



**UNIVERSIDAD ESTATAL
“PENÍNSULA DE SANTA ELENA”**

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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
“RUTAS PENINSULARES” DE LA COMUNA BAMBIL DESHECHO,
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA SANTA ELENA,
2015-2019.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

AUTOR: JULIO CESAR PITA TOMALÁ

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUITÉRREZ, MSc

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
“PENÍNSULA DE SANTA ELENA”**

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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
“RUTAS PENINSULARES” DE LA COMUNA BAMBIL DESHECHO,
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA SANTA ELENA,
2015-2019.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

AUTOR: JULIO CESAR PITA TOMALÁ

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUITÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La libertad, Enero del 2015.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, del “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RUTAS PENINSULARES”, DE LA COMUNA BAMBIL DESHECHO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, CANTÓN SANTA ELENA, 2015-2019”, elaborado por el Sr. JULIO CESAR PITA TOMALÁ, egresado de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación **“Plan Estratégico para la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares de la comuna Bambil Deshecho, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena, 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, 20 de enero del 2015.

Atentamente

.....

Pita Tomalá Julio Cesar

C.I. 092591145-5

DEDICATORIA

Dedicó este proyecto de grado a mi familia que es mi fuerza que me mantiene luchando, quienes con su apoyo incondicional me han guiado con principios éticos y transparentes, para cristalizar mi carrera profesional.

A mis padres Candelaria Tomalá y Roberto Pita, quienes con esfuerzo lucharon para darme lo mejor, motivando mi vida en momentos difíciles y poder trascender en la etapa profesional.

Julio Cesar Pita Tomalá.

AGRADECIMIENTO

Estoy Agradecido con Dios, por darme salud, fortaleza y ganas para culminar esta meta anhelada de mi vida.

A mis padres, por el apoyo total y la confianza que depositaron en mí y a pesar de estar en situaciones difíciles, supieron motivarme para luchar contra las adversidades que se presentan durante esta etapa.

A mis docentes que a lo largo de mi carrera profesional impartieron sus sabios conocimientos. A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, porque a través de sus estudiantes promueve proyectos que desarrollan el entorno peninsular, a mis compañeros y personas que me orientaron para la preparación del presente trabajo.

¡Muchas Gracias!

Julio Cesar Pita Tomalá

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Hugo Álvarez Plúa, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
TUTOR

Abg. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
“RUTAS PENINSULARES”, DE LA COMUNA BAMBIL DESHECHO,
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2014-2019”.**

Autor: Julio Cesar Pita Tomalá.

Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene como finalidad diseñar un Plan Estratégico para el desarrollo organizacional en los diferentes procesos laborales de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, resaltando aspectos administrativos y operativos de la institución, para el desarrollo se consideró la estructuración de una metodología acorde a cada fase del proceso de investigación; en el cual se necesitó tener un acercamiento conceptual de lo que es la planificación estratégica. Luego se realizó la recolección de la información por medio del modelo de investigación cualitativa y cuantitativa. Se empleó instrumentos y técnicas tales como la encuesta que se efectuó a los usuarios y socios, de la misma manera se ejecutó la técnica de la entrevista para directivos del ente logrando conocer la situación que atraviesa e impide mejorar las actividades cotidianas, de acuerdo con estos parámetros se hizo necesario elaborar un Plan Estratégico, donde prioritariamente se pretende mejorar la calidad de servicio de transportación. En el cual contiene direccionamiento estratégico: filosofía, misión, visión, objetivos y valores corporativos que son vitales para encaminar y predecir el futuro institucional a través del compromiso, responsabilidad y ética. Puntualizando el análisis situacional que intervienen de una u otra forma en beneficio o en contra la entidad porque de acuerdo con el análisis se establecerán estrategias correctivas para poder lograr prestigio en mercado laboral, constituyendo las respectivas políticas y procedimientos que serán las guías de acción en el cual se regirán los directivos, socios y colaboradores del ente, instituyendo la planificación de los programas y proyectos que se pretende concretar con su respectivo cronograma y presupuesto para el mejoramiento de sistema de servicio, estrategias de crecimiento y sistema de capacitación. En vista que plan estratégico es un instrumento flexible para cualquier empresa servirá de orientación para impulsar el posicionamiento del servicio hacia una eficaz dirección satisfaciendo las exigencias del mercado competitivo peninsular.

ÍNDICE GENERAL

	Págs.
PORTADA	
CONTRAPORTADA	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 CUADRO	xii
ÍNDICE DE GRÁFICO	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
Tema.....	3
El problema de investigación	3
Planteamiento del problema	3
Delimitación del problema	11
Formulación del problema	12
Sistematización del problema	12
Evaluación del problema.....	13
Justificación del tema	14
Justificación teórica.....	15
Justificación metodológica.....	16
Justificación práctica.....	17
Objetivos	18
Objetivo general	18
Objetivos específicos	18
Hipótesis.....	19

Operacionalización de las variables:.....	19
CAPÍTULO I	22
MARCO TEÓRICO	22
1.1.- ANTECEDENTES DEL TEMA	22
1.2.- ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES	24
1.2.1.- Conceptualización de estrategias	24
1.2.2.- Importancia de las estrategias organizacionales	24
1.2.3.- Tipos de estrategias.....	25
1.2.4.- Fundamentación de la planificación estratégica	26
1.2.5.- Importancia del plan estratégico	26
1.2.6.- Características del plan estratégico	27
1.2.7.- Modelos del plan estratégico	28
1.2.8.- Elementos del plan estratégico	31
1.2.8.1.- Direccionamiento estratégico	31
1.2.8.2.- Análisis situacional	33
1.2.8.3.- Formulación estratégica	41
1.2.8.4.- Implementación estratégica	43
1.2.8.5.- Planificación operativa	45
1.3.- GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	46
1.3.1.- Elementos constitutivos de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”	47
1.3.2.- Proceso administrativo.....	49
1.3.3.- Recursos que dispone la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”	51
1.3.4.- Servicios que ofrece la cooperativa	53
1.4.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	54
CAPÍTULO II	56
METODOLOGÍA	56
2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	56
2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	57
2.3.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN	58
2.3.1.- Por el propósito	58

2.3.2.- Por el nivel	58
2.3.3.- Por el lugar	59
2.4.- MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	60
2.5.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	61
2.6.- INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	62
2.7.- POBLACIÓN Y MUESTRA	63
2.8.- PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	65
2.8.1.- Procedimientos.....	65
2.8.2.- Procesamiento	66
CAPÍTULO III	67
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	67
3.1.- ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS	68
3.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS DE LA COOPERATIVA.....	73
3.3.- ENCUESTA APLICADA A SOCIOS Y COLABORADORES DE LA COOPERATIVA	85
3.4.- CONCLUSIÓN.....	98
3.5.- RECOMENDACIONES.....	99
CAPÍTULO IV	100
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RUTAS PENINSULARES” DE LA COMUNA BAMBIL DESHECHO, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA SANTA ELENA 2015-2019...	100
4.1.- PRESENTACIÓN	100
4.2.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN	101
4.3.- MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO	102
4.4.- COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO	103
4.4.1.- Direccionamiento estratégico	103
4.4.1.1.- Filosofía	103
4.4.1.2.- Visión.....	103
4.4.1.3.- Misión.....	103
4.4.1.4.- Objetivos.....	104
4.4.1.4.1.- Objetivo general.....	104

4.4.1.4.2.- Objetivos específicos	104
4.4.1.5.- Principios y valores corporativos.....	105
4.4.1.5.1.- Principios corporativos	105
4.4.1.5.2.- Valores corporativos	106
4.4.2.- Análisis situacional	107
4.4.2.1.- Matriz de Evolución de Factores Internos (MEFI).....	108
4.4.2.2.- Matriz de Evaluación de Factores Interno (MEFE).....	109
4.4.2.3.- Foda (Matriz Estratégica)	110
4.4.2.4.- Análisis Porter	112
4.4.3.- Formulación estratégica.....	115
4.4.3.1.- Estructura organizacional	115
4.4.3.2.- Orgánico funcional	116
4.4.3.3.- Estrategias y cursos de acción	126
4.4.3.4.- Políticas.....	130
4.4.3.4.1.- Política para los socios.....	130
4.4.3.4.2.- Políticas del servicio	131
4.4.3.4.3.- Políticas institucionales	131
4.4.4.- Implementación estratégica	132
4.4.4.1.- Programas y proyectos.....	132
4.4.4.2.- Proyectos de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”	133
4.4.5.- Planeación operativa	142
4.4.5.1.- Plan operativo anual (POA).....	142
4.4.5.2.- Seguimiento y control.....	145
4.4.5.3.- Plan de acción	147
CONCLUSIONES.....	150
RECOMENDACIONES.....	151
BIBLIOGRAFÍA.....	152
LINCOGRAFÍA.....	154
ANEXOS.....	155

ÍNDICE DE CUADRO

	Págs.
CUADRO N° 1 Estrategias organizacionales	20
CUADRO N° 2 Gestión administrativa	21
CUADRO N° 3 Población.....	63
CUADRO N° 4 Muestra.....	64
CUADRO N° 5 Trayectoria de la cooperativa.....	73
CUADRO N° 6 Trabajan por un objetivo común.....	74
CUADRO N° 7 Calificación sobre el servicio brindado	75
CUADRO N° 8 Normas y políticas del trato al cliente	76
CUADRO N° 9 Cumple las necesidades el servicio.....	77
CUADRO N° 10 Establecer estrategias organizacionales	78
CUADRO N° 11 Son confortables las unidades de transporte	79
CUADRO N° 12 Instauración de nuevos servicios	80
CUADRO N° 13 Capacitación a directivos y socios	81
CUADRO N° 14 La administración influye en los objetivos	82
CUADRO N° 15 El plan estratégico direcciona la institución	83
CUADRO N° 16 Es fundamental las actividades para directivos y socios	84
CUADRO N° 17 Es fundamental la filosofía	85
CUADRO N° 18 Es necesario que cuente con una misión.....	86
CUADRO N° 19 proyecta un mejor futuro la visión.....	87
CUADRO N° 20 Dispone de objetivos establecidos	88
CUADRO N° 21 Existe coordinación entre los socios.....	89
CUADRO N° 22 Conoce las necesidades de primer orden	90
CUADRO N° 23 Existen políticas institucionales.....	91
CUADRO N° 24 Estrategias organizacionales para ser competentes	92
CUADRO N° 25 Es conveniente establecer programas	93
CUADRO N° 26 El plan estratégico mejorará el servicio.....	94
CUADRO N° 27 La estructura organizacional es conveniente	95
CUADRO N° 28 El plan estratégico generará beneficios	96
CUADRO N° 29 Esta de acuerdo en formar parte de talleres	97
CUADRO N° 30 Cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”	107
CUADRO N° 31 Mefi.....	108
CUADRO N° 32 Mefe.....	109
CUADRO N° 33 Matriz estratégica.....	110
CUADRO N° 34 Mercado de Competencia Ruta Spondylus.....	113
CUADRO N° 35 Programas de la Cooperativa de Transporte	132
CUADRO N° 36 Programa 1: Inversión para mejorar el servicio.....	133
CUADRO N° 37 Programa 1: Inversión para mejorar el servicio.....	134
CUADRO N° 38 Programa 2: Capacitación al personal de la cooperativa	135

CUADRO N° 39 Programa 2: Capacitación al personal de la cooperativa	136
CUADRO N° 40 Programa 3: Maximización de la demanda	137
CUADRO N° 41 Programa 3: Maximización de la demanda	138
CUADRO N° 42 Plan operativo anual de la Cooperativa de Transporte	143
CUADRO N° 43 Plan operativo anual de la Cooperativa de Transporte	144
CUADRO N° 44 Plan de acción de la Cooperativa de Transporte.....	147

ÍNDICE DE GRÁFICO

	Págs.
GRÁFICO N° 1 Modelo básico del sistema de la planeación estratégica	28
GRÁFICO N° 2 El modelo de Lourdes Múnc de planificación estratégica	29
GRÁFICO N° 3 El modelo de planeación estratégica de Shkg	30
GRÁFICO N° 4 Matriz Foda	34
GRÁFICO N° 5 Análisis Porter	37
GRÁFICO N° 6 Organigrama de la Cooperativa de Transporte	52
GRÁFICO N° 7 Trayectoria de la cooperativa	73
GRÁFICO N° 8 Trabajan por un objetivo común	74
GRÁFICO N° 9 Calificación sobre el servicio brindado	75
GRÁFICO N° 10 Normas y políticas del trato al cliente	76
GRÁFICO N° 11 Cumple las necesidades el servicio	77
GRÁFICO N° 12 Establecer estrategias organizacionales	78
GRÁFICO N° 13 Son confortables las unidades de transporte	79
GRÁFICO N° 14 Instauración de nuevos servicios	80
GRÁFICO N° 15 Capacitación a directivos y socios	81
GRÁFICO N° 16 La administración influye en los objetivos	82
GRÁFICO N° 17 El plan estratégico direcciona la institución	83
GRÁFICO N° 18 Es fundamental las actividades para directivos y socios	84
GRÁFICO N° 19 Es fundamental la filosofía	85
GRÁFICO N° 20 Es necesario que cuente con una misión	86
GRÁFICO N° 21 Proyecta un mejor futuro la visión	87
GRÁFICO N° 22 Dispone de objetivos establecidos	88
GRÁFICO N° 23 Existe coordinación entre los socios	89
GRÁFICO N° 24 Conoce las necesidades de primer orden	90
GRÁFICO N° 25 Existen políticas institucionales	91
GRÁFICO N° 26 Estrategias organizacionales para ser competentes	92
GRÁFICO N° 27 Es conveniente establecer programas	93
GRÁFICO N° 28 El plan estratégico mejorará el servicio	94
GRÁFICO N° 29 La estructura organizacional es conveniente	95
GRÁFICO N° 30 El plan estratégico generará beneficios	96
GRÁFICO N° 31 Esta de acuerdo en formar parte de talleres	97
GRÁFICO N° 32 Modelo propuesto de la planificación estratégica	102
GRÁFICO N° 33 Estructura organizacional	115
GRÁFICO N° 34 Proceso de atención al cliente	139
GRÁFICO N° 35 Procedimiento para operación de encomiendas	140
GRÁFICO N° 36 Procedimiento para capacitación y motivación de los socios	141

ÍNDICE DE ANEXOS

	Págs.
ANEXO N° 1 Matriz de consistencia	156
ANEXO N° 2 Formato de entrevista	157
ANEXO N° 3 Formato de encuesta	159
ANEXO N° 4 Formato de encuesta	162
ANEXO N° 5 Fotos de encuestas a socios y colaboradores	165
ANEXO N° 6 Fotos de encuesta a usuarios.....	166
ANEXO N° 7 Matriz de seguimiento y control de las actividades efectuadas...	167
ANEXO N° 8 Matriz de control y evaluación de programas y proyectos	168
ANEXO N° 9 Matriz de evaluación operativo	169
ANEXO N° 10 Carta Aval.....	170
ANEXO N° 11 Certificado de gramatólogo	171

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en la actualidad indagan nuevas formas desenvolverse en el mercado ante la competencia, por tal razón, la relevancia de la Planeación Estratégica ya que se ha convertido en un instrumento fundamental para las cooperativas, entidades gubernamentales y privadas, dándoles sentido de dirección y continuidad a sus procesos laborales recorriendo desde el presente para visualizar el futuro.

De esta manera, cumplir con el objetivo, misión, visión y planes, logrando eficiencia y prestigio en la prestación de servicio, en la actualidad presenta deficiente planificación, escasos talleres de capacitación y comunicación entre directivos, socios y colaboradores lo cual ha influido en el leve desarrollo empresarial y poca participación en el mercado laboral.

Estas situaciones que han imposibilitado el progreso, hace preciso la implementación de un Plan Estratégico que permitirá tener líneas de acción en función de las utilidades del instrumento y medidas decisivas de los directivos a través del desarrollo del presente trabajo de investigación se pone a disposición de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, una herramienta utilitaria que servirá de guía orientado a mejorar el sistema de servicios de transporte.

Con estrategias incursionadoras en nuevas técnicas de mercado permitirán tener un reconocimiento en el entorno sirviendo de mejor forma a los usuarios por medio de la calidad de actividades cotidianas que crearán bases sólidas de desarrollo que garantizarán prestigio institución.

En función de lo expuesto se busca ofrecer un sistema de servicio de calidad, con seguridad y comodidad que los clientes requieren, garantizando un total cumplimiento de nuestra obligación de transportación ante el cliente.

Su contenido se encuentra estructurado mediante procesos en las cuales se describen de la siguiente manera:

El primer capítulo. Que describe la parte científica del Plan Estratégico, el mismo que detalla la fundamentación teórica de los modelos y elementos de la planificación estratégica.

El segundo capítulo. Describimos la metodología de la investigación, el cual estudia el diseño, modalidades y tipos de investigación. Adicionalmente encontramos las técnicas, instrumentos y se considera la población y muestra del objeto.

EL tercer capítulo. Especifica la parte analítica de los resultados adquiridos durante el proceso de Entrevistas y Encuestas, que se realizó a los directivos, socios, colaboradores y usuarios de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”. Se establecieron interrogantes para la realización del Plan Estratégico.

El cuarto capítulo. Corresponde al desarrollo de la propuesta de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, donde sintetiza la filosofía visión, misión, objetivos, valores, fortalezas y oportunidades; así como también las debilidades y amenazas que están inmersas, además la organización cuenta con estrategias, cursos de acción, políticas, programas, proyectos, procedimientos, seguimiento y control, más la planificación operativa que se cuenta para que aporte el progreso de la entidad.

Las Conclusiones y Recomendaciones de la investigación, las cuales reflejan transparentes resultados obtenidos a fin de que sean considerados para la oportuna toma de decisiones, y la Bibliografía que son las fuentes donde se obtuvo la información y finalmente los Anexos que se utilizaron de soporte en el estudio.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

Tema

Incidencia de las estrategias organizacionales para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”. Plan Estratégico para la comuna Bambil Deshecho de la Parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena, 2015-2019.

El problema de investigación

Planteamiento del problema

Santa Elena es una provincia de la costa de nuestro país creada el 7 de noviembre del año 2007, con regiones que anteriormente formaban parte de la provincia del Guayas al oeste de esta su capital es la ciudad de Santa Elena, el número de habitantes según el INEC en el censo del año 2010 es de 308.693 habitantes, tiene 3 cantones que son: La Libertad, Salinas y Santa Elena. Consta de 6 parroquias rurales; Atahualpa, Chanduy, Simón Bolívar, Manglaralto, Ancón y Colonche.

La situación del problema a investigarse se sitúa en la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” se encuentra ubicada en la comuna Bambil Deshecho de la parroquia Colonche, actualmente la institución presta el servicio desde el Terminal de Santa Elena hasta el recinto Febres Cordero y que impacto tendría la ejecución de estrategias organizacionales en el escenario gerencial administrativo de cada área de trabajo.

El incorrecto funcionamiento organizacional de las empresas públicas y privadas de nuestro entorno han tenido muchas barreras de entradas en la forma de planificar, organizar y direccionar procesos ha causado una limitada participación.

En la cooperativa las frecuencias con las empiezan sus labores cotidianas son desde las 2:00 a.m., 3:00 a.m., 4:00 a.m., 5:00 a.m. A partir de esta hora la frecuencia de salida se reduce cada 20 minutos tratando de cubrir las necesidades del cliente. Existiendo inconformidad y deficiencia en el servicio, la situación de las frecuencias dificulta al usuario llegar a la hora indicada en las labores de trabajo y estudios, provocando malestar entre las partes.

A tal punto que han ingresado nuevos competidores en motocicletas que ofrecen un servicio a domicilio desde la ruta Febres cordero hasta Colonche y Cruce de Palmar perjudicando así la rentabilidad de la institución.

La capacidad de los buses de la empresa en mención es de 35 a 40 personas transportadas aproximadamente, en la actualidad las organizaciones necesitan de procesos efectivos y de excelencia en función de la transparente interrelación de los miembros, su estructura interna y recursos que son indispensables para el correcto funcionamiento.

En el ámbito de actividades de producción y prestación de servicios, han tenido una evolución en la ciencia y tecnología, estas nuevas tendencias han afectado claramente la forma de direccionar una organización, la planeación estratégica en calidad de guía a seguir, tanto que la aplicación ha respondido en mejorar los procesos del entorno, orientándolos de manera pertinente a la cristalización de sus objetivos.

Erradicando falencias que estén incurriendo en el ámbito interno y externo tomando medidas correctivas y con la capacidad de adaptarse ante los posibles cambios que existan en lo posterior, por esta razón la Cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”, carece de un Plan Estratégico que les permita ser la guía de direccionamiento y promover el desarrollo de la calidad del servicio por medio de un rígido seguimiento y control de las labores que se desempeñan diariamente.

Situación actual

La Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” se encuentra situada en la comuna Bambil Deshecho, parroquia Colonche, cantón Santa Elena fue creada mediante el acuerdo ministerial # 1952 el registro general de cooperativa 4970 el 22 de octubre de 1990. Su actividad es la prestación de servicio de transporte sirviendo a los usuarios de la ruta de la Spondylus, generando así una actividad comercial.

La inexistencia de objetivos refleja problemas de dirección por la escasa preparación académica, generando incertidumbre en actividades cotidianas, a tal punto que las decisiones tomadas son incompetentes, incidiendo negativamente para la organización, por el desconocimiento del instrumento del plan estratégico, lo cual ha imposibilitado el crecimiento de la institución.

Impidiendo diagnosticar cuales son las ventaja y desventaja que está inmerso dentro de la empresa, lo cual genera inconformidad en los usuarios por las deficiencias encontradas además las relaciones interpersonales entre socios, directivos y colaboradores son inadecuadas que dificultan puntualizar las políticas, filosofía, misión, visión y objetivos.

La ausencia en la delegación de funciones, trabajo en equipo, aplicación de programas, creación de proyectos y cursos de acción está limitada, en el proceso de transformación es precisa la participación de talento humano de manera equitativa, responsable, obligatoria y transparente para conseguir generar cambios que contribuyan efectivamente a la organización.

El desarrollo estratégico debe estar reflejado en aprender y considerar los cambios como un proceso natural y no como un fenómeno, en la planificación estratégica permitirá apoyar las estrategias que facilitará la toma de decisión.

Al plantear un plan estratégico se pretende optimizar la gestión administrativa de la institución, donde las relaciones interpersonales fomenten el trabajo en equipo, creando confianza entre los miembros, constituyendo bases sólidas con aspectos esenciales para el perfecto funcionamiento, permitiendo expandirse en nuevos mercados y encontrar nuevas oportunidades mediante estas estrategias que reformaran los procesos y actividades.

El plan estratégico es una herramienta documental en el cual los responsables de la organización muestra cual será la estrategia a seguir para la cooperativa en un determinado plazo, por aquello un plan se establece usualmente con una vigencia que oscila entre 1 a 5 años, este indica los objetivos de la entidad en manifiesto, especificando las políticas y líneas de desempeño para conseguir el éxito empresarial.

Puntualmente es temporal porque establece unos intervalos de tiempo concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en marcha del plan favorezca exitosamente a los socios y usuarios, así mismo dentro del plan estratégico se estructura la misión, que se encaminará a la razón de ser de la cooperativa, la cual ayudará a identificar el compromiso continuo que tiene ante los clientes.

La visión nos ayuda a proyectar a donde queremos llegar en un futuro, con estas conjeturas direccionaremos las actividades que se realiza diariamente, esto se obtendrá a través de los objetivos, estrategias y herramienta que son las bases esenciales para mayor desenvolvimiento de los diferentes procesos cotidianos en la planificación, organización, dirección y control empresarial.

Donde todos los miembros diagnosticaran mediante monitores y evaluaciones para confirmar si los objetivos y medidas que se han señalado están dando resultados favorables para la cual fueron establecidos.

Síntomas

- ✚ Bajo nivel de preparación académica de los asociados, les ha imposibilitado alcanzar éxito en el servicio de transportación de pasajeros en sus labores cotidianas.
- ✚ Defectuoso control y direccionamiento impiden realizar un diagnóstico minucioso para poder identificar las amenazas que se presentan dentro del entorno empresarial.
- ✚ La inexistencia de filosofía, misión, visión, objetivos y valores ha obstaculizado las proyecciones futuras que la cooperativa necesita para garantizar el éxito.
- ✚ La continuidad en las actividades y procesos han sido inadecuadas dando como resultado una mínima participación en el mercado del transporte de pasajeros.
- ✚ Difícil acceso al financiamiento por la desintegración que existe dentro de la cooperativa, los socios que son individualistas en el momento de querer acceder a un tipo de crédito.

Causas

- ✚ La desmotivación de los socios ha generado la pérdida de confianza a tal punto que cada socio decide dónde adquirir unidades y financiamiento.
- ✚ La ineficiente administración por el desconocimiento de estrategias competitivas ha impedido que la cooperativa sea reconocida como un ente responsable y comprometido con el usuario.

- ✚ Desorganización en las actividades los socios actúan de manera inadecuada por el individualismo, este factor ha sido determinante para realizar procesos efectivos y eficientes en la organización.
- ✚ Deficiente coordinación por parte de los dirigentes, socios y colaboradores que impide el fortalecimiento del ente y por ende la baja competitividad.
- ✚ Desconocimiento de instituciones financieras de carácter gubernamental a tasa de interés baja.

Efectos

- ✚ Incompetencia en el servicio de transportación de la cooperativa, presentado situaciones que impide el desempeño laboral.
- ✚ Unidades de transportes depreciadas en un 30%, y las leyes de cooperativas exigen tener unidades confortables para brindar seguridad y comodidad a los usuarios.
- ✚ Toma de decisiones erróneas por el limitado conocimiento al momento de querer emprender estrategias que beneficien a los miembros de cooperativa.
- ✚ Recursos económicos en recepción generados por las inadecuadas y deficientes actividades dando como resultado tener una baja participación en el ambiente que se desenvuelve.
- ✚ Proyecciones limitadas para el futuro los socios de la cooperativa carecen objetivos, misión y visión de lo quisieran lograr en determinado lazo de tiempo por esta razón se vuelve sumamente importante diseñar un plan.

Situaciones futuras

De acuerdo con la situación analizada anteriormente la institución deberá efectuar medidas correctivas aprovechando las fortalezas que se tiene y oportunidades que se presentan en el medio, de acuerdo con la implementación de estrategias los socios y colaboradores pueden alcanzar un desenvolvimiento en el área de administración en función de la distribución de los recursos.

Erradicando así las falencias, identificando las directrices y lineamiento que se debe seguir, construyendo el desarrollo de las actividades mediante la calidad de servicio y direccionamiento estratégico se podrá proyectar un futuro mejor a través de las estrategias de la cooperativa que generará grandes cambios ante el entorno competitivo.

A tal punto de lograr diferenciarnos en las actividades y roles de funciones en la organización, evolucionando a través de las destrezas y capacidades de adaptación a los cambios bruscos que tiene el medio, con planes de acción en cada proceso mediante el cronograma y presupuesto establecido.

La cooperativa se proyecta a cumplir con las exigencias del usuario y diversificar los servicios mediante la aplicación del Plan Estratégico para esto se pretende renovar las unidades de transportación en un lazo de tiempo que oscila entre 4 años, para lograr ser preferida mediante la calidad de servicio que se dispondrá y la atención que se ofrecerá a los clientes e instituciones que la prefieran.

Las frecuencias que dispone la organización están legalmente autorizadas por el organismo competente que es la agencia nacional de tránsito y transporte terrestre, con horarios que estén acorde a las necesidades del cliente. El sueño anhelado por los directivos, socios y colaboradores de la cooperativa es tener unidades confortables para un excelente servicio y seguridad a sus usuarios.

Alternativa de solución

En la actualidad la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, realizan actividades exiguas para alcanzar un escenario eficiente, se muestra necesaria la realización del Plan Estratégico, porque se consideran factores de vital importancia puesto que conlleve a la retroalimentación y logre alcanzar el éxito de empresa, cabe indicar que en este proceso debe adaptarse elementos puntuales que serán para fomentar el trabajo en equipo.

En el caso se pretende tener una conexión eficiente donde los socios colaboren aportando ideas para un desenvolvimiento efectivo en el proceso de planificación estratégica se analizará las acciones a seguir que se efectuarán durante el proceso de estudio, considerando las mejores alternativas y tomar las medidas correspondientes a través de las estrategias organizacionales que permitan a la entidad mejorar la gestión administrativa.

Mediante la integración de los socios de la cooperativa, permitirá evaluar la viabilidad de sus ideas al momento de emprender un proceso, consiguiendo así renovar una estructura organizacional, donde los miembros tengan una actuación comprometida con la empresa, alcanzando una formidable eficiencia que ayude a cristalizar los objetivos, en función de un trabajando colectivo de tal manera que garantice éxito en el futuro.

Es de vital importancia una guía de direccionamiento para emplear las herramientas esenciales que permita planificar, organizar, controlar y efectuar acciones en un tiempo definido dando un cambio sobre la situación vigente mediante el instrumento del Plan Estratégico para la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, con una debida proyección de una restructuración en la matriz de actividades por lo expuesto pude determinar que existe la necesidad de diseñar este instrumento.

Delimitación del problema

Campo: Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

Área: Planeación Estratégica

Aspecto: Políticas, estrategias organizacionales, programas, cursos de acción, procedimientos, proyectos; etc.

Espacio: La investigación se efectuara en la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, de la Comuna Bambil Deshecho.

Tiempo: En el periodo de trabajo durante este estudio hasta la culminación del proyecto que será el año 2015-2019.

Universo: La población que investigara serán los directivos, socios, colaboradores y usuarios que serán de utilidad para obtener información necesaria para comprender la situación del objeto de estudio de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”.

Los aspectos que se tomó en consideración en la delimitación del problema son importantes porque nos permite recopilar información que nos ayuda a comprender la situación del objeto de estudio especificando el tiempo que tomará y en donde se realizará.

Además, se detalla cada paso del plan estratégico y tipo de estrategias organizacionales se aplicará para mejorar la calidad de servicio de la Cooperativa, que serán la vía que permitirá desarrollar actividades generadoras de desarrollo y progreso institucional para que de esta manera se cristalicen los objetivos que se planteó y sus clientes se sientan conformes.

Formulación del problema

¿Cómo incide las estrategias organizacionales en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Cooperativa Rutas Peninsulares de la Comuna Bambil Deshecho, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, 2015-2019?

Sistematización del problema

1. ¿En qué modelo teórico se fundamentará el plan estratégico de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, de la Comuna Bambil Deshecho de la Parroquia Colonche?
2. ¿Qué herramientas son necesarias para desarrollar la metodología del estudio a ejecutarse?
3. ¿Los resultados del estudio harán posible el desarrollo de estrategias organizacionales que favorezcan a los socios de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”?
4. ¿En la actualidad la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” direcciona procesos para el mejoramiento de la calidad del servicio a través de la gestión administrativa?
5. ¿En qué contribuirá la elaboración de un plan estratégico bien preciso en la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, de la Comuna Bambil Deshecho, Parroquia Colonche?

Evaluación del problema

Los aspectos que se tomarán en consideración en la evolución del problema son los siguientes:

Delimitado: Necesidad de diseño del plan estratégico para la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares” de la comuna Bambil Deshecho, de la parroquia Colonche, con mención en gestión organizacional, para que inicie su funcionamiento en el periodo 2015-2019.

Claro: La propuesta indica las necesidades de gestión y aplicación de métodos de investigación a los integrantes que conforman la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”.

Evidente: La propuesta apunta en corregir el funcionamiento de procesos y actividades a los socios de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”, con competencias flexibles en el entorno empresarial.

Relevante: El brindar un servicio de calidad deberá ser considerada como factor principal en el desarrollo y progreso del servicio de transportación que conlleva a una aportación satisfactoria siendo un enorme aporte en el entorno peninsular.

Contextual: El diseño de plan estratégico está direccionado a responder una necesidad de carácter transportista, mediante la formación del talento humano de la cooperativa y respalden al desarrollo del servicio de transporte.

Factible: Por ser una novel cooperativa, y por la formidable oportunidad que tienen los socios de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”, por esta razón la institución debe mejorar los procesos y actividades con los miembros que estén dispuestos a colaborar en la revocación de la institución.

Justificación del tema

En la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, se determinó que existe insatisfacción por parte del usuario en cuanto al servicio prestado por las unidades que dispone la entidad y los conocimientos limitados de los directivos para poder efectuar procesos seguros, por tal razón se pretende diseñar un Plan Estratégico que sean los lineamientos a seguir por parte de los directivos y colaboradores de la organización.

En función de la perspectiva del usuario se podrá tomar medidas contundentes en las actividades incrementando así el número de clientes y posesionar la empresa en un escenario popular. El desarrollo de planeación estratégica para la Cooperativa permitirá conocer e implantar un sistema que evite la confusión de los roles de cada colaborador, permitiendo establecer procesos efectivos a seguir, consiguiendo tomar decisiones responsables y adecuadas.

Además, les servirá como una herramienta de apoyo que permitirá estar al tanto de las nuevas tendencias sobre los gustos y preferencias del cliente, previniendo así la pérdida de usuario, ya que el propósito de la empresa es mejorar la calidad del servicio que genere satisfacción para el cliente, de tal manera que se sienta seguro y goce de los beneficios en oferta por la institución, mediante actividades prolifera que serán ejecutadas pensando siempre en el bienestar del pasajero para posesionar la empresa.

Esta propuesta tiene viabilidad ya que proporcionará beneficios mutuos disminuyendo así los riesgos mediante la innovación, porque es un tema relevante, donde se podrá crear estrategias competitivas teniendo así mayores ventajas en el mercado laboral y de proyectar un mejor futuro para la organización, este trabajo también puede servir como base para otras cooperativas que pueden tener circunstancias similares y adaptar algo de este proyecto.

Justificación teórica

La presente propuesta busca mediante la aplicación de teorías y conceptualizaciones de las diferentes fuentes de información concernientes a la planificación estratégica explicando las situaciones que están inmersos en una empresa sobre la atención al cliente, la baja competitividad en el mercado, que afecta principalmente a la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, donde el investigador sea el actor principal en conocer el objeto de estudio.

Permitiéndoles contrarrestar situaciones, procesos y actividades que dificultan el desarrollo de la empresa, por medio de citas bibliográficas concernientes en conceptos administrativos que son los indicados para encontrar estrategias y herramientas para un mejor desenvolvimiento de las áreas y funciones del talento humano.

La planificación estratégica es una herramienta de carácter administrativo que puede ser aplicada a todo tipo de empresas sin importar su naturaleza e índole, para establecer objetivos, misión, visión, políticas y estrategias. Con fines de direccionamiento para ser efectuados a la práctica alcanzando de esta forma la cristalización de los propósitos.

Por esta razón esta organización tomo en consideración lo necesario que resulta implantar el Plan Estratégico en la Cooperativa, porque es fundamental realizar un diagnóstico determinando con exactitud las características específicas de la entidad, con el propósito de corregir su situación actual para impulsar una cultura vincularía responsable de los socios.

Involucrándose para realizar las respectivas gestiones que permitan cubrir sus falencias para mejorar la calidad de servicio de transportación, a través del instrumento estratégico que supere las barreras que limitan el progreso.

Justificación metodológica

Para el eficaz avance de este estudio se determinó las metodologías de investigación para tener información que permita lograr el cumplimiento de los objetivos, que se desarrollara mediante el enfoque cualitativo y cuantitativo para el proceso de recolección de datos que servirán para analizar y posteriormente tener las conclusiones y recomendaciones pertinentes sobre la situación.

Los métodos inductivo y analítico que son fundamentales para descomponer los elementos del estudio conociendo la parte con mayor relevancia y comprender de mejor manera el comportamiento del fenómeno, entendiendo así sus causas que originan los efectos analógicos semejantes para identificar y establecer nuevas teorías.

Además, con las técnicas de investigación se busca conocer las preferencias y expectativas de los usuarios ante la cooperativa, la entrevista se aplicará a directivos para conocer el ambiente interno, y las encuestas se las efectuó a clientes y socios, ayudándonos a recopilar la información que agilite el proceso con los instrumentos tales como el cuestionario y guía de entrevista para descubrir la realidad puntual.

El enfoque participativo mediante las opiniones ayudó a conocer la situación que atraviesa la institución por tal razón existe la indispensabilidad de elaborar el Plan Estratégico a las personas involucradas, las cuales serán los puntos clave conocer la realidad de empresa, donde se logrará identificar las necesidades, ventajas y desventajas esto servirá de ayuda para los asociados.

Por medio de un diagnóstico en las actividades que se llevan a cabo diariamente se pretende ser reconocido peninsularmente como una de las entidades que brinde un servicio de óptima calidad y comprometida en la constante innovación.

Justificación práctica

En función de los resultados obtenidos del objeto de estudio se pretende presentar a la Cooperativa, la viabilidad de un Plan Estratégico, que en su ejecución tendrá resultados de prosperidad para la organización, con esta técnica nos facilitará encontrar soluciones específicas sobre las dificultades empresariales que incide en los resultados, donde la propuesta será el actor que servirá de utilidad y dará respuesta oportuna a los problemas que presenta la institución.

Para que de esta manera se desarrollen acciones por medio del instrumento estratégico que contribuya a la entidad con la realización minuciosa del plan, para su desenvolvimiento transparente que permita obtener resultados que consoliden el correcto funcionamiento y transformación en las actividades de la institución mencionada.

Ayudando a los dirigentes a realizar diagnóstico profundo sobre sus actividades determinando las posibles causas que imposibilitan el desarrollo de la misma, renovando el servicio para satisfacer las necesidades y exigencias de los usuarios, sin embargo, la posibilidad de ejecutar la propuesta estará en la plena responsabilidad de los directivos porque de ellos dependerá su correcto funcionamiento.

El propósito de diseñar el Plan Estratégico es para establecer la filosofía, misión, visión, objetivos, principios, valores, políticas, planes de acción, estrategias, programas, proyecto y presupuesto que serán la base inicial que permitirán alcanzar correctamente los fines y lograr la meta.

Donde los beneficiados serán los socios y clientes de la Cooperativa, mediante la aplicación de estrategias organizacionales haciendo que las acciones sean transparentes y responsables para poder proyectar un futuro competitivo.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar estrategias organizacionales mediante un análisis situacional con enfoque participativo que permita el mejoramiento de la gestión administrativa en función de un plan estratégico de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”, de la comuna Bambil Deshecho, en la Provincia de Santa Elena en el 2015-2019.

Objetivos específicos

1. Fundamentar el tema del plan estratégico considerando las diferentes conjeturas que nos conllevan a la caracterización de criterios del objeto de estudio.
2. Determinar metodología en función de métodos y técnicas para la recopilación de información que facilite la elaboración y solución del objeto de estudio.
3. Elaborar instrumento de investigación considerando la operacionalización de las variables para la recopilación de la información requerida para garantizar el éxito en el estudio.
4. Analizar los datos de los resultados finales que permitan establecer la situación actual que nos proporcionaron los directivos, socios, colaboradores y clientes del ente.
5. Diseñar el plan estratégico considerando el modelo del enfoque participativo para que la cooperativa de transportes Rutas Peninsulares las ejecute en un determinado periodo de tiempo y se tome competentes en el mercado.

Hipótesis

¿La ejecución de estrategias organizacionales adecuadas permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, de la Comuna Bambil Deshecho del Cantón Santa Elena?

Operacionalización de las variables:

Variable independiente. Estrategias organizacionales.

Variable dependiente. Gestión administrativa para la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”.

Los indicadores deberán establecerse en términos de cantidad y cualidad del atributo los cuales pueden ser utilizados para:

- ✚ Medir el estado de variable en el tiempo indicado para un eficaz proceso.
- ✚ Medir los cambios de la variable.

(Lerma Gonzalez, 2010): Es un transcurso mediante el cual la variable evoluciona en nivel indefinido a un nivel empírico visible y medible, una vez concreta una variable de medición compleja, se equilibran y definen sus subvariables, luego se instituyen los indicadores de cada una de ellas, mediante los indicadores seleccionan la forma de evaluar las variables, a este proceso se le denomina operacionalización o delineación de una variable. (Pág. #75).

El tema del proyecto está obligado a ejecutar una definición conceptual de las variables para fragmentar el concepto indefinido que engloba, dándole un sentido preciso dentro del objeto de estudio, para que luego se proceda a formalizar la definición operacional y de esta manera poder identificar los indicadores que aprueben realizar su medición de manera empírica, cuantitativa o cualitativa.

CUADRO N° 1 Estrategias organizacionales

VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
<p align="center">Variable Independiente</p> <p align="center">Estrategias Organizacionales</p>	<p>Consiste en la implementación de una rígida evaluación de las toma de decisiones dentro de una organización, con fines de alcanzar los objetivos en un tiempo determinado incitando la visión, misión, políticas, proyectos y planes de acción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> + Direccionamiento Estratégico + Análisis Situacional + Formulación Estratégica + Implementación de Estrategias + Plan Operativo 	<ul style="list-style-type: none"> + Filosofía + Misión, Visión + Objetivos + Valores + Análisis interno + Análisis externo + Matriz FODA + Análisis de Porter + Análisis PESTLE + Estructura + Estrategias + Cursos de acción + Políticas + Programas + Proyectos + Procedimientos + Seguimiento y control + POA + Presupuesto + Cronograma + Plan de acción 	<p>¿La planeación estratégica es fundamental?</p> <p>¿Es primordial que la cooperativa cuente con una misión, visión y objetivos mejorar la situación actual?</p> <p>¿Se realiza un respectivo seguimiento y control de las actividades?</p> <p>¿Es esencial contar políticas en una cooperativa?</p> <p>¿Existe Conexión entre directivos, socios y colaboradores al momento de realizar actividades?</p> <p>¿Conoce para que sirvan las estrategias?</p> <p>¿Cuál es el aporte del plan estratégico?</p>	<p align="center">Guion de entrevista</p> <p align="center">Cuestionario</p>

Fuente: Estrategias organizacionales
 Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

CUADRO N° 2 Gestión administrativa

VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Variable Dependiente La gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” de la Comuna Bambil Deshecho, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena.	Gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” de la comuna Bambil Deshecho.	✚ Elementos Constitutivos	✚ Historia ✚ Constitución ✚ Actividades	¿Conoce cuales son la necesidades primordiales en la cooperativa?	Guion de entrevista
		✚ Proceso Administrativo	✚ Planificación ✚ Organización ✚ Dirección ✚ Control	¿Cree que con la planificación mejorará el servicio de transportación?	
		✚ Recursos	✚ Humano ✚ Materiales ✚ Económico	¿Considera que la innovación en las unidades de transportes puede predecir futuro mejor?	Cuestionario
		✚ Servicios que Ofrece	✚ Transporte de pasajeros. ✚ Servicio de turismo (flete).	¿Cree que los socios trabajan por un beneficio común?	
		✚ Impacto Ambiental	✚ Responsabilidad Social. ✚ Estudio Ambiental	¿Cómo considera la atención al cliente?	

Fuente: Gestión Administrativa
 Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.- ANTECEDENTES DEL TEMA

El planteamiento estratégico es una conceptualización que se data de mediados del siglo XX, como una herramienta administrativa que direcciona a las organizaciones fundamentándose en empresas y personas que desean tener resultados eficaces en la gestión de llevar un proceso administrativo, este instrumento es la principal guía necesaria que consideran las entidades para el logro de objetivos futuros.

Permitiendo agrupar los principales aspectos que se tomarán en cuenta para garantizar su permanencia en el mercado. En la parroquia Colonche considerada como ruta de la Spondylus, se encuentra dividido por comunas al norte de esta se encuentra ubicada la comuna Bambil Deshecho, los habitantes del sector sus actividades principales son: la agricultura en épocas invernales, pesca, construcción y transporte.

En la actualidad la transportación es considerada como una actividad fundamental para el traslado de los usuarios de las zonas de sus recorridos estas instituciones están reguladas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social. Los socios de la Cooperativa de Transporte “Rutas peninsulares” se encuentran minimizados para llegar a cumplir con los parámetros y normas que exige las leyes de tránsito y clientes insatisfechos.

La entidad se encarga de trasladar a personas desde la localidad de Febres Cordero hasta Santa Elena y viceversa, con administraciones y servicios que dificultan proyectar cambios significativos en la institución debido a la limitada preparación académica que ha imposibilitado el desarrollo de estrategias empresariales.

El proceso de la planificación estratégica en los actuales momentos se considera como una herramienta principal para las cooperativas, empresas, instituciones de carácter privado y público, dándole así sentido de dirección y continuidad a sus actividades la aplicación del plan tiene como objetivo ejecutar un direccionamiento, control y evaluación estratégica de los procesos en un ambiente interno y externo logrando resultados prolíferos.

Por la cual es vital que este proceso de planificación estratégica deba ser adoptado por la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, de la Comuna Bambil Deshecho que servirá de guía orientada a mejorar el sistema de servicios por las estrategias organizacionales y capacitación con el objetivo de servir a los usuarios y ofrecer un servicio de calidad y poder tener prestigio institucional mediante la gestión administrativa.

La inexistencia del instrumento del plan estratégico nos indica las falencias que se tiene en el direccionamiento que la institución posee, en la actualidad el crecimiento de las estrategias organizacionales que se han llevado de manera empírica, han tenido un desarrollo leve porque lo que se puede evidenciar en sus actividades y servicios prestados al usuario, las exigencias por la ley de cooperativas son rígidas por tal razón es fundamental estructurar un plan.

La finalidad es que los socios puedan innovar sus unidades preparando sus procesos y servicios hacia un mejor escenario en el futuro, situando la realización de un respectivo análisis minucioso sobre la situación actual de los ambientes interno y externo de la organización lo cual nos ayudarán a obtener resultados fundamentales que serán utilitarios y facilitará el implantar estrategias específicas.

El instrumento del plan estratégico será una alternativa de solución mediante el análisis de la propuesta que se elaborará para los asociados que estarán en plena capacidad de aplicar las estrategias que ayudan a desempeñar sus actividades que se efectúan dentro de la empresa.

1.2.- ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

1.2.1.- Conceptualización de estrategias

(Chiavenato Sápiro, 2010): Manifiesta que “Estrategias organizacionales es el patrón de decisiones que determina y exhibe los propósitos, los objetivos y las metas organizacionales y que genere el plan estratégico que define el conjunto de negocios en los cuales involucrará la organización”. (Pág. # 4).

Las estrategias son los medios que se utilizan para llegar a la consecución de los objetivos medianos o largo plazo, estas incluyen la expansión geográfica, la adquisición de desarrollo de productos y servicios en lo cual se requiere decisiones por los directivos la formulación de estrategias organizacionales se fundamenta en sacar ventajas oportunas que permitan fortalecer las debilidades y aumentar las probabilidades de éxito.

1.2.2.- Importancia de las estrategias organizacionales

Las estrategias organizacionales son vitales para transformación empresarial en ámbitos de administraciones eficientes, procesos adecuados, en los cuales se destacan las siguientes:

- ✚ Permite ser más productiva y eficiente que reactiva en darle forma a su futuro.
- ✚ Minimiza los efectos de condiciones riesgosas y aumenta posibilidades de alcanzar el progreso.
- ✚ Permite tomar decisiones importantes para apoyar mejor a la misión, visión y objetivos aumentando mejores escenarios de la empresa en función de la planificación estratégica.

1.2.3.- Tipos de estrategias

Cuatro estrategias que normalmente son utilizadas por las empresas estas son:

1.- Estrategia de crecimiento

Se plantean en empresas que han tenido un desempeño altamente satisfactorio en cuanto a utilidades, demanda, mercado y clientes, y que, sin haber abarcado completamente la totalidad del mercado, sus recursos que le permiten continuar creciendo.

2.- Estrategia de estabilidad organizacional

Se utiliza cuando no se desea continuar creciendo, pero se mantiene la posición en el mercado; para ello se realizan un análisis que comprende la revisión de la misión y evaluación de las oportunidades que se le presenta a la empresa además que se evalúan los riesgos y los escenarios de inversión.

3.- Estrategia de contratación

Se refiere a una revisión y evaluación de los mercados existentes, con el objeto de determinar aquellos que son más rentables y los no redituables, para la ejecución de una oportunidad empresarial.

4.- Estrategias combinadas

Cuando los objetivos de rendimiento que busca la empresa no se alcanzan con la aplicación de una sola estrategia se recurre a la mezcla de dos o más estrategias, para lo que es necesario efectuar una evaluación cuidadosa, de tal forma que la empresa aplique dos o más estrategias para de optimizar recursos.

1.2.4.- Fundamentación de la planificación estratégica

(Serna Gómez, 2010): Que es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones es una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa con el fin de evaluar la situación presente de la empresa y así con su nivel de competitividad poder anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro que se desea conseguir. (Pág. #28).

La planeación estratégica indica las tareas de los asociados, con la cual se inicia el establecimiento de objetivos, políticas y estrategias organizacionales, dándonos a conocer el tipo de programa que deba aplicarse es una guía donde orienta a las empresas y en la vida personal será siempre elemental para alcanzar proyectarse hacia el éxito.

En actuales momento muchas organizaciones tienen adversidades de necesidades, tendencias y la globalización que obligan a adaptarse para mejorar y prever un futuro que garantice ser competitivo mediante un óptimo uso de la planificación.

1.2.5.- Importancia del plan estratégico

En los actuales momentos empresas reconocen el nivel de importancia que tiene la aplicación de planeación estratégica para el desarrollo a corto, mediano y largo plazo se ha podido diagnosticar que si los administradores puntualizan eficientemente los objetivos, misión y visión de su ente estará en mejores escenarios de dar orientación y direccionamiento a sus actividades.

Tiene una relevancia formidable porque da sentido de alineación, tomando en consideración las características y manifestaciones que se presenten en el entorno, orientando el trabajo a socios de la institución diseñando objetivos claros, precisos y alcanzables en el tiempo, haciendo participes en la toma de decisión trabajando de forma disciplinada y que la imagen proyecte una empresa transcendental.

1.2.6.- Características del plan estratégico

La planificación estratégica debe considerar las siguientes características dentro de la organización:

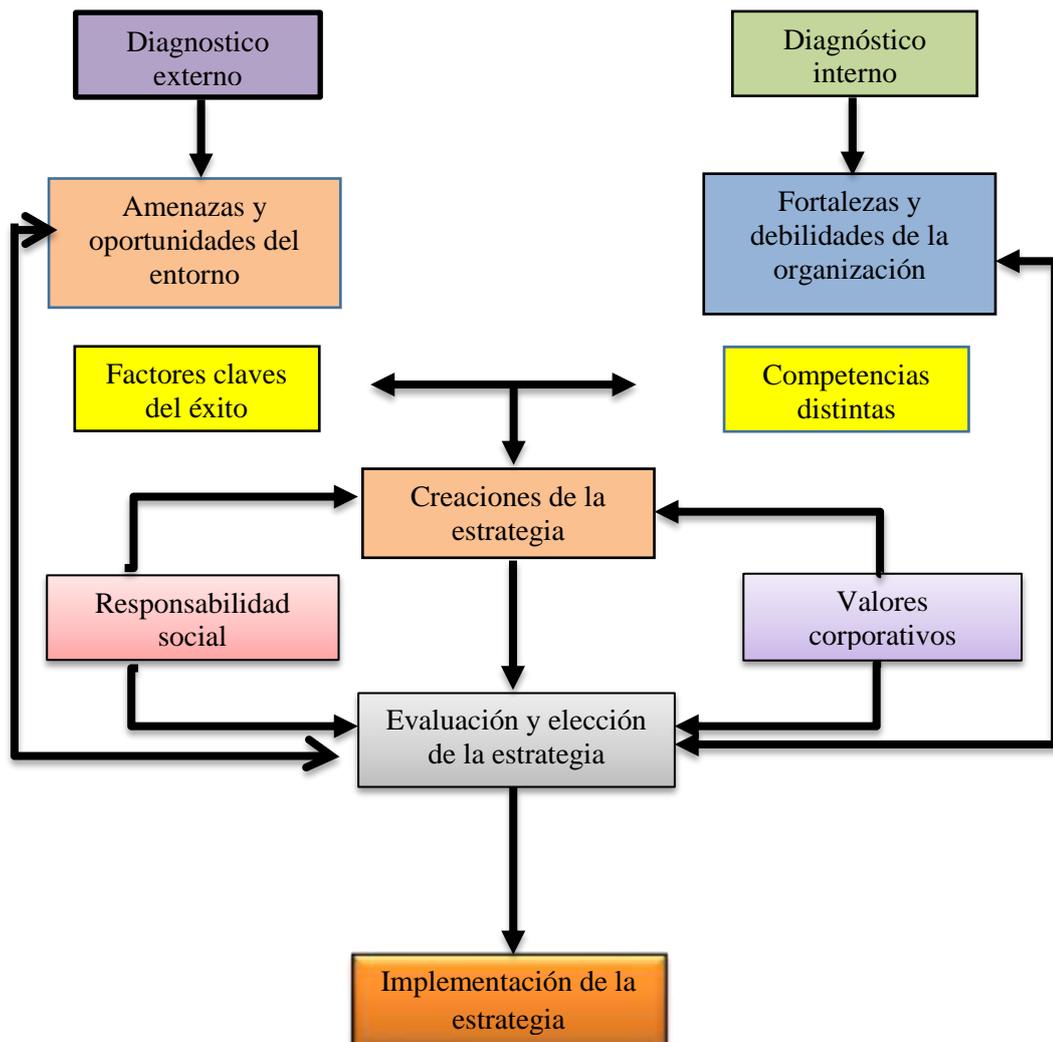
- ✚ Está proyectada a largo plazo, por lo menos en términos de sus efectos y consecuencias.
- ✚ La planeación estratégica identifica planificación, con dirección y gobierno quien direcciona por medio de habilidades y capacidad decisora al momento de guiar los acontecimientos en función de los propósitos y objetivo perseguidos por la organización.
- ✚ Reduce los niveles de riesgos que puedan acontecer en el futuro de la organización.
- ✚ Casi siempre la planificación se hace en situaciones de poder compartido se considera que al momento de una planificación hay que tomar en consideración las resistencias del plan.

La aplicación de las características debe ser aplicada por las empresas con el fin de trabajar eficientemente y adaptarse en los cambios de las nuevas tendencias que se presentan en el entorno, de tal manera que garanticen el éxito en procesos y actividades que se ejecuten.

Cabe destacar la importancia que la planeación estratégica esta considera como un proceso donde se fortalecerá la confianza en actividades y procesos a desarrollar cristalizando con éxito los propósitos, además se detallarán los pasos a seguir para tener oportuna precisión al momento de llegar a la toma de decisión, la gerencia debe ser partícipe de acciones y estrategias que se apliquen para proyectar un futuro laboral eficiente.

1.2.7.- Modelos del plan estratégico

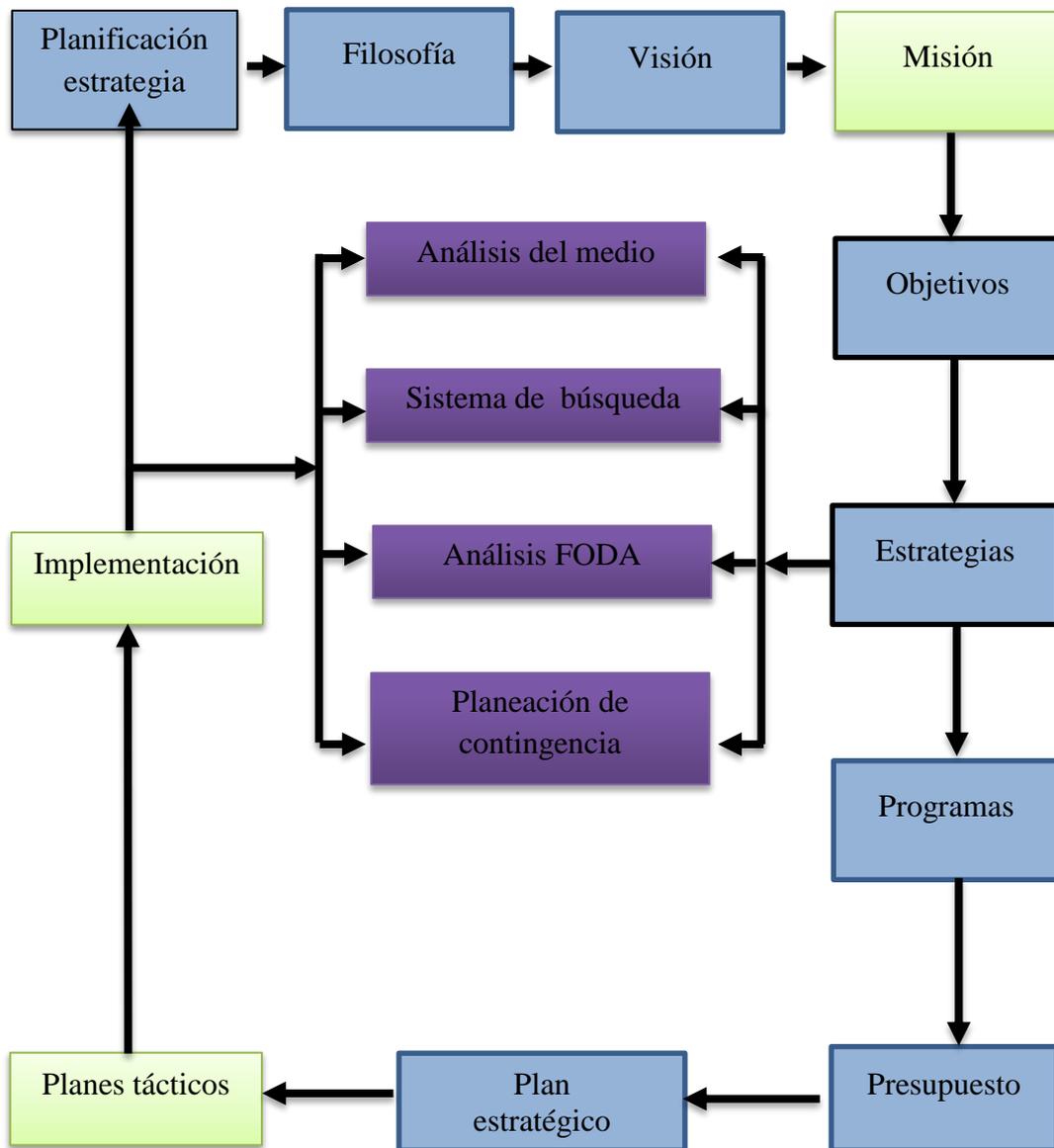
GRÁFICO N° 1 Modelo básico del sistema de la planeación estratégica de “Mintzberg”



Fuente: Planeación Estratégica de Chiavenato & Sápiro
Elaborado por: Mintzberg

En este modelo que nos presenta Mintzerg podemos determinar que inicia haciendo un diagnóstico interno y externo tomando en consideración cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta forma analizar y evaluar una estrategia para darle una aplicación correcta. En el mundo empresarial deben ser tomadas en cuenta sin importar la magnitud que tenga una organización.

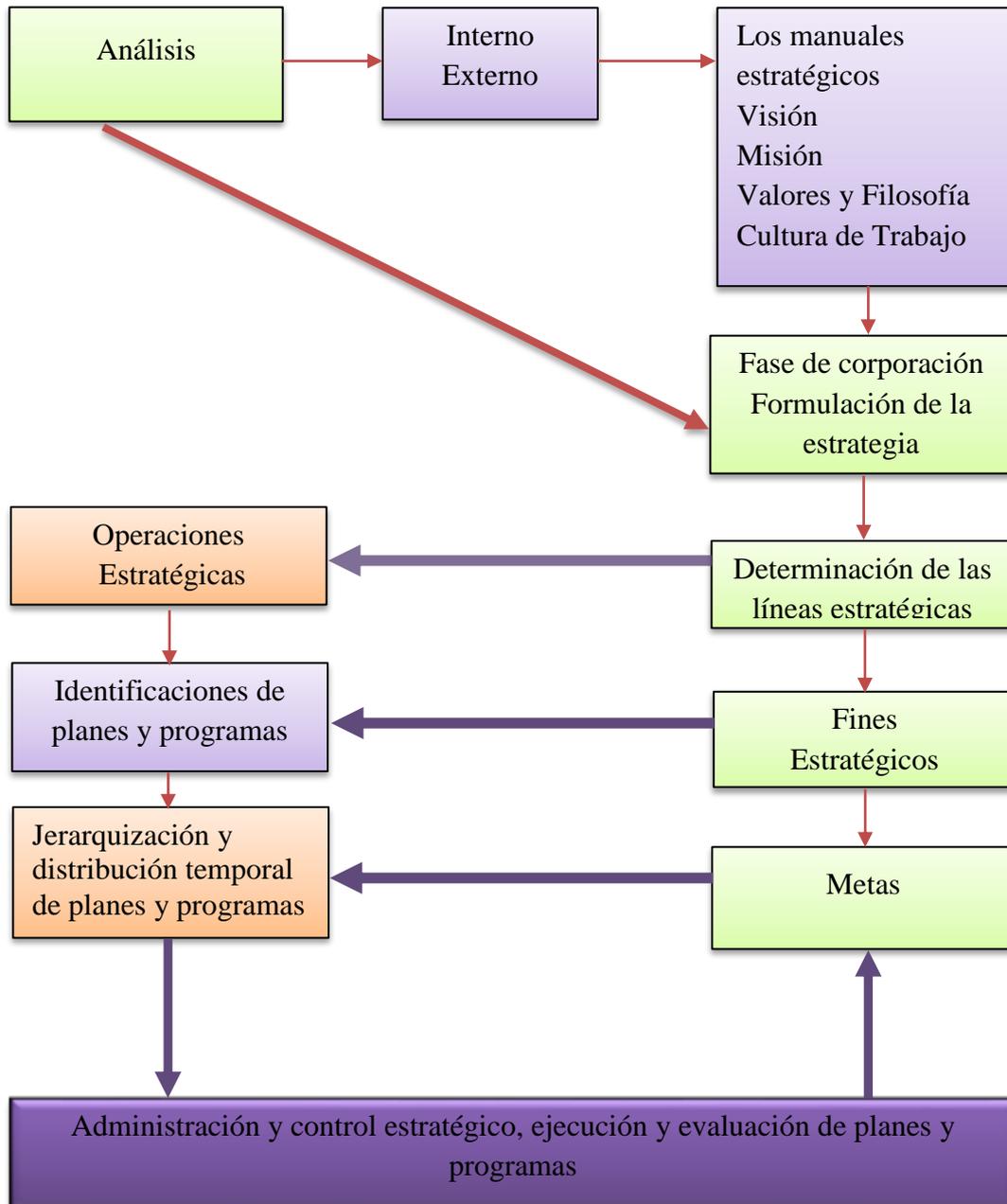
GRÁFICO N° 2 El modelo de Lourdes MúncH proceso de planificación estratégica



Fuente: Planeación Estratégica de MúncH Galindo Lourdes
Elaborado por: MúncH Galindo Lourdes

El modelo de Lourdes MúncH considera que la filosofía, misión y objetivos son políticas estratégica que deben ser definidos por los directivos con conocimiento de causa de los factores que influyen en la situaciones empresariales considerando la jerarquización de cada etapa del proceso de la planeación estratégica.

GRÁFICO N° 3 El modelo de planeación estratégica de Shkg



Fuente: Proceso de Planeación Estratégica de kauffman González, S.H.
Elaborado por: Shkg

Este modelo de planificación estratégica nos muestra cómo aplicar este instrumento a una empresa eficazmente, empezando con la creación de la filosofía, misión, visión empresarial aplicando los procesos de manera correcta y de acuerdo con cada etapa para tener efectividad el plan.

1.2.8.- Elementos del plan estratégico

1.2.8.1.- Direccionamiento estratégico

1.- Filosofía

(Chiavenato Sápiro, 2010): Manifiestan que “la filosofía de la organización es una edificación ideada de dentro hacia afuera de la empresa, independiente del ambiente externo y está compuesta por sus principios y valores organizacionales y por los objetivos de su misión”. (Pág. #79.)

Según el autor indica que la filosofía empresarial es la que encamina con formidable prosperidad el desempeño adecuado, donde se establecen reglas conductivas, que deben acatar el talento humano para predecir el rumbo de la organización, los integrantes demostraran su habilidad, creatividad, destrezas intelectuales y físicas para su mejor desenvolvimiento en cada función.

2.- Visión

(Thompson, 2012): En su libro de administración estratégica manifiesta que “una visión estratégica puntualiza las pretensiones de la administración para el futuro, y bosqueja el recorrido estratégico y la dirección de largo plazo de la compañía”. (Pág. #23).

Es el rumbo que prepara la organización en un futuro, en un horizonte de tiempo que guía la formación de estrategias competentes proyectándonos a realizar propósitos específicos cuya finalidad es cristalizar la meta por ende ser competitivos en la globalización.

Las diferentes actividades laborales que se desarrollaran, bajo un impacto positivo donde hace referencias de innovaciones tecnológicas, necesidades y expectativas de usuarios en un tiempo determinando, y reúne aspiraciones a futuro, a la vez debe servir como motivación para seguir en un constante crecimiento y desarrollo.

3.- Misión

(Thompson, 2012): Manifiesta “que una declaración de misión bien planteada informa el propósito de una compañía en un lenguaje lo bastante específico para darle a la corporación su propia identidad comercial”. (Pág. #27).

Es la razón de ser de la empresa sin importar su naturaleza, que enuncia a que segmento de clientes se dirige, necesidad que satisface y productos que brinda en los cuales da a conocer sus límites y función en el mercado, siendo el marco referencial que orienta las acciones, que centraliza lo deseado y direcciona sus actividades actuales y futuras facilitando transparencia en las metas y objetivos que persigue la organización.

4.- Objetivos

(Múñch Galindo, 2011): Manifiesta “Los objetivos representan los resultados que la organización que espera obtener; son propósitos por alcanzar, establecidos cuantitativamente.

Los objetivos deben reunir las siguientes características:

- ✚ Establecerse a un tiempo específico.
- ✚ Determinarse cuantitativamente.
- ✚ Su escritura debe iniciar con un verbo en infinitivo. (Pág. #35).

Los objetivos son de carácter indispensable en un proyecto porque sirven como guía para seguir los avances y desarrollo de la planificación estratégica deben ser claros, precisos y alcanzables en el tiempo que se pretende concretar el propósito.

Por tal razón se plantean objetivos que vayan en función de la filosofía misión y visión donde estos tienen que ser medibles abarcando los recursos necesarios que se requiera, para alcanzar el cumplimiento de los fines prediciendo prosperidad.

5.- Valores

(Thompson, 2012): Indica en su libro de planificación estratégica que “los valores de una cooperativa son las afirmaciones, particulares y normas conductuales que se esperan de su personal cuando realiza negocios de la corporación y persigue su visión transcendental y su misión estratégica”. (Pág. #27).

Los valores se reflejan en la conducción de las actividades de una organización que son la esencia que motiva al talento humano a alcanzar la máxima eficiencia intelectual y física, estrechando lazos de conexión generadoras de confianza que requieren las empresas.

Por este motivo la aplicación de los valores es de suma importancia porque a través de las acciones conductuales desde la administración hasta los subordinados pueden guiar el cumplimiento de la misión y visión, reflejando la conducción de operaciones que se inciten al momento de ejecutar un proyecto en el ente.

1.2.8.2.- Análisis situacional

(Lerma & Bárcena Juárez, 2013): Señalan que el análisis FODA es un modelo o instrumento de gestión específico cuya intención es el desarrollo de estrategias para mejorar internamente y competir con ventaja, aprovechando el tiempo y lugar las circunstancias que pueden generar patrimonio, al mismo tiempo que reduce o suprime el posible impacto de las circunstancias adversas. (Pág. #57).

Este es un instrumento que permite evaluar los factores que nos benefician (fortalezas y oportunidades) y dificultades que se nos puedan presentar como (debilidades y amenazas) que repercutan positivamente o negativamente en un objetivo establecido, con características fundamentales como son las fortalezas que son acciones innatas que conllevan a asegurar los propósitos, las oportunidades son situaciones que se presentan en el entorno.

GRÁFICO N° 4 Matriz Foda



Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

En la elaboración de la matriz FODA se identifica el ambiente interno y externo, en el cual se hace un análisis detallado de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para luego situar los objetivos estratégicos que puedan dar soluciones puntuales a problemas que acontezcan, y se logre ser competitivo en la globalización.

1.-Factores internos

Fortalezas

Son aquellos elementos positivos innatos que tiene una organización que constituye la esencia de los recursos para proyectar el alcance de los objetivos, funciones y distribuciones de productos o servicios, las capacidades y habilidades del talento humano son las posiciones claves en la innovación y competitividad.

Debilidades

Son características propias de la organización, son obstáculos que desfavorecen y limitan alcanzar el logro de los objetivos, la cual causa desmotivación en el estado laboral afectando el desempeño del talento humano que imposibilita el logro de las metas, el resultado es que las actividades no se desarrollan con el nivel adecuado para la empresa.

2.- Factores externos

Oportunidades

Se considera oportunidad a toda ventaja para la empresa, es estar atento a posibilidades de negocios como mejorar la rentabilidad, direccionando las estrategias organizacionales que retribuya en el mercado en que se devuelven, la importancia parte de aprovechar las oportunidades y adquirir resultados excelentes para la Cooperativa.

Amenazas

Son ambientes que provienen del entorno y que pueden llegar a manipular con la estabilidad de la empresa, la tendencia es que la organización crezca o la competencia gane posesión en el mercado, de esta forma, se identifica las amenazas que se muestran para esto se necesita de una estrategia eficaz que excluya lo que impide el crecimiento de la organización.

En la elaboración de esta matriz se hace el análisis externo donde consiste en destacar la evaluación de los acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno tanto que pueden beneficiar o perjudicar la empresa formidablemente en el diagnóstico interno es preciso conocer la potencialidad para concretar los fines.

3.- Foda estratégico

El diseño de la matriz estratégica se muestra con la finalidad de realizar estrategias que permitan fortalecer, reformar y adecuar los modelos de competitividad que nos lleven a enfrentar los cambios que se anuncian en nuestro entorno y adaptarse a ellos.

Es por aquello la importancia que se le debe dar a esta matriz estratégica porque si no se la analiza en el momento indicado puede tener consecuencias que desfavorezcan la organización y que los objetivos tengan dificultad al momento para concretarlo.

Estrategia Fo. Nos indica la fortalezas que poseemos dentro de una empresa conjunta a las oportunidades que se pueden darse en el ambiente externo, dentro de sus fortalezas se determinan las capacidades de los colaboradores para ascender en mercado de acuerdo con las actividades y procesos que se efectúe para las ventas de bienes o servicio dentro del mercado.

Estrategia Fa. Con esta estrategia tratamos de contrarrestar las amenazas que vayan a perjudicar a la organización, considerando nuestras ventajas que están implícitas. Que serán la propiedad de respaldo para poder enfrentar anomalías que afecten el desarrollo empresarial.

Estrategia Da. El objetivo es disminuir las debilidades que se encuentran internamente y contrarrestar amenazas a través de planes de contingencia defensivos.

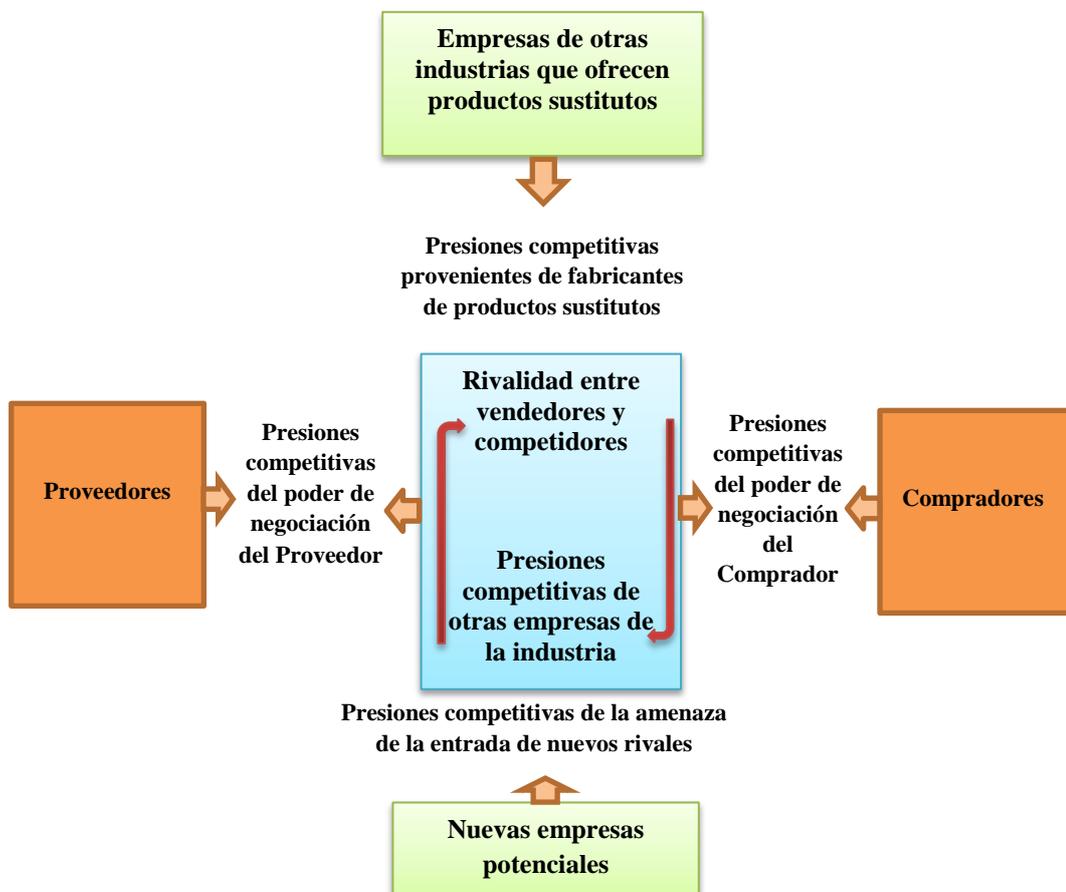
Estrategia Do. Se busca reducir las debilidades que se encuentran en la actualidad, aprovechando las oportunidades que presentan en el ambiente externo para desarrollar la organización a corto plazo.

4.- Análisis de porter

(Thompson, 2012): Manifiesta en su libro de administración estratégica que el modelo de cinco fuerzas es, por mucho, la herramienta eficaz y de mayor uso para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una. (Pág. #54).

Estas cinco fuerzas han sido desarrolladas por Porter en el año de 1987, estas son utilizadas para poder conocer con profundidad el entorno esta herramienta son empleadas en las diferentes tipos de empresas ya sean Pymes, Microempresas, Macroempresas y multinacionales con el fin de examinar su competitividad.

GRÁFICO N° 5 Análisis Porter



Fuente: Thompson Arthur Libro Administración Estratégica
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

1.- Amenaza de nuevos competidores entrantes

Nos referimos a la entrada de nuevos competidores que pueden aparecer con la misma línea de productos, y estos provoquen que los clientes se dividan y la rentabilidad de la empresa disminuya, más aun cuando los nuevos competidores ingresan al mercado con tecnología de punta que muchas utilizan una limitada parte de su capacidad instalada.

2.- El poder de la negociación de los clientes

Los compradores constituyen un eje primordial sobre las ventas que haga una organización, para esto se utilizan estrategias que permitan llegar al individuo, pero en muchos casos el cliente puede forzar a otros posibles clientes por el bajo costo de los artículos, por aquello las empresas están obligadas a estar en constante innovación para conocer nuevos procesos donde se puede reducir los costos de producción y diversificación de bienes manteniendo sus productos en etapa de prosperidad.

3.- El poder de negociación de los proveedores

Dentro de mundo de los negocios se debe tener muy en consideración cuáles serán los proveedores idóneos y generar una conexión armónica entre las partes, para tratar de evitar roces que compliquen el abastecimiento de materia prima y vayan solamente a perjudicar el sistema de producción y el ciclo económico de la empresa llegue a la recepción.

Por otro lado, se debe considerar más de 2 proveedores porque muchas veces uno solo no puede cubrir con la demanda solicitada y esto genera mal estar en lo laboral, en cambio, sí tenemos el plan de contingencia se podrá cubrir con el pedido cuando la demanda de productos está en la etapa de prosperidad.

4.- Productos sustitutos

Todas las empresas están en una constante rivalidad competitiva con sectores que producen productos y servicios sustitutos, donde al cliente se le genera una alternativa de cambio y que muchas veces las empresas tienden a bajar los precios de sus productos por las fuertes estrategias innovadoras y enérgica tecnificación.

Esto implica buscar formas crear o darles valor agregado que nos perjudique radicalmente los costos de fabricación para que nuestro producto llegue al ciclo de madures, por tal razón es preferible innovar nueva línea de producción.

5.- Rivalidad entre competidores

Las rivalidades de los competidores por querer ganar cliente se pueden determinar por medio de las estrategias competitivas que busca captar una parte del mercado, unas de las estrategias que han venido utilizando en los últimos años son: guerra de precios, publicidades, introducción de nuevos productos, aquí es cuando se busca quebrar al adversario ganando posicionamiento frente a la competencia.

5.- Análisis pestle

1.- Factor político

Este ambiente se considera las políticas y reformas de carácter gubernamental y grupos influyentes en la política ecuatoriana, y estas pueden radicar como favorables o perjudiciales para las organizaciones estas son:

-  Cambios en la legislación laboral
-  Aumento de sueldos al sector publico
-  Cambio de reformas legales.

2.- Factor económico

Es importante conocer la estabilidad económica tanto del país como el entorno donde se desenvuelve ya que pueden existir variaciones sobre la tasa de desempleo, población económica activa (PEA), nivel del producto interno bruto (PIB).

3.- Factor social

Este entorno sitúa elementos de creencias y comportamientos primordiales de la sociedad a medida que las personas evolucionan ante una sociedad llena de costumbres tradiciones que caracterizan su identidad cultural.

4.- Factor tecnológico

La tecnología en los últimos años ha tenido una evolución impresionante debido a las constantes investigaciones de innovación tecnológica que se tiene en países desarrollados, esto hace que las organizaciones realicen sus procesos fortalecidos.

5.- Factor legal

El ambiente legal está compuesto por leyes y agencias de carácter público que son los encargados de regular y proteger las empresas, asegurando los mercados para los bienes y servicios que se oferte vigilando los intereses de la sociedad.

6.- Factor ecológico

Las empresas y gobierno en la actualidad han considerado que la preservación de las áreas verdes para conservar un ambiente sano, respetando, protegiendo y promoviendo la vida a la humanidad y especies.

1.2.8.3.- Formulación estratégica

1.- Estructura

La estructura en una organización es esencial porque muestra sus partes de la cual están estructurados por aquello existirá una excelente conexión de las áreas y departamentos esto se verá reflejado en los beneficios que se obtendrá.

(Chiavenato Sápiro, 2010): manifiesta que la estructura organizacional se refiere a la jerarquización de la empresa y a las líneas que conectan los cuadros de organigrama en términos de comunicación interna. Además de que contribuye a la implementación exitosa de los planes para la asignación de personas y recursos a las tareas que deben ejecutar. (Pág. #86-108).

Es muy importante porque nos ayuda a definir qué es lo que se debe seguir convirtiéndose en el eje principal de estar organizado o desorganizado de los procesos que se efectúan, una excelente estructura generará comunicación e integración de todo talento humano, con esto se alcanzará un formidable aprovechamiento los recursos con la máxima eficiencia y cumplimiento de planes que se tiene en una organización.

2.- Estrategias

(Múnc Galindo, 2011): indica que planificación estratégica manifiesta que “las estrategias son facultades o cursos de acción que muestran los medios, los recursos y los esfuerzos que deban emplearse para lograr los propósitos”. (Pág. #37).

Las estrategias son acciones notables para encaminar metas y actividades que se deben ejecutar adecuadamente, de aquí parte los esfuerzos que deben producir para el cumplimiento de los objetivos que se quiere concretar, es fundamental establecer fines estratégicos para la búsqueda de información y obtener resultados prósperos que conlleven a tener ventaja competitiva.

3.- Cursos de acción

Son procedimientos que se utilizan para mejorar la estructura y estrategias que permitan optimizar la calidad de servicios que se oferta a los clientes en un lazo de tiempo.

(Serna Gómez, 2010): Revela que los planes de acción son las labores que debe realizar cada departamento para puntualizar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoreo, seguimiento y evaluación. (Pág. #37).

Los cursos de acción son estrategias alternativas, que direcciona los esfuerzos del talento humano y optimización de los recursos para alcanzar los objetivos logrando estar en condiciones ventajosas, su importancia radica en la determinación, elección y evaluación, considerando las ventajas y desventajas de cada una para luego seleccionar la más idónea en cuanto a factibilidad.

4.- Políticas

(Múñch Galindo, 2011): “las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamiento generales que hay que observar en la toma de decisiones sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización”. (Pág. #45).

Las políticas son criterios generales de realización que sirven para auxiliar a los objetivos facilitando la aplicación de las estrategias, también ayudando a direccionar notoriamente los procedimientos de manera segura y eficiente que contribuyan con las estrategias organizacionales.

Su importancia radica que las políticas que se establezcan deben ser consensuadas con los involucrados de la organización y tomar las respectivas decisiones para que posteriormente sean aplicadas para que conlleven a un mejor escenario en los procesos y actividades permitiendo que las estrategias tengan efectividad para el beneficio de la empresa.

1.2.8.4.- Implementación estratégica

1.- Programas

(Múnc Galindo, 2011): “Un programa es la cadena de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y las estrategias, el tiempo requerido para ejecutarlas así como la asignación de los responsables de su realización”. (Pág. #49).

Los programas son diseños para reflejar una guía de directrices sobre actividades concretas que se realizan dentro de una organización, con la intención de lograr los fines para la cual fueron planteados, donde se conjunta las reglas políticas y procedimientos que nos ayudarán en la ejecución de la estrategia.

Factores relevantes en los programas:

- ✚ Mantener un debido control y monitoreo de las actividades secuenciales.
- ✚ Motivación y conexión que oriente al talento humano a ejecutar llevar actividades eficientemente.
- ✚ Se fijan y delegan funciones para poder alcanzar los objetivos del plan.

2.- Proyectos

(Baca Urbina , 2010): Indica que un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, la cual tiende a resolver una necesidad humana. (Pág. #2).

Son diferentes actividades que se llevan a efecto debidamente planificado que están direccionadas en encontrar problemas que se encuentran situados y dificultan cumplir los objetivos en manifiesto, esta debe contener las actividades y recursos a utilizarse como: talento humano, recursos y materiales.

3.- Procedimientos

(Enrique Benjamín, 2009): Manifiesta en su libro de organización de empresas que una técnica que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones enlazadas entre sí para cumplir con un cargo, actividad o tarea. (Pág. #14).

Se consideran ser lineamientos secuenciales que se establecen guías de trabajo por alcanzar sobre las actividades y procesos cotidianos que se tiene en una organización, con aplicaciones diferentes porque se dependerá del área o departamento, que oriente una buena práctica empresarial y cristalice el logro eficaz de los objetivos.

4.- Seguimiento y control

(Serna Gómez, 2010): El seguimiento es el proceso sistemático del proceso estratégico con base en unos índices de desempeño y unos índices de gestión que permitan medir los resultados del proceso. Deben proveer la información para la toma de decisiones estratégica. (Pág. #37).

El seguimiento se les da en su mayoría de organización al inicio de la aplicación del plan estratégico y las actividades que se llevarán a cabo, es ahí donde se sitúan los respectivos seguimientos para confirmar si el plan está cumpliendo con las expectativas que presento con anterioridad para la conclusión de los objetivos y metas establecidas.

Es importante el seguimiento y control para verificar si las políticas y reglas planteadas en áreas, departamentos y los recursos a utilizarse se les están dando el uso indicado, para que proceso no tenga limitaciones en el tiempo considerado, caso contrario tomar medidas correctivas en función de la información que se recopiló y posteriormente aplicar un plan alternativo que le responda a las necesidades requeridas dando soluciones a las fallas que correspondan al ambiente interno y externo, contribuyendo cambiar productivamente.

1.2.8.5.- Planificación operativa

1.- Poa

(Múñch Galindo, 2011): indica que planificación operativa, se diseña y se rige de acuerdo con la planificación táctica; se realiza en niveles de sección u operación, su función consiste en la formación y asignación de resultados y actividades específica que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Por lo general, determina las actividades que debe desarrollar el personal. (Pág. #12).

Es esencial la planificación operativa por qué indica las acciones que deben realizar el talento humano de los departamentos y áreas, para obtener resultados de confiabilidad, previniendo a través de planes de contingencias, sobre los cambios de tendencias que pueden hallarse en los grupos sociales para que de esta manera la organización se sienta prevenida.

2.- Presupuesto

El presupuesto está reflejado en las inversiones y gastos que incurren de la empresa para la utilización de las diferentes de estrategias, procesos y actividades que se llevarán a efecto, para optimizar recursos o servicios para crear ventaja competitiva en el entorno.

(Múñch Galindo, 2011): Manifiesta que “el presupuesto es un documento expresado en términos económicos financieros o no financieros, que muestra la asignación y distribución de los recursos para llevar a cabo los procedimientos y las actividades que se realizaran en la organización”. (Pág. # 51).

Los presupuestos son elementos indispensables para la realización de las estrategias organizacionales que regenerarán la calidad de servicio que se brinda al cliente, porque a través de estos se proyectan en forma secuencial el flujo de recursos necesarios para llevar a cabo el plan y lograr los objetivos.

3.- Plan de acción

Mediante el diagnóstico interno y externo se podrá tener la información necesaria que será de utilidad para diseñar cronológicamente los proyectos que se requiere para mejorar la calidad de servicio de la cooperativa.

Dándole un posicionamiento en el entorno donde desarrolla la actividad transportista. La organización con este plan de acción a efectuarse podrá determinar los recursos que se necesita para identificar también las líneas de actuación para generar beneficio a través del rígido seguimiento y control.

(Prieto Herrera, 2011): “Es la parte activa, operativa y dinámica del plan donde se refleja el cronograma detallado de los proyectos con sus actividades soportadas con sus recursos, responsables, procedimientos, resultados esperados, controles y evaluaciones”. (Pág. #119).

1.3.- GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La empresa consiste en una serie pasos donde los encargados de la administración utilizan herramientas necesarias para poder pactar negocios en el entorno laboral, asimilando los cambios de tendencias que muchas veces impiden el desarrollo organizacional.

(Chiavenato, 2010):“Consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante la planeación, dirección, organización y control de las actividades realizadas en las diferentes áreas o niveles de la entidad aprovechando los recursos de manera eficiente y eficaz para conseguir tales objetivos”. (Pág. #3).

Su finalidad es realizar actividades empresariales en función de una secuencia de pasos sistemáticos, con el propósito de crear y desarrollar una práctica organizada, ejemplar y eficiente. La misma que origine participación comprometida de los miembros, para llegar al cumplimiento del proceso administrativo.

1.3.1.- Elementos constitutivos de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”

1.- Historia

En el año de mil novecientos noventa a las 15h00 en la oficina de la Cooperativa en la Comuna Bambil Collao, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena, se realizó una previa convocatoria realizada por disposición del Presidente provisional Sr. Wilfrido Catuto Tomalá, para cristalizar la creación de la institución y poder conocer la notificación ministerial.

Una vez reunidos se declararon asamblea general de socios calificados de la cooperativa de transporte peninsular de cargas en camionetas “Rutas Peninsulares”, conociendo así el acuerdo ministerial N° 1952 registro general de cooperativas 4970 del 22 de octubre de 1990, firmado por el señor del ministerio de bienestar social, Ing. Raúl Baca Carbó, durante esta asamblea se trataron varios puntos donde los miembros de la institución fueron participes testificando su punto de vista con el tema.

En lo cual estuvieron de acuerdo, los socios con que empezó la cooperativa fueron doce los cuales se detallan a continuación: Gustavo Beltrán Ramírez, Milton Catuto Tomalá, Wilfrido Catuto Tomalá, Pablo Catuto Flores, Pedro Catuto Flores, Jorge Pita Santiana, Kleber Guillermo Pozo, Héctor Enrique Pozo Muñoz, Lorenzo Rómulo Pozo Pozo, Gregorio Santiago Rodríguez Pilay, Pedro Ignacio Saona Pozo y Isidro Benardino Torres Tomalá.

Creándose con la finalidad de satisfacer las necesidades de transportación al usuario y obtener oportunidades de negocios que permitieran mejorar la calidad de vida ya elegidos el directorio provisional y funciones a desempeñar siendo a las 19:30 horas, dan por terminada la sección quedando constituida legalmente.

2.- Constitución

La Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” de la comuna Bambil Deshecho, fue creada mediante el acuerdo ministerial # 1952, registro general de cooperativa 4970 del 22 de octubre de 1990.

3.- Actividades

En la comuna Bambil Deshecho, las actividades que se destacan son la agricultura, albañilería, transporte y entre otras actividades de producción que es utilitario para cubrir sus necesidades familiares esto influye positivamente en que los habitantes emprenden actividades y la población se encuentra económicamente activa generando competitividad en el sector teniendo dinamización monetaria en la provincia de Santa Elena.

Art. 4. Actividades: sin perjuicio de las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, tendiente al cumplimiento de su objeto social, especialmente los siguientes

- ✚ Adquirir, administrar, arrendar, enajenar, importar y exportar toda clase de bienes muebles, inmuebles, vehículos de necesarios para el cumplimiento de su objeto social.
- ✚ Fomentar el desarrollo cultural, social y moral de sus socios organizando eventos educativos, sociales, culturales, deportivos y gestionando becas para su capacitación.
- ✚ Brindar asistencia especializada a los socios sobre las diferentes marcas de vehículos que se encuentran en mercado.

1.3.2.- Proceso administrativo

1.- Planificación

En la inicial fase de la gestión administrativa se diseñan los planes, estrategias y procesos a efectuarse en empresas privadas o de carácter gubernamental y regirse ante ella para poder alcanzar los objetivos citados por la entidad.

(Enrique Benjamín, 2009): “la planeación es el proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de los talentos de una organización en la búsqueda de respuestas a preguntas trascendentales para su diseño, estructura, dirección y control, que considera la dinámica del cambio social tanto en el ambiente actual como en un escenario futurista empresarial”. (Pág. # 14).

La planeación es un factor determinante en las empresas porque a través de ella se podrá estructurar lineamientos estratégicos que serán vitales para la cristalización de metas establecidas.

2.- Organización

En la organización nos referimos a un conjunto de actividades en el cual las normas o políticas deben ser adoptadas por todos los miembros de la entidad con la finalidad de conseguir un excelente desempeño laboral.

(Gallardo Hernández, 2012): “Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos en la realización de los fines que la propia empresa persigue durante el tiempo”. (Pág. #10).

Estableciendo que en la organización se deben regirse a través de organigramas y recursos con la finalidad que se cumplan cada una de las actividades a través de un drástico seguimiento y control, mediante evolución de los departamentos.

3.- Dirección

(Enrique Benjamín, 2009): “Testifica en su libro de organización de empresas que la dirección es el proceso de guiar y proveer de soporte necesarios al talento empresarial para que contribuyan efectivamente con beneficios mediante el propósito que se propone una corporación”. (Pág. # 14).

La dirección busca primordialmente que se efectúen eficientemente los trabajos que distribuya la empresa, para esto se tiene un encargado capaz de inducir, liderar y delegar funciones que contribuyan progresivamente al desempeño laboral de cada departamento a través de un respectivo seguimiento para alcanzar los fines citados.

4.- Control

Es el proceso que se utilizan las cooperativas, empresas gubernamentales y privadas con el fin de regularizar las acciones convenientes mediante las expectativas priorizadas en el plan y las metas se verán reflejadas a través del desempeño de talento humano.

(Goya, 2010): “Considera que a medida que se van realizando las actuaciones y consiguiendo resultados, es necesario compararlos con lo que estaba previsto alcanzar según el proceso de planificación previo. Si todo transcurre como se había planificado, diremos que no hay desviaciones. En caso contrario, es preciso plantearse cómo van a afectar esas desviaciones a nuestra actuación futura. El Proceso de control, enciende señales de alarma que requieren alterar nuestras decisiones anteriores, y que convierten los procesos de planificación y de organización en procesos continuos”. (Pág. #20).

Estas nos ayuda a facilitar el logro de los planes y objetivos de la organización como también implicar y medir el desempeño laboral de las metas, mostrando donde existen desviaciones con los estándares establecidos y aplicar un plan de remediación por parte de los administradores.

1.3.3.- Recursos que dispone la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”

Los recursos de la organización tienen un alto grado de importancia porque encontramos todos patrimonios que tenemos a disposición para enfrentarnos ante la competencia iniciando con la capacidad del talento humano que deberá plantear estrategias organizacionales para mejorar la calidad de servicio, direccionándolas en la optimización de recursos y proyecten resultados favorables para el ente.

1.-Humanos

La Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” en la actualidad cuenta con 18 socios que se encuentran fijos y se dedican al traslado de usuarios, a través de las unidades; su recorrido empieza desde la comuna Febres Cordero hasta el Terminal Terrestre de la provincia de Santa Elena, por desventaja la calidad de servicios que se oferta incumple las expectativas del cliente y la aplicación de las estrategias organizacionales será la base para el desarrollo del ente.

2.- Materiales

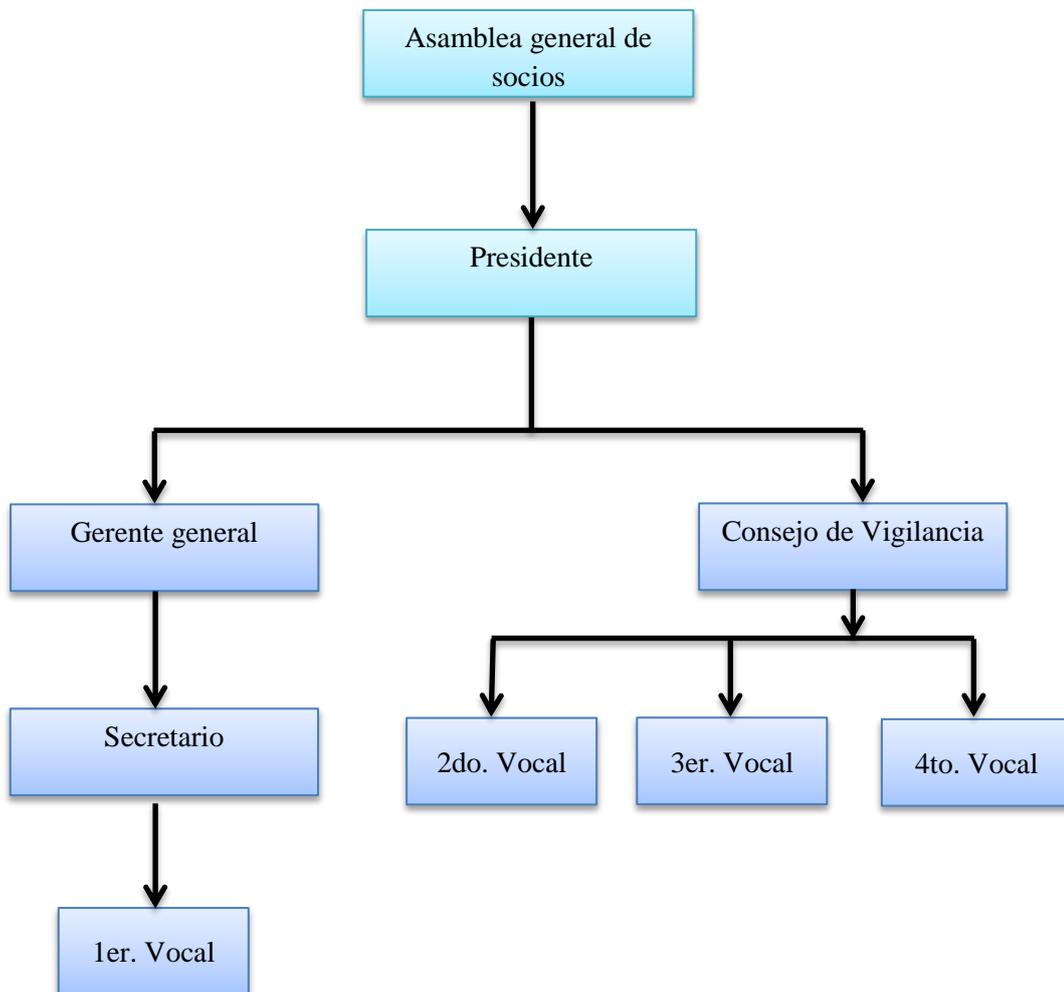
La Cooperativa cuenta con unidades de transporte que son sus herramientas esenciales, para brindar el servicio a los usuarios permitiéndoles hacer un eficaz manejo de su actividad cotidiana.

3.- Económicos

La Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” para la realización de compras de unidades lo realizan a través de recursos propios y préstamos bancarios, que han sido la base para la supervivencia de la institución y mantenerse activos en el mercado.

Estructura legal de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

GRÁFICO N° 6 Organigrama de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”



Fuente: Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Cabe indicar que la directiva de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” está conformada de la siguiente manera presidente el Sr Alberto Suárez, gerente Galo Magallán y el secretario Sr. Jorge Guale y los vocales que son primordiales para que la organización sea eficiente en el entorno.

1.3.4.- Servicios que ofrece la cooperativa

Es realizar permanentemente el servicio de transportación de las zonas rurales de mediante las disposiciones legales y reglamentos de tránsito en vigencia, con el recorrido de la comuna Febres Cordero - hasta el terminal de la provincia de Santa Elena. Teniendo unidades en condiciones de uso muy bueno, y de esta manera reúnan las condiciones de seguridad para poder hacer un buen uso de las actividades laborales.

Los servicios que ofrece:

Servicio de Fletes

Ofrecemos servicios de fletes integrales a distintas partes del Ecuador garantizando el bienestar del cliente.

Transporte de personal

A distintas entidades que requieran el servicio de transportación mediante convenio empresarial de carácter privado y público.

Servicio de turismo

Ofrece a sus usuarios el servicio de viajes turísticos a nivel país mediante un buen trato al usuario.

Transporte Público

Brinda un servicio de transportación a usuarios con la ruta Febres Cordero hasta el terminal de Santa Elena cumpliendo así el compromiso que tenemos con nuestros clientes.

1.4.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL

1.- Constitución de la república del ecuador

El estado ecuatoriano considera y permita la libre creación de asociaciones con fines pacíficos. **Artículo 55.** Las personas usuarias y consumidoras podrán construir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas. Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse.

2.- Plan del buen vivir

Este trabajo de titulación está incluido con el plan del buen vivir en el lineamiento **11.2** en impulsar las actividades pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan. Y en sus literales e). Crear marcos reglamentarios específicos que reflejen y faciliten el funcionamiento de los procesos comunitarios, cooperativos y asociativos en general.

3.- Ministerio de inclusión económica y social

El MIES es un organismo de carácter gubernamental, y su finalidad es promover el desarrollo empresarial de la inclusión económica de sociedad mediante la generación y garantía de las oportunidades de poder, acceder y utilizar los recursos económicos de la sociedad.

Para consumir y hacer de aquello bienes o servicios de tal manera que garanticen una profesión habitual de ingresos y activos, adicionalmente presta servicio de asesoría técnica a grupos interesados en la realización y ejecución de proyectos.

4.- Estatuto de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

El ente de la cooperativa de transporte Rutas Peninsulares se encuentra legalmente constituida mediante el acuerdo ministerial N° 1952 y en el registro general de cooperativas con el N° 4970 en octubre de 1990.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social aprobó los estatutos que respalda la vida institucional de la Cooperativa comuna Bambil Deshecho, parroquia Colonche, a partir del momento de la creación se ha mantenido en pleno funcionamiento de prestación de servicio de acuerdo a la necesidad a desempeñar.

5.- Ley de cooperativas

Artículo 5. Para construir una cooperativa se requiere de onces personas, por lo menos, salvo el caso de las cooperativas de consumo y las formadas solo con persona jurídica, que requirieran del número señalado en el reglamento general.

Este reglamento de la ley cooperativa artículo 5, nos indica que es primordial que en la creación de una cooperativa debe tener más de once socios para ser aprobada.

Artículo 184. Se puede construir cooperativas de transporte, ya sea a base de un capital común aportando por los socios, con el cual se adquirirá la unidad o unidades, que serán de propiedad de la cooperativa, ya sea a base de la aportación de una unidad por cada socio.

El reglamento general de la ley de cooperativa nos manifiesta que en el artículo 184, se puede fundar una cooperativa de transporte siempre y cuando los socios que seán parte de ella y deberán aportar un capital, para que de esta forma tengan beneficios por parte de la institución.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo de titulación tiene como objetivo buscar soluciones específicas a través del instrumento del plan estratégico para la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, de la comuna Bambil Deshecho. Se siguió un esquema donde se detallan los procedimientos que se aplicaron en esta herramienta que sirve de soporte al investigador, el trabajo se desarrolló considerando el enfoque cualitativo y cuantitativo.

Nos permitió identificar el problema de estudio manteniendo una relación estrecha entre el sujeto y el objeto ejecutando el enfoque cualitativo que direccionarán al origen del problema de estudio, porque en la actualidad los cambios en el entorno son imprescindibles, por ende deben adaptarse a las nuevas tendencias flexiblemente.

El enfoque cuantitativo, permitió la recopilación de datos y poder probar la hipótesis en función de las técnicas tales como la encuesta y entrevista que fue vital para el procesamiento de la información mediante un análisis estadístico aplicado en la institución.

Sin embargo, fue indispensable e importante realizar un análisis que permitió conocer los factores internos y externos que afectan la Cooperativa y se tuvo como objetivo la recopilación de información para la comprensión sobre la situación que acontece en la entidad, la factibilidad del trabajo de investigación hará que la organización obtenga un desarrollo mediante la aplicación del proyecto y direccioné un mejor ambiente en la empresa.

2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo de esta investigación, está dado bajo proyecto factible o de intervención, para dar respuestas a problemas planteados en el objeto de estudio, porque permite a las organizaciones obtener alternativas necesarias de solución, determinado las causas que impiden el desarrollo de sus actividades en el ambiente interno y externo.

El mismo que se caracterizó en la elaboración y evaluación de un modelo viable para las exigencias y necesidades de la empresa, que se llevará a cabo en la comuna Bambil Deshecho, mediante la planificación estratégica para la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, que será la guía a seguir en las estrategias organizacionales, para mejorar la gestión administrativa y actividades de transportación, con un excelente desempeño por parte de los directivos de la entidad.

Destacando que esta modalidad pretende el diseño y elaboración de una propuesta que sea factible y viable a través del tiempo, logrando establecer líneas de actuación que se podrían realizar para el desarrollo institucional, con el propósito de dar soluciones a los problemas y necesidades que atraviesa el establecimiento, refiriéndonos a la enunciación de normas, políticas, programas, cursos de acción y métodos que se ejecutaron para el apoyo del investigador, el estudio fue de gran relevancia porque gracias a ello se logró comprobar las causas que generaban dificultades y limitarán así el progreso de la empresa.

Identificando la viabilidad del proyecto a través el direccionamiento estratégico que contiene filosofía, visión, misión, valores y objetivos, mediante estos elementos y la capacidad de los directivos de la institución se podrá proyectar una imagen competitiva ante los clientes por medio del fortalecimiento en la gestión administrativa y procesos efectivos que aporten para conseguir grandes logros que lleguen a consolidar a la cooperativa.

2.3.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1.- Por el propósito

1.- Investigación aplicada

(Paredes Garcés , 2011): Manifiesta que la investigación aplicada sirve para solucionar problemas prácticos, determinados, ejemplo. El bajo rendimiento, plagas, contaminación ambiental, supone haber iniciado con la investigación básica. (Pág. #26).

Este instrumento de investigación permite resolver problemas mediante la formulación, ampliación y evaluación del objeto de estudio, de acuerdo con las diferentes fuentes de datos sobre el tema indagado, sirviéndonos como referencia en el desarrollo fundamental en la indagación, con el propósito de encontrar respectivas soluciones de la prospección, mediante la aplicación de la propuesta del plan.

2.3.2.- Por el nivel

1.- Investigación descriptiva

(Paredes Garcés , 2011): fundamenta científicamente describir y medir. En un estudio descriptivo se relaciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga, refleja lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con información primario o de otras fuentes. (Pág. #27).

La realización de este tipo de investigación radicó en mostrar lo que apareció en el estudio tanto en el ambiente natural y social, ayudando a determinar y describir situaciones que acontecieron en la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, para de esta forma desarrollar nuevos cambios esenciales a través de la realización del instrumento del Plan Estratégico.

2.3.3.- Por el lugar

1.- Investigación bibliográfica

Consiste en el desarrollo de la investigación mediante utilización de todas fuentes de ámbito bibliográfico de carácter primario y secundario.

(Paredes Garcés , 2011): Manifiesta que tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre cuestión determinada, basándose en documentos libros o publicaciones. (Pág. #32).

La ejecución de esta técnica se basa en tener información de diferentes fuentes como primarias y secundarias estas son libros, folletos, revistas, periódicos, publicaciones, internet y datos históricos ya que en función de esta investigación se manejaron datos necesarios para un desenvolvimiento preciso en el objeto.

2.- Investigación de campo

(Paredes Garcés , 2011): Revela que se reúne la información necesaria recurriendo primordialmente al contacto directo con los hechos, ya sea que estos sucedan de manera ajena al investigador o este los provoque con un adecuado control de las variables que intervienen. (Pág. #30).

Considerada como uno de los tipos de investigación que permite el estudio sistemático del problema en el lugar que se producen los acontecimientos, con la única finalidad de describir, explicar sus síntomas, causas y efectos del fenómeno que se estudia.

Por lo tanto, en la información que se receptó de la entrevista y encuestas que se aplicó a los directivos, socios, colaboradores y usuarios. Ligados con el objeto de estudio de la cooperativa, donde se concretaron los datos que servirán de utilidad para la elaboración del Plan Estratégico que requiere la institución.

2.4.- MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1.- Inductivo

(Morán Delgado & Alvarado Cervantes , 2010): Manifiestan en su libro de métodos de investigación que se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. (Pág. #12).

Con este método utilizó la teoría para obtener soluciones que parten de hechos distintivos admitiéndolo como válidos, para llegar a las respectivas soluciones, cuya actuación sea de carácter general logramos establecer el contacto directo, de cara a cara con los involucrados que se dedican a esta actividad laboral de transporte, conociendo el escenario actual que tiene la cooperativa y encontrar las vías de prosperidad.

2.4.2.- Analítico

Consiste en analizar paso a paso las partes o elementos que contenga el fenómeno que se está estudiando.

(Morán Delgado & Alvarado Cervantes , 2010): proceso cognitivo que consiste en descomponer un objeto de estudio mediante la separación de cada una de las partes del todo para estudiarlas de manera individual. (Pág. #12).

La utilización de este método fue para analizar cada una de las partes o elementos del estudio conociendo su naturaleza esencial y permita prioritariamente comprender su comportamiento teniendo así una idea clara del definitivo contexto, por tal razón, el método ayudó a determinar el fenómeno, orígenes, síntomas y causas comprendiendo así su ambiente, además durante esta etapa nos permitió conocer más de cerca el objeto entendiendo con claridad la situación.

2.5.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1.- Entrevista

(Hernández Sampieri, 2012): manifiesta que es una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el investigador) y otra el (entrevistado) y otras (entrevistados) para el eficaz objeto de investigación. (Pág. #418).

La entrevista es considerada como el elemento primario que nos permitió conocer las opiniones verdidas de los involucrados, por esta razón se ejecutó estratégicamente, para obtención de información pertinente al tema, la cual nos ayudó a conocer y obtener óptimos resultados que garantizaron el éxito en el objeto de estudio, por este motivo caracterizamos que es una técnica puntual entre el entrevistador y entrevistado.

La entrevista que se realizó a los directivos de forma técnica y necesaria para obtener respuestas oportunas sobre las fallas que se han presentado durante los años que la cooperativa ejerce esta actividad.

2.5.2.- Encuesta

Instrumento guía para establecer la factibilidad del proyecto según el autor

(Morán Delgado & Alvarado Cervantes , 2010): manifiestan que consiste en la interrogación sistemática de personas a fin de generalizar. Se usa para conocer la opinión de un determinado grupo de individuos respecto a un tema que define el investigador. (Pág. #47).

Esta técnica se llevó a cabo mediante la formulación de preguntas, permitió conocer las diferentes respuestas tanto de socios y clientes, destacando los formatos de encuestas que se realizó para cada fragmento, obteniendo resultados óptimos que aprueban la viabilidad del objetivo del proyecto.

2.6.- INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

2.6.1.- Guía de entrevista

Se necesitó la elaboración de la guía de entrevista, la misma que fue estructurada con preguntas que deban aperturas y difundir las respuestas para recopilar información que conllevaron a establecer el diseño del Plan Estratégico, su aplicación de esta técnica fue necesario porque se pudo palpar de cara a cara la situación que está inmersa en la institución.

La guía de entrevista llegó a su realización de forma clara y entendible para los usuarios, donde revelaron información necesaria para el tema de investigación, con este instrumento se estableció preguntas del caso para el eficaz levantamiento de información e implantar el Plan Estratégico para la Cooperativa.

2.6.2.- Cuestionario

(Hernández Sampieri, 2012): manifiesta que radica en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser adecuado con el planteamiento del problema e hipótesis. (Pág. #217).

El cuestionario es una herramienta elemental en temas de investigación porque ayuda a recopilar información necesaria acerca del objeto de estudio, para tener resultados que vayan a hacer útiles en la solución de problemas, las preguntas que se plantean en este instrumento son cerradas y/o abiertas utilizando la escala de Likert como referencia.

Permitiendo así cuantificar los resultados que se recopilaron por medio de la percepción de cada participante concerniente al Plan Estratégico, que es la guía de apoyo para la obtención de objetivos que favorezcan y beneficien a la organización aumentando así las vías de desarrollo y consolidación de la entidad.

2.7.- POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1.- Población

(Lerma Gonzalez, 2010): La población es el conjunto de todos los elementos de la misma especie que presentan una característica determinada o que corresponde a una misma ilustración y a cuyos elementos se le estudiaran sus características y relaciones. Es definida por el investigador y se puede estar integrada por personas o por unidades diferentes a personas: viviendas, ventanas, tornillos, pacientes de pediatría, computadoras, historias clínicas, entre otros. (Pág. #72).

La población que se consideró para este estudio en la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, pertenece a la directiva de la Entidad, socios, colaboradores y usuarios en general es el universo de nuestra investigación.

La cual está conformada por 364 elementos para el estudio. Siendo estos elementos de gran utilidad para obtener información precisa y relevante para nuestro eficaz estudio y tener resultados confiables para una excelente aplicación de instrumento del plan estratégico.

CUADRO N° 3 Población

ELEMENTOS	Ni
Junta Directiva	6
Socio y Colaboradores	38
Usuarios	320
Total	364

Fuente: Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

2.7.2.- Muestra

(Hernández Sampieri, 2012): Manifiesta que es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población. (Pág. #173).

Tipos de muestreo

Dentro de la muestra existen dos tipos el Muestreo Probabilístico y el no probabilístico para el objeto de estudio se empleó la Muestra No Probabilística.

Muestra no probabilística

(Méndez Alvarez, 2006): “Se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluido en la misma. Además, el error de muestreo no se puede medir”. (Pág. #284).

En el presente estudio de investigación se efectuó, considerando el muestreo por criterio, puesto que este muestreo se caracteriza por que los elementos son escogidos de acuerdo el criterio del investigador y se considera que son las partes más representativas de la población. Donde se tomarán de referencia el 50% de la población detectada.

CUADRO N° 4 Muestra

ELEMENTOS	Ni
Junta Directiva	6
Socios y colaboradores	38
Usuarios	160
Total	204

Fuente: Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

2.8.- PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

2.8.1.- Procedimientos

Al realizar el presente estudio del proyecto, se pudo identificar las necesidades que presentan en sus actividades, adquiriendo información relativa mediante libros, folleto y biblioteca virtual, que desplegó información precisa, en función de las visitas de campo que fueron relevantes para determinar las de necesidades de primer orden y para plantear las estrategias organizacionales.

Tomando en consideración los siguientes procedimientos que detallan a continuación:

1. Planteamiento del problema.
2. Justificación.
3. Exploración bibliográfica.
4. Operacionalización de las variables.
5. Diseño de instrumentos.
6. Estudio de campo.
7. Población y muestra.
8. Elaboración de los instrumentos.
9. Recopilación de información.

2.8.2.- Procesamiento

Al momento de tabular los datos se presentó mediante un cómputo, el orden de las respuestas adjuntando los cuadros estadísticos para mayor entendimiento sobre la factibilidad del plan estratégico, donde se gráfica los resultados por medio de los cuadros estadísticos, reflejando sus porcentajes respectivos para que de esta manera cumplir a cabalidad el objetivo planteado, la tabulación de los datos que se obtuvieron en las encuestas que se realizó a los socios y usuarios de la Cooperativa se encuentran de acuerdo con la secuencia que detalla a continuación.

1. Clasificación de información.
2. Tabulación de datos.
3. Representación de la estadísticas
4. Análisis de datos.
5. Interpretación de los resultados
6. Elaboración de la propuesta
7. Conclusión y recomendación de la propuesta
8. Informe final.

La información que se utilizó en el trabajo de titulación está dado bajo una serie de estrategias y políticas que accedieron la culminación de la presente investigación, con el propósito de validar los datos para obtener un proceso íntegro y posteriormente tomar las decisiones que permitan aplicar las estrategias organizacionales y logren consolidar las actividades cotidianas que ejerce la empresa en el medio.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se muestran los resultados del objeto de estudio en el cual comprende la interpretación de resultados con las debidas conclusiones y recomendaciones que se plantearon de acuerdo con los datos que se obtuvieron en la revisión, por tal razón se necesitó efectuar entrevista al presidente y colaboradores que laboran en la Cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares” de la comuna Bambil Deshecho.

En este proceso se realizó eficientemente ya que las preguntas estaban excelentemente diseñadas, aunque existieron contratiempos al momento localizar a los directivos, ante esta realidad se tuvo la necesidad de establecer citas en la sede de la institución con el fin de recolectar la información, en el caso de las encuestas los socios y usuarios tenían libertad tiempo y nos colaboraron eficientemente en las preguntas que se plantearon.

Culminada esta etapa, se realizó la tabulación de los resultados de la información de cada una de las preguntas que se establecieron, elaborando tablas de frecuencias de cada uno de los ítems en función de los datos de las tablas estadísticas, se pudo proyectar los gráficos en forma de pastel y luego proceder a realizar el análisis e interpretación de los resultados, con el estudio de investigación se determinó las causas del problema en la organización que han impedido el progreso.

Esta interpretación de los resultados es un juicio razonado, que se basará en la solución del problema sustentándose en los datos obtenidos por el investigador, las recomendaciones puntuales son diseñar estrategias que favorezcan a la institución y de esta manera elaborar correctamente el Plan Estratégico.

3.1.- ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

1. ¿Considera usted que los socios deben realizar reuniones para conocer la situación de la cooperativa?

Los directivos de la organización expresan mayoritariamente que los miembros de la cooperativa incumplen las asistencias debilitando el vínculo empresarial, esto está reflejado en el incumplimiento de las actividades y necesidades insatisfechas, por la limitada coordinación, comunicación y trabajo en equipo.

Por tal razón deberían aplicarse reuniones frecuentes para conocer si las actividades se las está realizando tal como se las planteo y por medio de ellas conocer puntualmente las situaciones que están inmersas y dificultan el crecimiento de la organización, resultando tener una actuación del talento humano donde se refleje el enfoque participativo de cada integrante de la institución para conjuntamente diseñar las estrategias adecuadas que ayude a fortalecer la gestión.

2. ¿Es preciso crear una visión que dirija adecuadamente la institución?

En el argumento de los directivos de la cooperativa aseguran que no cuentan con una visión, pero les parece fundamental, por tal motivo están de acuerdo en la creación de la misma, porque en función de esta permitirá proyectar a dónde quiere ir la organización, indicando en cada proyecto los objetivos en manifiesto que serán relativamente favorables para el desarrollo continuo de sus actividades.

Contribuyendo al desempeño laboral de nuestros servicios prestados al público, es importante considerar el entorno empresarial porque la visión vincula el claro direccionamiento en función al establecimiento de estrategias innovadoras y competitivas para el medio.

3. ¿Usted considera que es importante establecer políticas que permitan el desarrollo de la cooperativa?

En la entrevista realizada nos indicaron que deben crear políticas internas y externas, porque dificulta mayoritariamente tomar medidas de sanción para los socios que incumplan alguna actividad, por tal razón es importante regirse en las líneas de actuación que debería diseñar la organización, en función de capacitaciones para el talento humano.

Actuando solidariamente con los integrantes de la institución, formando una cultura organizacional que genere sentido de pertinencia y alcanzar el éxito cumpliendo a cabalidad las metas en un tiempo determinado, preservando normas para el bienestar de los usuarios mediante un trabajo en equipo que será fundamental para el progreso y desarrollo de las actividades de transportación de Cooperativa.

4. ¿Se ha realizado un análisis de los ambientes interno y externo de la institución?

Los directivos indicaron que desconocen sobre los ambientes interno y externo, señalando que en su administración de la institución se realiza informes económicos y sus gestiones son limitadas ante el profesionalismo que existe, pero tratan de realizar sus actividades de la mejor manera, también manifestaron que ni en anteriores administraciones plantearon este tipo de preguntas, logrando establecer que los procesos se manejaron empíricamente.

Por tal razón es importante realizar el análisis de los ambientes interno y externo, para poder conocer la situación actual que está aconteciendo en la organización y diseñar estrategias de carácter funcional, impidiendo así el mal funcionamiento de la cooperativa.

5. ¿Considera usted que deban poner en funcionamiento programas que ayuden a consolidar la cooperativa?

Los entrevistados opinaron que desconocen que es un programa, por ende la aplicación de mismo, pudiendo identificar que los directivos de la institución les hacen falta capacitaciones, en temas de direccionamiento estratégico, por tal razón los programas son elementos primordiales en la organización porque al momento en que se pretenda desarrollar un sistema de información para la aplicación de los proyectos será de acuerdo con los requerimientos de las necesidades de los usuarios insatisfechos.

Los programas que se presentan como un conjunto de acciones establecidas de acuerdo con una jerarquización de las actividades estratégicas, que efectúen el buen funcionamiento del servicio de transportación.

6. ¿Considera que la motivación es un factor importante para fomentar el trabajo en equipo?|

Los directivos coincidieron que la motivación es un factor determinante para poder emprender cualquier actividad e incluso en la vida personal, tanto así que se fomentaría el trabajo en equipo, logrando optimizar ideas del vínculo empresarial que se muestran necesarios para adquirir compromiso y entusiasmo de cada integrante para mejorar el equilibrio emocional y evitar el retraso en todo proceso que se lleva a cabo.

Mediante este análisis realizado establezco que los directivos consideran necesario la participación y apoyo de los asociados, para que las actividades que se materializan lleguen a su ejecución acorde a sus intereses y que los proyectos tengan mayores probabilidades de desarrollar la institución ante la competencia peninsular.

7. ¿Cree conveniente que se deberían implantar proyectos a futuro?

En la entrevista realizada a los integrantes de la cooperativa determino que existe limitado conocimiento en temas de inducción empresarial, por tal motivo carece de proyectos, en la actualidad es fundamental de todo objetivo debe tener respuestas viables para el plan, a través de un rígido seguimiento y control de las actividades laborales y cambios generados a partir del estado actual y lo previsto del proceso.

Estableciendo que los proyectos son primordiales para el desarrollo y direccionamiento de actividades de la cooperativa, por tal razón la entidad necesita de mecanismos para llegar a tener un cambio positivo, ya que los directivos están completamente dispuestos a ejecutar el Plan Estratégico por los beneficios que se podrá obtener.

8. ¿Considera que la aplicación de estrategias organizacionales mejorará la gestión administrativa?

Los testimonios de los directivos indican el desconocimiento de las estrategias organizacionales, pero consideran que las capacitaciones continuas podrían fortalecer, conocimientos necesarios para elaborar propuesta en el desempeño funcional, dando sentido de continuidad a las actividades de transportación para la satisfacción de necesidades y exigencias del usuario.

Por tal razón se requiere de la aplicación de habilidades y destrezas de los socios y colaboradores, en función de las estrategias organizacionales, para que de esta manera ayuden a tener mejores estándares de seguridad y comodidad en la transportación de pasajeros, logrando concluir que las respuestas vertidas de los entrevistados fundamentan la limitación de herramientas requeridas que son factores amenazantes para la organización.

9. ¿Usted considera que la cooperativa necesita un plan estratégico que ayude al progreso institucional?

Los directivos de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, manifestaron que desconocían la existencia de esta guía de direccionamiento, pero que reconocen que muchas organizaciones que aplican estrategias son para crecer en entorno y estarían dispuestos a que se elabore y llegar a ejecutarlo, con la participación de todos los miembros de la institución, aunque recalcan que deberían tener una asesoría que permita transmitir la información de excelente forma a socios y colaboradores para tomar iniciativa.

Esto fundamenta que los directivos demostraron su entera disposición que la institución necesita de la elaboración de un Plan Estratégico, con la debida participación de cada integrante del ente, por otro lado, quedando como evidencia que desconocen las estrategias que contiene este instrumento.

10. ¿Está de acuerdo en que se realice un plan estratégico en beneficio de la cooperativa?

Los entrevistados afirmaron que están totalmente de acuerdo que se implante esta herramienta por su función trascendental y efectividad para alcanzar la máxima eficiencia empresarial, mediante el desenvolvimiento del talento humano y comunicación oportuna en la administración, favoreciendo el mejoramiento del servicio en función de estrategias competitivas donde se pueda tener un cambio notable corporativo.

Es notable el compromiso de los asociados con la implementación del plan estratégico por los beneficios que este brinda pudiendo cumplir con actividades de mejor forma y alcanzar el buen desarrollo de la cooperativa en el mercado de transporte.

3.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS DE LA COOPERATIVA

1. ¿Ha tenido resultados eficientes durante su trayectoria la cooperativa?

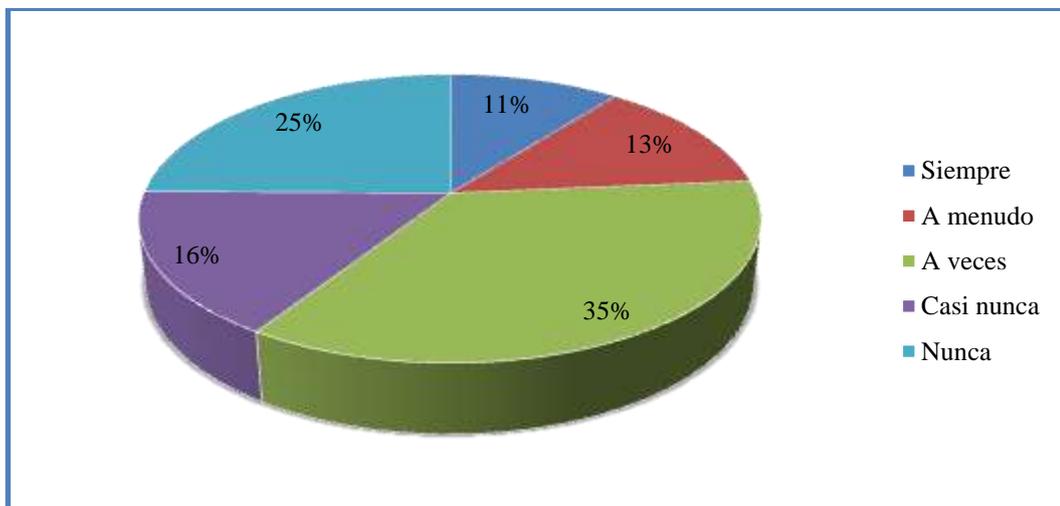
CUADRO N° 5 Trayectoria de la cooperativa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	17	11%
A menudo	21	13%
A veces	57	36%
Casi nunca	26	16%
Nunca	40	25%
TOTAL	160	100%

Fuente: Trayectoria de la cooperativa

Elaborado por: Julio Pita Tomalá

GRÁFICO N° 7 Trayectoria de la cooperativa



Fuente: Trayectoria de la cooperativa

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con relación a la trayectoria de la cooperativa se aprecia por medio del gráfico estadístico que mayoritariamente los encuestados respondieron a veces, han tenido resultados eficientes, esto fundamenta las limitaciones en sus actividades y gestiones. Generando incertidumbre a la hora de tomar decisiones, estableciéndolos a través de los resultados reflejados en la baja competitividad ante y el leve crecimiento en el medio.

2. ¿Cree usted que los socios de la cooperativa trabajan por un objetivo común?

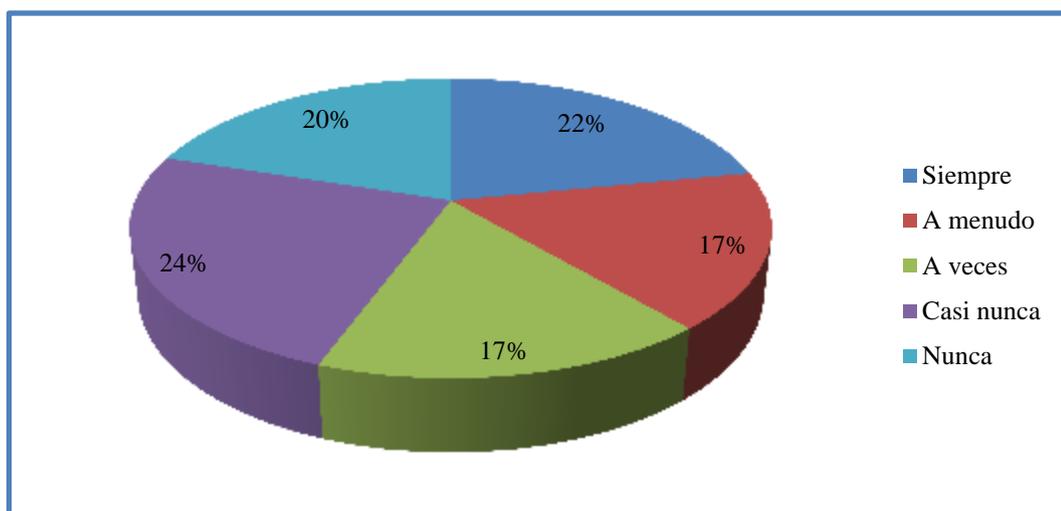
CUADRO N° 6 Trabajan por un objetivo común

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	35	22%
A menudo	27	17%
A veces	27	17%
Casi nunca	39	24%
Nunca	32	20%
TOTAL	160	100%

Fuente: Trabajan por un objetivo común

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 8 Trabajan por un objetivo común



Fuente: Trabajan por un objetivo común

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia si los socios de la organización trabajan por un objetivo común se aprecia en el gráfico que en su mayoría casi nunca se trabaja conjuntamente, estableciendo que el trabajo que se ha llevado a cabo por los directivos aún siguen siendo taxativos para la cristalización de los objetivos, aunque otros indican que siempre se ha trabajado conjuntamente, Pudiendo determinar según el resultado obtenido existe inconformidad y los socios deben tomar medidas estratégicas.

3. ¿Cómo califica el servicio brindado por la cooperativa?

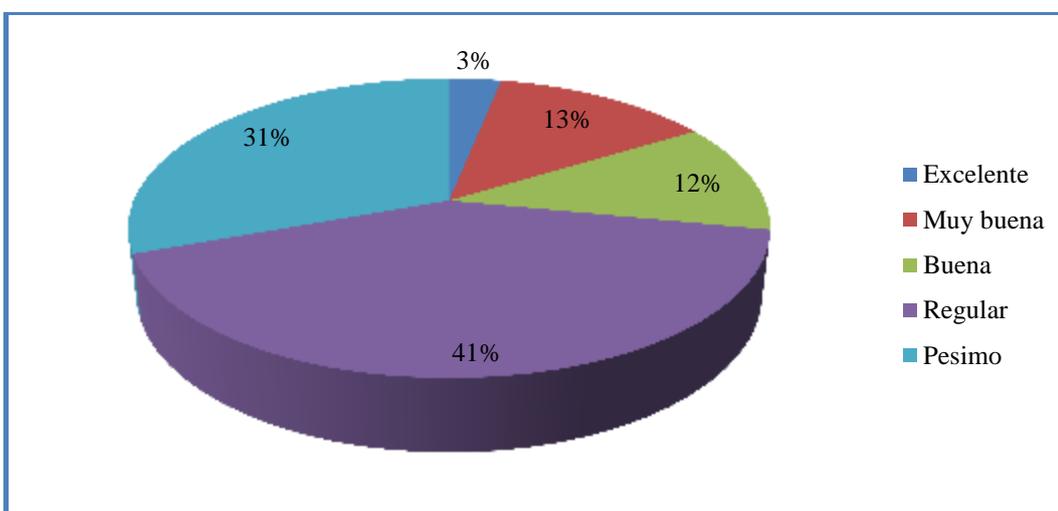
CUADRO N° 7 Calificación sobre el servicio brindado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	5	3%
Muy buena	21	13%
Buena	19	12%
Regular	66	41%
Pésima	49	31%
TOTAL	160	100%

Fuente: Calificación sobre el servicio prestado

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 9 Calificación sobre el servicio brindado



Fuente: Calificación sobre el servicio prestado

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

Con respecto a la calificación que se les dio sobre el servicio prestado de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, los encuestados indicaron mayoritariamente que es regular el servicio que ofrece la institución esto indica que se debe tomar las medidas y estrategias necesarias para lograr mejorar la gestión administrativa, establezco que no satisface las expectativas de los usuarios por tal razón se necesita de un direccionamiento estratégico.

4. ¿Existen normas y políticas para el trato al cliente

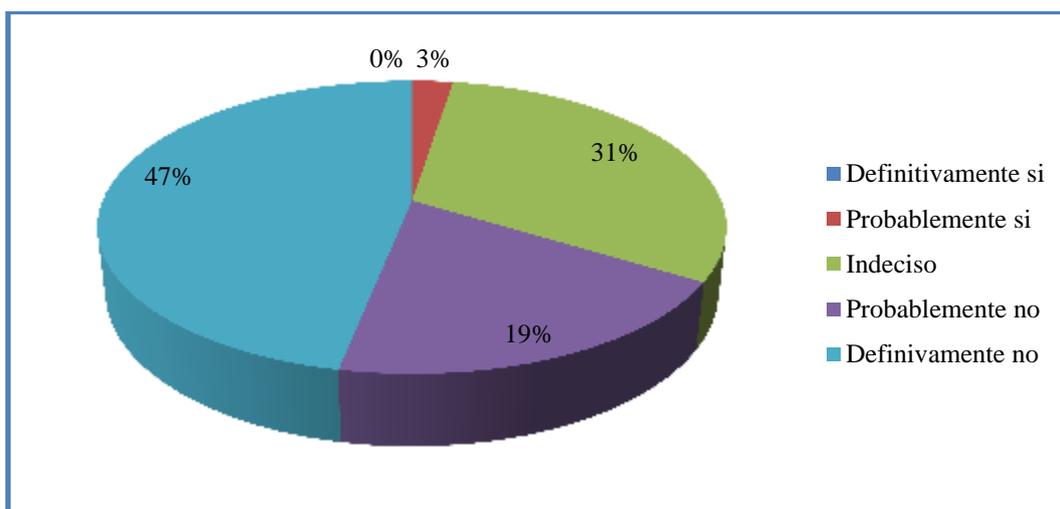
CUADRO N° 8 Normas y políticas del trato al cliente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	4	3%
Indeciso	50	31%
Probablemente no	31	19%
Definitivamente no	75	47%
TOTAL	160	100%

Fuente: Normas y políticas del trato al cliente

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

GRÁFICO N° 10 Normas y políticas del trato al cliente



Fuente: Normas y políticas del trato al cliente

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia sobre normas y políticas de trato al cliente los resultados obtenidos en la encuesta a usuarios indican mayoritariamente que definitivamente no, pudiendo evidenciar en el gráfico estadístico, por tal motivo que la cooperativa debería considerar este alto porcentaje y plantear políticas para el trato al usuario, establezco que la entidad tiene debilidades en la inexistencia de normas, cabe indicar la relevancia sobre la protección y el respeto hacia la razón de ser de un negocio por ende se les debe dar un excelente trato.

5. ¿Cumple con sus necesidades el servicio de transporte de la cooperativa?

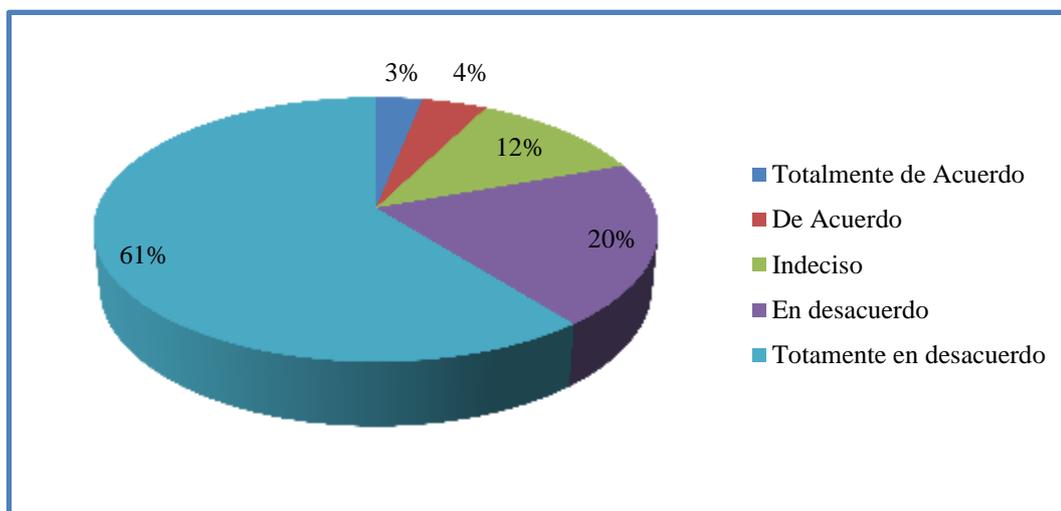
CUADRO N° 9 Cumple las necesidades el servicio

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	3%
De acuerdo	7	4%
Indeciso	19	12%
En desacuerdo	32	20%
Totalmente en desacuerdo	97	61%
TOTAL	160	100%

Fuente: Cumple las necesidades el servicio

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 11 Cumple las necesidades el servicio



Fuente: Cumple las necesidades el servicio

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia sobre el cumplimiento de las necesidades de transportación se aprecia gráficamente que su mayoría afirman que están totalmente en desacuerdo, por el incumplimiento de necesidades insatisfechas de los usuarios, debiendo tomar respectivas medidas y dar solución a esta inconformidad, fundamento según los resultados, demostró que la cooperativa debe implantar estrategias para cumplir los requerimientos del cliente.

6. ¿Es conveniente que la cooperativa establezca estrategias organizacionales que mejoren la calidad del servicio al usuario?

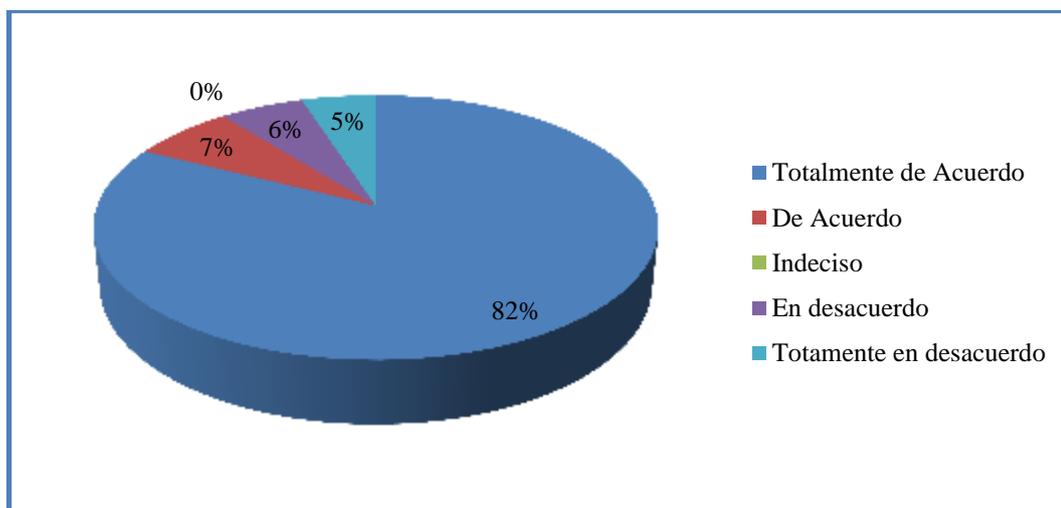
CUADRO N° 10 Establecer estrategias organizacionales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	132	83%
De acuerdo	11	7%
Indeciso	0	0%
En desacuerdo	9	6%
Totalmente en desacuerdo	8	5%
TOTAL	160	100%

Fuente: Establecer estrategias organizacionales

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 12 Establecer estrategias organizacionales



Fuente: Establecer estrategias organizacionales

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con respecto sobre a las estrategias organizacionales para el mejor funcionamiento del servicio de transporte, indican mayoritariamente los encuestados que están totalmente de acuerdo, viéndose reflejado en el gráfico estadístico, logrando establecer la importancia de las herramientas estratégicas que se requiere en la cooperativa, para fortalecer las actividades de transportación y el cliente se sienta seguro y satisfecho al momento de hacer uso de esta empresa.

7. ¿Son confortables las unidades de transporte con que cuenta la institución?

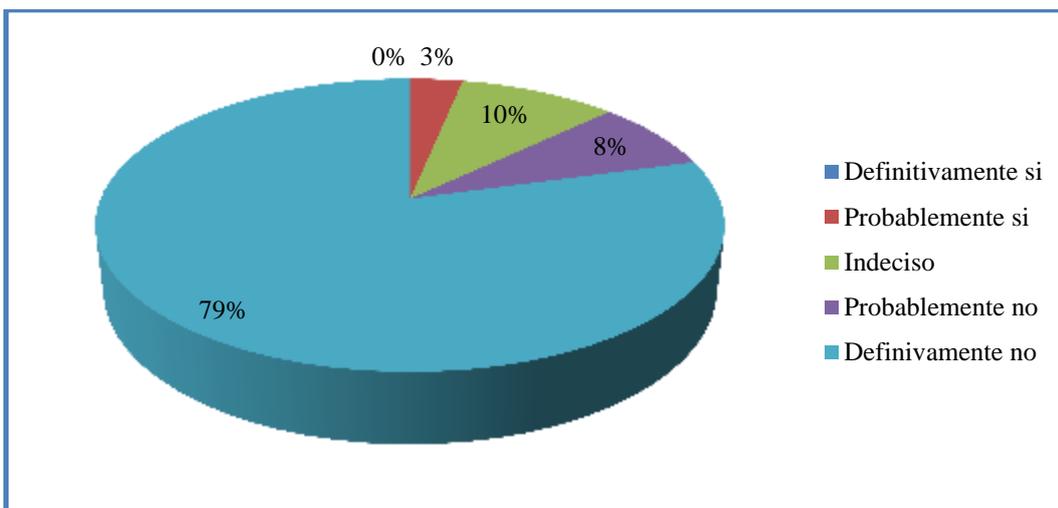
CUADRO N° 11 Son confortables las unidades de transporte

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	5	3%
Indeciso	15	10%
Probablemente no	12	8%
Definitivamente no	123	79%
TOTAL	160	100%

Fuente: Son confortables las unidades de transporte

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 13 Son confortables las unidades de transporte



Fuente: Son confortables las unidades de transporte

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia de las unidades que están confortables los usuarios de la cooperativa respondieron mayoritariamente que definitivamente no, pudiendo evidenciarlo a través de las estadísticas, haciendo relación con otras instituciones que se dedican a la transportación, establezco que las unidades de la organización presentan falencias que provocan quejas por parte del usuario y esto genera mínima participación en el entorno peninsular por este el ciclo económico de la empresa se mantiene en recepción.

8. ¿Considera que la cooperativa de transporte instaure nuevos servicios?

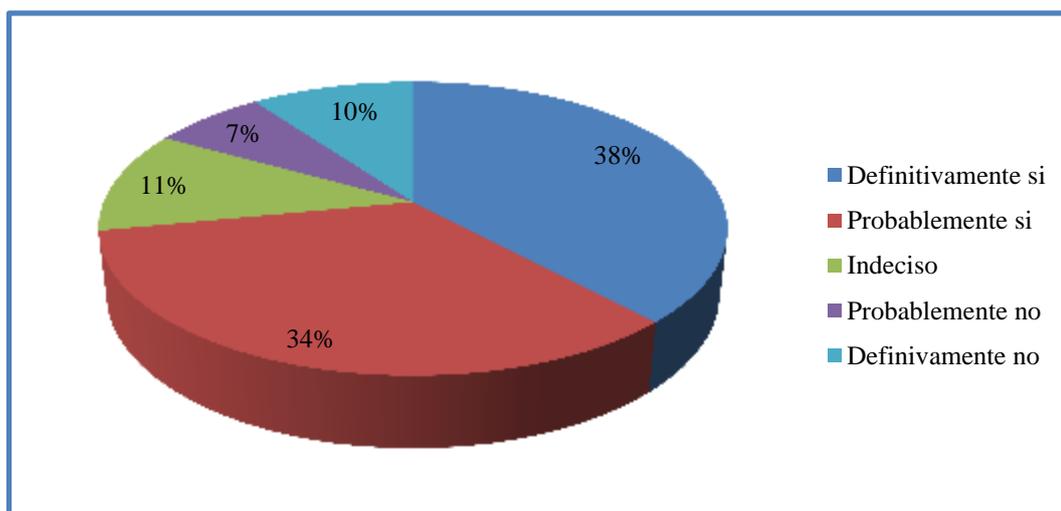
CUADRO N° 12 Instauration de nuevos servicios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	61	38%
Probablemente si	54	34%
Indeciso	18	11%
Probablemente no	11	7%
Definitivamente no	16	10%
TOTAL	160	100%

Fuente: Instauration de nuevos servicios

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 14 Instauration de nuevos servicios



Fuente: Instauration de nuevos servicios

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con relación sobre la instauration de nuevos servicios los usuarios encuestados manifestaron en su mayoría que definitivamente si se aperture una nueva línea, donde se realice viajes turísticos, fletes y encomiendas, estos resultados están reflejados en la gráfica estadística, determinando la viabilidad de la aplicación de nuevas actividades que contribuyan con el desarrollo y progreso institucional para lograr alcanzar el éxito en función de la diversificación de productos que ofertaran durante la planificación estratégica.

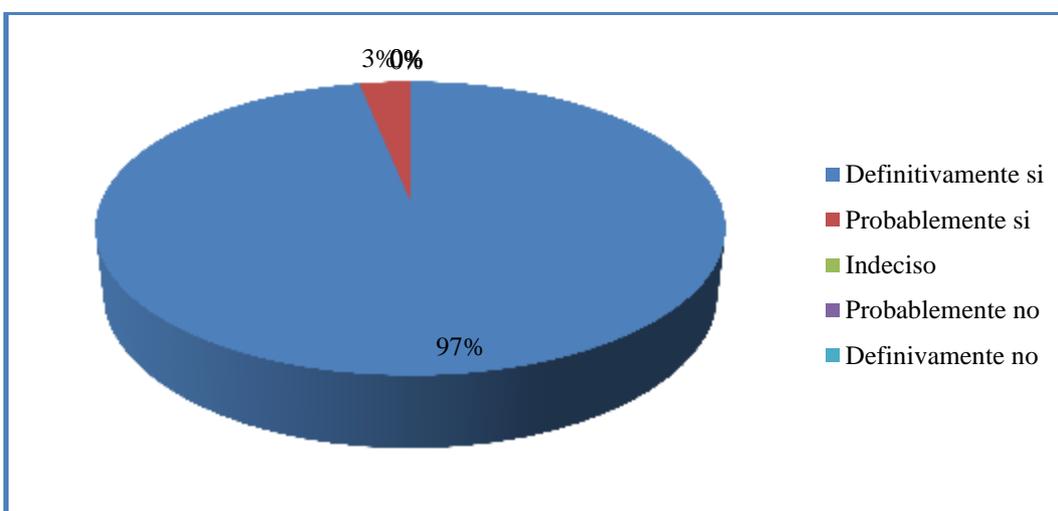
9. ¿Cree usted que es importante que los directivos y socios de la cooperativa deben recibir capacitación?

CUADRO N° 13 Capacitación a directivos y socios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	155	97%
De acuerdo	5	3%
Indeciso	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	160	100%

Fuente: Capacitación a directivos y socios
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 15 Capacitación a directivos y socios



Fuente: Capacitación a directivos y socios
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con relación sobre la importancia de capacitar a directivos, socios y colaboradores de la cooperativa mayoritariamente respondieron que definitivamente sí, mostrándose reflejado en el gráfico, esto fundamenta la importancia de impartir capacitación a los miembros de esta organización con la finalidad que los involucrados recepten conocimientos para poder tomar decisiones para el buen funcionamiento de la empresa en el entorno.

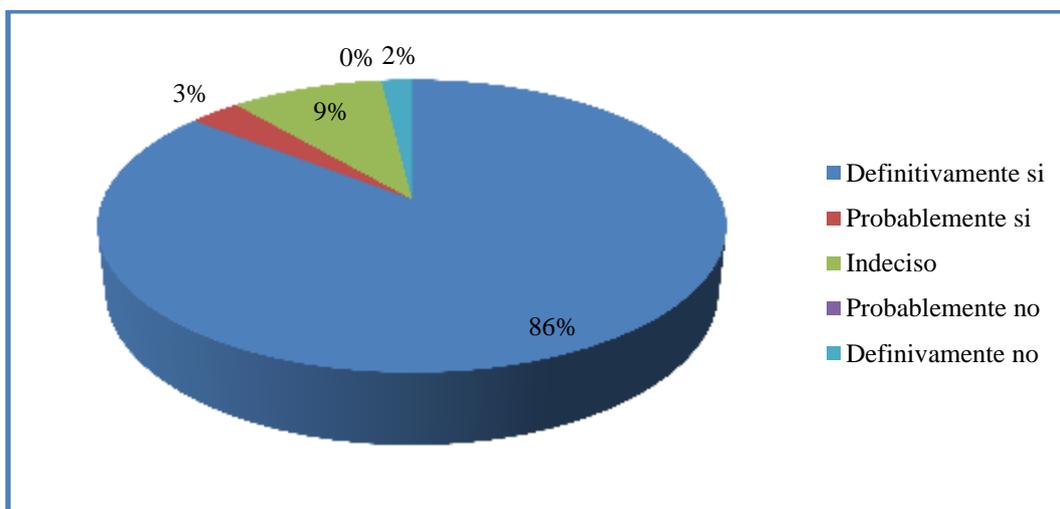
10. ¿Cree que el nivel de conocimiento en la administración influye en la consecución de objetivos?

CUADRO N° 14 La administración influye en los objetivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	137	86%
De acuerdo	5	3%
Indeciso	15	9%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	3	2%
TOTAL	160	100%

Fuente: La administración influye en los objetivos
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 16 La administración influye en los objetivos



Fuente: La administración influye en los objetivos
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con relación al nivel de conocimientos en administración los usuarios encuestados mayoritariamente respondieron que definitivamente si, ya que el limitado conocimiento ha imposibilitado que la organización dirija las actividades y el resultado se vea reflejado en la incompetencia en el mercado, pudiendo establecer que en realidad se necesita de una excelente administración en los recursos y gestiones de la misma para poder alcanzar los objetivos.

11. ¿Piensa que es importante la realización de un plan estratégico que dirija la institución?

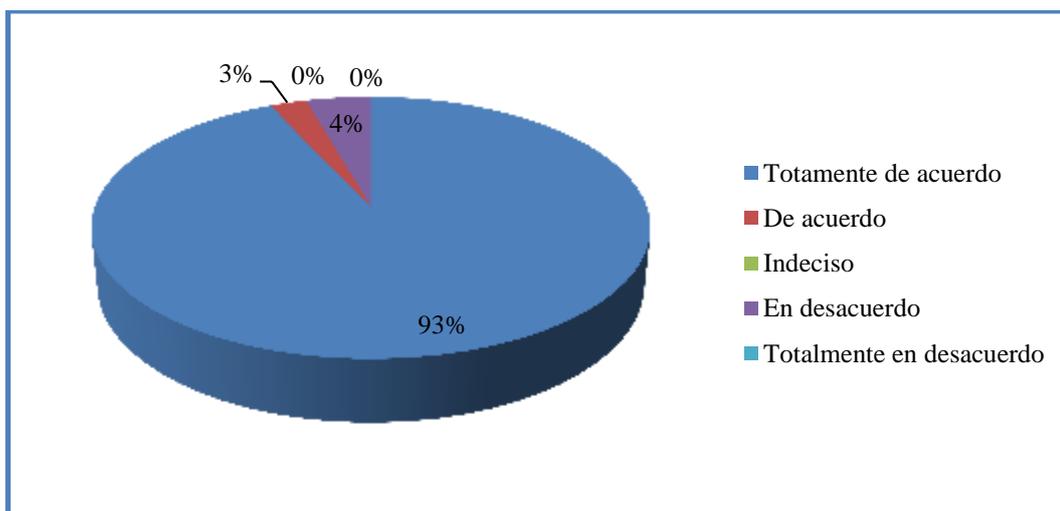
CUADRO N° 15 El plan estratégico dirige la institución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	149	93%
De acuerdo	4	3%
Indeciso	0	0%
En desacuerdo	7	4%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	160	100%

Fuente: El plan estratégico dirige la institución

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 17 El plan estratégico dirige la institución



Fuente: El plan estratégico dirige la institución

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia sobre la realización de un plan estratégico los resultados que se obtuvieron en un nivel mayoritario son definitivamente si, logrando evidenciarlo en la gráfica estadística por tal razón se requiere de este instrumento porque es una guía de direccionamiento que contiene estrategias que mejorarán las actividades y erradicara las debilidades, estableciendo que es de gran relevancia la aplicación del mismo, por sus múltiples ventajas y el formidable uso empresarial ante la competitividad.

12. ¿Cree que es fundamental que directivos y socios formen parte de actividades que realice la institución?

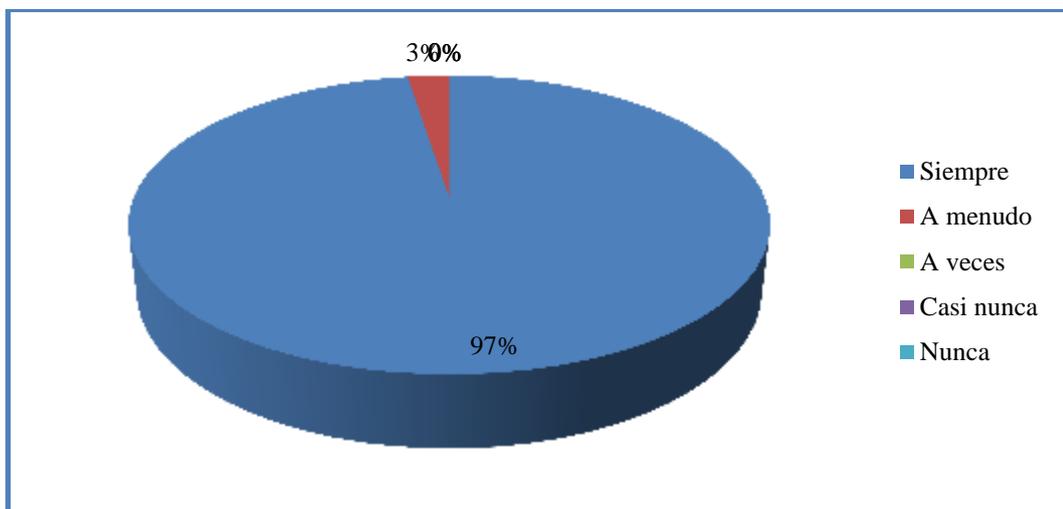
CUADRO N° 16 Es fundamental las actividades para directivos y socios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	156	97%
A menudo	4	3%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	160	100%

Fuente: Es fundamental las actividades para directivos y socios

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 18 Es fundamental las actividades para directivos y socios



Fuente: Es fundamental las actividades para directivos y socios

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con respecto en lo fundamental que resulta que los directivos formen parte de las actividades mayoritariamente respondieron que siempre se efectúen acciones de acuerdo con las opiniones de los miembros de la cooperativa, logrando evidenciarlo a través del gráfico, esto fundamenta que deben trabajar conjuntamente para poder cumplir con los objetivos, siendo esta parte esencial ya que les permite compartir experiencias y conocimientos con los integrantes.

3.3.- ENCUESTA APLICADA A SOCIOS Y COLABORADORES DE LA COOPERATIVA

1. ¿Cree usted que la filosofía institucional es fundamental para los miembros de la cooperativa?

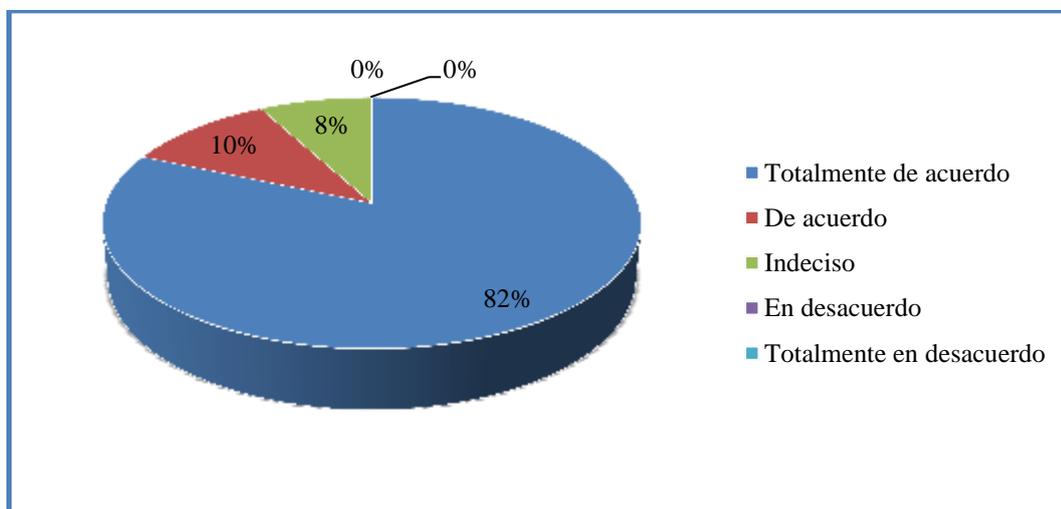
CUADRO N° 17 Es fundamental la filosofía

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	31	82%
De acuerdo	4	11%
Indeciso	3	8%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	38	100%

Fuente: Es fundamental la filosofía

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 19 Es fundamental la filosofía



Fuente: Es fundamental la filosofía

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con relación a la filosofía institucional la mayoría indicó que está totalmente de acuerdo, siendo reflejado a través del gráfico estadístico, por tal motivo los socios de la cooperativa tienen que emprender reglas conductivas para el talento humano y poder encaminar a la entidad, logrando establecer lo fundamental de este direccionamiento en el entorno empresarial en que se desenvuelve.

2. ¿Cree usted que es necesario que la organización cuente con una misión?

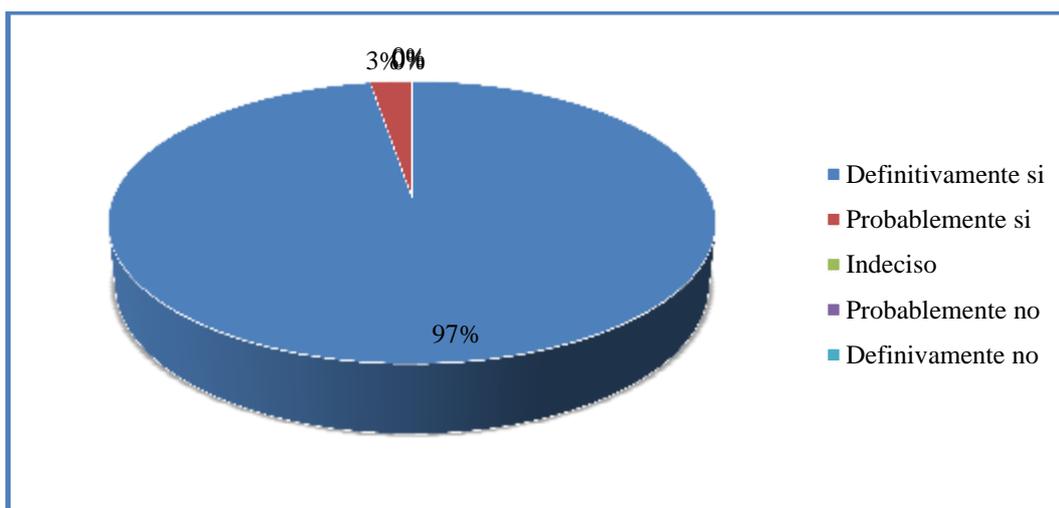
CUADRO N° 18 Es necesario que cuente con una misión

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	37	97%
Probablemente si	3	3%
Indeciso	3	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	38	100%

Fuente: Es necesario que se cuente con una misión

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 20 Es necesario que cuente con una misión



Fuente: Es necesario que se cuente con una misión

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia sobre la importancia de poseer una misión mayoritariamente los encuestados indicaron que definitivamente sí, logrando evidenciarlo a través del gráfico estadístico, ya que en la actualidad es un elemento rector y razón de ser de la organización, que sería la vía adecuada que permita ser reconocida en el entorno, llegando a cumplir con los objetivos establecidos mediante la creación del direccionamiento estratégico. establezco que una misión es esencial en la cooperativa y en función de los valores se logrará tener lazos de confianza que generarán beneficios.

3. ¿Está de acuerdo que la cooperativa elabore una visión para proyectar un futuro mejor?

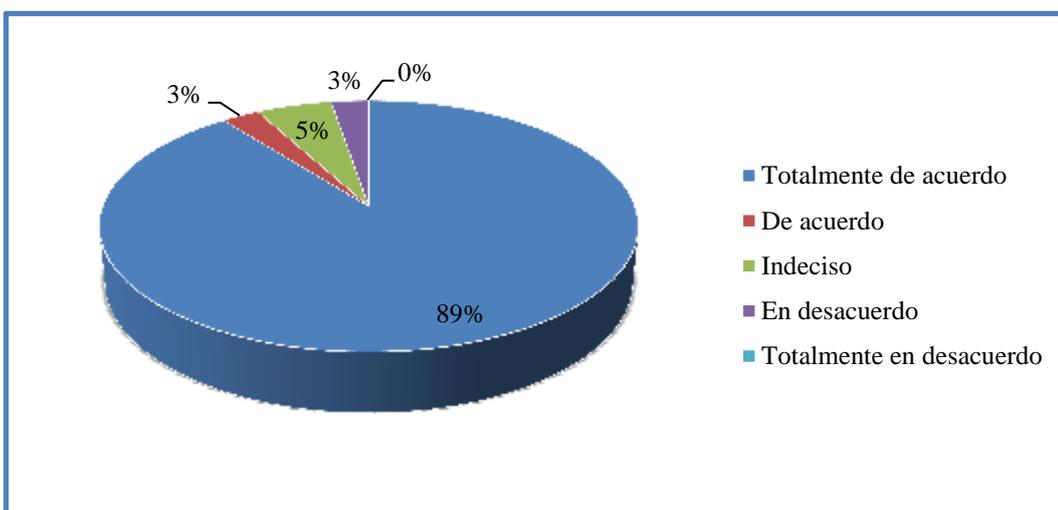
CUADRO N° 19 Proyecta un mejor futuro la visión

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	34	89%
De acuerdo	1	3%
Indeciso	2	5%
En desacuerdo	1	3%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	38	100%

Fuente: Proyecta un mejor futuro la visión

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 21 Proyecta un mejor futuro la visión



Fuente: Proyecta un mejor futuro la visión

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con respecto a la elaboración de una visión, los encuestados indicaron mayoritariamente totalmente de acuerdo que se elaboré, ya que en función de ella se puede proyectar un positivo futuro, logrado evidenciarlo en el gráfico estadístico, cabe indicar que este direccionamiento es el enunciado futurista de la entidad, por tal razón su relevancia que tiene en la actualidad hace que la mayoría de las empresas la apliquen con el fin de presentar un mejor escenario.

4. ¿La cooperativa dispone de objetivos establecidos a corto y largo plazo?

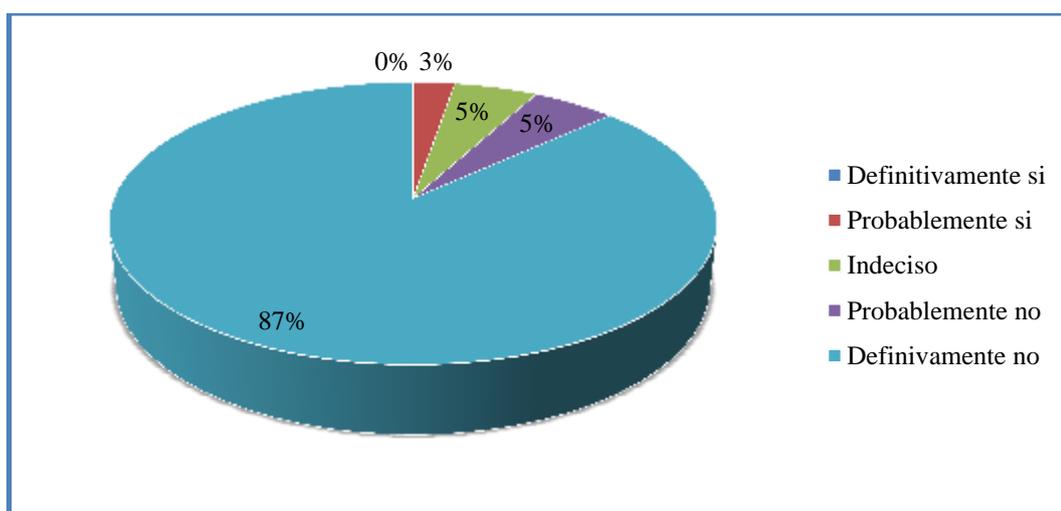
CUADRO N° 20 Dispone de objetivos establecidos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	1	3%
Indeciso	2	5%
Probablemente no	2	5%
Definitivamente no	33	87%
TOTAL	38	100%

Fuente: Dispone de objetivos establecidos

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 22 Dispone de objetivos establecidos



Fuente: Dispone de objetivos establecidos

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia a objetivos la mayoría de los socios y colaboradores afirman que definitivamente no tienen establecidos, evidenciando a través de la gráfica estadística, indicando también que la limitada preparación académica ha impedido el diseño de los fines que necesita, podemos definir que los propósitos son la razón por el cual toda institución está en competencia en el mercado ante otras, su importancia es enorme porque una entidad sin propósitos imposibilita el progreso, por lo contrario un ente que tiene metas claras proyecta viabilidad en el tiempo.

5. ¿Cree usted que existe coordinación entre los directivos y socios de la institución para alcanzar fines comunes?

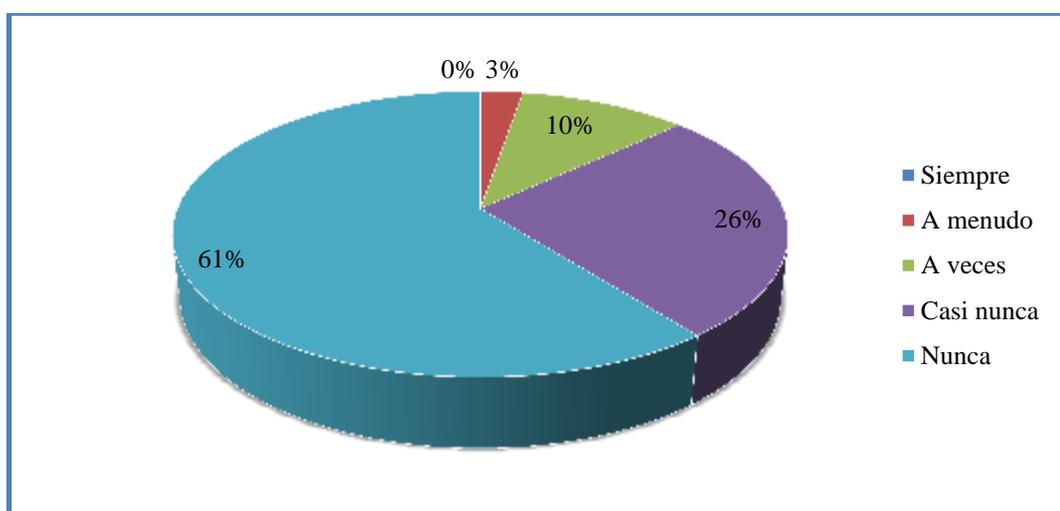
CUADRO N° 21 Existe coordinación entre los socios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
A menudo	1	3%
A veces	4	11%
Casi nunca	10	26%
Nunca	23	61%
TOTAL	38	100%

Fuente: Existe coordinación entre socios

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 23 Existe coordinación entre los socios



Fuente: Existe coordinación entre los socios

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia a la coordinación que existe la mayoría de los socios y colaboradores encuestados manifiestan que nunca, logrando evidenciarlo según la gráfica estadística, encontrando debilidades que tienen al momento de coordinar sus actividades cotidianas esto radica perjudicialmente en las decisiones, establezco que la conexión que se tiene entre directivos y socios tienen una desvaloración por este motivo causa mal estar e imposibilitando alcanzar los fines.

6. ¿Usted conoce cuales son las necesidades de primer orden en la cooperativa?

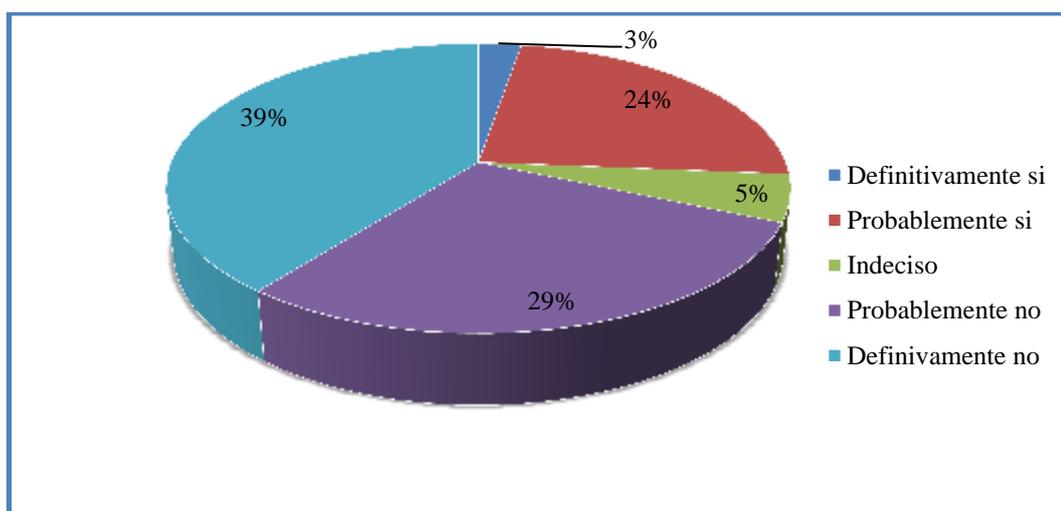
CUADRO N° 22 Conoce las necesidades de primer orden

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	1	3%
Probablemente si	9	24%
Indeciso	2	5%
Probablemente no	11	29%
Definitivamente no	15	39%
TOTAL	38	100%

Fuente: Conoce las necesidades de primer orden

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 24 Conoce las necesidades de primer orden



Fuente: Conoce las necesidades de primer orden

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con relación a necesidades principales de la cooperativa mayoritariamente los socios encuestados indicaron que definitivamente no, según el gráfico estadístico, esto muestra que existe desconocimiento por ende obstaculiza plantear estrategias para fortalecer la empresa, logrando definir que en toda organización es necesario conocer con exactitud las necesidades de primer orden, para empezar puntualmente a dar las respectivas soluciones y den paso al progreso de entidad gremial.

7. ¿Existen políticas institucionales para el desarrollo de eficaz de las actividades?

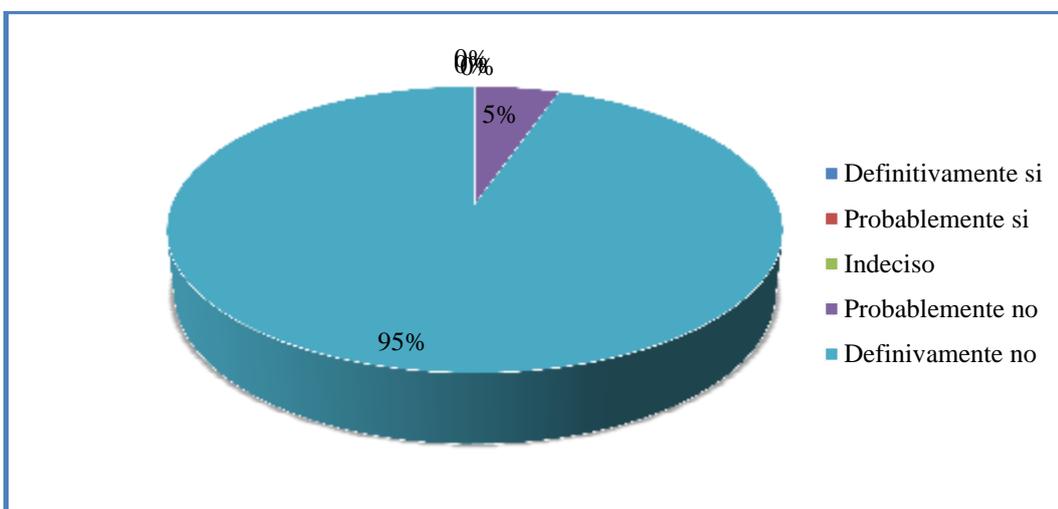
CUADRO N° 23 Existen políticas institucionales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indeciso	0	0%
Probablemente no	2	5%
Definitivamente no	36	95%
TOTAL	38	100%

Fuente: Existen políticas institucionales

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 25 Existen políticas institucionales



Fuente: Existen políticas institucionales

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia a políticas institucionales mayoritariamente los encuestados manifestaron que definitivamente no, podemos visualizarlo a través de gráfico estadístico, este desconocimiento ha generado deficiencia empresarial, logrando establecer que a la cooperativa les hace falta estas guías de orientación que les permita realzar una excelente gestión, para que los procesos tengan efectividad y ser competentes.

8. ¿En calidad de socio está de acuerdo que la cooperativa establezca estrategias organizacionales que le permitan ser competentes en el mercado?

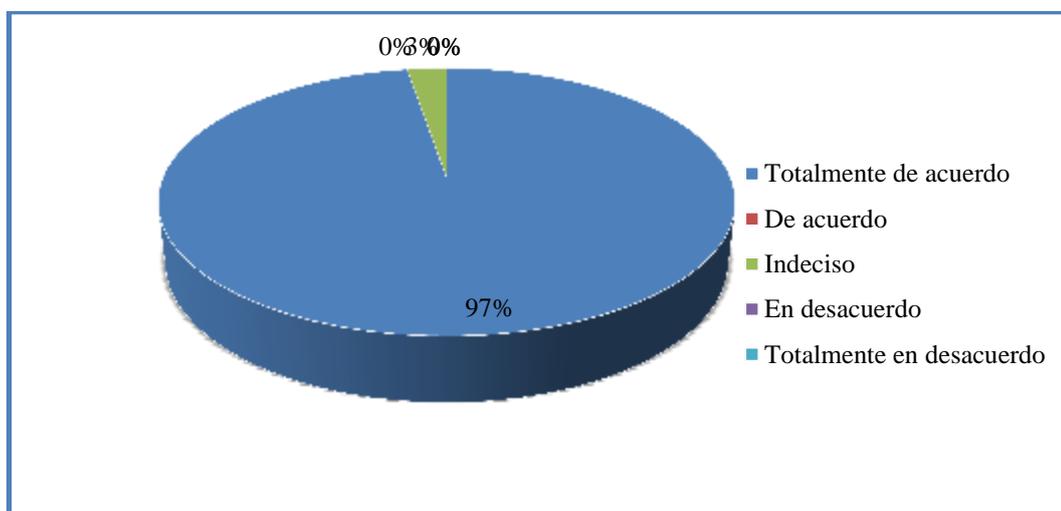
CUADRO N° 24 Estrategias organizacionales para ser competentes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	37	97%
De acuerdo	0	0%
Indeciso	1	3%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	38	100%

Fuente: Estrategias organizacionales para ser competentes

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 26 Estrategias organizacionales para ser competentes



Fuente: Estrategias organizacionales para ser competentes

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia al establecimiento de estrategias los socios encuestados manifestaron en su mayoría que están totalmente de acuerdo, evidenciando a través del gráfico estadístico. Por tal razón es primordial que la aplicación de estas herramientas organizacionales les permitirá mejorar la calidad de servicio que se presta al usuario, determino su importancia en la actualidad estas acciones notorias, para encaminar y conseguir los propósitos.

9. ¿Cree conveniente que la institución tenga programas establecidos para el direccionamiento de sus actividades?

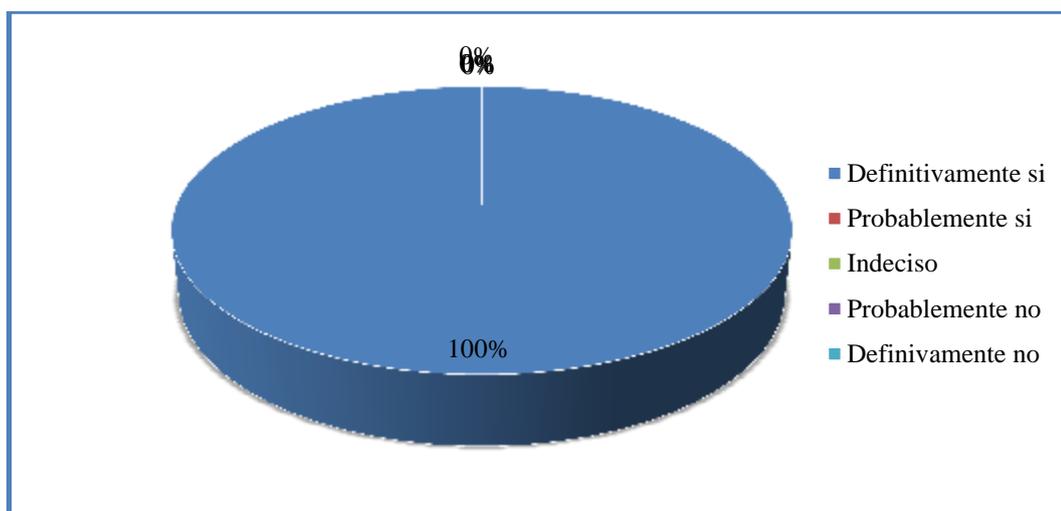
CUADRO N° 25 Es conveniente establecer programas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	38	100%
Probablemente si	0	0%
Indeciso	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	38	100%

Fuente: Es conveniente establecer programas

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 27 Es conveniente establecer programas



Fuente: Es conveniente establecer programas

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con respecto al establecimiento de programas en las actividades los encuestados, desconocen sobre las utilidades de esta técnica, pero que en su totalidad indican que definitivamente sí es conveniente que se tenga una secuencia de actividades para poder cristalizar los objetivos requeridos, en función del rol que cumple para cada labor, pudiendo determinar que en la actualidad las empresas están obligadas en aplicar herramientas innovadoras y adaptarse ante con cambios del entorno global.

10. ¿Usted cree que el plan estratégico ayudará a mejorar la calidad de servicio al usuario?

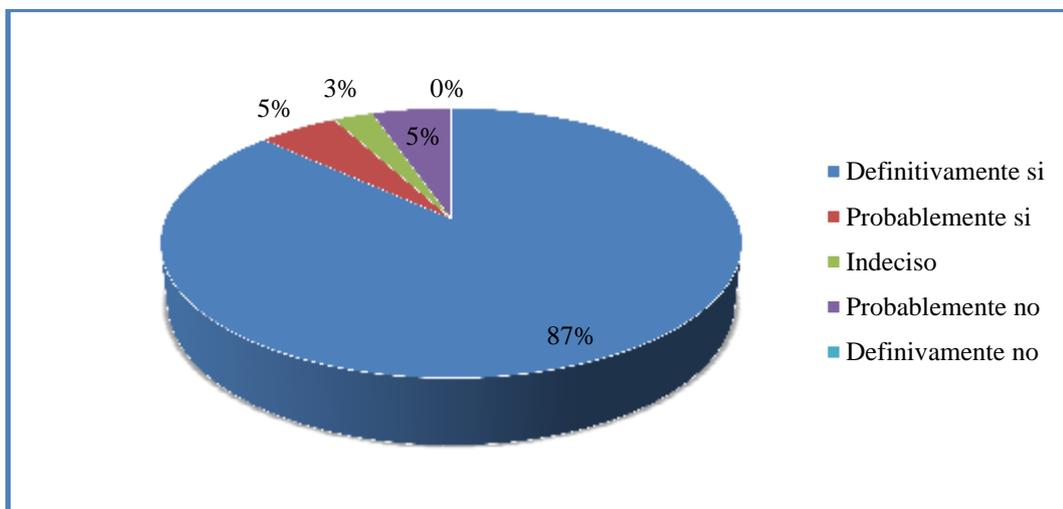
CUADRO N° 26 El plan estratégico mejorará el servicio

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	33	87%
Probablemente si	2	5%
Indeciso	1	3%
Probablemente no	2	5%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	38	100%

Fuente: El plan estratégico mejorara el servicio

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 28 El plan estratégico mejorará el servicio



Fuente: El plan estratégico mejorara el servicio

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia al plan estratégico para el mejoramiento del servicio de transporte mayoritariamente los socios y colaboradores manifestaron que definitivamente sí, reflejado a través del gráfico estadístico, la convicción que los socios tienen es ejecutar las estrategias del plan. Establezco que esta guía direccionará a un ambiente laboral transcendental armónico, disminuyendo los índices de riesgo, alcanzar la máxima eficiencia capaz de trascender en lo laboral.

11. ¿Cree que es conveniente que la institución tenga una estructura organizacional?

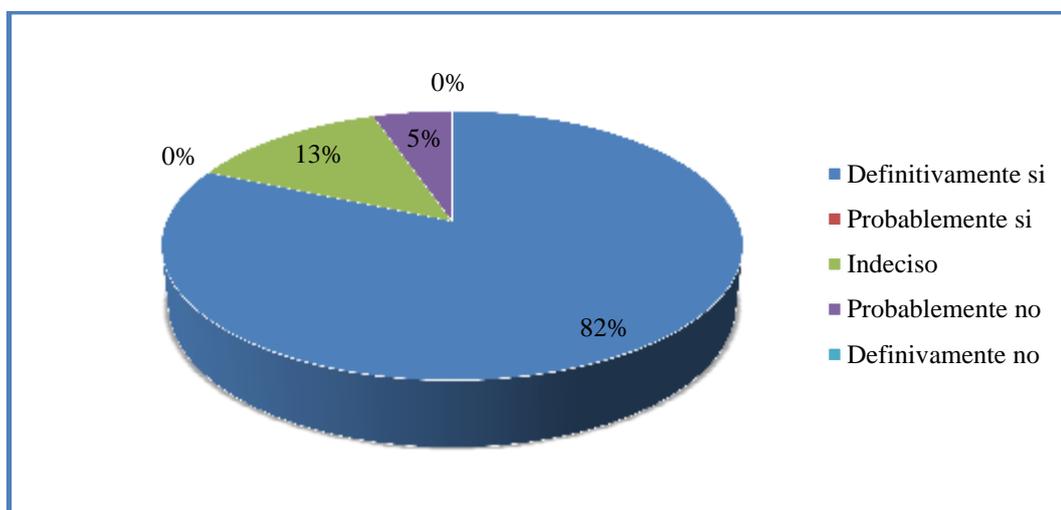
CUADRO N° 27 La estructura organizacional es conveniente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	31	82%
Probablemente si	0	0%
Indeciso	5	13%
Probablemente no	2	5%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	38	100%

Fuente: La estructura organizacional es conveniente

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 29 La estructura organizacional es conveniente



Fuente: La estructura organizacional es conveniente

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Referente a la estructura organizacional los socios encuestados manifestaron en su mayoría que definitivamente sí, porque les parece de suma importancia las responsabilidades en las funciones a desempeñar de cada integrante, vinculando a los departamentos bajo una comunicación efectiva. Pudiendo definir qué es preciso tener una estructurada organizada para efectuar sistemáticamente las actividades, generando rentabilidad económica.

12. ¿Considera usted que la aplicación del plan estratégico generará grandes beneficios?

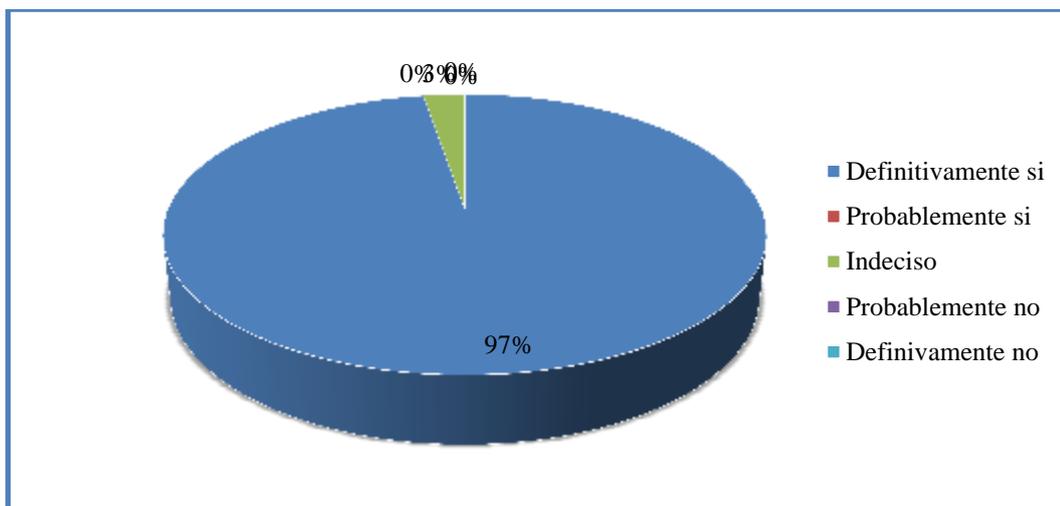
CUADRO N° 28 El plan estratégico generará beneficios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	37	97%
Probablemente si	0	0%
Indeciso	1	3%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	38	100%

Fuente: El plan estratégico generara beneficio

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 30 El plan estratégico generará beneficios



Fuente: El plan estratégico generara beneficio

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con respecto sobre los beneficios del plan estratégico los resultados de la encuesta mayoritariamente indican que definitivamente sí, aunque desconocen sobre este instrumento pero consideran necesaria la aplicación. además tienen la plena seguridad generará beneficios para todos los clientes, directivos, socios y colaboradores. Estableciendo que en la actualidad las empresas conocen la alta evolución de la planeación estratégica en el desarrollo a corto y largo plazo de los fines, misión y visión en manifiesto.

13. ¿Usted estaría de acuerdo en formar parte de talleres y actividades para el progreso de la institución?

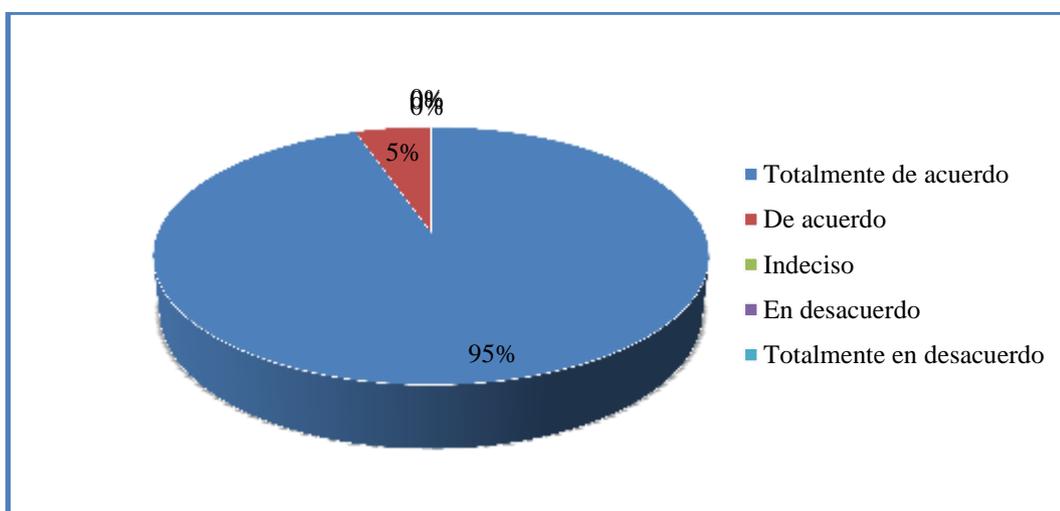
CUADRO N° 29 Esta de acuerdo en formar parte de talleres

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indeciso	0	0%
En desacuerdo	2	5%
Totalmente en desacuerdo	36	95%
TOTAL	38	100%

Fuente: Esta de acuerdo en formar parte de talleres

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 31 Esta de acuerdo en formar parte de talleres



Fuente: Esta de acuerdo en formar parte de talleres

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Con referencia en que los socios y colaboradores formen parte de actividades, indicaron mayoritariamente que están totalmente de acuerdo, por tal razón los socios desean mejorar la calidad de sus procesos en la institución por medio de capacitaciones podrán aprender nuevas formas de planificar, organizar, controlar y dirigir. Establezco que es esencial que los involucrados de la cooperativa formen parte de talleres para optimizar sus habilidades y destrezas.

3.4.- CONCLUSIÓN

- 1) Con referencia de los resultados de la entrevista se constató que la cooperativa ha sido administrada empíricamente sin una jerarquización de funciones de los directivos y socios, esto ha impedido tener líneas de actuación en las actividades cotidianas por ende la cooperativa ha tenido un desarrollo leve en el servicio del transporte por tal razón se debe fortalecer esta situación que impide ser reconocida ante el usuario.
- 2) Existe una deficiente comunicación entre directivos y socios lo cual ha limitado fortalecer la conexión que se necesita para plantear la misión, visión y objetivos que son fundamentales para direccionar e impulsar los procesos de cooperativa.
- 3) En la encuesta se confirmó que los clientes desean que sé de apertura a unas nuevas líneas de servicio tales como: encomiendas, viajes turísticos y servicios de fletes que son necesarios para el progreso de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”.
- 4) En los resultados de la encuesta se evidenció que la ausencia de estrategias organizacionales dificulta mejorar la gestión administrativa y buena imagen de la institución por tal razón la participación que se tiene el mercado se encuentra minimizada y los clientes se encuentran insatisfechos y desean cambios positivos.
- 5) En los actuales momentos la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, requiere a la brevedad posible un Plan Estratégico que es el instrumento con las herramientas necesarias para conocer la situación real en que atraviesa la institución, por tal razón se podrá corregir las falencias existentes que perjudican a la organización y se buscará las soluciones óptimas para un excelente desempeño laboral.

3.5.- RECOMENDACIONES

- 1) Es fundamental direccionar, asesorar y capacitar a los directivos y socios de la cooperativa para que logren desempeñarse eficientemente en las funciones y obligaciones encomiendas, tomando decisiones con responsabilidad y transparencia pensando en el beneficio mutuo para desarrollo del ente empresarial.
- 2) Fomentar lazos de comunicación entre directivos, socios y colaboradores logrando obtener una conexión amplia capaz de alcanzar efectividad en el logro de una misión, visión y propósitos de la institución en función de estas jerarquías los miembros podrán preparar planes y programas de forma adecuada, proyectando así hacia dónde quiere ir la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”.
- 3) Se recomienda que la organización realice aperturas de nuevos servicios que logre optimizar el tiempo al usuario y realizar viajes periódicamente a otras provincias del Ecuador con el fin de tener nuevas plazas de trabajo y ser reconocidas a nivel país.
- 4) Es fundamental e importante que la institución diseñe estrategias organizacionales que fortalezcan el ambiente interno y externo a través del mejoramiento de la calidad de servicios, basándose en la participación del talento humano con ideas fructíferas para la optimización de los recursos.
- 5) Implantar un Plan Estratégico para la Cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”, que permita establecer estrategias organizacionales; que sea el modelo principal para el direccionamiento de las actividades cotidianas renovando así los procesos de la institución permitiendo cambios puntuales que proyecten un ambiente adecuado para el cumplimiento de los objetivos de manera eficaz

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RUTAS PENINSULARES” DE LA COMUNA BAMBIL DESHECHO, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA SANTA ELENA 2015-2019.

4.1.- PRESENTACIÓN

La finalidad de la propuesta que se presenta, consiste en diseñar un Plan Estratégico para el mejoramiento de la calidad de servicio de transportación mediante las estrategias organizacionales que beneficie la institución y tener alternativas que logren optimizar el buen funcionamiento de los servicios prestados además este estudio permite diagnosticar la situación institucional actual para direccionar los objetivos que se pretenda alcanzar.

Se tomó de referencia delineamientos que constituye los pasos metodológicos básicos que utilizaron en la investigación, los resultados esenciales que se obtuvieron en la recolección de información, (entrevista y encuesta) que fueron efectuadas a los directivos, socios, colaboradores y usuarios logrando proyectar resultados eficaces la cual aprobaban la propuesta y los alcances del trabajo a desarrollar.

Mediante todos los delineamientos y con la ayuda de los directivos y socios de la cooperativa se pudo diseñar la propuesta que tiene el análisis FODA para determinar las fortalezas y debilidades de la organización, con dirección estratégica, estableciendo así el compromiso con la institución, además una estructura organizada asignado en los puestos de trabajos, capacitando y promocionando la institución mediante sus respectivos proyectos y actividades que son relevantes para la elaboración de la propuesta para la institución.

4.2.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN



Institución: Cooperativa de Transporte de “Rutas Peninsulares”

Actividad económica: Servicio de transportación de usuarios

Socios: 18 activos

Dirección: Comuna “Bambil Deshecho”

Horario de atención: de 1:00am, hasta las 9:30pm.

Ruc: 0991190562001

Fecha de creación: 8 de octubre de 1989

Correo: rutaspeninsulares@yahoo.com

Eslogan: Viaja seguro

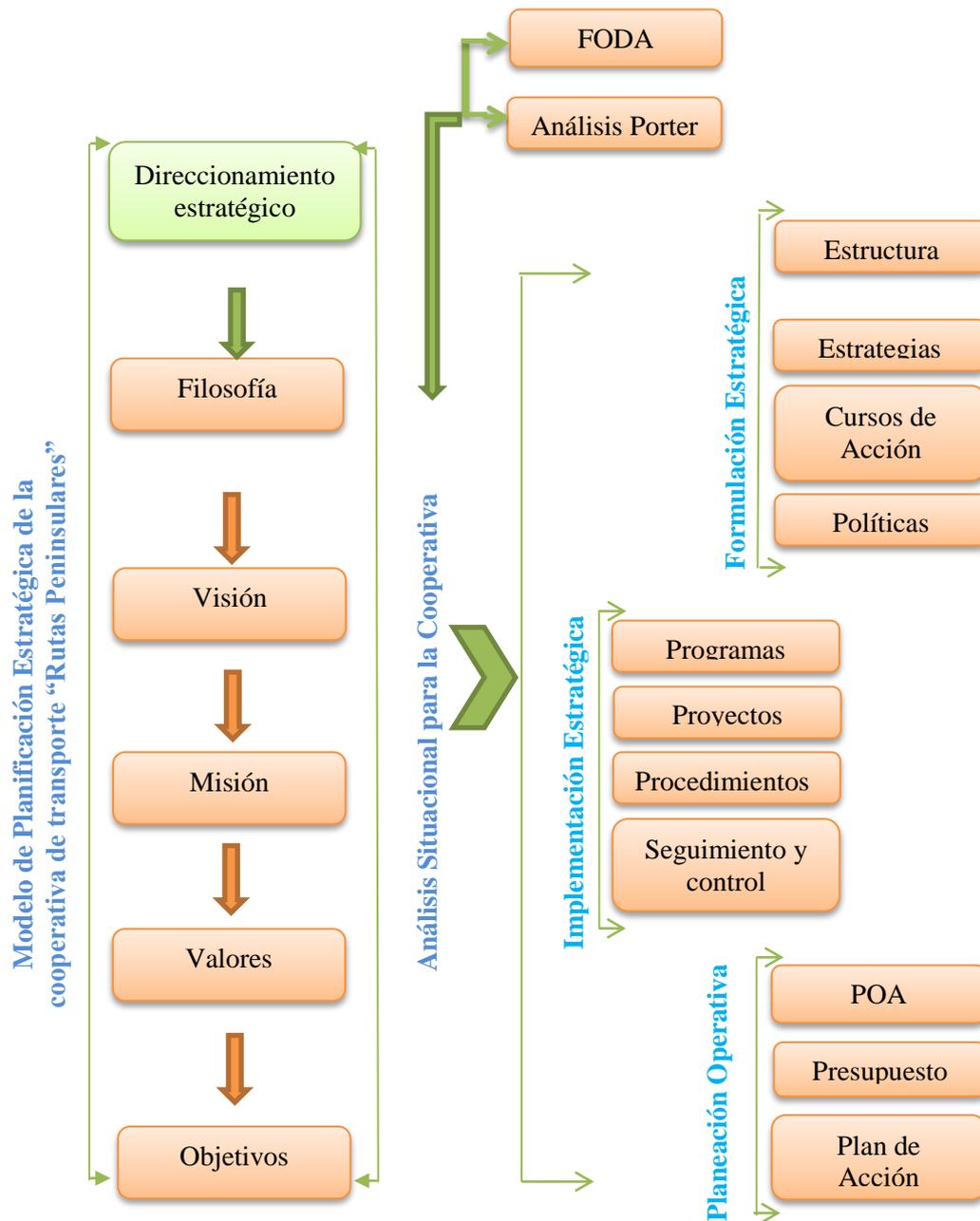
Facebook: Rutas Peninsulares

Acuerdo ministerial: N° 1952, registro general de cooperativa 4970

Representante legal: Sr. Cirilo Alberto Suárez Tomalá

4.3.- MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO

GRÁFICO N° 32 Modelo propuesto de la planificación estratégica para la Cooperativa



Este modelo de planificación estratégica del autor es esencial para la aplicación del objeto de estudio que se requerirá adoptar para la ejecución de actividades estratégicas de transportación de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”.

4.4.- COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.4.1.- Direccionamiento estratégico

4.4.1.1.- Filosofía

La Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, se forma con ética profesional, competitiva y transparente, actuando con responsabilidad social en la optimización de los recursos disponibles para cumplir con las normas de seguridad en la calidad de servicios de transportación en el mercado ante los usuarios.

4.4.1.2.- Visión

Ser una cooperativa líder en el mercado de transporte de pasajeros de buses en la Provincia de Santa Elena, cumpliendo con las normas de cuidado del medio ambiente, que satisfaga las necesidades del usuario mediante técnicas de innovación tecnológica que permita posesionarnos como una cooperativa reconocida por brindar un servicio de calidad, eficiente, seguro y confiable.

4.4.1.3.- Misión

La Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, tiene como misión prestar el servicio de transportación de pasajeros con unidades modernas que garantizan seguridad y calidad en el servicio al usuario, para generar rentabilidad y lograr reconocimiento institucional en el mercado peninsular.

4.4.1.4.- Objetivos

4.4.1.4.1.- Objetivo general

Elaborar un plan estratégico que permita a la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares” el establecimiento de los objetivos organizacionales, que defina el uso de políticas, cursos de acción, programas y proyectos institucionales que faciliten el desarrollo de la organización.

4.4.1.4.2.- Objetivos específicos

- 1) Edificar el nivel de aceptación de los usuarios mediante la aplicación de filosofía corporativa en el servicio de transportación a través de las constantes capacitaciones que permita ser competente en el mercado de transporte.
- 2) Realizar un estudio minucioso para identificar las amenazas y oportunidades que presenta la cooperativa, permitiéndonos conocer las necesidades y demandas de los usuarios que fomente una competencia sana en el entorno.
- 3) Elaborar estrategias organizacionales que permita tener prestigio institucional mediante las normas de calidad y eficiencia del servicio para la ganar mercado.
- 4) Monitorear persistentemente las estrategias organizacionales a través de los lineamientos establecidos en el plan, para la evaluación de los procesos que permitan la cristalización de los objetivos.
- 5) Manejar el presupuesto optimizando los niveles de planificación para consolidar las actividades cotidianas y tomar decisiones competentes en la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”.

4.4.1.5.- Principios y valores corporativos

4.4.1.5.1.- Principios corporativos

A continuación se detallarán los principios de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares de la Comuna Bambil Desecho:

- ✚ **Ética profesional:** Ser una cooperativa transparente con sus acciones y responsabilidades que permitan realizar sus actividades apegados a la moral.
- ✚ **Compromiso:** Estar en constante disposición en dar el máximo esfuerzo de cada integrante de la organización, siendo participé de cada actividad a desarrollar.
- ✚ **Desarrollo humano en la atención al cliente:** Responder de forma oportuna sobre necesidades y exigencias de los usuarios por que es la razón de ser de la cooperativa.
- ✚ **Perseverancia:** Los directivos, socios y colaboradores trabajan en constante persistencia con el fin que la cooperativa puede direccionar sus actividades eficientemente.
- ✚ **Eficiencia:** Superar la expectativas frente a los objetivos establecidos por la cooperativa.
- ✚ **Excelencia:** Debe verse como el reto permanente de los que conforman la entidad, para el ascenso continuo en actividades y procesos que ejecute la empresa.
- ✚ **Flexibilidad:** Será flexible para adaptarse a los cambios que se suscitan en el entorno laboral y en estar en vanguardia de las situaciones.

4.4.1.5.2.- Valores corporativos

A continuación se detallarán los valores de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares de la Comuna Bambil Desecho:

- ✚ **Trabajo en equipo:** Trabajar conjuntamente para cristalizar los objetivos de la cooperativa logrando aprovechar el talento humano con que se cuenta.

- ✚ **Solidaridad:** Mostrando compañerismo y apoyo incondicional en situaciones difíciles de los socios.

- ✚ **Armonía:** Buscar siempre tranquilidad entre los miembros y clientes de la institución, sin que se presente inconveniente que perjudiquen la integridad de los mismos.

- ✚ **Disciplina:** Este valor influirá el orden en todas las disposiciones que demande la cooperativa.

- ✚ **Honestidad:** Actuar con rectitud, disciplina y honradez en el cumplimiento de las funciones, y en la prestación de servicios mediante un trato equitativo y profesional hacia el cliente.

- ✚ **Puntualidad:** Rectitud en las ordenes que disponga la empresa en las actividades que se efectuó.

- ✚ **Responsabilidad social:** Grado de responsabilidad que adquieren los colaboradores de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”. Para poder alcanzar los objetivos de la entidad, actuando con compromiso mediante las acciones para el cumplimiento de sus obligaciones del servicio para que de esta manera exista armonía y confianza.

4.4.2.- Análisis situacional

CUADRO N° 30 Cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Cooperativa constituida legalmente.	1. Dificil acceso a créditos a entidades financieras.
2. La cooperativa cuenta con un grupo solido de socios.	2. Defectuosa conexión y coordinación entre los socios.
3. Cuenta con infraestructura propia.	3. Unidades de transporte en condiciones depreciadas.
4. Susidio económico por parte del gobierno nacional	4. Baja rentabilidad por el servicio prestado.
5. La calidad de servicios es buena.	5. Ausencia de objetivos, políticas y estrategias definidas
6. Liderazgo y predisposición del presidente.	6. Inexistencia de una planificación estratégica.
7. Socios y colaboradores comprometidos con el ente.	
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Tener convenios con los proveedores de vehículo.	1. Servicio informales sustitutos
2. Buena relación con los clientes y colaboradores.	2. Los cambios políticos y económicos ocasionan inestabilidad.
3. Crecimiento de la demanda de clientes.	3. Limitadas oportunidades laborales
4. Prestación de nuevos servicio en la transportación.	4. Desarrollo tecnológico en el servicio de transporte por parte de la competencia.
5. Nuevos nichos de mercados.	5. Derecho oficial de alzas de pasaje.
6. Posicionamiento en el mercado de transporte.	6. Perdida de usuarios.
7. Aplicación de estrategias organizacionales	7. Alto nivel de contaminación de los buses.

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Fuente: Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

4.4.2.1.- Matriz de Evolución de Factores Internos (MEFI)

CUADRO N° 31 Mefi

Factores Críticos para el Éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
1. Cooperativa constituida legalmente.	0,11	4	0,28
2. La cooperativa cuenta con un grupo solido de socios.	0,10	4	0,25
3. Cuenta con infraestructura propia.	0,10	4	0,30
4. Susidio económico por parte del gobierno nacional.	0,04	2	0,17
5. La calidad es buena	0,04	2	0,16
6. Liderazgo y predisposición del presidente.	0,07	2	0,22
7. Socios y colaboradores comprometidos con el ente.	0,06	2	0,14
DEBILIDADES			
1. Difícil acceso a créditos a entidades financieras.	0,09	3	0,20
2. Defectuosa conexión y coordinación entre los socios.	0,07	3	0,21
3. Unidades de transporte en condiciones depreciadas.	0,09	4	0,23
4. Baja rentabilidad por el servicio prestado	0,06	2	0,11
5. Ausencia de objetivos, políticas y estrategias definidas	0,07	2	0,10
6. Inexistencia de planificación estratégica.	0,10	4	0,24
TOTAL	1		2,61

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Fuente: Cooperativa de Transporte "Rutas Peninsulares"

Con referencia con la aplicación de la matriz de evaluación de los factores internos se obtuvo un valor de 2,68 lo cual representa que la cooperativa es absolutamente eficaz, aunque tiene que mejorar sus debilidades y ser competitivo.

4.4.2.2.- Matriz de Evaluación de Factores Interno (MEFE)

CUADRO N° 32 Mefe

Factores Críticos para el Éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
1. Tener convenios con proveedores de vehículo.	0,12	3	0,27
2. Buena relación con los clientes y colaboradores	0,10	3	0,23
3. Crecimiento de la demanda de clientes.	0,13	4	0,33
4. Prestación de nuevos servicios en la transportación.	0,09	4	0,23
5. Nuevos nichos de mercados.	0,05	2	0,13
6. Posicionamiento en el mercado de transporte.	0,07	2	0,14
7. Aplicación de estrategias organizacionales.	0,08	3	0,17
AMENAZAS			
1. Servicio informales sustitutos	0,08	3	0,19
2. Los cambios políticos y económicos ocasionan inestabilidad.	0,02	2	0,13
3. Limitadas oportunidades laborales.	0,01	1	0,11
4. Desarrollo tecnológico en el servicio de transporte por parte de la competencia.	0,13	4	0,32
5. Derecho oficial de alzas de pasaje.	0,03	1	0,15
6. Pérdida de usuarios.	0,05	2	0,14
7. Alto nivel de contaminación de los buses.	0,04	2	0,27
TOTAL	1		2,81

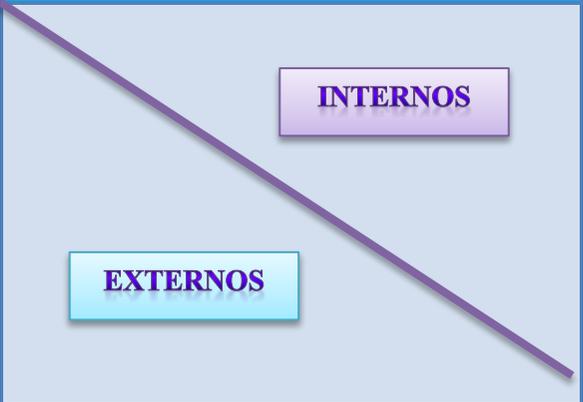
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Fuente: Cooperativa de Transporte "Rutas Peninsulares"

El resultado de esta matriz de factores externos de la Cooperativa de Transporte "Rutas Peninsulares", es de 2,81 que fundamenta que los socios y colaboradores de la institución tienen la oportunidad de seguir creciendo en función de estrategias.

4.4.2.3.- Foda (Matriz Estratégica)

CUADRO N° 33 Matriz estratégica

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cooperativa constituida legalmente. 2. La cooperativa cuenta con un grupo solido de socios 3. Cuenta con infraestructura propia. 4. Asociación constituida legalmente. 5. Susidio económico por parte del gobierno nacional. 6. Liderazgo y predisposición del presidente 7. Socios y colaboradores comprometidos con el ente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dificultad acceso a créditos a entidades financieras. 2. Defectuosa conexión y coordinación entre los socios. 3. Unidades de transporte en condiciones depreciadas. 4. Baja rentabilidad por el servicio prestado. 5. Ausencia de objetivos, políticas y estrategias definidas. 6. Inexistencia de una planificación estratégica.
Oportunidades	Estrategia-FO	Estrategia-DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener convenios con los proveedores de vehículo. 2. Buena relación con los clientes y colaboradores. 3. Crecimiento de la demanda de cliente. 4. Prestación de nuevos servicio en la transportación 5. Nuevos nichos de mercado 6. Posicionamiento en el mercado de transporte. 7. Aplicación de estrategias organizacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> + Consolidación de un grupo solido de socios de la Cooperativa y constitución legal para tener convenios con proveedores de carrocerías y vehículos (F2, F1, O1). + Fomento de la calidad de servicio que aumente la demanda y encontrar nuevos nichos de mercados. (F5, O3, O5). + Promoción de liderazgo y predisposición en los socios y colaboradores que permita la aplicación de estrategias organizacionales. (F6, F7, O7). 	<ul style="list-style-type: none"> + Desarrollo de gestiones con entidades gubernamentales estableciendo acuerdos empresariales para adquirir unidades apropiadas que consolide el servicio. (D1, D3, O4). + Definición de estrategias que permita establecimiento de objetivos para posesionarnos en el mercado. (D5, D6, O6). + Apertura de planes de capacitación, teniendo acogida de clientes en base a un trato eficaz de los colaboradores influyendo positivamente en la liquidez. (D2, D4, O2).

Amenazas	Estrategia-FA	Estrategia-DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Servicios informales sustitutos. 2. Los cambios políticos y económicos ocasionan inestabilidad. 3. Limitadas oportunidades laborales. 4. Desarrollo tecnológico en el servicio de transporte por parte de la competencia. 5. Derecho oficial de alzas de pasaje. 6. Perdida de usuarios 7. Al nivel de contaminación de los buses. 	<ul style="list-style-type: none"> + Optimización de la calidad de servicio del transporte hacia el cliente con el propósito de hacerle frente a la competencia. (F5, A1, A6). + Creación de proyectos para acceder a financiamiento bancario que nos permitan comprar nuevas unidades para el buen trato del cliente. (F1, F3, A4, A6). + Ejecución de estrategias competentes para captar nuevos usuarios mediante calidad de servicio del transporte (F5, A1, A4). 	<ul style="list-style-type: none"> + Adquirir unidades que permitan contrarrestar la contaminación en el medio ambiente. (D3, A4, A7). + Fortalecimiento de trabajo en equipo mediante una conexión efectiva generando nuevas oportunidades laborales. (D2, A3). + Diseño de una planeación estratégica mediante objetivos, misión y visión, que genere progreso institucional (D6, A4).

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

Fuente: Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

4.4.2.4.- Análisis Porter

4.4.2.4.1.- Amenaza de entrada de nuevos competidores

En la actualidad la entrada de nuevos competidores es inexistente para la organización, porque las dos cooperativas que ingresan a la ruta de Bambil Deshecho tienen una alianza en el ámbito de turnar sus unidades, aunque desde que empieza el recorrido de la parroquia Colonche hasta la provincia de Santa Elena, consta de 5 instituciones dedicadas a la misma actividad, por lo cual es imprescindible que se elabore un plan de contingencia para penetrar ese mercado.

4.4.2.4.2.- Poder de negociación de los compradores

En el mercado peninsular se marca la diferenciación que ofrecen las instituciones, aunque los socios y colaboradores demuestran aptitud en el progreso del servicio que se presta cotidianamente, tiene clientes fijos que son comerciantes, estudiantes y pasajeros de la localidad de la ruta Colonche- Febres Cordero.

Aunque existen inferiores grupos no identificados, la junta directiva está continuamente dando atención a los inconvenientes que recibe por parte de los clientes que están inconformes con el trato brindado, puesto que aún no existe un interés por crear un tipo de estrategia para la fidelización del usuario.

4.4.2.4.3.- Poder de negociación de los proveedores

En la organización los directivos se han preocupado en obtener financiamiento en varios talleres comerciales del Cantón La Libertad que brinda su servicio a la localidad en: repuestos, reparaciones, insumos y mantenimiento vehicular, quienes esperan un tiempo limitado para los respectivos pagos.

La empresa debe ampliar su cartera de proveedores para que los socios adquieran descuentos, excelentes formas de pagos y beneficios al adquirir bienes de empresas proveedoras y mantener excelente relación con las mismas y llegar futuras negociaciones.

4.4.2.4.4.- Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Para el mercado de transportes los servicios sustitutos se encuentran minimizados ya que existe un respectivo control por partes de las autoridades de Tránsito del Ecuador, por este motivo vehículos informales trabajan en la horas de la noche cuando ha culminado la jornada cotidiana de la cooperativa.

4.4.2.4.5.- La rivalidad entre los competidores

Las Cooperativas que forman alianzas son las que hacen el recorrido desde la comuna Febres Cordero hasta la provincia de Santa Elena, aunque en la ruta de la Spondylus existen 5 instituciones competentes donde existe una disputa entre ellas con la aspiración de obtener mayor clientela al demandar el mismo servicio al usuario.

CUADRO N° 34 Mercado de Competencia Ruta Spondylus



Cooperativa de transporte
“Santa Rita”



Cooperativa de transporte “2 de
Noviembre”



Cooperativa de transporte
“CITUP”



Cooperativa de transporte
“Manglaralto”

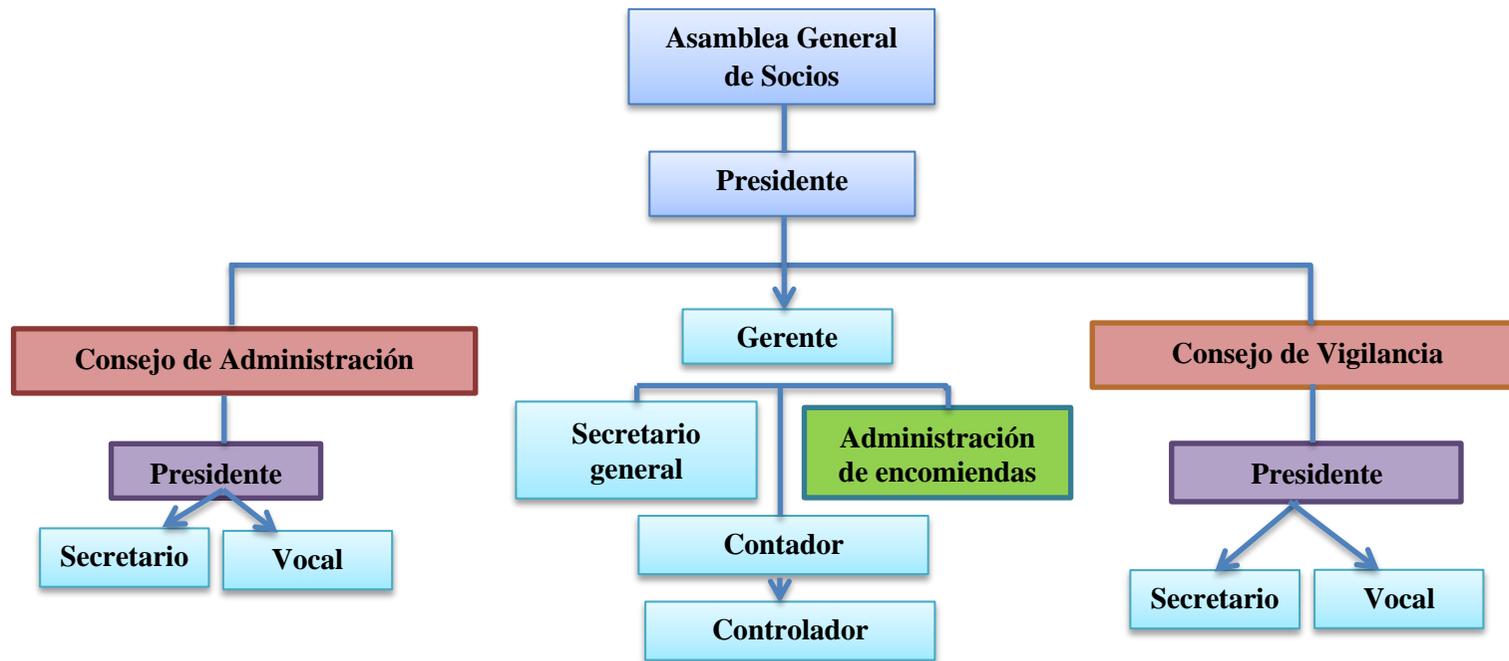


Fuente: Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

4.4.3.- Formulación estratégica

4.4.3.1.- Estructura organizacional

GRÁFICO N° 33 Estructura organizacional



Fuente: Cooperativa de Transporte "Rutas Peninsulares"
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

4.4.3.2.- Orgánico funcional

1.- Asamblea general

Descripción del puesto: Aplicación de prácticas administrativas y estructura organizacional con un sistema de planificación que responda al buen funcionamiento de la Cooperativa.

Funciones:

- ✚ Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y en temas de elecciones.
- ✚ Modificar los Estatutos de acuerdo con la ley de cooperativas y a su reglamento, para ser sometido a su aprobación.
- ✚ Remover a los miembros de los consejos de administración y vigilancia y gerente, con causa justa, en cualquier instante o con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes.
- ✚ Nombrar y remover auditores de la terna que presentara a su consideración, el consejo de vigilancia.
- ✚ Conocer la planeación estratégica y el plan operativo anual con sus respectivos presupuestó presentados al consejo de administración.
- ✚ Aprobar o impugnar los estados financieros e informes del consejo de gerencia, la resolución de remoción de los directivos por rechazo de los informes, será tomada, previo ejercicio del derecho de protección.
- ✚ Resolver las apelaciones de los socios entre sí o de estos con cualquiera de los organismos de la cooperativa.

2.- Consejo de administración

Descripción del puesto: Aplicación de prácticas administrativas, estructura organizacional y políticas financieras con una planificación que responda al buen funcionamiento de la Cooperativa.

Funciones:

- ✚ Dictar normas de administración internas con sujeción a la ley de cooperativas.
- ✚ Sancionar a los socios que infrinja las disposiciones de la ley de cooperativas, su reglamento general y estatuto.
- ✚ Diseñar la proforma presupuestaria y el plan de trabajo de la institución y someterlos a consideración de la asamblea.
- ✚ Aprobar el plan estratégico, plan operativo anual, con sus respectivos presupuestos y someterlos a continuación de la asamblea general.
- ✚ Afirmar o rechazar los programas de capacitación y servicios con sus respectivos presupuestos responsabilizándose de su cumplimiento el consejo de administración.
- ✚ Someter a consideración de la asamblea general el proyecto de reformas de estatutos.
- ✚ Delegar la transferencia de certificados de aportación, que solo podrá hacerse entre socios o a favor de la cooperativa.
- ✚ Autorizar los contratos que según el reglamento interno le corresponden en atención a la cuantía de los mismos.

3.- Consejo de vigilancia

Descripción del puesto: Aplicación de prácticas en la gestión administrativas con una planificación responsable y transparente para el óptimo funcionamiento de la Cooperativa.

Funciones:

- ✚ Elegir entre sus miembros el presidente.
- ✚ El consejo de vigilancia sesionará por mínimo una vez por semana.
- ✚ Controlar las inversiones económicas que se realice en la cooperativa.
- ✚ En caso de que se opusiere el voto lo hará de manera razonada por escrito con la firma de los miembros que votaren, a fin de instaurar las responsabilidades personales y pecuniarias que de tal oposición pudieran deducirse.
- ✚ Comprobar el arqueo de caja cuando lo estimará convenientemente revisando detalladamente la contabilidad de la cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables.
- ✚ Mostrar a la asamblea general de socios un informe conteniendo su dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la organización.
- ✚ Conocer las resoluciones del consejo de administración y analizar su rectitud, moralidad y conveniencia, observándolas motivadamente, cuando se estime que existe riesgo que perjudica a la cooperativa.

4.- Nombre del cargo: Presidente

Descripción del puesto: aplicación de prácticas en área administrativa y estructura organizacional con un sistema de planeación que responda al buen funcionamiento de la cooperativa.

Perfil:

- a) Experiencia mínima de 1 año en el área de administración.
- b) Mantener comunicación asertiva y tomar decisiones en base de los criterios de los miembros de la empresa.
- c) Tener espíritu de emprender.
- d) Destreza en el manejo de conflictos que se sitúen durante el transcurso.

Funciones:

-  Presidir las asambleas generales y las reuniones del consejo de administración.
-  Comunicar a los socios sobre la situación de la cooperativa.
-  Suscribir con el gerente los certificados de aportación.
-  Convocar a las asambleas generales, ordinarias y extraordinarias, y a las reuniones del consejo de administración.
-  Abrir con el gerente las cuentas bancarias; firmar, girar y cancelar cheques

5.- Nombre del cargo: Vicepresidente

Descripción del puesto: Organizar, coordinar, manejar y apoyar las actividades del presidente y en el caso del gerente.

Perfil:

- a) Capacidad para resolver conflictos
- b) Mantener liderazgo ante la ausencia del superior
- c) Ser responsable, eficiente y comunicativo.
- d) Tener iniciativa propia en momentos oportunos.
- e) Edad de 25 años en adelante.

Funciones:

-  Substituir al presidente en ausencia transitoria y definitiva con las iguales derechos.
-  Colaborar y mantener conocimientos solidos de actividades emprendidas en la cooperativa.
-  En ausencia temporal o definitiva, reemplazará al vicepresidente el vocal principal.
-  Participar de las funciones debidamente planificada.
-  Estará encargado de tomar decisiones de primer orden conjuntamente con los miembros de la directiva.

6.- Nombre del cargo: Gerente

Descripción del puesto: Planificar, organizar, dirigir y coordinar las actividades del trabajo que se ejecuten.

Perfil:

- a) Tener conocimiento de causa en el área administrativa
- b) Poseer habilidades gerenciales
- c) Capacidad para impulsar a miembros de la cooperativa en el trabajo en equipo.

Funciones:

- ✚ Ejercer la responsabilidad legal y reglamentaria de la cooperativa de conformidad con la ley.
- ✚ Nombrar y admitir renuncias y cancelar a los empleados cuya asignación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa.
- ✚ Presentar un informe de carácter administrativo y los balances semestrales a consideración de los consejos de administración y de vigilancia.
- ✚ Suscribir cheques de la cooperativa de forma individual o conjunta con el presidente, de acuerdo el reglamento que esté vigente.
- ✚ Suministrar todos los datos que se soliciten los socios o los organismos de la cooperativa.

7.- Nombre de cargo: Administrador de Encomiendas

Descripción del puesto: planificar, controlar y guardarlas pertenencias que son enviadas a través de la empresa.

Perfil:

- a) Estudios de tercer nivel con fines administrativos.
- b) Manejo de sistemas informáticos.
- c) Estar dispuesto en trabajar bajo precisión.
- d) Tiempo completo.
- e) Experiencia laboral mínima de 2 años.

Funciones:

-  Velar por la transportación segura de las pertenencias encomendadas por los clientes.
-  Responsabilizarse por las encomiendas enviadas actuando con responsabilidad y transparencia.
-  Controlar y verificar que todas las encomiendas cuenten con su respectiva guía para evitar futuras eventualidades que perjudiquen al ente empresarial.
-  Capacitar al personal para que ofrezcan un servicio excelente con un trato eficaz a los usuarios.

8.- Nombre de cargo: Contador

Descripción del puesto: llevar un correcto sistema contable que permita elaborar información financiera para una correcta toma de decisión.

Perfil:

- a) Tener título de contador público.
- b) Capacidad para trabajar bajo precisión.
- c) Manejo de programas en temas financieros.

Funciones:

- ✚ Controlar la contabilidad de la cooperativa e intervenir en los documentos de cobro y pago efectuados.
- ✚ Conciliar todos los meses las cuentas de aportaciones de ahorros, depósito, cartera de préstamo, así como otras cuentas por cobrar o pagar.
- ✚ Mantener adecuado registro de efectivos tanto en banco como en caja y verificar la igualdad de los balances con las conciliaciones bancarias.
- ✚ Registrar las emisiones títulos de inversión y disponer de la documentación de soporte requerida.
- ✚ Certificación de planillas de pagos de impuestos.
- ✚ Llevar los registros contables de las operaciones que se ejecuten diariamente.

9.- Nombre de cargo: Vocales

Descripción del puesto: planificar, organizar, controlar y hacer cumplir las actividades encomendadas del directorio.

Perfil:

- a) Generadores de ideas
- b) Capacidad para liderar
- c) Disponibilidad de tiempo para trabajo en equipo.
- d) Tiempo completo.

Funciones:

- ✚ Integrar y ser partícipes en las comisiones que nombren tanto que consejo de administración y vigilancia o en su defecto la asamblea general.
- ✚ Asistir a las reuniones de los consejos y de asamblea general y ser partícipe de voto si el caso lo amerita.
- ✚ Cumplir con los reglamento interno de la cooperativa.
- ✚ Supervisar las actividades que se realizan tanto de los programas y proyectos por su propia intuición.
- ✚ Realizar funciones que señale el consejo de administración y vigilancia.
- ✚ Custodiar la documentación y valores de la cooperativa.

10.- Nombre del cargo: Secretaria

Descripción del puesto: coordinar las actividades en sesiones que se efectúen tanto de los diferentes consejos de la cooperativa.

Perfil:

- a) Tener actitud positiva.
- b) Fácil adaptación a los cambios tecnológicos.
- c) Tener comunicación asertiva.
- d) Bachiller en secretariado.

Funciones:

- ✚ Coordinar las actividades de secretariado de manera general y departamentos si tuviese.
- ✚ Elaborar las actas de sesiones conservando y archivando los libros correspondientes.
- ✚ Legitimar y dar fe de los actos, en temas de resoluciones documentos institucionales, previo la autorización del presidente o de los consejos.
- ✚ Custodiar y conservar de forma ordenada el archivo y notificar las resoluciones.
- ✚ Proceder como recepcionista de los socios ante las llamadas telefónicas y email de carácter institucional.

4.4.3.3.- Estrategias y cursos de acción

Estrategia de crecimiento.

Estrategia 1. Consolidación de un grupo sólido de socios de la Cooperativa y constitución legal para tener convenios con proveedores de carrocerías y vehículos.

- a) Convocar a socios y colaboradores de la institución
- b) Delegar autoridades y funciones para el cual fueron designados en la estrategia de crecimiento.
- c) Distribuir las alternativas para conseguir convenios con los distribuidores de carrocerías y vehículos.
- d) Tomar de decisión de la mejor alternativa.

Estrategia 2. Creación de proyectos para acceder a financiamiento bancario que nos permitan comprar nuevas unidades para el buen trato del cliente.

- a) Reunir a socios y accionistas de la cooperativa
- b) Asignar comisiones jerárquicas para el desempeño óptimo del talento humano.
- c) Distribuir las mejores opciones para la obtención del financiamiento indicado.
- d) Tomar las medidas oportunas del caso.

Estrategia 3. Apertura de planes de capacitación teniendo acogida de clientes en base a un trato eficaz de los colaboradores influyendo positivamente en la liquidez.

- a) Elaboración de un plan de capacitación para los socios.
- b) Determinar los costos de planificación.
- c) Contratar a los capacitadores idóneos en el tema.
- d) Definir el cronograma de capacitación.
- e) Publicar cartelera temas de resoluciones internas y externas para tener referencia en el momento de la toma de decisiones.

Estrategia 4. Fomento de la calidad de servicio que aumente la demanda y encontrar nuevos nichos de mercados.

- a) Realizar presupuesto de acondicionamiento que se necesita para fortificar las unidades.
- b) Obtener financiamiento para la implementación.
- c) Satisfacción del usuario mediante la calidad, comodidad y calidez del servicio de transporte logrando competitividad en el entorno.
- d) Direccionar las actividades en la administración por medio de las estrategias organizacionales.
- e) Exponer los beneficios de los servicios que se ofertarán para el progreso institucional de la cooperativa.

Estrategia 5. Fortalecimiento de trabajo en equipo mediante una conexión efectiva generando nuevas oportunidades laborales.

- a) Celebrar reuniones con el personal involucrado.
- b) Fortalecimiento de conexión efectiva entre directivos, socios y colaboradores.
- c) Comunicación asertiva para el buen funcionamiento de las actividades.
- d) Impulsar el desarrollo del talento humano mediante el trabajo en equipo para el buen rendimiento laboral.
- e) Presentar informes del periodo de trabajo de la cooperativa de las actividades laborales planificadas.

Estrategia 6. Desarrollo de gestiones con entidades gubernamentales estableciendo acuerdos empresariales para adquirir unidades apropiadas que consolide el servicio.

- a) Efectuar sesiones con los miembros encargados del Plan Renova, para ser partícipe de las decisiones y acciones que se plateé.
- b) Plan de renovación vehicular (Plan Renova)
- c) Promover motivación y entusiasmo a los socios de la cooperativa con el propósito de lograr un excelente desenvolvimiento de las actividades cotidianas.
- d) Estimulación del trabajo en equipo con los directivos, socios y colaboradores.

Estrategia de mejoramiento.

Estrategia 1. Promoción de liderazgo y predisposición en los socios y colaboradores que permita la aplicación de estrategias organizacionales.

- a) Originar liderazgo en los socios y logren tener cualidades de guiar a sus colaboradores.
- b) Gozar de una excelente relación comunicativa con los socios y colaboradores de la empresa.
- c) Motivación continúa mediante capacitaciones que logren dinamizar la empresa.
- d) Optimización del talento humano mediante sus habilidades y destrezas de cada integrante.

Estrategia de cambio.

Estrategia 1. Diseño de una planeación estratégica mediante objetivos, misión y visión, que genere progreso institucional.

- a) Se provee el instrumento del Plan Estratégico con la finalidad de optimar sus actividades.
- b) Se desempeña a cabalidad jerarquías en la empresa.
- c) Establecimiento de relaciones intrapersonales entre directivos, socios y colaboradores.
- d) Puesto en marcha de los principios y valores corporativos.

4.4.3.4.- Políticas

Son grandes directrices formulas por la alta dirección para situar y facilitar el cumplimiento de la misión y el progreso de la visión.

4.4.3.4.1.- Política para los socios

- a) Asistir puntualmente a las reuniones que la institución convoque.
- b) Mantener excelencia en las actividades que se realicen diariamente.
- c) Contribuir eficientemente el cumplimiento de fines de la cooperativa.
- d) Mantener un sistema de monitoreo de las actividades propuestas y planificadas.
- e) Le corresponde a los colaboradores de la institución contribuir de forma eficiente y oportuna el cumplimiento de objetivos.
- f) La junta general de socios deberá realizar proyectos con el fin de buscar nuevas oportunidades en el transporte.
- g) Impulsar el desarrollo del talento humano para atención al cliente mediante permanentes capacitaciones.
- h) Otorgar avances del cumplimiento de los objetivos trazados.
- i) Custodiar el adecuado manejo de las recaudaciones de unidades monetarias.
- j) Mantener vínculos de solidaridad, ética, transparencia y compromiso con los miembros de la cooperativa.

4.4.3.4.2.- Políticas del servicio

- a) El servicio de atención al usuario será eficiente.
- b) Mantener una relación amplia y cordial hacia el cliente.
- c) Promover y respetar los derechos del usuario.
- d) Evaluar la satisfacción del consumidor.
- e) Parámetro de tiempo de buses será de 15 minutos desde las 2:00a.m. horas, hasta las 8:00p.m.

4.4.3.4.3.- Políticas institucionales

- a) La cooperativa se preocupara para que todos los conductores dispongan de licencia con categoría profesional de cada unidad.
- b) Cumplir con los con los preceptos de la institución y los que estén vigentes en la ley de cooperativas.
- c) Laborar en forma ordenada y oportuna todos los días de la semana rigiéndonos en los horarios establecidos.
- d) Las unidades deberán poseer sus correspondientes identificaciones para evitar contratiempos en el servicio.
- e) Presentar los estados de resultado sobre los gastos incurridos en el periodo del año.
- f) Contribuir con el progreso de la institución por medio de la ética profesional en las actividades laborales.

4.4.4.- Implementación estratégica

4.4.4.1.- Programas y proyectos

CUADRO N° 35 Programas de la Cooperativa De Transporte “Rutas Peninsulares”

PROGRAMAS	PROYECTOS	BENEFICIARIOS	RESPONSABLES
Programa de capacitación a socios y colaboradores de la cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Plan de gestión para incrementar la de capacitación continúa. ✚ Manejo y modernización del uso de las tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Personal de la Cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”. ✚ Usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Presidente, Gerente y socios
Programa de inversión para fortalecer el sistema del servicio mediante la actualización y modernización	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Proyecto de implementación de nuevas unidades de transportación. ✚ Calidad total aplicada al servicio prestado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Asamblea general de socios ✚ Clientes ✚ Colaboradores de la cooperativa 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Presidente, Gerente y socios.
Programa de actualización de la estructura organizacional y funcional de la cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Jerarquización y funcionamiento de los departamentos. ✚ Capacitación especializada en liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Presidente, Gerente y colaboradores de la Cooperativa “Rutas Peninsulares” ✚ Clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Personal de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

Fuente: Programas de la cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

4.4.4.2.- Proyectos de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

CUADRO N° 36 Programa 1: Inversión para mejorar el servicio de transportación

PROYECTO 1	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESULTADOS	INDICADOR	IMPACTO	COSTOS
Implementación de unidades confortables para el servicio de transportación	Optimizar el servicio de transportación mediante el uso de unidades confortables que permitan captar clientela en el entorno laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Buscar financiamiento con la corporación financiera nacional (CFN) ✚ Tener acuerdos comerciales con los proveedores de vehículos y carrocerías ✚ Desarrollar gestiones con el presidente de la Cooperativa 	<p>Inicio: Junio 2015</p> <p>Final: Junio 2016</p>	<p>Participación de directivos y socios.</p> <p>Aumento del número de clientes.</p> <p>Incrementa la capacidad y eficiencia del talento humano de la cooperativa.</p> <p>Aumenta la credibilidad del cliente.</p>	Tener el 100% de las unidades en condiciones óptimas.	Con referencia a la implantación de unidades confortables, nos permitirá aumentar la demanda de clientes y de esta forma estar a la par ante la competencia y cumplir con los exigencias del cliente.	\$360.000.00

Fuente: Inversión para mejorar el servicio de transportación

Elaborado por: Julio Cesar PitaTomalá.

CUADRO N° 37 Programa 1: Inversión para mejorar el servicio de transportación

PROYECTO 2	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESULTADOS	INDICADOR	IMPACTO	COSTOS
Desarrollo de estrategias de crecimiento y competitividad	Mejorar el servicio para la atención al cliente de la cooperativa, mediante publicidad a través de tarjetas, pancartas y utilización del internet, y los clientes se sientan motivados en las actividades cotidianas que realizan.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Socialización del plan con la junta general de socios y sus beneficios. ✚ Rígida planificación de las actividades con el consejo de administración. ✚ Evaluación y control de estrategias 	<p align="center">Inicio: Julio 2016</p> <p align="center">Final: Julio 2017</p>	<p>Posicionamiento en el mercado de transporte.</p> <p>Fortalecer y mantener vínculos cercanos con el cliente mediante la satisfacción de necesidades</p> <p>Mejoramiento de la calidad de la imagen ante la población en general.</p> <p>Trabajo en equipo eficiente.</p>	Ganar el 40% de usuarios del trayecto Cruce de Palmar hasta el Terminal de Santa Elena y viceversa.	En base a la implementación de las estrategias organizacionales en la Cooperativa se podrá fortalecer la atención a los usuarios logrando dar una imagen corporativa a la población donde se desenvuelve	\$2.000,00

Fuente: Inversión para mejorar el servicio de transportación

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

CUADRO N° 38 Programa 2: Capacitación al personal de la cooperativa

PROYECTO 3	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESULTADOS	INDICADOR	IMPACTO	COSTOS
<p>Capacitación al personal de directivos, socios y colaboradores para el buen funcionamiento del servicio de pasajeros.</p>	<p>Mantener al personal motivados de la Cooperativa permitiendo desarrollar las actividades laborales eficientemente enfocadas a la calidad del servicio prestado para el logro y satisfacción de los usuarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Intercambiar criterios y conocimiento para fortalecer las relaciones laborales. ✚ Tener al personal idóneo para impartir los temas de capacitación ✚ Dictar charlas de relaciones humanas generando compromiso en el ente. 	<p>Inicio: Septiembre 2015</p> <p>Final: Mayo 2016</p>	<p>Promover una comunicación y conexión efectiva en la empresa.</p> <p>Brindar una mejor imagen ante los usuarios.</p> <p>Incentiva al trabajo en equipo mediante Servicio confiable, cómodo, seguro y transparente.</p> <p>Ayudar al personal a identificarse con los fines de la institución.</p>	<p>Instruir al 100% del personal de servicio al cliente de la Cooperativa.</p>	<p>Mediante la capacitación ante los directivos, socios y colaboradores se conseguirá alcanzar una posesión en mercado laboral ante los clientes.</p>	<p>\$2220,00</p>

Fuente: Capacitación al personal de la cooperativa

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

CUADRO N° 39 Programa 2: Capacitación al personal de la cooperativa

PROYECTO 4	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESULTADOS	INDICADOR	IMPACTO	COSTOS
Capacitación en la gerencia administrativa para garantizar solvencia en el adecuado manejo de los recursos.	Promover el fortalecimiento de actividades laborales a través de implementación de talleres continuos perfeccionando el perfil del personal administrativo y colaboradores para el eficaz funcionamiento de los procesos.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Búsqueda de asesores experto en el tema. ✚ Determinación en la jerarquización de funciones. ✚ Promover la participación de todos los presentes. ✚ Establecer convenios institucionales para el perfeccionamiento del personal. 	<p align="center">Inicio: Septiembre 2017</p> <p align="center">Final: Marzo 2018</p>	<p>Interconexión de los directivos y colaboradores.</p> <p>Se proporcionara servicios de calidad en la atención al usuario.</p> <p>Capacidad negociadora y eficiencia para excelentes tomas de decisiones de los directivos y colaboradores.</p>	Mejorar el 100% de la gestión administrativa de la Cooperativa	Mediante los talleres de capacitación continuas a los miembros de la cooperativa, les permitirá actualizar conocimientos para el bienestar personal y empresarial, con la finalidad de lograr un mejor desenvolvimiento en las diferentes actividades de transportación.	\$3500,00

Fuente: Capacitación al personal de la cooperativa

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

CUADRO N° 40 Programa 3: Maximización de la demanda de usuarios a través del servicio brindado

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESULTADOS	INDICADOR	IMPACTO	COSTOS
5							
Fortalecimiento de servicios de transporte para aumentar la demanda de usuarios	Planificar un sistema de calidad del servicio que satisfaga las necesidades de los clientes, mediante la ejecución de un sistema moderno y lograr tener un equilibrio en la relación de empresa y usuario	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Realización de una evaluación interna. ✚ Brindar óptimos servicios a los usuarios. ✚ Formar compromiso y responsabilidad por parte de la cooperativa. ✚ Diseño de un plan demanda de los usuarios. 	<p align="center">Inicio: Febrero 2018</p> <p align="center">Final: Febrero 2019</p>	<p>Nivel de aceptación del servicio prestado.</p> <p>Número de usuarios atendidos eficientemente.</p> <p>Nivel de productividad del servicio de la cooperativa.</p>	Captar el 40% de aceptación de nuevos usuarios	De acuerdo al plan de cómo aumentar y satisfacer la demanda del servicio prestado de la cooperativa, les permitirá aumentar las probabilidades de tener éxito en el mercado del transporte.	\$4320,00

Fuente: Maximización de la demanda de usuarios a través del servicio brindado

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

CUADRO N° 41 Programa 3: Maximización de la demanda de usuarios a través del servicio brindado

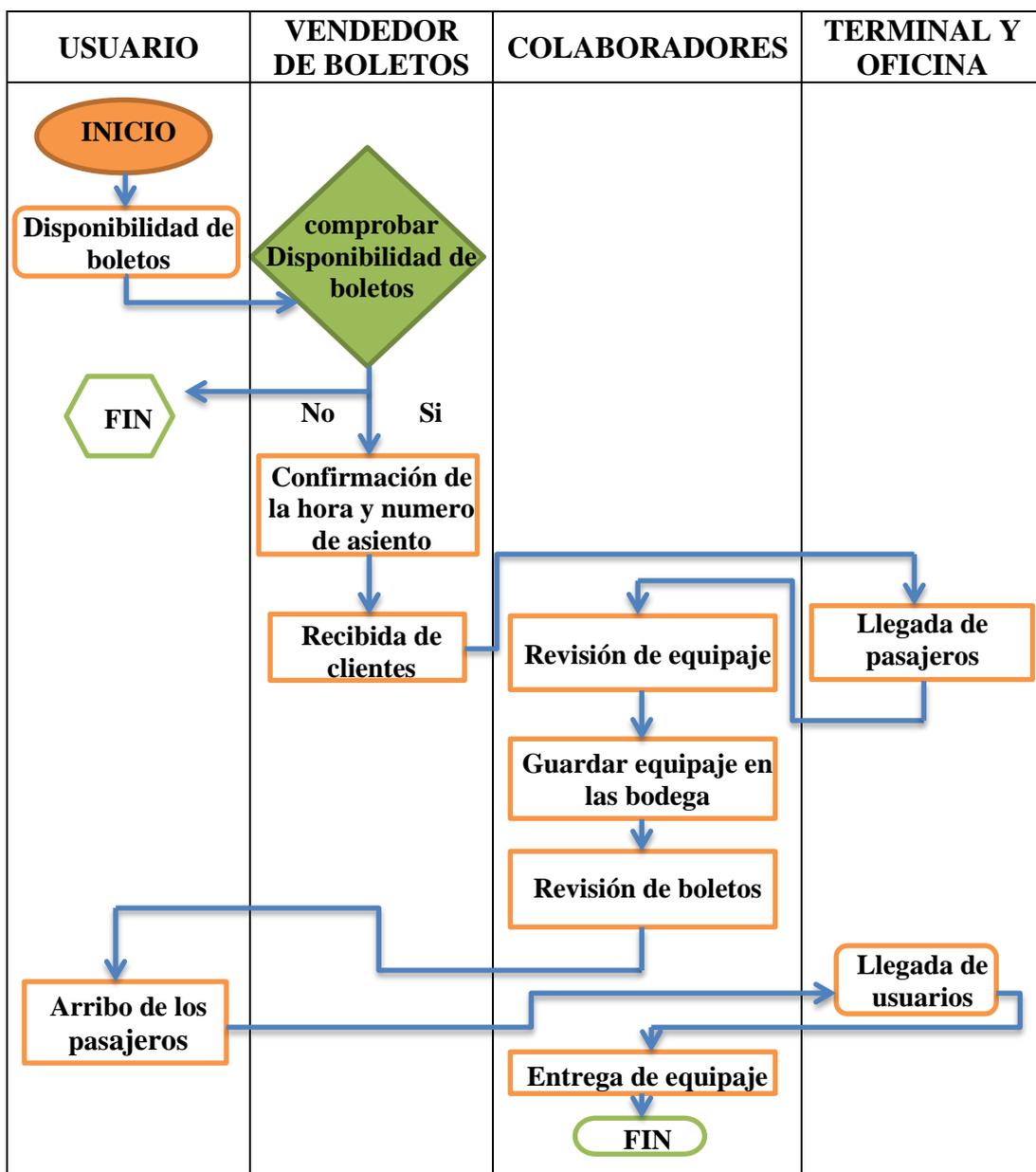
PROYECTO 6	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESULTADOS	INDICADOR	IMPACTO	COSTOS
Incorporación de canales de información sobre los servicios que brinda la cooperativa	Difundir campañas publicitarias a través de las redes sociales y medios efectivos para conocer los servicios de la cooperativa y lograr un reconocimiento en el ambiente laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Proyecto de publicidad. ✚ Implementar políticas de difusión de los servicios. ✚ Ampliar información a través de las redes sociales y otros medios. ✚ Dar a conocer los resultados adquiridos. 	<p>Inicio: Mayo 2018</p> <p>Final: Mayo 2019</p>	<p>Reconocimiento en mercado de transporte.</p> <p>Nivel prospero de aceptación de clientes.</p> <p>Nivel de actividades realizadas.</p>	Llegar a sincronizar el 60% de usuarios de la ruta de la spondylus.	Ser reconocidos a nivel provincial ganando mercado a través de la competitividad , posesionando su marca en la mente del consumidor	\$1999,00

Fuente: Maximización de la demanda de usuarios a través del servicio brindado
 Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

4.4.4.3.- Procedimientos

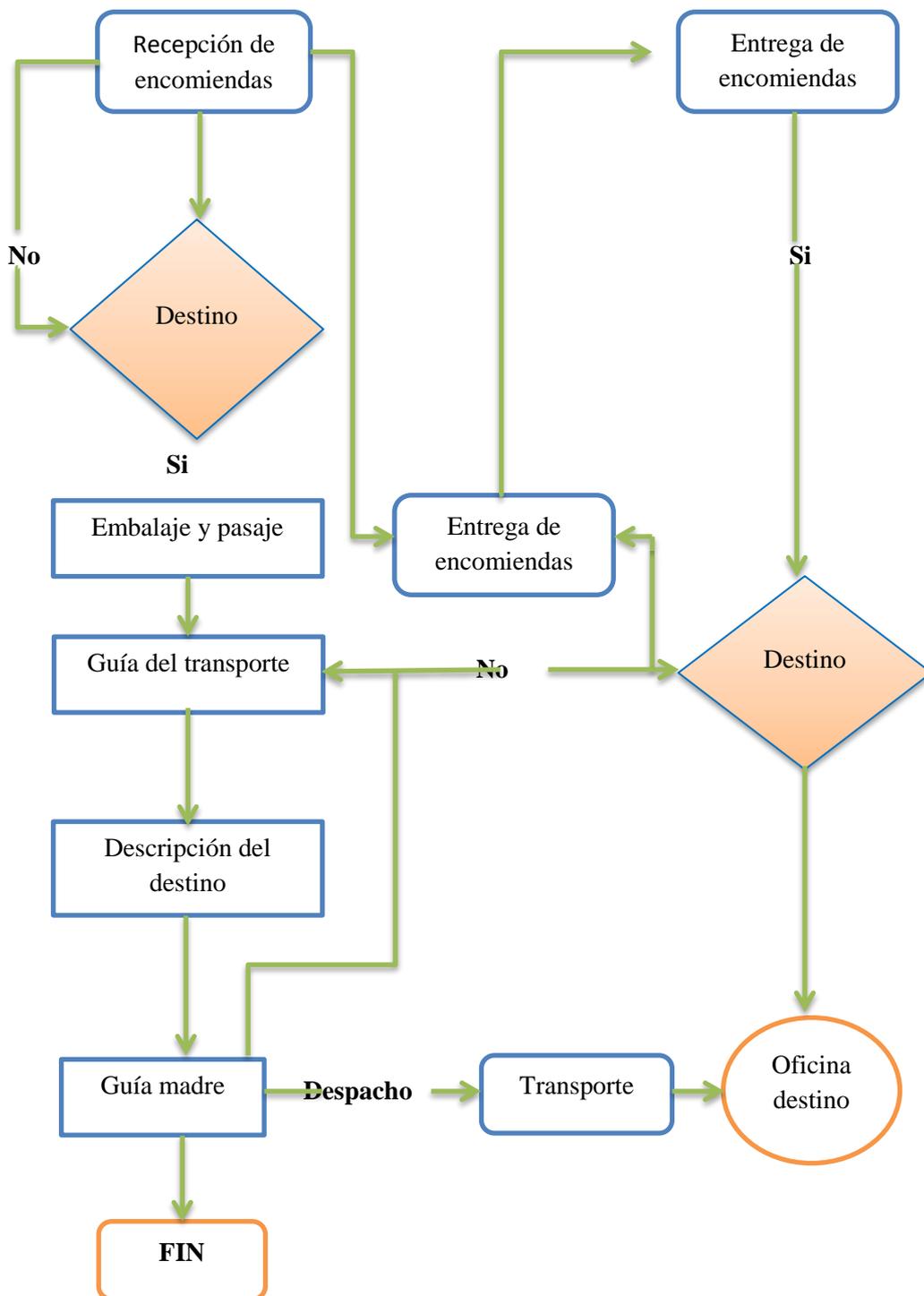
Los procesos son instrucciones cronológicas en las que se efectuarán las actividades para un desenvolvimiento eficaz y óptimo para la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”.

GRÁFICO N° 34 Proceso de atención al cliente



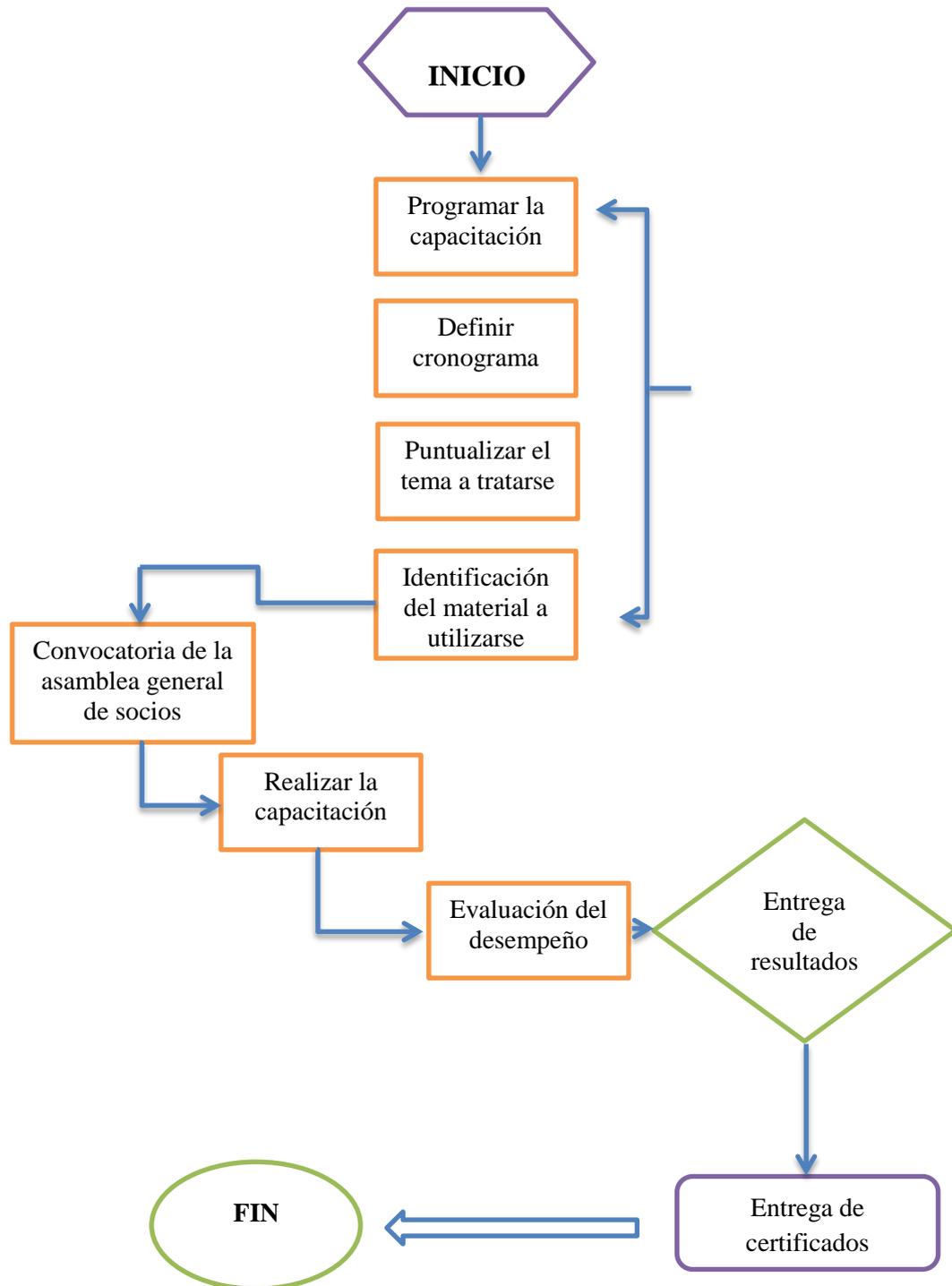
Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 35 Procedimiento para operación de encomiendas



Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

GRÁFICO N° 36 Procedimiento para capacitación y motivación de los socios y colaboradores



Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

4.4.5.- Planeación operativa

4.4.5.1.- Plan operativo anual (POA)

El operativo de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, de la Comuna Bambil Deshecho, se edifica en función de actividades laborales materializadas en el Plan Estratégico, en el cual están inmersos los programas, proyectos, procedimientos y cursos de acción que son los que nos facilitan información pertinente, alcanzando así que los procesos se efectúen de forma clara y precisa.

Su importancia se fundamenta en sus líneas de acción regidas en los niveles de sección u operacional donde se asignarán funciones desde el administrador hasta el obrero trabajador y través de los programas y procedimientos se llevarán un orden planificación cronológica de las actividades laborales que se pretenden alcanzar en la institución.

Por medio de planificación operativa se obtendrá las siguientes ventajas que se detallan a continuación:

- ✚ Al plantear se definen las bases a través de la cuales se opera en la cooperativa.

- ✚ Optimiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la organización.

- ✚ Proporciona elementos para efectuar el control.

- ✚ Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación

- ✚ La motivación se eleva sustancialmente cuando todos los miembros de la empresa saben hacia donde se dirigen sus esfuerzos.

CUADRO N° 42 Plan operativo anual de la Cooperativa De Transporte “Rutas Peninsulares”

PROGRAMA	PROYECTOS	CRONOGRAMA		COSTO ESTIMADO	FINANCIAMIENTO		COMPROMISO	
		INICIO	FINAL		PROPIO	AUTOGESTIÓN	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS
Programa de inversión para mejorar el servicio de transportación.	Implementación de unidades confortables mediante convenio con la corporación nacional financiera	01/06/15	30/06/16	\$360.000,00	X	X	Asamblea general de socios.	Personal de la Cooperativa.
	Desarrollo de estrategias de crecimiento y competitividad	01/07/16	30/07/17	\$2.000,00	X	X	Consejo de administración.	Personal de la Cooperativa.
Programa de capacitación al personal.	Capacitación a directivos, socios y colaboradores de la cooperativa.	01/09/17	30/05/18	\$2.200,00	X	X	Consejo de vigilancia.	Personal de la Cooperativa.
	Fortalecimiento de la gestión administrativa con calidad total.	03/09/18	30/03/19	\$3.500,00	X	X	Asamblea general de socios.	Personal de la Cooperativa.

Fuente: Plan operativo anual de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”.

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá

CUADRO N° 43 Plan operativo anual de la Cooperativa De Transporte “Rutas Peninsulares”

PROGRAMA	PROYECTOS	CRONOGRAMA		COSTO ESTIMADO	FINANCIAMIENTO		COMPROMISO	
		INICIO	FANAL		PROPIO	AUTOGESTIÓN	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS
Programa de maximización de la demanda de usuarios del servicio brindado.	Aumentar y satisfacer la demanda del servicio brindado.	01/02/18	30/02/19	\$4.320,00	X	X	Consejo de vigilancia.	Personal de la Cooperativa
	Difusión e Incorporación de canales de información sobre los servicios que brinda la cooperativa	01/05/18	30/05/19	\$1.999,00	X	X	Asamblea general de socios.	Personal de la Cooperativa.
TOTAL DEL PRESUPUESTO								374.019.00

Fuente: Plan operativo anual de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”
 Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

4.4.5.2.- Seguimiento y control

Para llevar a efecto el Seguimiento y Control de cada una de las actividades laborales que se realizan en la Cooperativa “Rutas Peninsulares, se constituirán un conjunto de indicadores de gestión de eficiencia y eficacia que facilitarán la obtención de información para asegurar un excelente desempeño del talento humano y que los objetivos se logren cristalizar.

Para esto se deberá considerar diferentes indicadores porque a través de los controles se podrá tomar medidas correctivas en la administración organizacional, durante la trayectoria que ha presentado inconvenientes, que han imposibilitado el correcto manejo de la información y ejecución de funciones, dando como resultado la descoordinación de sus actividades laborales por tal razón se destinarán una jerarquización de responsabilidades.

El seguimiento y control compone varios indicadores lo cual admite establecer las ventajas de los programas y proyectos que se han aplicado a continuación describimos los siguientes:

4.4.5.2.1.- Indicador de eficiencia

En este indicador consideran si los servicios que crea en una organización se efectúan con un interés adecuado, por tal conocimiento en este proceso debe considerar la relación que se tiene entre los patrimonios, de operaciones y procedimientos consumados en el servicio, que como empresa debemos proveer por la actividad laboral que ejecutamos la cual se entiende como el tiempo, los recursos invertidos, y los logros alcanzados.

$$\text{Eficiencia} = \frac{(\text{Meta lograda})(\text{Tiempo programado})(\text{Gasto programado})}{(\text{Meta Programada})(\text{Tiempo real})(\text{Gasto utilizado})} \times 100$$

4.4.5.2.2.- Indicador de eficacia

Por medio de este indicador se alcanzan el nivel por el cual son obtenidos los fines de un programa, actividad laboral empresarial. Estableciendo relación entre los propósitos conseguidos, teniéndose en consideración el tiempo establecido de implantar el proceso de un proyecto para la obtención de los resultados y cumplimiento de los objetivos.

Ventajas del indicador de eficacia:

- 🚦 Evalúa varios tipos de conocimientos y habilidades a la vez.
- 🚦 Realización grupal o individual.
- 🚦 Facilita la transferencia de los conocimientos aprendidos en el puesto de trabajo.

$$\text{Eficacia} = \frac{(\text{Meta lograda})(\text{Tiempo programado})}{(\text{Meta Programada})(\text{Tiempo real})} \times 100$$

4.4.5.2.3.- Indicador de crecimiento del mercado

La tasa de crecimiento es vital porque los mercados en desarrollo mostrarán una mayor demanda y la capacidad de consumo del mercado de la población crece formidablemente apuntando de esta manera a un ciclo económico prospero de la organización.

El logro de las metas empresariales y atributos de la calidad de servicio satisface las necesidades y demandas de los clientes mediante el uso racional de los recursos en función de los intereses de la organización.

$$\text{crecimiento del mercado} = \frac{(\text{Numero de clientes nuevos})}{(\text{Numero de clientes totales})} \times 100$$

4.4.5.3.- Plan de acción

CUADRO N° 44 Plan de acción de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”

PROGRAMA 1	PROYECTOS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	RESPONSABLES	COSTOS
Programa de inversión para mejorar el servicio de transportación.	Implementación de unidades confortables.	Mejorar la calidad del servicio de transportación, mediante el uso de unidades de transporte sofisticadas permitiendo hacer un buen uso en las labores cotidianas ante la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ efectuar convenios con proveedores de unidades. ✚ buscar financiamiento con entidades públicas. ✚ Realizar gestiones con el Presidente y Gerente de la Cooperativa. 	Tener el 100% de las unidades en condiciones óptimas la de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”.	Asamblea general de socios.	\$360.000,00
	Desarrollo de estrategias de crecimiento y competitividad	Crecimiento y mejoramiento del servicio mediante la excelente aplicación de estas estrategias permitirá ganar un reconocimiento empresarial en el entorno.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Convocatoria para crear la comisión. ✚ Diseñar un plan de demanda de los usuarios. 	Ganar el 40% de usuarios del trayecto Cruce de Palmar hasta el Terminal de Santa Elena y viceversa mediante	Consejo de administración.	\$2.000,00

PROGRAMA 2	PROYECTOS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	RESPONSABLES	COSTOS
Programa de capacitación personal.	Capacitación a directivos, socios y colaboradores de la cooperativa	Motivar a los directivos, socios y colaboradores de la Cooperativa para alcanzar un nivel prolifero y continuo orientados en optimizar el servicio a un escenario progresivo.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Reunir a la asamblea general de socios para que contribuyan monetariamente con una parte del costo del programa ✚ Buscar ayuda especializada en temas de liderazgo, a través de los gobiernos seccionales. 	Instruir al 100% del personal de servicio al cliente de la Cooperativa.	Consejo de vigilancia.	\$2.200,00
	Fortalecimiento de la gestión administrativa con calidad total.	Fortalecer el desempeño laboral de cada plaza por medio del establecimiento de una excelente gestión empresarial con estándares de calidad, para el uso sostenible de los recursos que posee la Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Búsqueda de asesores idóneos en el tema. ✚ Buscar ayuda en el asesoramiento especializado de gestión administrativa, a través de los gobiernos seccionales. 	Mejorar el 100% la gestión administrativa de la Cooperativa.	Asamblea general de socios.	\$3.500,00

PROGRAMA 3	PROYECTOS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	RESPONSABLES	COSTOS
Programa de maximización de la demanda de usuarios del servicio brindado	Aumentar y satisfacer la demanda del servicio brindado	Realizar estrategias de organizacionales que permitan mejorar el servicio de manera que llegue a cumplir con las expectativas y encontrar nuevos nichos de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Estudio de mercado que permita determinar las necesidades y requerimientos del cliente. ✚ Incentivar a los usuarios con promociones. ✚ Remodelar las unidades de transportación. 	Captar el 40% de aceptación de nuevos usuarios	Consejo de administración.	\$4.320,00
	Difusión e Incorporación de canales de información sobre los servicios que brinda la cooperativa	Desarrollar difusión vía radial, vallas publicitarias e internet que permita hacer conocer la institución para captar nuevos segmentos de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Difundir publicidad a través de banner y redes sociales. ✚ Pasar cuñas y avisos cada 15 días resaltando la imagen de la institución. ✚ Realizar convenios con medios de comunicación peninsular. 	Llegar a sincronizar el 60% de usuarios de la ruta de la Spondylus.	Asamblea general de socios.	\$1.999,00

Fuente: Plan de acción de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”.

Elaborado por: Julio Cesar Pita Tomalá.

CONCLUSIONES

La propuesta contiene cuantificaciones del direccionamiento tales como la filosofía, misión, visión y objetivos que encamina las actividades laborales lo cual permitirán mejorar la situación actual, obteniendo resultados trascendentales en cada área a desempeñar.

Los directivos y socios serán el eje fundamental para la realización del presente proyecto en los diferentes programas y actividades que deseen efectuar actuando con transparencia en cada responsabilidad asignada para tener resultados progresivos.

Tener lazos de conexión con proveedores, entidades gubernamentales de carácter financiero (CFN) porque es esencial formar alianzas estratégicas y lograr convenios que generen proyectos, fortaleciendo así la situación actual de la Cooperativa en función a los parámetros que contiene el seguimiento y control de las actividades planteadas, donde los miembros del ente podrán evaluar los avances.

La aplicación de estrategias de crecimiento en el mejoramiento organizacional, son elementales para crear elementos claves que servirán de base para contrarrestar las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno, para de esta manera alcanzar el desarrollo institucional de la Cooperativa propuesta en el plan.

Las capacitaciones incitarán al talento humano optimizar sus habilidades y destrezas lo cual influirá positivamente ayudando a plantear estrategias competitivas que fortalezcan la mejora continua del servicio de transportación en el entorno peninsular y nacional, produciendo un impacto significativo en beneficio para la institución y clientes.

RECOMENDACIONES

Es indispensable que la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares” ejecute un plan de capacitación y motivación a los directivos, socios y colaboradores con el fin de incrementar sus competencias laborales porque se aprovechará el talento y con ello crear ventaja competitiva dentro del ámbito laboral del transporte terrestre.

Efectuar un plan de difusión de cultura organizacional para que de esta forma todos los involucrados se sientan comprometidos en trabajar en equipo, ayudando así a precisar la misión, visión y objetivos, permitiendo incursionar en nuevas líneas de prestación de servicios que generen valor monetario favoreciendo a tener una estabilidad económica prospera.

Realizar convenios con proveedores de vehículos y carrocerías que nos provean de sus productos y servicios en los proyectos planteados, para darle solución a situaciones que impiden el progreso de las actividades laborales que ejecuta diariamente la institución.

Ejecutar estrategias publicitarias que sean aplicadas de una forma óptima, confiable y segura, porque permitirá a la institución hacer conocer sus servicios, promociones y beneficios en oferta logrando tener mejor acogida en el mercado de transporte peninsular, satisfaciendo así las necesidades y exigencias de los usuarios.

Llevar un claro control de todos los movimientos transaccionales que ejecuta la Cooperativa es fundamental llevar un registro contable por medio de un programa de contabilidad donde se determine con exactitud cada una de las operaciones realizadas, evaluando así los ingresos y egresos que genera la actividad económica.

BIBLIOGRAFÍA

- Baca Urbina , G. (2010). Evaluación de Proyectos. Sexta Edición. México
- Chiavenato Sápiro, I. A. (2010). Planeación Estrategica Fundamento Aplicaciones. México: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2010). Administracion Proceso Administrativo, cuarta edición. Colombia: McGrawHill Interamericana S.A.
- Enrique Benjamín, F. (2009). Organización de Empresas.Tercera Edición.México.
- Gallardo Hernández, J. R. (2012). Administración Estratégica de la visión a la ejecución. Primera edición. México.
- Goya, N. A. (2010). Organización de Empresas. Tercera Edición. México.
- Hernández Sampieri, R. (2012). Metodología de la Investigación.Quinta Edición. México
- Lerma Gonzalez, H. D. (2010). Metodología de Investigación; propuesta anteproyecto y proyecto cuarta edición. Eco Ediciones. Bogotá
- Lerma, A. E., & Bárcena Juaréz, K. S. (2013). Planeación Estratégica por Áreas Funcionaes Guía Práctica. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A de C.V. México.
- Méndez Alvarez, C. (2006). Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. Limusa S.A. México
- Morán Delgado , G., & Alvarado Cervantes , D. (2010). Métodos de Investigación. Primera edición. México
- MúncH Galindo, L. (2011). Planeación Estratégica, El Rumbo hacia el Éxito. Primera Edición SA. México
- Paredes Garcés , W. (2011). Como desarrollar una tesis. Primera Edición.
- Prieto Herrera, J. E. (2011). Gestión Estratégica Organizacional, tercera edición: Ecoe Ediciones. Bogotá
- Serna Gómez, H. (2010). Gerencia Estratégica, Teoría - Medología - Aliniamiento, Implemantación y Mapas Estratégicos: Panamericana Editorial Ltda. Bogotá

Thompson, A. (2012). *Administración Estratégica*. Decimoctava Edición: MC-GRAW-HILL.

LINCOGRAFÍA

- 1) http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf
- 2) http://www.inclusion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf
- 3) http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/decreto_194_cooperativas_29_dic_09.pdf
- 4) http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=55&vp_tip=2
- 5) http://www.librosdetextogratis.com/spa/visor_manual.php?id=NTY5
- 6) http://www.bicgalicia.org/files/CuadernosGestion/CPX_ComoelaborarAnalisisDAFO_cas.pdf
- 7) <http://renovaec.blogspot.com/p/requisitos.html>
- 8) <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- 9) <http://www.civicus.org/new/media/Planificacion%20strategica.pdf>
- 10) <http://rcci.net/globalizacion/texto/anterior.php?dt=2014>
- 11) <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>
- 12) http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf

Anexos

ANEXO N° 1 Matriz de consistencia

Título	Formulación de problema	Tema	Objetivo	Hipótesis	Variables
Plan Estratégico	¿Cómo incide las estrategias organizacionales en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Cooperativa Rutas Peninsulares de la Comuna Bambil Deshecho, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, 2015-2019?	Incidencia de las estrategias organizacionales para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”. Plan Estratégico para la Comuna Bambil Deshecho de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia Santa Elena, 2015-2019.	Diseñar estrategias organizacionales mediante un análisis situacional con enfoque participativo que permita el mejoramiento de la gestión administrativa en función de un plan estratégico de la cooperativa de transporte “Rutas Peninsulares”, de la comuna Bambil Deshecho, en la Provincia de Santa Elena en el 2015-2019.	¿La ejecución de estrategias organizacionales adecuadas permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Rutas Peninsulares”, de la Comuna Bambil Deshecho del Cantón Santa Elena?	Variable independiente Estrategias organizacionales Variable dependiente Gestión administrativa de la cooperativa “Rutas Peninsulares”

ANEXO N° 2 Formato de entrevista



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



**ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
“RUTAS PENINSULARES”**

Objetivo: Realizar un estudio de campo a través de la recopilación de información, para diseñar técnicas que mejoren el servicio de transportación de la Cooperativa “Rutas Peninsulares”. La información receptada será esencial para el trabajo de investigación en efectuado

1. ¿Cree usted que los socios deben realizar reuniones para conocer la situación de la cooperativa?

.....
.....

2. ¿Es preciso crear una visión que direcciones adecuadamente la institución?

.....
.....

3. ¿Cree usted que es importante establecer políticas que permitan el desarrollo de la cooperativa?

.....
.....

4. ¿Se ha realizado un análisis e los ambientes interno y externo de la institución?

.....
.....

5. ¿Cree usted que deban implementar programas que ayuden a consolidar la cooperativa?

.....
.....

6. ¿Piensa que la motivación es un factor importante para fomentar el trabajo en equipo?

.....
.....

7. ¿Es conveniente que se deban implementar proyectos a futuro?

.....
.....

8. ¿Piensa que la aplicación de estrategias organizacionales mejoraran la calidad de servicio de transportación?

.....
.....

9. ¿Cree usted que la cooperativa necesita un plan estratégico que ayude al progreso institucional?

.....
.....

10. ¿Está de acuerdo en que se realice un plan estratégico en beneficio de la cooperativa?

.....
.....

Gracias por su colaboración

ANEXO N° 3 Formato de encuesta



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



ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RUTAS PENINSULARES”

Objetivo: Realizar un estudio de campo a través de la recopilación de información, para diseñar técnicas que mejoren el servicio de transportación de la Cooperativa “Rutas Peninsulares”. La información receptada será esencial para el trabajo de investigación en efectuado.

1. ¿Ha tenido resultados eficientes durante su trayectoria la cooperativa?

- Siempre
- A menudo
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

2. ¿Cree usted que los socios de la cooperativa trabajan por un objetivo común?

- Siempre
- A menudo
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

3. ¿Cómo califica el servicio brindado por la cooperativa?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Pésima

4. ¿Existen normas y políticas para el trato al cliente?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

5. ¿Cumple con sus necesidades el servicio de transporte de la cooperativa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. ¿Es conveniente que la cooperativa establezca estrategias organizacionales que mejoren la calidad del servicio al usuario?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. ¿Son confortables las unidades de transporte con que cuenta la institución?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

8. ¿Considera que la cooperativa instaure nuevos servicios?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

9. ¿Cree usted que es importante que los directivos y socios de la cooperativa deben recibir capacitación?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo

Indeciso
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

10. ¿Cree que el nivel de conocimiento en la administración influye en la consecución de los objetivos?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Indeciso
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

11. ¿Piensa que es importante la realización de un plan estratégico que dirija la institución?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Indeciso
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

12. ¿Cree que es fundamental que directivos, socios y colaboradores formen parte de actividades que realice la institución?

Siempre
A menudo
A veces
Casi nunca
Nunca

Gracias por su Colaboración.

ANEXO N° 4 Formato de encuesta



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



ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS Y COLAORADORES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “RUTAS PENINSULARES”

Objetivo: Realizar un estudio de campo a través de la recopilación de información, para diseñar técnicas que mejoren el servicio de transportación de la Cooperativa “Rutas Peninsulares”. La información receptada será esencial para el trabajo de investigación en efectuado.

1. ¿Cree usted que la filosofía institucional es fundamental para los miembros de la cooperativa?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cree usted que es necesario que la organización cuente con una misión?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

3. ¿Está de acuerdo que la cooperativa elabore una visión para proyecta un futuro mejor?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

4. ¿La cooperativa dispone de objetivos establecidos a corto y largo plazo?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

5. ¿Cree usted que existe coordinación entre directivos, socios y colaboradores de la institución?

- Siempre
- A menudo
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

6. ¿Usted conoce cuales son las necesidades de primer en la cooperativa?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

7. ¿Existen políticas institucionales para el desarrollo eficaz de las actividades?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

8. ¿En calidad de socio está de acuerdo que la cooperativa establezca estrategias organizacionales que permitan ser competentes en el mercado?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. ¿Cree que es conveniente que la institución tenga programas establecidos para el direccionamiento de sus actividades?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

10. ¿Usted cree que el plan estratégico ayudara a mejorar la calidad de servicio al usuario?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

11. ¿Cree que es conveniente que la institución tenga un estructura organizacional?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

12. ¿Considera usted que la aplicación del plan estratégico genera grandes beneficios?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

13. ¿Usted estaría de acuerdo en formar parte de talleres y actividades para el progreso de la institución?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Gracias por su colaboración

ANEXO N° 5 Fotos de encuestas a socios y colaboradores



ANEXO N° 6 Fotos de encuesta a usuarios



ANEXO N° 7 Matriz de seguimiento y control de las actividades efectuadas

PROGRAMA	PROYECTO	ACTIVIDAD	ÁREA	TIEMPO		%	
				INICIO	FINAL	CUMPLIMIENTO	AVANCE
OBSERVACIÓN							

ANEXO N° 8 Matriz de control y evaluación de programas y proyectos

Empresa:.....

Periodo de Evaluación:.....

Desde.....Hasta.....

N°	Proyectos/ Programas	Metas		Tiempo		Gasto		Indicadores			Observaciones
		Programadas	Ejecutadas	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Efectividad	Eficacia	Eficiencia	
						TOTAL:	TOTAL:	Promedio	Promedio	Promedio	

ANEXO N° 9 Matriz de evaluación operativo

Empresa:.....

Periodo de Evaluación:.....

Desde.....**Hasta**.....

N°	Proyectos/ Iniciativas Estratégicas	Meta Trimestral	Nivel Cumplimiento	Tiempo Planificado	Tiempo Ejecutado	Grado Dificultad	Resultados Alcanzados	Fuentes de verificación

ANEXO N° 10 Carta Aval



COOPERATIVA DE TRANSPORTES "RUTAS PENINSULARES"



FUNDADA EL 8 DE OCTUBRE DE 1989
ACUERDO MINISTERIAL No. 1952 - REG. GENERAL DE COOPERATIVAS 4878 DE OCTUBRE DE 1990
BAMBIL COLLAO - COLONCHE - SANTA ELENA - GUAYAS
R.U.C. 0991190562001

Bambil Deshecho, 26 de Febrero del 2015

Ing.
Mercedes Freire
Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas.
De la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE)
En su despacho.-

Yo, CIRILO ALBERTO SUÁREZ TOMALÁ con cedula de ciudadanía N° 090950998-6 presidente de la Cooperativa de Transporte Rutas Peninsulares autorizo al Sr. JULIO CESAR PITA TOMALÁ con cedula de ciudadanía N° 092591145-5, que trabaje en la cooperativa con el siguiente tema "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE RUTAS PENINSULARES DE LA COMUNA BAMBIL DESHECHO, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA SANTA ELENA 2015-2019", con fines académicos.

Con este documento el estudiante puede trabajar sin ningún inconveniente en nuestra institución



Sr. CIRILO ALBERTO SUÁREZ TOMALÁ
C.I.: 090950998-6
Cel. 0983120232

Terminal Terrestre Sumpa Santa Elena
Bambil Deshecho - Colonche - Santa Elena

ANEXO N° 11 Certificado de Gramatólogo

CERTIFICADO DE REVISIÓN DE LA REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA

Yo, Magister, Oswaldo Flavio Castillo Beltrán, Certifico: Que he revisado la redacción y ortografía del contenido del proyecto educativo. **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE "RUTAS PENINSULARES" DE LA COMUNA BAMBIL DESHECHO, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA SANTA ELENA, 2015-2019**, elaborado por el egresado. Pita Tomalá Julio Cesar, previo a la obtención del título de: **INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**.

Para efecto he procedido a leer y analizar de manera profunda el estilo y la forma del contenido del texto:

- Se denota pulcritud en la escritura en todas sus partes
- La acentuación es precisa
- Se utilizan los signos de puntuación de manera acertada
- En todos los ejes temáticos se evita los vicios de dición
- Hay concreción y exactitud en las ideas
- No incurre en errores en la utilización de las letras
- La aplicación de la Sinonimia es correcta
- Se maneja con conocimiento y precisión de la morfosintaxis
- El lenguaje es pedagógico, académico, sencillo y directo, por lo tanto es de fácil comprensión.

Por lo expuesto y en uso de mis derechos como Magister en Docencia y Gerencia en Educación Superior, recomiendo la **VALIDEZ ORTOGRÁFICA** de su tesis previo a la obtención del Título de Ingeniero y deja a vuestra consideración el certificado de rigor para los efectos legales correspondientes.

Atentamente,



Dr. Oswaldo Castillo Beltrán. Mg
Registro SENESCYT 1006-11-733293
Cuarto Nivel