



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

**TEMA:**

**ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA FORTALECER LA  
COMPETITIVIDAD DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE  
SALISEL S.A., CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2018.**

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

**AUTOR:**

**Reyes Rocafuerte Jerson Omar**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**Octubre – 2019**



### **TEMA:**

**Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad de la Compañía de Transporte Salisel S.A., Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2018.**

**Autor:**

**Reyes Rocafuerte Jerson Omar**

**TUTOR:**

**Econ. Roxana Álvarez Acosta, Mgs.**

### **RESUMEN**

El presente trabajo de titulación hace referencia a las Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad de la Compañía de Transporte Salisel S.A., el mismo que tiene como objetivo general: diseñar estrategias de servicio que fortalezcan la competitividad en la Compañía de Transporte Salisel S.A., mediante un estudio para el mejoramiento de las actividades internas de la Compañía. El tipo de investigación que se utilizó fue descriptiva, métodos deductivo, inductivo y analítico sintético. También dentro del trabajo de investigación se aplicaron herramientas de recolección de información como: ficha de observación, entrevista, benchmarking y focus group, las cuales ayudaron a obtener información concreta y dar paso a elaborar la propuesta. En base a los resultados obtenidos se formularon cuatro tipos de estrategias las cuales ayudarán a mejorar la calidad y la atención de los choferes con los usuarios que usan frecuentemente este tipo de transporte para movilizarse a diferentes puntos del Cantón La Libertad, los mismos que están detallados en el cuarto capítulo y anexos. Este diseño de estrategias permitirá tener una mejor imagen para la compañía al momento de brindar este servicio lo cual tiene una gran debilidad y es un factor importante para llegar a posicionarse dentro del cantón y la provincia.

**Palabras clave:** estrategia, servicio, competitividad, atención, usuario

## **ABSTRACT**

This qualification work refers to the Service Strategies to strengthen the competitiveness of the Salisel SA Transport Company, which has the general objective of designing service strategies that strengthen the competitiveness of the Salisel SA Transport Company, through a study for the improvement of the internal activities of the Company. The type of research that was used was descriptive, deductive, inductive and synthetic analytical methods. Also within the research work, information collection tools were applied such as: observation sheet, interview, benchmarking and focus group, which helped to obtain specific information and give way to elaborate the proposal. Based on the results obtained, four types of strategies were formulated which will help to improve the quality and attention of drivers with users who frequently use this type of transport to move to different parts of the La Libertad canton, the same ones that are detailed in the fourth chapter and in annexes. This design of strategies will allow to have a better image for the company at the time of providing this service which has a great weakness and is an important factor to get to position itself within the canton and the province.

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, **“ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE SALISEL S.A., CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”**, elaborado por el Sr. Jerson Omar Reyes Rocafuerte, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual lo apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**




.....  
**PROFESOR GUÍA**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

El presente Trabajo de Titulación **“ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE SALISEL S.A., CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.”**, elaborado por **Reyes Rocafuerte Jerson Omar**, declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

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

**Atentamente,**



---

**REYES ROCAFUERTE JERSON OMAR**

**C.C. No.: 2400215006**

## **AGRADECIMIENTOS**

Les debo un enorme agradecimiento a todas las personas que estuvieron a mi lado, que no me dejaron caer, me apoyaron en las buenas y en las malas y no permitieron que me rindiera. Agradezco profundamente a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por abrirme las puertas y poder realizar mis estudios. A las autoridades y docentes que siempre nos motivaron a seguir adelante y a no decaer, pues algunas de sus anécdotas fueron motivo de inspiración para muchos de nosotros, de todo corazón, Mil Gracias por brindarnos esa mano amiga.

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo se lo dedico a Dios, por brindarme una nueva oportunidad de estudiar, vivir, sonreír, amar y compartir momentos gratos con todos los compañeros, amigos, colegas que pude conocer; por esta nueva experiencia de adquirir conocimientos y porque sé que Él donde quiera que me encuentre, me cuida y me protege.

A familia: papá, mamá y hermana, por brindarme ese apoyo que siempre necesité, son ellos el pilar fundamental en mi vida, siempre están ahí a pesar de tantos momentos difíciles, ellos son mi inspiración para seguir adelante, mi motivación, mis ganas de superarme día tras día, a ellos les debo todo.

A mi enamorada, aquella persona que estuvo ahí, consintiéndome, aconsejándome, bríndame su apoyo y tiempo, compartiendo momentos duros, complicados; ella que a pesar de las discusiones, siempre se mantuvo a mi lado y junto a ella estoy dando mi último paso y concluyendo un nuevo ciclo.


## TRIBUNAL DE GRADO



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




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



.....  
**Econ. Roxana Álvarez Acosta, Mgs.**  
**DOCENTE TUTOR**



.....  
**Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.**  
**DOCENTE ESPECIALISTA**



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



## ÍNDICE

RESUMEN .....	ii
ABSTRACT.....	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD .....	v
AGRADECIMIENTOS .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
TRIBUNAL DE GRADO.....	viii
ÍNDICE.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	10
1 MARCO TEÓRICO .....	10
1.1 Revisión de Literatura.....	10
1.2 Fundamento y Concepto Teórico.....	13
1.2.1 Estrategias de Servicio: Variable Independiente .....	13
1.2.1.1 Estrategias.....	13
1.2.1.2 Servicio.....	13
1.2.1.3 Estrategias de Servicio .....	14
1.2.2 Dimensión e Indicador .....	15
1.2.2.1 Proceso .....	15
➤ Estructura Organizacional .....	16
➤ Toma de Decisiones.....	16
1.2.2.2 Talento Humano .....	17
➤ Motivación Personal .....	18
➤ Capacitación .....	19
1.2.2.3 Empatía.....	20
➤ Atención al Cliente .....	20
➤ Necesidades del Cliente.....	21
1.2.3 Competitividad: Variable Dependiente .....	22

1.2.3.1	Competitividad .....	22
1.2.4	Dimensión e Indicador .....	22
1.2.4.1	Ventaja Competitiva.....	22
➤	Calidad.....	23
➤	Innovación .....	24
1.2.4.2	Análisis Competitivo .....	25
➤	Características.....	26
➤	Planificación .....	27
1.2.4.3	Liderazgo .....	28
➤	Superación .....	28
➤	Desarrollo Personal.....	29
1.3	Fundamento Legales, Sociales, Pedagógicos, Psicológico.....	30
1.3.1	Legales.....	30
1.3.2	Fundamento Sociales.....	36
1.3.3	Fundamento Psicológico .....	36
CAPÍTULO II.....		37
2	MATERIALES Y MÉTODOS.....	37
2.1	Enfoque de Investigación .....	37
2.2	Tipo de Investigación .....	37
2.2.1	Investigación Descriptiva .....	37
2.3	Métodos de la Investigación .....	38
2.3.1	Método Deductivo .....	38
2.3.2	Método Inductivo .....	38
2.3.3	Método Analítico – Sintético.....	39
2.4	Técnicas de Recolección de Datos .....	39
2.4.1	Técnica de Observación .....	39
2.4.2	Técnica de Entrevista .....	39
2.4.3	Benchmarking.....	40
2.4.4	Focus Group .....	41
2.5	Diseño de Recolección de Datos .....	42
2.5.1	Observación.....	42

2.5.2	Entrevista.....	42
2.5.3	Benchmarking.....	43
2.5.4	Focus Group .....	43
2.5.5	Materiales .....	44
CAPÍTULO III.....		45
3	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	45
3.1	Análisis de los Resultados de la Observación .....	45
3.2	Análisis de los Resultados de la Entrevista .....	47
3.3	Análisis de los Resultados del Benchmarking .....	52
3.4	Análisis de los Resultados del Focus Group.....	55
3.5	Limitaciones .....	65
3.6	Resultados.....	65
3.7	Conclusiones.....	68
3.8	Recomendaciones .....	69
CAPÍTULO IV.....		70
4	PROPUESTA .....	70
4.1	Nombre de la Propuesta.....	70
4.2	Introducción de la Propuesta .....	71
4.3	Justificación de la Propuesta.....	71
4.4	Objetivos de la Propuesta .....	72
4.5	Análisis Interno y Externo de la Compañía Salisel S.A. ....	73
4.6	Diseño del Plan de Mejora de Estrategias de Servicio .....	74
4.7	Involucrados .....	89
4.8	Responsables .....	89
4.9	Beneficios .....	90
4.10	Presupuesto.....	91
BIBLIOGRAFÍA .....		92
ANEXOS .....		96

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de la Técnica de Entrevista .....	40
Tabla 2: Población del Benchmarking .....	40
Tabla 3: Población del Focus Group .....	41
Tabla 4: Porcentaje del Benchmarking y Focus Group .....	41
Tabla 5: Matriz de la Pregunta Base .....	55
Tabla 6: Cartesiano de la Pregunta Base.....	55
Tabla 7: Matriz de la Pregunta N°1.....	56
Tabla 8: Cartesiano de la Pregunta N°1 .....	56
Tabla 9: Matriz de la Pregunta N°2.....	57
Tabla 10: Cartesiano de la Pregunta N°2 .....	57
Tabla 11: Matriz de la Pregunta N°3.....	58
Tabla 12: Cartesiano de la Pregunta N°3 .....	58
Tabla 13: Matriz de la Pregunta N°4.....	59
Tabla 14: Cartesiano de la Pregunta N°4 .....	59
Tabla 15: Matriz de la Pregunta N°5.....	60
Tabla 16: Cartesiano de la Pregunta N°5 .....	60
Tabla 17: Matriz de la Pregunta N°6.....	61
Tabla 18: Cartesiano de la Pregunta N°6 .....	61
Tabla 19: Matriz de la Pregunta N°7.....	62
Tabla 20: Cartesiano de la Pregunta N°7 .....	62
Tabla 21: Matriz de la Pregunta N°8.....	63
Tabla 22: Cartesiano de la Pregunta N°8 .....	63
Tabla 23: Matriz de la Pregunta N°9.....	64
Tabla 24: Cartesiano de la Pregunta N°9 .....	64
Tabla 25: Datos de la Compañía de Transporte Salisel S.A. ....	70
Tabla 26: Estrategia de Capacitación - Módulo 1 .....	76
Tabla 27: Estrategia de Capacitación - Módulo 2.....	77
Tabla 28: Estrategia de Capacitación - Módulo 3.....	78
Tabla 29: Estrategia de Capacitación - Módulo 4.....	79
Tabla 30: Estrategia de Capacitación - Módulo 5.....	80
Tabla 31: Plan de mejora - Periodo 2010.....	82
Tabla 32: Estrategia de Comunicación .....	84
Tabla 33: Estrategia de Motivación Laboral.....	86
Tabla 34: Estrategia de Trabajo en Equipo.....	88
Tabla 35: Presupuesto de recursos requeridos .....	91
Tabla 36: Presupuesto de estrategia de plan de estrategia .....	91

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pregunta Base .....	55
Gráfico 2: Pregunta N°1 .....	56
Gráfico 3: Pregunta N°2 .....	57
Gráfico 4: Pregunta N°3 .....	58
Gráfico 5: Pregunta N°4 .....	59
Gráfico 6: Pregunta N°5 .....	60
Gráfico 7: Pregunta N°6 .....	61
Gráfico 8: Pregunta N°7 .....	62
Gráfico 9: Pregunta N°8 .....	63
Gráfico 10: Pregunta N°9 .....	64

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Ficha de observación .....	97
Anexo 2: Guía de entrevista.....	99
Anexo 3: Guía de focus group .....	101
Anexo 4: Evaluación de desempeño para la Compañía de Transporte Salisel S.A. ....	102
Anexo 5: Matriz de consistencia.....	104
Anexo 6: Asistente de presidencia.....	105
Anexo 7: Bus de la Compañía de Transporte Salisel S.A.....	105
Anexo 8: Carta Aval .....	106

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial el transporte se ha convertido en un componente esencial en la vida de la personas porque contribuye a mejorar el comercio y la conectividad. En la actualidad y con la globalización, los accesos a nuevas tecnologías y técnicas de ensamblaje, el servicio de transporte ha tenido grandes innovaciones; por ejemplo, Japón posee la estructura de trenes más grandes a nivel mundial, la cual es usada por siete millones de personas anualmente. Hasta el momento, su punto más alto en innovación es el tren bala, el mismo que recorre a 581 Km por hora, convirtiéndose en el tren más veloz del mundo.

Al igual que Japón, países como Corea del Sur, Inglaterra, Alemania y Taiwán poseen las infraestructuras más avanzadas a nivel mundial, sus sistemas se caracterizan por ser económicos, limpios, tener cobertura Wi-fi y LTE en todas sus estaciones; las cuales son de gran tamaño y poseen sistemas informáticos actualizados, además disponen de los mejores automóviles y buses para el transporte público (Chauvin, 2010, pág. 43). Estos aparte de traer beneficios también han afectado a las ciencias como: el marketing, la administración, la informática y la contabilidad. Todas estas transformaciones han dado paso al desarrollo de estrategias de integración, defensivas, competitivas, funcionales, crecimientos, comunicación, marketing y servicios.

El transporte es “una actividad que las personas pueden ofertar a otras; estas se caracteriza por ser intangible” según Philip Kotler. En muchas ciudades del mundo el transporte es uno de los principales impulsores de desarrollo; sin

embargo, este servicio no cuenta con óptimo nivel de calidad, lo que da como resultado la inconformidad del cliente con el servicio que recibe, por lo que optan por aplicar estrategias administrativas, corporativas y de atención al usuario (TSO, 2010, pág. 71).

El sector cooperativo se considera como: *“Aquellas sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una cooperativa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social”*. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2014)

Las cooperativas y compañías que brindan transporte público y privado se han convertido en un eje fundamental en el desarrollo económico; sin embargo, en algunos países de Latinoamérica no se presta la debida atención a este servicio.

Países como Brasil, ocupan un aproximado de 65 minutos en un recorrido de 5 kilómetros, mismo recorrido que países como Chile o España se hacen en 20 minutos. En Bogotá - Colombia ocurre algo similar, esta ciudad se caracteriza por ser una de las más contaminadas y congestionadas en la región donde el recorrido mínimo es de 60 minutos para un tramo de 7 kilómetros (Gakenheimer, 1998, págs. 33-52).

Las necesidades que los clientes y las tendencias actuales exigen un cambio en la forma en que se oferta el servicio, actualmente las empresas no solo deben otorgar un servicio de calidad, también deben preocuparse por el medio ambiente y así



mejorar la calidad de vida de los habitantes, trabajadores y usuarios (Calderón Hernández & Castaño Duque, 2005, pág. 334).

La (FMAM, 2011) En su libro *Invertir en el Transporte Urbano Sostenible* menciona que:

*“La economía del mundo depende del transporte, ya sean: vehículos, buses y trenes debido a que estos estimulan su crecimiento y desarrollo. Sin el transporte, las personas no pueden trasladarse a sus lugares de trabajo, no se entregan materiales a las empresas manufactureras y los bienes no llegan al mercado. El transporte, tanto de personas como bienes, es un componente necesario del desarrollo mundial”* (pág. 2).

La mayoría de gobiernos centran sus esfuerzos en mejorar la infraestructura vial del país, como es el caso de Ecuador que ha realizado inversiones en este sector en el año 2017 el Ministerio de transporte y Obras Públicas invirtió \$ 642 millones en 268 proyectos de carreteras en la red vial estatal, en infraestructura y equipamiento de aeropuertos. Para el año 2018 se destinaron USD 96,23 millones a las concesiones de vías y puertos (El Telégrafo, 2018).

Esta mejora trajo consigo un fácil acceso a las vías y acortó la distancia entre destinos; sin embargo, no contribuyó a mejorar la atención pública. En el país, según el diario EL COMERCIO (2018), el servicio de transporte público tiene una gran demanda en ciudades como: Quito, Guayaquil y Cuenca, en las que sus deficiencias del sistemas se engloban en los siguientes problemas principales: la falta de cultura vial, demoras en políticas públicas, afectación al medio ambiente y el interés de los conductores por aumentar sus ingresos, siendo este último el que más afecta la calidad del servicio porque aglomera a las personas excediendo el

límite de pasajeros permitido, aumenta la inseguridad y en ocasiones se suelen acortar las rutas.

Las problemáticas expuestas anteriormente no solo son propias de las grandes ciudades, también se replican en todo el país internamente, esta situación es dada casi siempre como la inadecuada planificación de sus rutas, escasa administración de sus recursos y la poca capacidad para competir en su mercado meta. La suma de estos componentes produce un nivel de competitividad bajo o casi inexistente dejando claro que, en este sector lo que afecta la calidad del servicio. Al no existir políticas administrativas que controlen, regulen y monitoreen el tipo de atención que se le brinda al usuario, seguirá existiendo un bajo índice que calidad en la prestación de este servicio.

La Provincia de Santa Elena cuenta con una población aproximada de 308.603 habitantes, de los cuales 68.675 habitan en Salinas, 95.942 habitantes en La Libertad y 144.076 habitantes para Santa Elena (INEC, 2010), con un total de 16.558 vehículos matriculados, lo que representa que un 5.36% de la población y 10.475 poseen moto esto es el 3.39% de la población. Por ello se estima que el 90% de la población usa el transporte público a diario, esto lo que convierte en uno de los servicios más importante para la economía de la provincia. Dentro de la provincia existen seis cooperativas de transportes intercantonales las cuales son: Horizonte Peninsular, Transcisa, Trunsa, Unificación Peninsular, Pacifico, Mar azul y dos intracantonales, estas son: Puerto Peninsular, Salisel.

Al ser el transporte público un elemento necesario algunas empresas han mejorado sus unidades vehiculares; sin embargo, las demás no han tenido mejoras. Este no es el único problema que enfrentan las cooperativas, la realidad del transporte público en Santa Elena no se aleja del entorno nacional y la omisión de la cultura vial, el irrespeto al usuario y la necesidad de captar mayor número de clientes de algún modo sacrifica la comodidad del usuario, el incumplimiento de los horarios, la omisión de las paradas obligatorias, situaciones que hacen ver mal el servicio ante la comunidad. Por ende, el este sector se ha quedado estancado y es poco competitivo debido a que muchas empresas no mejoran la calidad del servicio que prestan.

Para el presente estudio se escogió como referencia a la Compañía de Transporte Salisel S.A. quien presta su servicio dentro del Cantón La Libertad desde 1996. La compañía brinda el servicio dentro del cantón en los barrios rurales y urbanos desde el año 2016. La empresa junto con la Cooperativa Puerto Peninsular le otorgó la competencia a la Dirección Municipal de Tránsito en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Libertad.

Las líneas que pertenecen a la compañía Salisel S.A. cubre recorrido que atraviesan por los barrios rurales del Cantón Libertad como lo son: Velasco Ibarra, Virgen del Carmen, Virgen del Cisne, La Propicia, Gral. Enrique Gallo; También cubre zonas rurales como: 28 de Mayo, 6 de Diciembre, Simón Bolívar y zonas céntricas como: el Centro de Libertad, Mercado, Centro comercial “El Paseo”, Centro comercial “Buenaventura Moreno”, entre otros.

Debido a la gran demanda que tenían, la compañía Salisel adquirió una flota de buses que al inicio tuvieron una gran acogida; sin embargo, con el pasar del tiempo los usuarios han tenido ciertos inconvenientes e inconformidad con las unidades porque estas son pequeñas. La adquisición de este tipo de buses ha traído consecuencias y críticas para la compañía, lo cual afectó sus ganancias y puso en evidencia la necesidad de tener estrategias que les permitan tomar decisiones acertadas.

Por todo lo antes mencionado se establece como problemática principal la Escasa competitividad de la Compañía de Transporte Salisel S.A., por la carencia de estrategias de servicio. Para esta problemática se establece la siguiente sistematización del problema: a) ¿Cuáles son los principales componentes de la competitividad que necesitan ser identificados dentro de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?, b) ¿Qué estrategias de servicio se pueden aplicar en la Compañía de Transporte Salisel S.A. para fortalecer su competitividad?, c) ¿Cuáles son las estrategias de servicio acordes que fortalecerán la competitividad en la Compañía de Transporte Salisel S.A.?

El objetivo general que se estableció para el presente trabajo de investigación es: “Diseñar estrategias de servicio que fortalezcan la competitividad en la Compañía de Transporte Salisel S.A., mediante un estudio para el mejoramiento de las actividades internas de la Compañía. De este objetivo general se desprenden los siguientes objetivos específicos: a) “Analizar un diagnóstico situacional de las principales estrategias de servicio mediante un estudio técnico para el fortalecimiento de la competitividad en la respectiva investigación”, b)

“Establecer las estrategias de servicio que contribuya al fortalecimiento de la competitividad mediante los resultados y conclusiones correctas para la Compañía de Transporte Salisel S.A.”, c) “Proponer la aplicación de nuevas estrategias de servicio para el fortalecimiento de la competitividad en la Compañía de Transporte Salisel S.A.”

Los resultados de la investigación se obtendrán aplicando un estudio de campo, fichas de observación, entrevistas, benchmarking y focus group, las mismas que permitirán recopilar información precisa y oportuna de la realidad organizacional de la Compañía de Transporte Salisel S.A. Además se aplicará un estudio bibliográfico que permitirá explorar las variables, establecer sus dimensiones y la forma en que estas afectan a la organización.

La justificación teórica para el presente trabajo radica en que las empresas deben aplicar estrategias que les permitan satisfacer las necesidades de sus clientes externos e internos para mejorar las capacidades competitivas de la institución y alcanzar la diferenciación en su mercado meta (Robbins & Coulter, 2018, pág. 287).

La importancia de las estrategias de servicio radica en que deben incluirse dentro de los aspectos relevantes de la organización, en otras palabras, estos aspectos internos se establecen en la línea de mando. Las autoridades deben revisar las estrategias de forma permanente y modificarlas de acuerdo a las necesidades de los usuarios considerando la opinión de todos los empleados y del mercado.

Dentro de justificación metodológica se aplicarán técnicas de estudio que permitan conocer la realidad de la empresa, para proponer estrategias que beneficien a la organización y puedan ser aplicadas en la Compañía Salisel S.A.

Para el sustento del presente trabajo se aplicará la siguiente investigación:

**Por propósito:** Es la investigación básica, la cual se basa en verificar los conocimientos a través de principios científicamente comprobados, se relaciona de forma directa con el marco teórico de la investigación.

**Por el lugar:** Dentro de esta se encuentra la investigación de campo la cual se basa en estar en contacto con el objeto de estudio, su único fin es el de proporcionar información para el estudio que se está realizando y la investigación bibliográfica, la cual se realiza explorando datos que ya han sido elaborados y que admitan dar ejecución a la propuesta que se dé.

Por último se usará la justificación práctica, la cual resguarda los resultados para diseñar soluciones que contribuyan a la mejora del objeto de estudio. Este tipo de investigación ayuda a poner en marcha la ejecución y aplicación del tema.

El **tipo de investigación** que se utiliza para sustentar la presente investigación es la descriptiva, misma en que se detallan los procesos cualitativos que permiten definir los conceptos de las variables que son objeto de investigación. Conceptualizar permitirá evaluar el comportamiento de las variables. La información usada para definir los conceptos debe ser fiable y actual.

La idea a defender establecida para el presente tema de investigación es: "Las estrategias de servicio mejorarán la competitividad de la Compañía de Transporte Salisel S.A., Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2018".

El lugar donde se lleva a cabo el Trabajo de Investigación será en las instalaciones de la Compañía de Transporte Salisel S.A., el cual está estructurado en cuatro capítulos:

**El capítulo I:** está enfocado en la revisión de la literatura y el contenido de la investigación para hacer una síntesis y relacionar las variables desarrollo las teorías y conceptos de las mismas, además se explora el marco legal el cual permite conocer las leyes que regulan a la organización.

**El capítulo II:** Se establece la metodología que se usará como los enfoques, tipos de investigación y métodos, los mismos que permitirán guiar el estudio y establecer las técnicas que se usarán para la recolección de datos.

**En el capítulo III:** Se analizan los resultados obtenidos en la recolección de datos, se establecen los resultados, la limitación de la investigación, se comprueba la idea a defender y se determinan las conclusiones y recomendaciones obtenidas por la interpretación de los datos.

## **CAPÍTULO I**

### **1 MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 Revisión de Literatura**

En lo referente a la base literaria de fuentes secundarias, en este espacio de trabajo de investigación, se realiza una revisión minuciosa de diferentes tipos de trabajo, tesis, libros, informes, artículos, etc., que ayuden a la facilidad de entendimiento y redacción del tema expuesto.

En la tesis de Matamoros De La Torre (2018) con el tema “Estrategias de servicio al cliente para el reconocimiento del Centro Comercial Franco de la Bahía en la ciudad de Guayaquil”, el mismo que tiene como objetivo diseñar las estrategias de servicio que permita establecer el reconocimiento del Centro Comercial Franco de la ciudad de Guayaquil, este tesis aportará al presente trabajo de investigación en aplicar técnicas y métodos para recolección de información, las cuales servirán para escoger qué estrategias son las mejores y cuáles deben ser aplicadas al cliente en general, de esta manera, reconocer que la compañía Salisel brinda un buen servicio al usuario.

Dentro de la tesis de Maingon Navia (2019) con el tema "Diseño de estrategias de marketing de servicio para el Hostal Spondylus año 2019", mencionan que utilizan el modelo de SERQUAL, el mismo que tiene como objetivo general el diseñar estrategias de marketing de servicio para el Hostal Spondylus de Bahía de Caráquez, que permita la captación de huéspedes para año 2019. Para lo cual se



medirán 5 aspectos principales: tangibilidad, fiabilidad, seguridad, empatía y capacidad de respuesta. Este trabajo aportará a dar para la soluciones inmediatas a los inconvenientes encontrados en la compañía Salisel. Se basa en proponer nuevos equipos tecnológicos de comunicación interna y externa para mejorar el servicio al usuario y lograr que la solución a los problemas sea inmediata.

En la tesis de Guamán Cornejo & Sumba Arévalo (2013) con el tema “Propuesta de estrategias para el mejoramiento de la calidad de los servicios al usuario externo en la unidad de cuidados intensivos del hospital Vicente Corral Moscoso Cuenca-Ecuador”, el mismo que tiene como objetivo general el determinar el nivel de satisfacción de los usuarios externos y del personal que labora dentro de la Unidad de Cuidados Intensivos basados en el modelo servucción que consta de 4 componentes: cliente, soporte físico, personal y servicio, lo que ayudaría a reconocer los problemas de la compañía Salisel, basándose en tres capítulos; el primer capítulo, se basará en el marco teórico; en el capítulo dos, se evidencia el análisis situacional y el capítulo tres, consiste en determinar las estrategias correctas tomando como referencia los componentes que se estudiaron en la tesis como ejemplo.

El artículo científico de Ibarra Cisneros, González Torres & Demuner Flores (2017) con el nombre de “Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California”, en donde el objetivo del artículo fue el determinar cuál era el nivel de competitividad de las Pymes Manufactureras de dicha localidad e identificar las principales áreas que influyen en la misma. Este artículo se realizó con la metodología descriptiva, correlacional y corte

transversal. Este trabajo investigativo se basó por medio de instrumentos de medición para recolección de datos a una muestra, lo que demostró la relación entre el tamaño de las empresas y la competitividad, la producción y las operaciones que se llevan a cabo entre otros factores.

En el artículo científico de Daza Rodríguez, Dada Porto & Pérez Orozco (2017) con el tema de “Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar-Colombia”, cuyo objetivo es el de presentar los resultados que están orientados al impacto del servicio al cliente y el incremento que estos tendrán en la empresa en mención, de este modo ayudarán a la compañía Salisel a tener el éxito en la atención al cliente las cuales dependen de las variables como liderazgo, eficiencia, capital humano y cultura organizacional lo cual afectan de manera directa a los integrantes de la organización de manera positiva y negativa.

En el artículo científico de Hernández Rodríguez (2014) con el título “El Servicio al Cliente como Factor de Competitividad y Calidad en las Empresas de Servicios: Caso de las Organizaciones Escolares Particulares”, menciona que la satisfacción del cliente es el punto principal en las empresas y es uno de los indicadores más importantes, así la compañía Salisel debe tener competitividad con las distintas organizaciones que se basan en brindar calidad en los servicios similares, así mismo va de la mano con la productividad, optimización de recursos y el liderazgo de las empresas.

## **1.2 Fundamento y Concepto Teórico**

### **1.2.1 Estrategias de Servicio: Variable Independiente**

#### **1.2.1.1 Estrategias**

Según Costa Sánchez & Piñeiro Otero (2014) en su libro Estrategias de Comunicación Multimedia, hacen referencia en la presente cita donde indica que las estrategias son: *“Un método o un conjunto de métodos elegidos para el logro de un objetivo asignado, teniendo en cuenta todas las posibles reacciones del adversario y/o la naturaleza”*. (pág. 145).

Las estrategias son conjuntos de métodos que se establecen para ofrecer un bien o producto, la misma que aplicando dentro del presente trabajo de investigación ayudará a encontrar las mejores estrategias administrativas, laborales y económicas con el único fin de satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, diferenciando las estrategias que tendrá la compañía con las que tiene su competencia, mejorando, innovando y prestándole la mayor importancia una vez aplicada.

#### **1.2.1.2 Servicio**

Según Muñoz V., (2015) en el libro UF2221: Gestión, Control y Calidad en el Servicio de Transporte de Viajeros por Carretera, hace referencia en que el servicio es: *“Un proceso cuya finalidad es la plena satisfacción del cliente la cual será medida de inicio a fin, independientemente de los aspectos meramente*

*materiales, la gestión de compra, operaciones y el funcionamiento de los factores que interactúan en el proceso”.* (pág. 162).

El servicio es considerado la manera en cómo se puede medir la satisfacción del cliente y sí es que esta puede ser tomada como una competencia de otros productos o servicios similares o iguales, por lo consiguiente contribuirá a la compañía Salisel a determinar el tipo de servicio correcto y adecuado que debe aplicarse en la compañía y de qué manera debe adaptarse a los procesos internos y externos que brinda la compañía para mejorarlos.

### **1.2.1.3 Estrategias de Servicio**

Según Castellanos L. R., (2015) en su libro Estrategia y Planificación Estratégica, menciona que las estrategias de servicio son; *“El conjunto de acciones planificadas y coordinadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo, para lograr un determinado fin o misión.”*

Para los autores Prado Román & Pascual Nebreda (2018) en el cual dentro del libro Marketing Industrial y Servicios, mencionan en su libro que cuando se trata de las estrategias de servicio:

*“La empresa puede cometer la equivocación de entender que esta se refiere al servicio al cliente que proporciona la misma. Esta confusión se debe a que la empresa suele considerar a los consumidores como sus únicos clientes, sin tener en cuenta a sus empleados como una parte de sus clientes. Para evitar la confusión entre estos dos conceptos debemos identificar qué es el servicio al cliente que proporciona la empresa”* (pág. 72).

Las estrategias son un punto clave dentro de las organizaciones, en esto se basa para que encuentren medidas de llamar la atención de nuevos clientes y seguir posicionándose ante las competencias; sin embargo, la compañía Salisel ha olvidado que sus propios trabajadores forman parte de su mercado meta y que sus clientes internos también deben ser atendidos en sus requerimientos, por lo que aplicando estrategias de servicio correctas también beneficiarían a sus trabajadores internos siendo una parte importante dentro de la compañía.

## **1.2.2 Dimensión e Indicador**

### **1.2.2.1 Proceso**

Según Blandez M. G., (2014) en su libro Proceso Administrativo, menciona que:

*“Se llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos”.* (pág. 10)

Según Lovelock & Jochen (2015) en el libro Marketing de Servicios: Personal, Tecnología y Estrategias, mencionan que;

*“Los gerentes inteligentes saben que, en lo que se refiere a los servicios, la manera en la que una organización hace las cosas -los procesos subyacentes- es tan importante como lo que hace. Entonces, la creación y entrega de elementos de productos requiere el diseño y la implementación de procesos eficientes. Los procesos mal diseñados causan una entrega de servicio lenta, burocrática e ineficiente, así como pérdida de tiempo y una experiencia decepcionante. Además, dificultan el trabajo del personal que tiene contacto con el cliente, lo cual da como resultado una baja productividad y una mayor probabilidad de que el servicio fracase”.* (pág. 25)

Los procesos son aquellos en donde se encuentran todas las actividades que se manejan dentro y fuera de las empresas, por esta razón que para la compañía Salisel es importante saber cuáles son los procesos correctos que deben seguir para llevar a cabo un mejor funcionamiento de sus actividades tanto internas y externas para que sean conocidas por todos los miembros de la organización a fin de lograr una mejor organización.

#### ➤ **Estructura Organizacional**

Según Hernández J. J., (2016) menciona en su libro *Emprendimiento Creativo*, el cual hace referencia a la cita de Schermerhorn H., Osborn (2008) que: *“La estructura organizacional define los acuerdos formales sobre los sistemas que definen las tareas, división de trabajo, cadena de mando y canales de comunicación que entrelazan a las personas y a los grupos”*. (pág. 166)

La estructura organizacional se considerada una parte esencial dentro de las organizaciones, en ella están reflejada los datos relevantes de la empresa y las tareas que son designadas a cada miembro de la organización y es lo que la compañía Salisel debe aplicar internamente; al igual que los procesos, la estructura es importante para la compañía para que me tenga una buena comunicación interna y que esto sea transmitido de manera general.

#### ➤ **Toma de Decisiones**

Según Luna A., (2014) en su libro titulado *Procesos Administrativos* menciona sobre la toma de decisiones que:

*“Una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas. Una de las funciones más valiosas del administrador es la toma de decisiones, de ahí la importancia que en la fase de dirección se realice con eficiencia y eficacia para que la empresa alcance sus objetivos”.* (pág. 114)

Según Rodríguez M., (2015) en su libro Manejo de Problemas y Toma de Decisiones, quien menciona en uno de sus párrafos la idea de que; *“Se confirma que la toma de decisiones es un arte que se aprende en la disciplina del compromiso y de la reflexión”.* (pág. 75)

La toma de decisiones es la contribución de resultados entre varias ideas, la cual se basa en elegir la mejor que puede ayudar a fortalecer las relaciones laborales y comerciales de una organización. La contribución que esta tendrá para la compañía Salisel es que se revisen todas las ideas y que se puedan escoger las mejores opciones; en este caso las estrategias, las mismas que deben ser eficientes y eficaces para alcanzar los objetivos de manera disciplinada en la organización y que puedan ser puestas en marcha de manera oportuna.

#### **1.2.2.2 Talento Humano**

Según Feijoó, J.L., el autor (2016), en su libro titulado El Talento Humano en Hotelería y Turismo, hace referencia que el talento humano: *“Es, nada más y nada menos, que las competencias (aptitud para llevar a cabo una tarea) y habilidades (capacidad inteligencia y disposición para realizar algo) que pose su gente”* (pág. 50).

Según Alvarado Nand & Barba Abad (2016) quienes escribieron el libro Gestión del Talento Humano e Innovación de la Enseñanza y el Aprendizaje, hacen

referencia para esta cita indicando que el talento humano; *“Actualmente se caracteriza no por la cantidad de conocimiento de que dispone el individuo, sino por la capacidad de aprender y desaprender lo conocido; a esto también se agrega el compromiso y la acción”* (pág. 41).

Se puede decir que el talento humano son las acciones que realiza cada persona en su puesto de trabajo, las mismas que ayudan a mejorar a la empresa en las actividades y en la resolución de conflictos; por consiguiente, esta aportación para la empresa será de gran ayuda porque permitirá dar sugerencias para mejorar su entorno, así mismo, el talento humano con el que cuenta debe estar comprometido con la compañía Salisel y con todos los ideales empezando desde sus inicios y hasta dónde quiere llegar tomando en consideración los fines de todos los miembros.

### ➤ **Motivación Personal**

Según García Callejón & Martín Recas (2017) en el libro Coaching y liderazgo personal, menciona que la motivación: *“es un proceso dinámico, ya que no permanece estático en el tiempo sino que tiene estados tanto de crecimiento como de declive”*. (pág. 97)

Según Olivares S. & González M. (2014) en su libro Psicología del Trabajo, hace mención que la motivación:

*“Comprende tanto los procesos individuales que llevan a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, como los procesos organizacionales que influyen para que tanto los*



*motivos del trabajador como los del trabajador vayan en la misma dirección” (pág. 63).*

Dentro de una organización es importante tener bien motivado al personal, pues como se sabe es una parte fundamental debido a que ellos realizan las diferentes actividades que requiere la empresa e impulsa a tener una buena conducta, de esta manera la compañía Salisel debe hallar estrategias de motivación para su personal para que todos sigan teniendo en cuenta la misión y visión de la compañía con el fin de lograr todos los objetivos trazados.

#### ➤ **Capacitación**

Según los autores Castañeda Calzadilla, Hernández Rabelli, & Ramos Díaz (2016) en su artículo científico Una Práctica Innovadora en la Capacitación Empresarial hacen mención que: *“La atención se centra en la capacitación de los trabajadores como sustento fundamental de la actividad económica que realiza la empresa”*. (pág. 4)

La capacitación al igual que la motivación importante, es el principal fundamento para innovar al personal de las empresas. Estas deben ser realizadas dependiendo del tema en que el gerente vea que su actividad no está rindiendo como él quiere que sea y esta debe ser mejorada con tiempo. Este fundamento ayudará al presente trabajo de investigación y sobre todo será de gran ayuda para la compañía Salisel en tomar consideración a las respectivas capacitaciones en los aspectos que tengan debilidades y brindar un mejor servicio al usuario.

### **1.2.2.3 Empatía**

Según Carvajal, Ormeño, & Valverde (2015) en su libro titulado FPB - Atención al Cliente de los autores hacen referencia a la empatía como: *“La habilidad social para percibir y comprender lo que otra persona siente e incluso lo que piensa. Supone ponerse en el lugar del otro para comprender su punto de vista”*. (pág. 12)

La empatía debe ser considerada importante dentro de las organizaciones, debido a que ayuda a comprender un poco más la perspectiva de los clientes, sus opiniones y sugerencias, le dan un valor en el intercambio de ideas para mejorar los procesos en los que están decayendo y darle solución inmediata. Para la compañía Salisel es fundamental el saber cómo tratar al usuario y que es lo que estos necesitan, pues de esto depende que el usuario tenga preferencia y escoja viajar en las unidades de la compañía sabiendo que van a suplir las necesidades porque sentirán que las sugerencias que estos tienen están siendo valoradas y consideradas por los directivos de la compañía.

#### **➤ Atención al Cliente**

Según Escudero M. E., (2015) en su libro titulado Servicios de Atención Comercial mencionan que la atención al cliente: *“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado”*. (pág. 6)

Según Carrasco S. el autor (2015) en el libro titulado Técnicas de Información y Atención al Cliente/Consumidor hace referencia la atención al cliente se debe tener en cuenta que: *“Es el cliente quien, en la mayoría de las ocasiones, toma la iniciativa para acudir al servicio de atención al cliente, por lo que es necesario que exista homogeneidad en el tratamiento otorgado, sea por la vía que sea”*. (pág. 45)

La atención al cliente es la iniciativa que se le da a un conjunto de actividades las cuales permiten ofrecer un servicio de manera clara y precisa, de este modo se conocerán las necesidades principales en las que debe mejorar la Compañía Salisel y que los clientes requieren, así tendrá más mayor acogida y se preocupará por mejorar el servicio que brinda.

#### ➤ **Necesidades del Cliente**

Según el autor Botello M., (2018) en su libro Recepción y Atención Cliente en Alojamientos Propios de Entornos Rurales o Naturales se hace referencia que: *“El vendedor debe indagar sobre las necesidades del cliente a través de formulación de preguntas que le proporcionen información valiosa sobre la que se puede trabajar para seleccionar los productos o servicios”*. (pág. 25)

Las necesidades de los clientes deben ser atendidas por las empresas para saber los requerimientos de los usuarios, en este caso hay falencias que los clientes expresan en la compañía Salisel, las cuales serán atendidas gracias a la recolección de información que se levantará en este trabajo de investigación lo que ayudará a tomar las medidas necesarias para satisfacer esas necesidades.

### **1.2.3 Competitividad: Variable Dependiente**

#### **1.2.3.1 Competitividad**

Según los autores Cegarra Navarro & Martínez Martínez (2018) dentro del libro Gestión de Conocimiento de hace referencia que la competitividad: *“Depende entonces de su capacidad para configurar una cartera de recursos únicos, que le otorguen una serie de competencias distintas”*. (pág. 15)

Según Gutiérrez H., (2013) dentro del libro de Control Estadístico de la Calidad y Seis Sigma hace referencia en su cita que la competitividad: *“Es la capacidad de una empresa para generar valor para el cliente y sus proveedores de mejor manera que sus competidores”*. (pág. 6)

Con los conceptos expuestos, la competitividad enmarca una función principal dentro de las organizaciones, estas dependen para generar un valor para las empresas en su crecimiento interno de manera que sus servicios sean mejores que la de otras empresas. De esta forma para la compañía Salisel contribuye a mejorar su competitividad interna y a ver de una manera más clara quienes son sus competidores reales.

### **1.2.4 Dimensión e Indicador**

#### **1.2.4.1 Ventaja Competitiva**

Según Roca X., (2015) en el libro Desarrolla con Éxito tu Marca Personal, hace referencia que: *“La ventaja competitiva tiene característica deferencial sobre sus*

*competidores que le permite conseguir unos rendimientos superiores de forma sostenible en el tiempo”.* (pág. 35)

Según los autores Barney & Hesterly (2015) dentro del libro de Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases, menciona que la ventaja competitiva;

*“A firm has a competitive advantage when it is able to create more economic value than rival firms. Economic value is simply the difference between the perceived benefits gained by a customer that purchases a firm’s products or services and the full economic cost of these products or service. Thus, the size of a firm’s competitive advantage is the difference between the economic value a firm is able to create and the economic value its rivals are able to create”.* (pág. 72)

Como ventaja competitiva, se otorga una característica principal, el diferenciar el valor agregado de otras empresas; es decir, los beneficios que brinda una empresa que la otra no puede hacerlo y que entre más ventaja tenga una de la otra, mayor valor podrá crear y ser mucho más diferente de manera interna, por lo tanto esto contribuirá a la compañía Salisel a tener un valor agregado al servicio que brinda la misma que pueda repercutir en la productividad de sus empleados.

### ➤ **Calidad**

Según los autores Vargas Quiñones & Aldana de Vega (2014) dentro del libro titulado Calidad y Servicio, menciona que la calidad *“está estrechamente relacionada con los valores y virtudes de las personas que conforman la organización, tanto por su entorno específico como por el familiar, la empresa privada o la entidad estatal”.* (pág. 14)

Según Montaña J. J., (2016) en lo referente al Calidad, en se libró La Calidad es Más que ISO 90000, hacen referencia que: *“Se debe entender como una responsabilidad y compromiso de todas las personas que intervienen en el proceso, pero en especial de la gerencia (alta dirección), como líder del proceso”*. (pág. 220)

Las empresas deben tener como compromiso y prioridad principal, el brindar un producto o servicio de calidad que satisfaga a sus clientes, con la responsabilidad de todos y en especial con el del gerente. La Compañía Salisel debe tener en claro que debe brindar un servicio de calidad, debe ser reflejada para que los usuarios sepan que la compañía está prestando atención a las necesidades que requieren.

### ➤ **Innovación**

Según el autor Manfredi J. L., (2015) en el libro Emprendimiento e Innovación en Periodismo de hace referencia que la innovación; *“Es la principal fuente de negocio en numerosas actividades económicas y puede cambiar de forma radical la posición de una compañía en el mercado”*. (pág. 29)

Según el autor 50Minutos.es (2017) en la referencia de su libro Aprende a Innovar en Equipo: Las Claves para Sacar Partido de un Brainstorming, hace referencia que la competición y la competitividad en la innovación;

*“Son duras y despiadadas, así que hay que poder adaptarse en cualquier momento a las competiciones de los clientes. Podría decirse incluso que, para las empresas, innovar se convierte en algo necesario o vital. Estas transformaciones pueden pasar por una reorganización interna, por la creación de nuevos productos, por invertir en un nuevo nicho, etc.”*. (pág. 3)

Las organizaciones deben tener presente que la innovación también juega un papel importante, la llave de todo negocio para seguir dentro del mercado es la innovación constante en sus productos y servicios, así mismo la Compañía Salisel debe tener innovación en todos sus procesos, las mismas que pueden ser de manera interna y que va hacia lo externo de acuerdo a las nuevas necesidades que los clientes requieran con el fin de suplir las cosas negativas para mejorar todos los procesos.

#### **1.2.4.2 Análisis Competitivo**

Dentro del sitio web en la revista Marketing XXI (2018), menciona que el análisis competitivo es: *“Un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo”*. (pág. 3)

Según Palacios L. C., (2018) en el libro de Dirección Estratégica hace referencia que el analisis competitivo;

*“Es un sistema que consiste en relacionar a la empresa con su entorno, mediante la ayuda del DOFA, para identificar fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia”*. (pág. 9)

El realizar un análisis competitivo de las empresas ayuda a mejorar la parte administrativa y al mismo tiempo identificar los factores positivos y negativos que estas tienen para mejorarlas y darle solución a los problemas que podrían afrontar en un futuro. Este libro contribuirá para que la compañía Salisel mejore toda su

parte funcionaria de manera en que se implanten estrategias administrativas internas y que estas recorren también toda la parte operativa.

### ➤ **Características**

Según UNID (2014) en el libro Diseño Organizacional mencionan las principales características;

*“Independientemente de las circunstancias propias de cada organización, todos los diseños organizacionales, para ser eficaces, deberían tener ciertas características:*

**Eficiencia.-** *La eficiencia es hacer bien las cosas. Esta característica es un factor crítico para la supervivencia y el éxito de una organización, por lo que el diseño apropiado de la organización es la clave para lograrlo.*

**Innovación.-** *La innovación debe estar presente siempre en las organizaciones. Ya lo dice el dicho popular: “renovarse o morir”. El diseño de estructuras organizacionales debe promover la innovación.*

**Flexibilidad y adaptabilidad.-** *Hoy en día, todas las organizaciones deben ser flexibles y adaptables a los cambios. Un diseño eficaz debe equilibrar las necesidades de consistencia y predicción con las necesidades de flexibilidad y sensibilidad.*

**Facilidad para el rendimiento y el desarrollo individual.-** *Cualquier diseño debería ofrecer al individuo la oportunidad de rendir a su mayor nivel de habilidad posible en sus áreas de interés y competencia. La estimulación a los colaboradores para el desarrollo de su trabajo, aprendiendo nuevas habilidades y aceptando mayores responsabilidades; definitivamente, repercute en el rendimiento y desarrollo organizacional. **Facilidad para la comunicación y la coordinación.-** El diseño de la estructura organizacional debe apropiarse para asegurar la coordinación y la comunicación en el desarrollo de las actividades. Es importante recordar que las organizaciones se diseñan o rediseñan para buscar la eficacia, por lo que los directivos y administradores deben diferenciar las tareas, agrupar al personal y después integrar sus tareas.*

**Facilidad para la formulación e implantación de estrategia.-** *Varios autores coinciden en señalar que el diseño y la estructura*



*apropiados son esenciales para el desarrollo de estrategias. El diseño estructural debe estar configurado de tal manera que la información que fluye hacia los altos mandos (directivos) sea la que llevan a cabo personas que están en contacto con el exterior...”. (pág. 9)*

Tener en cuenta las características principales que una empresa debe tener es esencial porque ayuda a conocer los factores importantes que se deben manejar en la organización, esto aportará para la presente investigación a manejar y controlar bien las características que ayudan a la superación de los empleados.

### ➤ **Planificación**

Según Díaz Bordenave & Martins de Carvalho (2015) en su libro Planificación y Comunicación hacen referencia que la planificación: *“Es constantemente pensada como plan, programa y proyecto, e inclusive como control, seguimiento y evaluación. Esos instrumentos formales, al predominar en la práctica de la planificación, hacen creer que nos viable cualquier alternativa que prescindiera de ellos”*. (pág. 294)

La planificación es el desarrollo de un proceso en el que se coordinan las ideas, actividades principales, los recursos para desarrollar los procesos y que se cumplan en un plano específico, todo esto considerando a la contribución de la empresa. Por lo mismo estos conceptos aportarán a la investigación para que la Compañía Salisel a coordinar de manera correcta todas las actividades que se realicen y tener una buena estructura.

### 1.2.4.3 Liderazgo

Según Villar M., (2016), en el libro Estilos de Liderar para el Aprendizaje Organizativo, mencionan que el Liderazgo hoy en día;

*“Está fuertemente influido y determinado por las características del directivo. Asumiendo que el liderazgo, sea como valor o como procesos, se ocupa por la gestión del cambio planificado, se define que es el directivo, en tanto persona que hace las veces de líder, es un factor clave bajo cuya responsabilidad esta lograr que la transformación se realice mediante diversas acciones tales como la contextualización, la influencia, la motivación, la orientación”* (pág. 15).

Según el autor Tracy B., (2015), en el libro Liderazgo hace referencia que: *“El liderazgo es la capacidad de provocar un rendimiento extraordinario en gente normal y corriente”*. (pág. 9)

El liderazgo es la capacidad que una persona tiene para liderar un grupo de personas, mismas que son afines a la Compañía Salisel con los procesos de la empresa y la responsabilidad con todos los miembros para lograr las metas que se deben cumplir.

#### ➤ Superación

Según Bernaza Rodríguez, Troitiño Díaz, & López Collazo (2018) en el libro de La Superación del Profesional: Mover Ideas y Avanzar Más, mencionan que la superación se:

*“Constituye una oportunidad para preparar a los profesionales ante el creciente reto del desarrollo del país, ante el acelerado crecimiento del conocimiento y la necesidad cada vez más evidente de la innovación y la introducción de la más novedosa tecnología en los procesos productivos y de servicios”*. (pág. 15)

Según Cuesa M., (2014) En el sitio web Importancia.org., mencionan que la superación personal,

*“Muestra la capacidad que tiene una persona a través de su inteligencia y de su dedicación para alcanzar sus objetivos y crecer como persona. Cómo bien explicó el científico Albert Einstein, explica que el deseo mueve el mundo con su impulso tan potente”.*  
(pág. 6)

Toda persona en cualquier etapa de la vida tiene su momento de superación, sea personal o dentro de una organización, es el pilar fundamental de todo ser humano, una necesidad que tiene por saber sus límites y conocer hasta dónde puede llegar, por ello, la Compañía Salisel debe adaptar medidas para que su personal no tan solo se dedique a trabajar para la empresa, sino que también fomente la superación de alcanzar sus propios objetivos.

### ➤ **Desarrollo Personal**

Según Sánchez M. F. (2017) citado del autor Rodríguez Moreno & Gallego (1999) manifiesta que: *“La Orientación Profesional como ayuda a la persona para elegir prepararse, acceder y progresar en una ocupación, con un carácter más integral y totalizador”.* (pág. 24)

Según Sánchez M. F. (2017) en el libro Orientación Para el Desarrollo Profesional, menciona que: *“La Orientación Profesional entendida como selección de personal tiene un fuerte auge, al igual que el desarrollo de la psicometría, al encontrar una aplicación inmediata y urgente en el reclutamiento de soldados y especialistas para la guerra”.* (pág. 17)

Al igual que la superación, el desarrollo profesional va por el mismo camino, mientras que la superación es algo personal, el desarrollo profesional está direccionado hacia la empresa, esto se encarga de formar a las personas dentro de un campo laboral en donde sepan tener capacidad de resolver situaciones de peligro y tomar las mejores decisiones del caso. Ambas cosas se deben dar dentro de la Compañía Salisel y es algo que debe tomarse en consideración, que su personal debe innovar para sí mismo descubriendo sus propios fines individuales.

### **1.3 Fundamento Legales, Sociales, Pedagógicos, Psicológico**

#### **1.3.1 Legales**

Para el desarrollo del marco legal se consultaron cuerpos legales que están enfocados en la parte educativa y económica para una mayor comprensión de la importancia del mejoramiento en el área comercial.

(Constitución de la República del Ecuador, 2018)

#### **Sección Novena – Personas usuarias y consumidoras**

**Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

**Art. 53.-** Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

**Art. 54.-** Las personas o entidades que presten servicios públicos, que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

#### **Sección novena – Defensoría Pública**

**Art. 191.-** La Defensoría Pública es un órgano autónomo de la Función Judicial cuyo fin es garantizar el pleno e igual acceso a la justicia de las personas que, por su estado de indefensión o condición económica, social o cultural no puedan contratar los servicios de defensa legal para la protección de sus derechos.

#### **Sección duodécima - Transporte**

**Art. 394.-** El estado garantizara la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas

diferenciadas de transporte serán prioritarias. El estado regulará el transporte terrestre, aéreo, acuático, las actividades aeroportuarias y portuarias.

(Plan Nacional Para Toda Una Vida, 2017)

### **Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida**

**Objetivo 1.-** Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.

**1.8** Garantizar el acceso a una vivienda adecuada y digna, con pertinencia cultural y a un entorno seguro que incluya la provisión y calidad de los bienes y servicios públicos vinculados al hábitat: suelo, energía, movilidad, transporte, agua y saneamiento, calidad ambiental, espacio público seguro y recreación.

(Ley Orgánica de Transporte y Seguridad Vial, 2017)

**Art. 3.-** El estado garantizará que la prestación de servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad con tarifas socialmente justas.

**Art. 14.-** El Presidente de la República, de conformidad con sus atribuciones definirá el Ministerio que se encargue de la rectoría del sector del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, del mismo modo, establecerá sus funciones, atribuciones y competencias.

**Art. 15.-** El ministerio del Sector será el responsable de la rectoría general del sistema nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en coordinación con los GADs, expedirá el Plan Nacional de Movilidad y Logística del transporte, supervisará y evaluará su implementación y ejecución.

**Art. 16.-** La Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, es el ente encargado de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional, en el ámbito de sus competencias, con sujeción a las políticas emanadas-troncales nacionales, en coordinación con los GADS y tendrá su domicilio en el Distrito Metropolitano de Quito

## **TITULO I – DE LANATURALEZA Y OBJETO**

**Art. 47.-** El transporte terrestre de personas o bienes responderá a las condiciones de responsabilidad, universalidad, accesibilidad, comodidad, continuidad, seguridad y tarifas equitativas.

## **TITULO II - DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE**

### **CAPITULO I - DE LAS CLASES DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE**

**Art. 54.-** La prestación del servicio de transporte atenderá los siguientes aspectos:

a) La protección y seguridad de los usuarios, incluida la integridad física, psicológica y sexual de las mujeres, adolescentes, niñas y niños;

b) La eficiencia en la prestación del servicio;

c) La protección ambiental; y,

d) La prevalencia del interés general por sobre el particular.

(Reglamento a Ley de Transporte y Seguridad Vial, 2018)

#### **CAPÍTULO IV - DE LAS INSTANCIAS Y PROCEDIMIENTOS DE IMPUGNACIÓN**

**Art. 36.-** Los miembros del Directorio de la ANT no podrán manifestar su opinión o anticiparla en las causas que estuvieren deliberando o debieren deliberar.

(Ley de Cooperativas, 2018)

#### **TITULO VI – Clasificación de las Cooperativas**

**Art. 67.-** Cooperativas de servicios son las que se organizan con el fin de llenar diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad.

**Art. 70.-** Además de la actividad fundamental a que se dedique cada cooperativa, de acuerdo a su clase o línea, se podrá establecer en ella diferentes servicios adicionales que beneficien a los socios.



(Reglamento a Ley Orgánica Popular y Solidaria, 2018)

### **Parágrafo II - Cooperativas de Transporte**

**Art. 83.-** Definición y Clases.- Son las constituidas para prestar el servicio de transporte de personas o bienes, por vía aérea, terrestre, fluvial o marítima. No se podrán constituir sin el permiso de operación respectivo.

**Art. 88.-** Prohibición para ser socios.- No podrán ingresar como socios de una cooperativa de transporte de ningún tipo, los servidores públicos, los miembros activos de la Policía Nacional, Policía Metropolitana, Fuerzas Armadas, ni servidores y agentes de los órganos de control y regulación de transporte y tránsito.

### **Sección II – De la Regulación de la Economía Popular y Solidaria**

**Art. ...-** La regulación de las cooperativas de transporte terrestre la ejercerán el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y la Agencia Nacional de Tránsito en el ámbito de sus competencias.

(Ley de Compañías, 2017)

**Art. 3.-** Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y de las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas comerciales orientadas a esa finalidad.

### **1.3.2 Fundamento Sociales**

Los fundamentos sociales se muestran como un ente dentro de la comunidad en el que la participación de todos es muy importante, por ende el sentido que tiene dentro de todas las compañías, en este caso las de transporte de pasajeros, constituye de suma importancia, debido a que se desarrolla dentro de la sociedad permitiendo que las personas tengan un aumento en su conocimiento, creatividad con respecto a sus estrategias de servicio

### **1.3.3 Fundamento Psicológico**

En el fundamento psicológico se estudia el comportamiento que tienen los directivos de la compañía, accionistas, choferes y los usuarios, elementos importantes que tienen la responsabilidad de cooperación y renovación de todos sus procesos internos y externos. Este factor juega con la mente de las personas y depende de eso la reacción que se emita, siendo positiva o negativa la experiencia de viajar en las unidades de la Compañía Salisel.

## CAPÍTULO II

### 2 MATERIALES Y MÉTODOS

#### 2.1 Enfoque de Investigación

Para el presente trabajo se utilizó dos tipos de enfoques los cuales son:

El **enfoque cualitativo**, se aplicó en este caso para interpretar de manera contextualizada y correcta la información dentro de la investigación, en donde es necesaria la recolección de hechos históricos que se presentaron para su debida comparación y se pudo determinar que la idea a defender dentro del Trabajo de Investigación fue la correcta y la más acorde para la Compañía de Transporte Salisel.

El **enfoque cuantitativo**, se aplicó para analizar la relación de las variables y a partir de los resultados numéricos establecer el comportamiento de los fenómenos ocurridos con problema, esto se realizó mediante el uso de herramientas de encuestas y métodos estadísticos matemáticos para la obtención de resultados más precisos.

#### 2.2 Tipo de Investigación

##### 2.2.1 Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación permitió realizar un estudio más profundo de las variables implicadas en las características del problema y con la recolección de datos para el estudio, a través de las técnicas aplicadas se pudo identificar los

rasgos más importantes del problema. Esto se dio mediante un benchmarking a un dirigente de la competencia y un focus group realizado a un grupo de personas que están directamente involucrados en el uso del servicio.

## **2.3 Métodos de la Investigación**

### **2.3.1 Método Deductivo**

Este método se basa en ir de lo macro a micro, de lo general a lo específico, es decir que la deducción se estableció en base a la idea a defender y sus tareas científicas establecidas como una conducción a la investigación de una manera razonable, lógica, y que sean fácilmente deducibles para alcanzar la verdadera solución a la situación actual de la compañía, este hecho entra a la par con el conjunto de elementos vistos con las variables en donde entra la comunidad involucrada, de la cual se comprobó si las soluciones se dan de acuerdo a las dimensiones seleccionadas, las estrategias de servicio, el talento humano, las capacitaciones y de más indicadores.

### **2.3.2 Método Inductivo**

Este siguiente método ayudó a proporcionar información precisa y necesaria en lo más específico e importante para la formulación de la idea a defender, es decir ayudó a entender de mejor manera las síntesis de las actividades y estrategias que se llevan a cabo dentro de la Compañía como las debidas gestiones administrativas dentro de las estrategias de servicio.

### **2.3.3 Método Analítico – Sintético**

Este método permitió una adecuada metodología para describir, analizar, y desagregar los fenómenos que se están estudiando en la investigación, esto permite a su vez estudiar de mejor manera las partes más específicas así como identificar las características principales que se relacionan con las variables para luego unir las características esenciales y que sean las más apropiadas para el presente trabajo de investigación.

## **2.4 Técnicas de Recolección de Datos**

### **2.4.1 Técnica de Observación**

Se optó por empezar el trabajo realizando una ficha de observación tomando en consideración los puntos esenciales que estas sean analizadas desde la perspectiva de los usuarios sobre los hechos o fenómenos que ocurren en un sitio donde tiene relación con el problema y esta motiva a ser resuelto. Se la aplicará dentro de proyecto de investigación con el fin de registrar posibles anomalías sin necesidad de realizar interrogantes verbales o escritas que permitan recolectar la mayor cantidad de información.

### **2.4.2 Técnica de Entrevista**

Como siguiente paso para el estudio realizado, se aplicó la técnica de la entrevista, la cual se basó en seleccionar un formulario de preguntas dirigidas a los principales involucrados en el trabajo de investigación, mismas que fueron

relacionadas en relación al tema y los indicadores, lo que permitió a obtener información más y detallada de la compañía en relación al tema de investigación.

Dentro de la investigación se escogió una población en la que se encuentran inmersas las áreas de Administración y Talento Humano, en este caso las personas entrevistadas serán el presidente, gerente y secretaria de la Compañía Transporte Salisel SA.

<b>INFORMANTES</b>	<b>CANTIDAD</b>
PRESIDENTE	1
GERENTE	1
SECRETARIA	1
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**Tabla 1: Población de la Técnica de Entrevista**  
Elaborado por: Reyes Jerson

### 2.4.3 Benchmarking

Para el trabajo de investigación se determinó realizar un benchmarking con el fin de hacer una comparación correspondiente de las actividades internas y externas con otras cooperativas de transporte que ofrecen un recorrido similar por los barrios populares del Cantón La Libertad, dividido en:

<b>INFORMANTES</b>	<b>CANTIDAD</b>
Cooperativas Similares	4
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>

**Tabla 2: Población del Benchmarking**  
Elaborado por: Reyes Jerson.

#### 2.4.4 Focus Group

Para el focus group se escogió por medio del método no probabilístico por conveniencia a 15 personas, mismas que fueron divididas en dos grupos con el fin de recaudar información de los usuarios y los problemas que ellos acogen diariamente en las unidades de la Compañía Salisel por medio de preguntas abiertas relacionadas con el servicio que brinda la compañía y tratando de encontrar soluciones posibles, las cuales está distribuido de la siguiente manera:

<b>INFORMANTES</b>	<b>CANTIDAD</b>
Estudiantes	10
Usuarios Particulares	5
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

**Tabla 3: Población del Focus Group**  
Elaborado por: Reyes Jerson.

El porcentaje en el que se divide el benchmarking y el focus group es el siguiente:

<b>INFORMANTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Benchmarking	4	21,05%
Focus group	15	78,95%
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Tabla 4: Porcentaje del Benchmarking y Focus Group**  
Elaborado por: Reyes Jerson.

## **2.5 Diseño de Recolección de Datos**

### **2.5.1 Observación**

La ficha de observación permitió obtener y simplificar información sobre los hechos o fenómenos que ocurren en un sitio donde tiene relación con el problema y esta motiva a ser resuelto. Este instrumento se aplicó en diferentes puntos para tener mayor información de la cual se pudo deducir que, la mayoría de los indicadores tienen anomalías y concuerdan con el problema principal.

Esta observación permitió la recolección de datos en el tiempo real, más no en tiempos pasados o antecedentes ni mucho menos sacar hipótesis del comportamiento observado, así mismo, esto permite conocer sobre las expectativas que la institución tiene con respecto su misión y visión hacia dónde quiere llegar.

### **2.5.2 Entrevista**

Para este punto se aplicó una guía de entrevista, el cual estuvo dirigida al presidente, gerente y secretaria de la Compañía Salisel, quienes facilitaron información necesaria relacionada con el tema en mención para saber de manera más profunda el tipo de operaciones, el manejo de las actividades internas y externas que ayudan a tener una vista clara de las estrategias de servicio que lleva a cabo a la Compañía Salisel.

La entrevista se basó en preguntas o interrogantes que se desprenden de los indicadores de las variable independiente y dependiente; es decir, las estrategias



administrativas y la competitividad, el cual serán preguntas abiertas sin opción a alternativas por lo que ayudó a tener mayor información y analizar el manejo de las actividades internas y externas de la Compañía de Transporte Salisel.

### **2.5.3 Benchmarking**

Para el benchmarking se utilizó la misma guía de observación realizada a la Compañía de Transporte Salisel S.A., para verificar cuáles son los procesos que se están llevando a cabo en diferentes cooperativas de transporte que ofrecen un recorrido similar en sus servicios, de esta manera se estableció y se eligieron los mejores procesos internos y externos para aplicarla en la Compañía Salisel, esto logrará estar al mismo nivel de otras cooperativas e incluso, sobrepasar el nivel de calidad y servicio prestado a la comunidad.

### **2.5.4 Focus Group**

Por último se realizó un focus group divididos en dos grupos, uno a estudiantes y otro a personas particulares, con el fin de recaudar información que permita conocer cuáles son las necesidades exactas de los usuarios y así establecer las estrategias de servicios exactas que la compañía de Transporte Salisel esté de acuerdo a implementar. Estas preguntas fueron hechas de manera abierta para saber el criterio de las personas y que ayuden a profundizar en la propuesta del presente trabajo de investigación

### **2.5.5 Materiales**

Los primordiales materiales que se utilizan para el trabajo de investigación se detallan en los siguientes:

- Equipo de computación
- Impresora
- Cuestionario de preguntas
- Energía eléctrica
- Internet
- Hojas de papel
- Grapadora y perforadora
- Clips y grapas
- Entre otros materiales

## CAPÍTULO III

### 3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 3.1 Análisis de los Resultados de la Observación

**Objetivo:** Recopilar información relacionada a las estrategias de servicio con el manejo de las actividades y la competitividad de los miembros de la Compañía de Transporte Salisel S.A. mediante una ficha de observación para el respectivo análisis de las situaciones.

La Compañía Salisel se encuentra ubicada en la calle once y doce, avenida 6<sup>ta</sup>, La Libertad, Santa Elena, esta zona se caracteriza por ser céntrica y tener gran afluencia de personas en el día. Respecto a las condiciones de sus unidades de transporte, la empresa posee unidades que no son del todo adecuadas, estas se caracterizan por ser estrechas y tener una capacidad máxima de 25 personas lo que da como resultado que las personas sientan que la compañía no satisface sus necesidades debido a que en horas pico la aglomeración de personas es alta, esto produce que exista frustración en el conductor y los usuarios.

La Estructura organizacional es básica, cuentan con un presidente, gerente y funcionarios de nivel medio; sin embargo, esta no representa los niveles organizacionales que tiene la empresa actualmente, esto da como resultado que la cadena de mando no sea del todo clara, por ello los diferentes trámites y gestiones que se manejan en la organización toman demasiado tiempo.

El siguiente aspecto medible fue la motivación del personal operativo para hacer esto se tomó como enfoque la atención que brindan al usuario; la observación reveló que la actitud del conductor es de carácter regular, esto se debe a diversos factores como el horario de trabajo, el estrés, ruido, entre otros.

La calidad de servicio es de carácter regular esto se debe a que las unidades no cuentan con las condiciones adecuadas para transportar los pasajeros, además la atención al usuario no es la correcta; respecto a la parte organizacional, los trabajadores se encuentran todos en una sola área, la cual es reducida.

Los procesos innovadores dentro de la organización son de carácter regular, esto se debe a que le dan poca prioridad en todas sus áreas, la última vez que se renovaron las unidades de transporte fue en el año 2011; en el ámbito administrativo, tampoco existen cambios, no se aplican sistemas de medición u otras herramientas que permitan evaluar los resultados.

El proceso de planificación es regular debido a que se presentan debilidades como: no poseer sistemas de control y medición para regular el tiempo de ruta de los buses, lo que produce que los horarios sean inestables, estas alteraciones de tiempo producen que lo usuarios escojan otras líneas para transportarse.

El último aspecto evaluado fue el desempeño laboral, el cual es malo; esto se debe a que existe poco desarrollo profesional y personal dentro de la organización, el clima no es el adecuado, los choferes trabajaran por extensos periodos de tiempo, además la organización no posee una correcta filosofía empresarial lo que produce que sus trabajadores tengan un nivel bajo de pertenencia.

### **3.2 Análisis de los Resultados de la Entrevista**

Entrevista realizada a los señores Milton Vaca, Mario Arias, Kristell Lindao, quienes forman parte de la Compañía de Transporte Salisel S.A.

**Objetivo:** Recopilar información relacionada a las estrategias de servicio con el manejo de las actividades y la competitividad de los miembros de la Compañía de Transporte Salisel S.A. mediante una entrevista para el respectivo análisis de las situaciones.

**Si yo digo la palabra servicio ¿Cuál es la primera idea que se le viene a la mente?**

Atención.

- 1. ¿Cuáles fueron los inicios de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?  
¿Con cuántos socios empezó? ¿Cuántos años lleva circulando en el mercado?**

La Compañía de Transporte Salisel S.A. fue fundada el 27 de enero de 1996 con la finalidad de brindar transporte y circular por las avenidas principales del Cantón La Libertad otorgando así la solución a uno de los principales problemas que en ese entonces tenían los habitantes de los sectores rurales del cantón. La organización comenzó sus actividades con 50 socios, en la actualidad tienen 30 socios activos. Hasta el día de hoy la Compañía de Transporte Salisel S.A. lleva circulando 23 años dentro del Cantón La Libertad, las mismas que desde sus inicios hasta la actualidad han incorporado nuevas líneas y nuevos recorridos.

**2. ¿Qué están haciendo para aplicar estrategias de servicio dentro de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

Actualmente la Compañía de Transporte Salisel S.A. ha planificado nuevas estrategias para mejorar el servicio de transporte, estas propuestas se han presentado a los nuevos socios y se han aprobado mediante votación para ser incorporadas en las unidades de transporte.

**3. ¿Cómo evalúa la competitividad de sus trabajadores de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

A todos los miembros de la compañía se le evalúa la competitividad, para obtener resultados se aplica un determinado control de desempeño y las respuestas inmediatas que se consiguen, la evaluación se aplica en la parte administrativa y operativa. Los resultados son importantes porque permiten un cambio de actitud.

**4. ¿La Compañía de Transporte Salisel S.A. cuenta con una buena estructura organizacional?**

Actualmente se está trabajando en incorporar una estructura que responda a los requerimientos que tiene la empresa, así como también se mejoran procedimientos y responsabilidades de cada departamento esto permite establecer correctamente la cadena de mando para agilizar los procesos internos y externos de la organización.

**5. ¿Cómo se toman las decisiones gerenciales dentro de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

Las decisiones se toman de manera conjunta con los accionistas, los directivos solo presentan sugerencia enfocadas en el desarrollo de la empresa; sin embargo, la decisión e implementación de las estrategias, procedimientos y proyectos solo pueden ser aprobada por la junta de accionistas.

**6. ¿Cada que tiempo brinda capacitaciones a todo el personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

Las capacitaciones se brindan al personal que tiene dos o más años trabajando en la organización; sin embargo, la gerencia considera que se debe practicar con mayor frecuencia capacitaciones que se relacionen con mejorar la calidad del servicio y atención al cliente, entre otros.

**7. ¿Qué tipo de motivación les da al personal que labora en la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

Motivar al personal es una de las mejores estrategias que tiene una empresa para ser líder, los directivos reconocen que a pesar de estar conscientes de esto no aplican ningún tipo de reconocimiento que motive a sus empleados, actualmente están trabajando en un plan de incentivos y reconocimientos para el personal.

**8. ¿Toman en consideración las necesidades de los clientes de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

Las necesidades de los usuarios muy importantes debido a que son ellos quienes fortalecen el desarrollo de la compañía, por lo que las sugerencias que se

presentan son debidamente analizadas y tratadas para otorgarle una respuesta oportuna.

**9. ¿Cómo percibiría usted la innovación de estrategias de servicio dentro de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

La innovación se puede percibir de muchas maneras, nuevos proyectos, departamentos, renovación de la flota vehicular, entre otros. Todos estos aspectos requieren una inversión que beneficie a los usuarios externos, por ello la compañía está buscando incorporar nuevas estrategias que favorezcan a la institución y la comunidad.

**10. ¿Qué características deben cambiar interna y externamente en la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

Naturalmente el factor interno es el espacio físico en donde trabajan, una mayor comodidad para todos y del factor externo es el trato a los usuarios, así también innovar la flota de buses para brindar mayor comodidad y expandir el recorrido de las líneas actuales.

**11. ¿Cómo es la planificación que aplican ustedes para controlar al personal de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

Se controla al personal interno aplicando control en la asistencia por medio de un reloj digital, a los choferes se los controla con las hojas de rutas para establecer el tiempo que se demoran cumpliendo con el recorrido así se reduce el tiempo de espera de los usuarios.



**12. ¿Hacen publicidad en páginas web, blogs y en redes sociales para ayudar al posicionamiento de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?**

Actualmente no se maneja ningún tipo de red social o página web debido a que no cuentan con el personal capacitado para manejar correctamente esas herramientas, por ello, actualmente se añadió este sistema a la planificación para su pronta implementación.

**13. De todas las compañías y cooperativas de transporte que existen en el Cantón ¿Cuál es su principal competencia?**

Dentro de la provincia de Santa Elena existen siete cooperativas de transporte de las cuales cuatro manejan recorrido similar por todo el Cantón La Libertad, estas son: Horizonte Peninsular, Unificación Peninsular, Coop. Pacifico, Puerto Peninsular.

**14. ¿Cómo se diferencia la Compañía de Transporte Salisel S.A. de las demás compañías o cooperativas de transporte dentro de la Provincia de Santa Elena?**

Existen muchas diferencias, una de las principales, es llegar a lugares donde otras cooperativas no se atreven debido a factores de estabilidad física como carreteras que no se encuentran en perfecto estado o por la inseguridad que puede llegar a tener el recorrido.

**15. ¿Cuál es la principal estrategia que ustedes utilizan para que el cliente escoja a la Compañía de Transporte Salisel S.A. y no a la competencia?**

Actualmente la principal estrategia que aplican es la de satisfacer un mercado que tiene altas necesidades, por ello cubren rutas que otras compañías no, actualmente se está trabajando en una estrategia de innovación la cual permitirá cambiar las unidades que poseen actualmente para implementar otras que sean más cómodas y otorguen mayor beneficio a los pasajeros.

**3.3 Análisis de los Resultados del Benchmarking**

El benchmarking fue dirigido a tres cooperativas de transporte, las cuales brindan recorridos similares a los de la Compañía Salisel S.A. la información obtenida permitirá establecer indicadores que ayudarán a determinar puntos comparativos entre las demás empresas y Salisel. Las compañías a quienes se le aplicó el instrumento fueron: Coop. Puerto Peninsular, Coop. Horizonte Peninsular y Coop. Pacifico.

Con respecto a la infraestructura de sus unidades, se les calificó como muy buena, con el tiempo han sido renovadas y actualizadas para brindar mayor confort al viajar, además cuentan con aires acondicionados y se encuentran bien equipadas; la capacidad máxima es de 45 pasajeros aproximadamente. La estructura organizacional dentro de las tres cooperativas es buena; sin embargo, no están bien detalladas, cuentan con una estructura básica que permite tener clara la cadena de mando y guiar a los funcionarios de las organizaciones.

La motivación del personal es un elemento esencial en las organizaciones dentro de las tres cooperativas debido a que ellos aplican estrategias de motivación entre los trabajadores y socios, lo que permite mantener un alto estándar en calidad al momento de brindar el servicio; sin embargo, mantienen un horario excesivo para los conductores en las cooperativas Puerto Peninsular y Pacifico, ellos trabajan desde las 6:00 am hasta las 20:00 pm mientras que en la cooperativa Horizonte Peninsular va desde las 5:45 am hasta las 23:00.

La necesidad del cliente fue calificada como buena para las tres cooperativas, debido a que toman en cuenta las consideraciones, reclamos y quejas de los usuarios, además los conductores tienen buena actitud con los clientes, esto da como resultado que las empresas tengan una mejor fidelización por parte de los clientes.

La calidad que brindan las tres cooperativas de transporte es muy buena, debido a que las condiciones en las que se puede viajar en estas unidades son confortables y aceptadas por la comunidad en general, sumando a esto la seguridad con que viajan los usuarios, la cual es excelente y tienen un espacio amplio para que los pasajeros puedan bajar por la puerta de atrás y delantera.

La innovación calificada para las tres cooperativas es buena; sin embargo, la Cooperativa Horizonte Peninsular es la que más ha invertido en la innovación debido a que cada dos años renueva su flota de buses para brindar mayor comodidad a los usuarios. Las otras dos cooperativas también han renovado sus unidades, pero estas unidades son de segunda mano.

La planificación se calificó para las cooperativas Horizontes y Unificación Peninsular como buena, debido a que estas manejan correctamente su planificación en el instante de algún retraso de un bus con otro, además cuentan con un manejo coordinado de rutas y las cantidad de buses con que cuentan es la adecuada al momento de abarcar las líneas que les corresponde, mientras que la Cooperativa Pacifico tiene las mismas dificultades que la Compañía Salisel debido a que la planificación no es buena, no tienen un control en el manejo de sus rutas ni las unidades necesarias para abastecer las necesidades de los usuarios con respecto a sus líneas de recorrido.

Por último, está el desarrollo personal que para estas tres cooperativas es calificado como regular, pues ninguna ofrece un estándar adecuado en el desarrollo personal y profesional de los choferes, no ofrecen incentivos que reconozcan el esfuerzo diario que hacen dejando de lado los reconocimientos y premiaciones.

### 3.4 Análisis de los Resultados del Focus Group

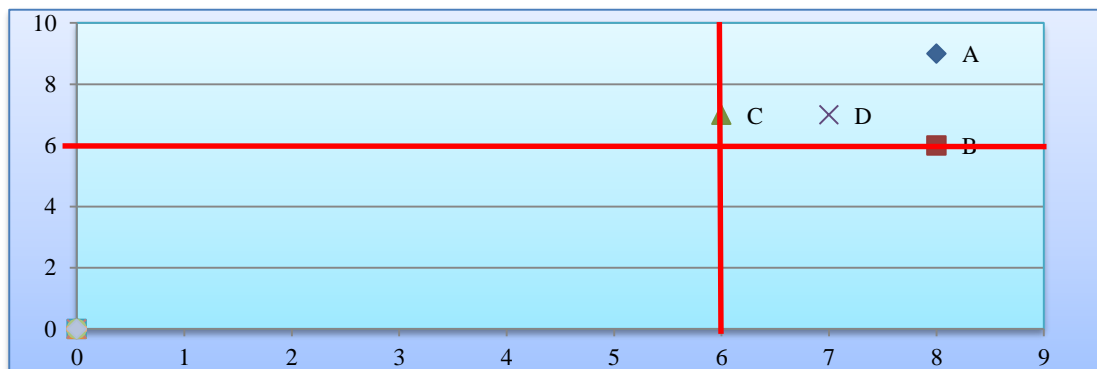
Si yo digo la palabra servicio ¿Cuál es la primera idea que se le viene a la mente?

	DESCRIPCIÓN	A	B	C	D	TOTAL INFLUENCIA
<b>A</b>	Atención		3	3	3	9
<b>B</b>	Cliente	3		1	2	6
<b>C</b>	Satisfacción	3	2		2	7
<b>D</b>	Actividad	2	3	2		7
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	8	8	6	7	

**Tabla 5: Matriz de la Pregunta Base**  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN		X	Y
Atención	<b>A</b>	8	9
Cliente	<b>B</b>	8	6
Satisfacción	<b>C</b>	6	7
Actividad	<b>D</b>	7	9
<b>Línea horizontal</b>		0	6
		8	6
<b>Línea vertical</b>		6	0
		6	8

**Tabla 6: Cartesiano de la Pregunta Base**  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.



**Gráfico 1: Pregunta Base**  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

De las respuestas obtenidas por las personas del focus group y basados en el cuadro se muestra que, atención y actividad son las que más tienen relevancia en la influencia y la dependencia dentro de plano, por ello se sugiere considerar que la atención y satisfacción sea tratada de manera urgente como un plan de emergencia en capacitaciones por los directivos y así den solución a las mismas.

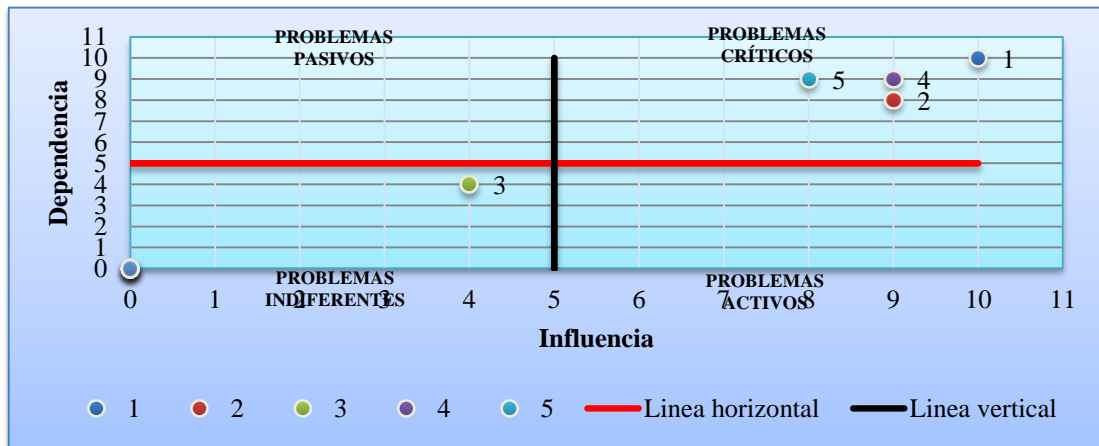
## 1. ¿Qué entiende usted por estrategias de servicio?

	DESCRIPCIÓN	P1	P2	P3	P4	P5	TOTAL INFLUENCIA
<b>P1</b>	Mejorar atención al cliente		3	1	3	3	10
<b>P2</b>	Mejorar actividades	3		1	3	2	9
<b>P3</b>	Reestructuración de la razón social	1	1		1	1	4
<b>P4</b>	Mejorar aspectos interno y externos	3	2	1		3	9
<b>P5</b>	Atender las necesidades de los usuarios	3	2	1	2		8
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	10	8	4	9	9	40

**Tabla 7: Matriz de la Pregunta N°1**  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN		X	Y
Mejorar atención al cliente	<b>P1</b>	10	10
Mejorar actividades	<b>P2</b>	8	9
Reestructuración de la razón social	<b>P3</b>	4	4
Mejorar aspectos interno y externos	<b>P4</b>	9	9
Atender las necesidades de los usuarios	<b>P5</b>	9	8
<b>Línea horizontal</b>		0	5
		10	5
<b>Línea vertical</b>		5	0
		5	10

**Tabla 8: Cartesiano de la Pregunta N°1**  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.



**Gráfico 2: Pregunta N°1**  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

La gráfica expresa que la atención al cliente es uno de los puntos críticos dentro de la Cía. Salisel S.A., por ello se sugiere a los directivos que tomen en consideración estrategias de capacitación, comunicación, motivación y trabajo en equipo que permitan mejorar este factor para poder fidelizar a los usuarios.

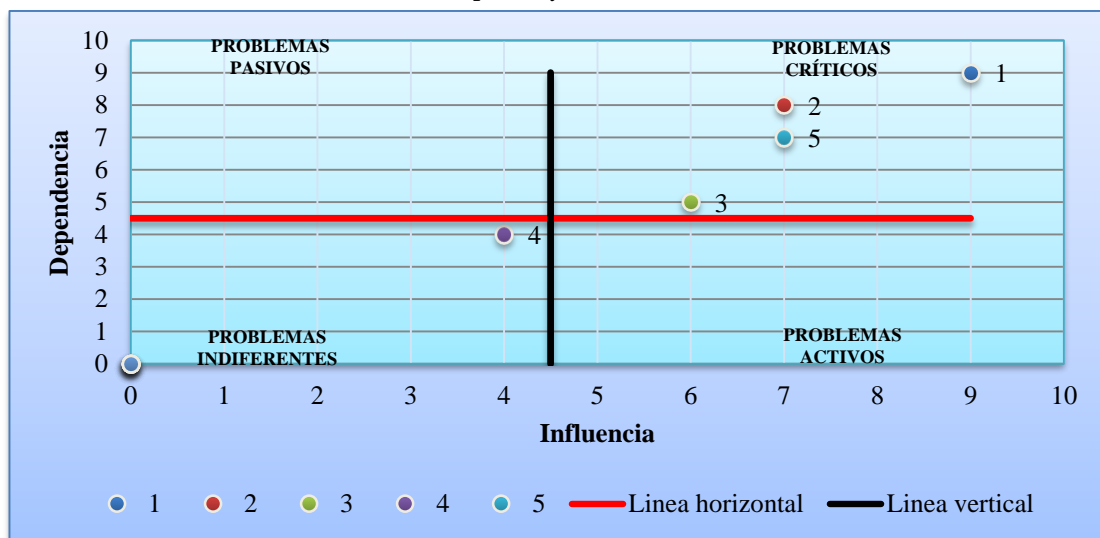
**2. ¿Las compañías y cooperativas de transportes deben estar debidamente organizadas? ¿Por qué?**

	DESCRIPCIÓN	P1	P2	P3	P4	P5	TOTAL INFLUENCIA
P1	Tienen un mejor control en sus actividades		3	2	1	3	9
P2	Cumplimiento del reglamento	3		1	1	2	7
P3	Es una obligación	2	2		1	1	6
P4	Reflejan su razón social	1	1	1		1	4
P5	Manejo interno y externo	3	2	1	1		7
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	8	8	5	4	7	

**Tabla 9: Matriz de la Pregunta N°2**  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN		X	Y
Tienen un mejor control en sus actividades	P1	9	9
Cumplimiento del reglamento	P2	8	7
Es una obligación	P3	5	6
Reflejan su razón social	P4	4	4
Manejo interno y externo	P5	7	7
<b>Línea horizontal</b>		0	4,5
		9	4,5
<b>Línea vertical</b>		4,5	0
		4,5	9

**Tabla 10: Cartesiano de la Pregunta N°2**  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.



**Gráfico 3: Pregunta N°2**  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

La mayoría de los participantes opinan que todas las compañías de transporte deben estar debidamente estructuradas porque esto contribuye a mejorar el control de sus actividades por ello se le sugiere a la Cía. Salisel S.A. que plantee en crear un diseño organizacional con el fin de mejorar este factor comunicativo.

### 3. ¿Cómo deberían tomarse las decisiones gerenciales en una compañía de transporte?

	DESCRIPCIÓN	P1	P2	P3	TOTAL INFLUENCIA
P1	Dirigentes y accionistas		3	1	4
P2	Todos los miembros de la empresa	3		2	5
P3	Dirigentes	1	1		2
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	4	4	3	

Tabla 11: Matriz de la Pregunta N°3  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN		X	Y
Dirigentes y accionistas	P1	4	4
Todos los miembros de la empresa	P2	4	5
Dirigentes	P3	3	2
Línea horizontal		0	2
		5	2
Línea vertical		2,5	0
		2,5	4

Tabla 12: Cartesiano de la Pregunta N°3  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

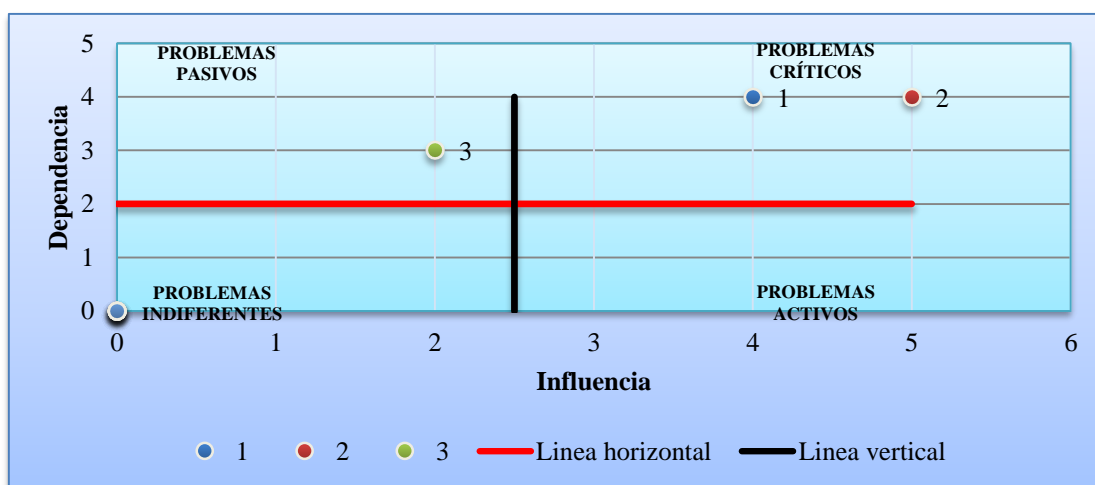


Gráfico 4: Pregunta N°3  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

La mayoría de los entrevistados coincidieron que es importante tomar decisiones en conjunto porque esto hace que se obtengan mejores resultados por ello se le sugiere a la Cía. Salisel S.A. mejore su toma de decisiones y brinde cierto nivel de autonomía a los niveles gerenciales con la finalidad de mejorar la comunicación y manera de interactuar con todo el personal.



**4. ¿En qué aspectos deberían brindarse capacitaciones a todo el personal administrativo y operativo?**

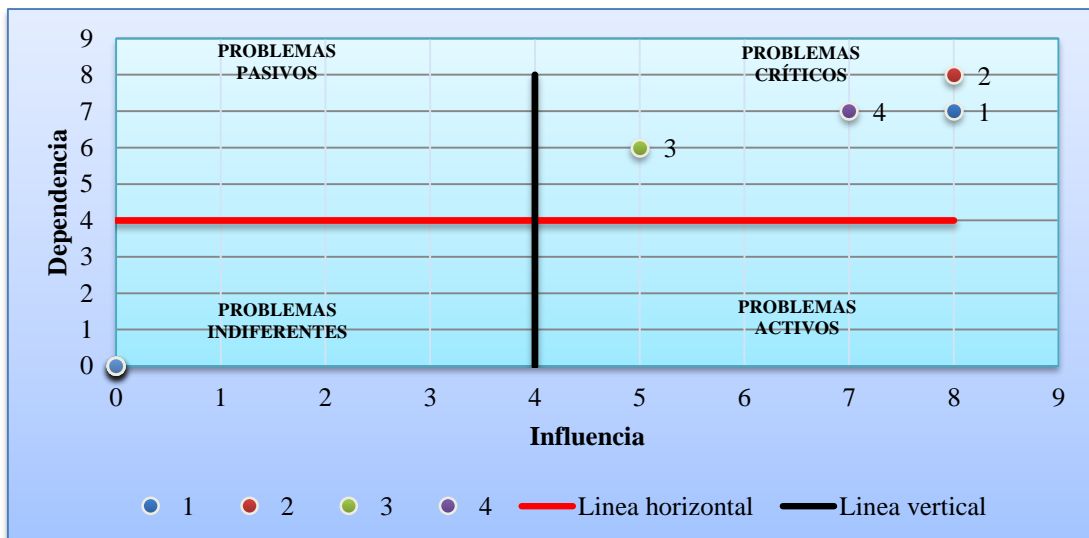
	DESCRIPCIÓN	P1	P2	P3	P4	TOTAL INFLUENCIA
P1	Atención al cliente		3	2	3	8
P2	Manejo de estrés	3		2	3	8
P3	Tiempo de espera	2	2		1	5
P4	Manejo de conflictos	2	3	2		7
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	7	8	6	7	

Tabla 13: Matriz de la Pregunta N°4  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN		X	Y
Atención al cliente	P1	7	8
Manejo de estrés	P2	8	8
Tiempo de espera	P3	6	5
Manejo de conflictos	P1	7	7
Línea horizontal		0	4
		8	4
Línea vertical		4	0
		4	8

Tabla 14: Cartesiano de la Pregunta N°4  
Fuente: Compañía de Transporte Salisel S.A.

Gráfico 5: Pregunta N°4



Elaborado por: Jerson Reyes Rocafuerte

Las personas mencionaron que las capacitaciones deben brindarse en todos los temas por lo que ofrece mayor crecimiento a los trabajadores, es decir que la Cía. Salisel S.A. debe realizar un programa de capacitaciones cada cierto tiempo para sus trabajadores y así mejorar estatus empresarial.

5. ¿Cómo es el trato que le brindan las compañías y cooperativas de transporte?

	DESCRIPCIÓN	P1	P2	P3	P4	TOTAL INFLUENCIA
P1	Regular casi en todas		2	2	3	7
P2	Algunas el servicio es pésimo	2		2	2	6
P3	Algunas brindan un buen servicio	1	1		1	3
P4	La atención por parte de los choferes es mala	1	2	2		5
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	4	5	6	6	

Tabla 15: Matriz de la Pregunta N°5  
Elaborado por: Reyes Roca fuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN		X	Y
Regular casi en todas	P1	4	7
Algunas el servicio es pésimo	P2	5	6
Algunas brindan un buen servicio	P3	6	3
La atención por parte de los choferes es mala	P1	6	5
Línea horizontal		0	3
		7	3
Línea vertical		3,5	0
		3,5	6

Tabla 16: Cartesiano de la Pregunta N°5  
Fuente: Compañía de Transporte Salisel S.A.

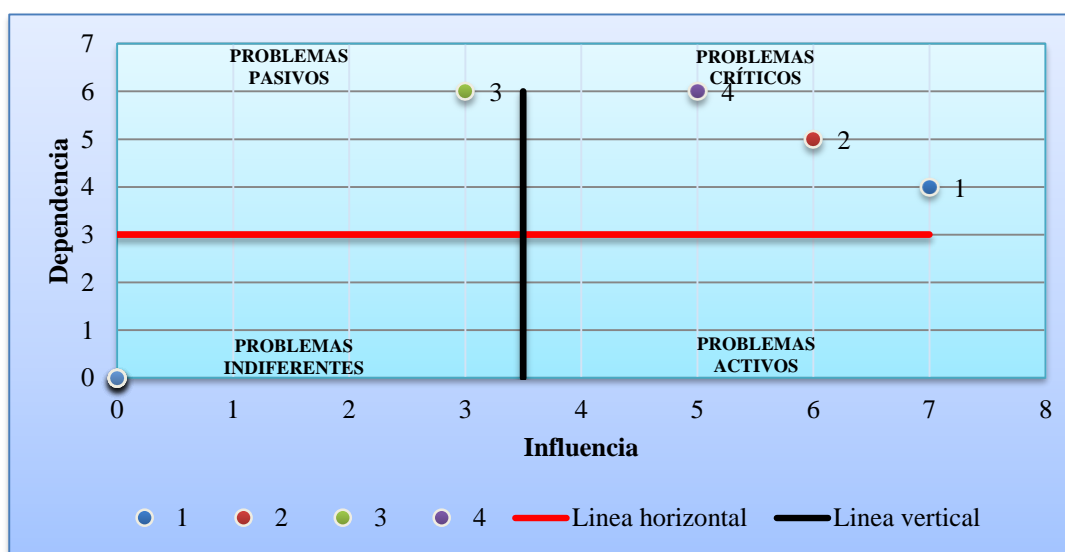


Gráfico 6: Pregunta N°5  
Elaborado por: Reyes Roca fuerte Jerson.

La mayoría de personas mencionaron que el trato brindado por los choferes de la Cía. Salisel S.A. es pésimo, por ello su estado en la gráfica es de carácter crítico, por lo que se sugiere a la empresa implementar ciertos tipos de estrategias que le permitan corregir este factor y mejorar el trabajo en equipo.

**6. ¿Qué características deben cambiarse en las compañías y cooperativas de transporte para mejorar su servicio?**

	DESCRIPCIÓN	P1	P2	P3	P4	P5	TOTAL INFLUENCIA
<b>P1</b>	Buses más seguido		1	2	2	3	8
<b>P2</b>	Llevar la capacidad correspondiente	1		2	3	1	7
<b>P3</b>	Mejorar la atención al usuario	3	2		2	2	9
<b>P4</b>	Evitar el exceso de pasajeros	2	3	2		2	9
<b>P5</b>	Ser puntuales	3	1	2	2		8
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	9	7	8	9	8	

Tabla 17: Matriz de la Pregunta N°6  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN		X	Y
<b>Buses más seguido</b>	<b>P1</b>	10	9
<b>Llevar la capacidad correspondiente</b>	<b>P2</b>	10	8
<b>Mejorar la atención al usuario</b>	<b>P3</b>	10	11
<b>Evitar el exceso de pasajeros</b>	<b>P4</b>	8	9
<b>Ser puntuales</b>	<b>P5</b>	9	10
<b>Línea horizontal</b>		0	4,5
		9	4,5
<b>Línea vertical</b>		4,5	0
		4,5	9

Tabla 18: Cartesiano de la Pregunta N°6  
Fuente: Compañía de Transporte Salisel S.A.

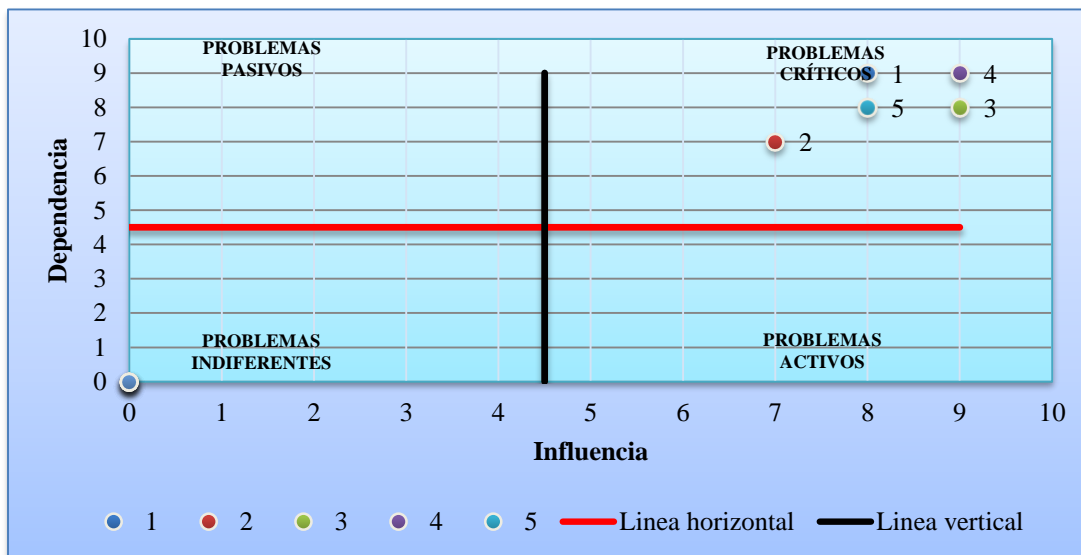


Gráfico 7: Pregunta N°6  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

El gráfico dio como resultado que las estrategias actuales que aplica la Cía. Salisel S.A. se encuentran en estado crítico, por ello se sugiere a la compañía que estas sean cambiadas donde se dé prioridad a los trabajadores y usuarios.

7. ¿Quisieran recibir información a través de páginas web, blogs y en redes sociales? ¿Por qué?

	DESCRIPCIÓN	P1	P2	P3	P4	TOTAL INFLUENCIA
P1	Conocer el estado de la empresa		2	2	3	7
P2	Respectivos reclamos	2		1	2	5
P3	Conocer el recorrido de las líneas	2	2		3	7
P4	Estar al tanto de las actividades	2	3	2		7
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	6	7	5	8	

Tabla 19: Matriz de la Pregunta N°7  
Elaborado por: Reyes Roca fuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN		X	Y
Conocer el estado de la empresa	P1	6	7
Respectivos reclamos	P2	7	5
Conocer el recorrido de las líneas	P3	5	7
Estar al tanto de las actividades	P4	8	7
Línea horizontal		0	4
		7	4
Línea vertical		3,5	0
		3,5	8

Tabla 20: Cartesiano de la Pregunta N°7  
Fuente: Compañía de Transporte Salisel S.A.

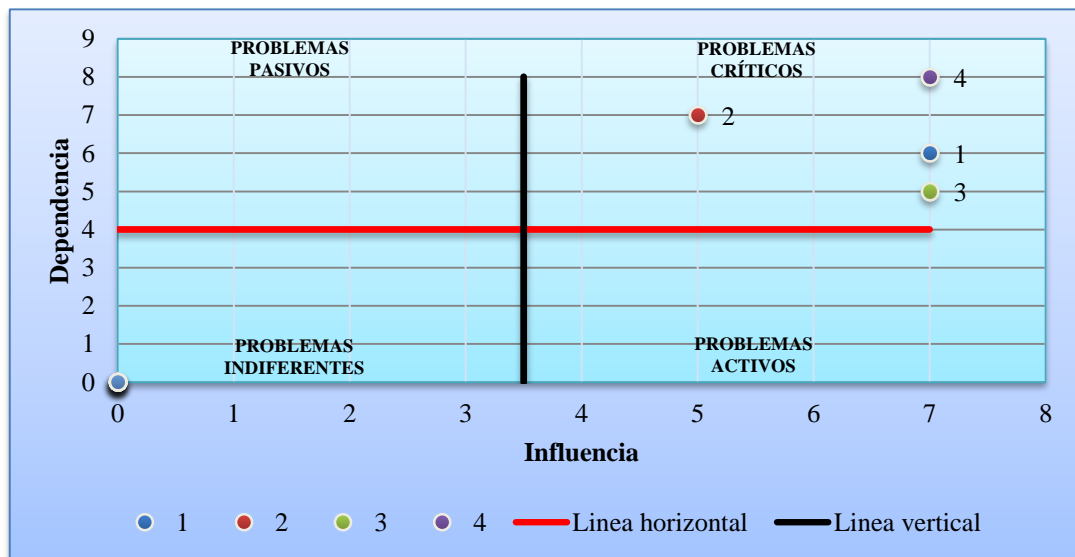


Gráfico 8: Pregunta N°7  
Elaborado por: Reyes Roca fuerte Jerson.

Los entrevistados mencionaron que la Cía. Salisel S.A. debería tener una página web activa en donde conozcan la información de las actividades que se generan en la empresa así como también ellos sepan las sugerencias de los usuarios y de esta forma mejorar la comunicación entre ambos para mejorar el servicio.

**8. ¿Qué estrategias deben utilizar las compañías y cooperativas de transporte para captar su atención?**

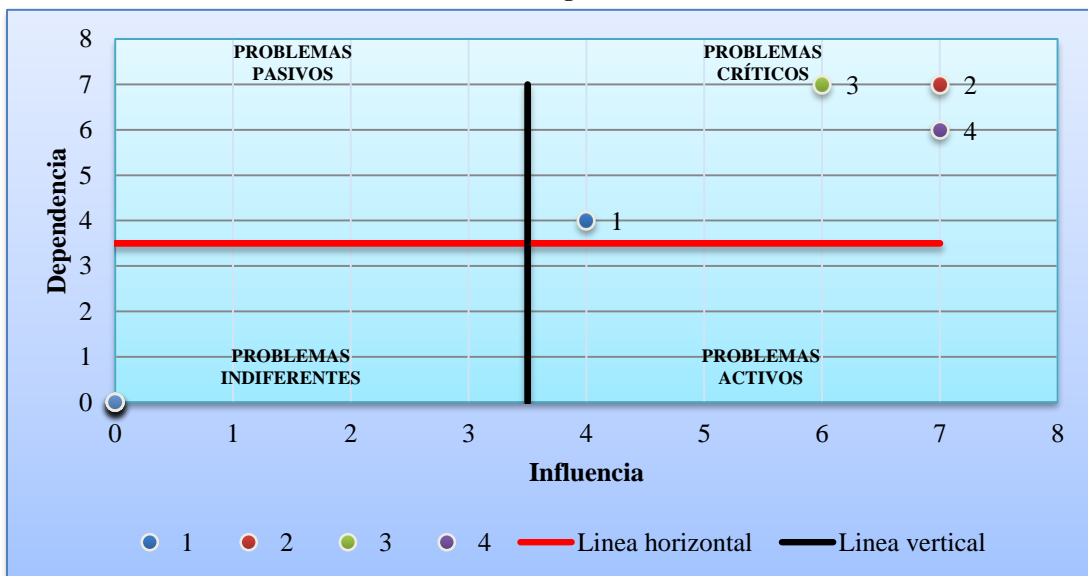
	DESCRIPCIÓN	P1	P2	P3	P4	TOTAL INFLUENCIA
<b>P1</b>	Crear un call center para recepción de reclamos		2	1	1	4
<b>P2</b>	Mejorar la atención al usuario	2		3	2	7
<b>P3</b>	Innovación de nuevos buses (wi-fi, aire, tv)	1	2		3	6
<b>P4</b>	Calidad de los buses	1	3	3		7
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	4	7	7	6	

Tabla 21: Matriz de la Pregunta N°8  
Elaborado por: Reyes Roca fuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN		X	Y
Crear un call center para recepción de reclamos	P1	4	4
Mejorar la atención al usuario	P2	7	7
Innovación de nuevos buses	P3	7	6
Calidad de los buses	P4	6	7
Línea horizontal		0	3,5
		7	3,5
Línea vertical		3,5	0
		3,5	7

Tabla 22: Cartesiano de la Pregunta N°8  
Fuente: Compañía de Transporte Salisel S.A.

Gráfico 9: Pregunta N°8



Elaborado por: Reyes Roca fuerte Jerson.

La mayoría de los entrevistados consideran que la atención al usuario se encuentra en estados críticos, por lo que se le sugiere a la Cía. Salisel S.A. incorporar estrategias de esta índole como en capacitaciones la misma que permitan mejorar la calidad de servicio y de esta forma mejorar su imagen corporativa.

Si usted fuera el gerente de una compañía o cooperativa de transporte de pasajeros ¿Qué estrategias de servicio aplicaría usted para fortalecer la competitividad de su compañía de transporte?

	DESCRIPCIÓN	P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOTAL INFLUENCIA
P1	Capacitaciones de atención al cliente		3	2	2	3	2	12
P2	Capacitaciones de manejar tiempo de espera	3		1	1	2	2	9
P3	Mejorar la comodidad de los buses	2	1		1	1	1	6
P4	Reconocimientos a los choferes	1	1	1		2	1	6
P5	Lidiar con factores cotidianos	3	2	2	2		2	11
P6	Reducir las horas de conducción de choferes	2	3	1	2	2		10
	<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>	11	10	7	8	10	8	

Tabla 23: Matriz de la Pregunta N°9  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

DESCRIPCIÓN	X	Y
Capacitaciones de atención al cliente	P1	11
Capacitaciones de manejar tiempo de espera	P2	10
Mejorar la comodidad de los buses	P3	7
Reconocimientos a los choferes	P4	8
Lidiar con factores cotidianos	P5	10
Reducir las horas de conducción de choferes	P6	8
	0	5,5
<b>Línea horizontal</b>	12	5,5
	6	0
<b>Línea vertical</b>	6	11

Tabla 24: Cartesiano de la Pregunta N°9  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

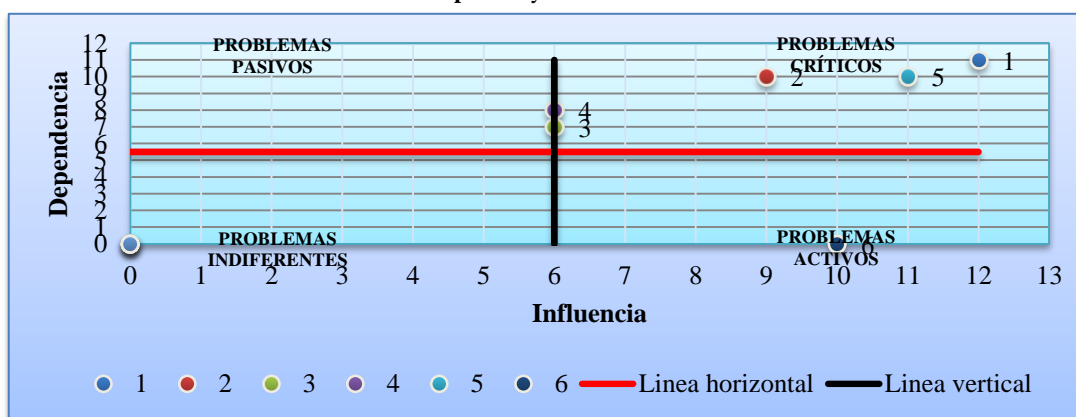


Gráfico 10: Pregunta N°9  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

Como última interrogante el grupo de focus group consideró relevante que la aplicación de estrategias en capacitación con el tema de atención al cliente deba ser implementada y desarrollada de manera constante para mejorar el servicio

obteniendo así un resultado positivo en la imagen corporativa, la fidelización de los clientes y satisfacción.

### **3.5 Limitaciones**

El presente estudio de Investigación tuvo algunas complicaciones al momento de su desarrollo; sin embargo, estas no impidieron continuar con la recolección de datos e información necesarios para la finalización de este trabajo. Las complicaciones que se presentaron fueron las siguientes:

Cumplir con los trámites para conseguir acceso y poder realizar el levantamiento de información (observación, entrevista benchmarking y focus group) dentro y fuera las instalaciones de la Compañía de Transporte Salisel S.A. tomo un tiempo representativo al momento de su aplicación.

La ejecución al momento de realizar las entrevistas también fue otro factor limitando debido a coordino en diferentes fechas las reunión por motivos laborales de los directivos de la Compañía de Transporte Salisel S.A.

### **3.6 Resultados**

Las deducciones que se observan con las distintas fichas realizadas han permitido aclara el panorama de la situación actual de las variables que corresponden al trabajo de investigación; donde se establece que el desarrollo de las estrategias de servicio están vinculadas con la competitividad de la Compañía Salisel S.A., la información obtenida a través de la Observación, Entrevista, Benchmarking y Focus Group permitió establecer la relación entre variables.

### **Observación:**

Dentro de la Compañía se observaron algunos puntos críticos, los cuales son:

- Las fachadas de la parte externa de la Compañía Salisel S.A., carece de un correcto mantenimiento, actualmente se encuentra en mal estado lo que refleja una ineficiente imagen corporativa.
- El espacio físico para los empleados no es el correcto, al ser tan limitados ocasionan que el personal no se pueda desenvolver correctamente y además complica la organización de las diferentes áreas. Además, cuando se genera atención al cliente es difícil brindar una asesoría cómoda por que los demás trabajadores se encuentran en su área realizando sus actividades y existen muchos sonidos que limitan la comprensión y buena atención.

### **Entrevista:**

- La Compañía Salisel S.A., actualmente aplica estrategias que no responden a las necesidades de mercado y administrativas de la organización, esto da como resultado que sus procesos sean ineficientes y no satisfagan las necesidades de sus clientes.
- La organización no cuenta con personal capacitado para el manejo del social media por lo cual no hacen uso de estas herramientas para comunicar sus servicios a la comunidad y usuarios.
- La flota de buses que actualmente posee la organización no satisface las necesidades de los usuarios; sin embargo, los recorridos de la compañía tienen un alto alcance y cubren zonas que otras empresas no.



## **Benchmarking**

- Después de realizar el análisis comparativo entre las empresas que son consideradas competencia directa e indirecta de la CIA. Salisel S.A., se encontró que la demás compañías poseen un mejor manejo de sus sistemas, imagen corporativa y factores como innovación, motivación al personal, desarrollo administrativo entre otros. Dejando a la Salisel S.A. como la empresa con menores cualidades si es comparada con sus competidores.

## **Focus Group**

- La empresa debe aplicar más estrategias que le permitan mejorar el servicio con el fin de mantener una buena comunicación con los clientes y conocer el nivel de satisfacción que sienten respecto al servicio que reciben.
- La implementación de estrategias nuevas permitirá fortalecer la competitividad de la empresa e incrementar el desarrollo organizacional de la Compañía de Transporte Salisel S.A.
- Los usuarios actuales se encuentran insatisfechos con el servicio que actualmente brinda la compañía; sin embargo, sienten que las rutas que actualmente posee la organización son correctas.

### **3.7 Conclusiones**

1. Las estrategias de servicio que práctica la Compañía de Transporte Salisel S.A. son aceptables; sin embargo, deben mejorar algunos procesos que son importantes para que la gestión administrada funcione correctamente, esto también fortalecería el desarrollo de la empresa.
2. Dentro de las estrategias que la compañía aplica, la contextualización de la manera de aplicación de todos los métodos es aceptable por los mismos colegas choferes y personal administrativo. Este enfoque se basa en la medida que toman las gestiones de la compañía, las estrategias de servicio y los demás procesos.
3. La metodología que utilizan los directivos de la compañía es particularmente diferente al de otras cooperativas; sin embargo, todos tienen como meta fortalecer la competitividad del personal aplicando nuevas estrategias y técnicas aprobadas por los directivos para cumplir con los objetivos establecidos.

### **3.8 Recomendaciones**


1. Es necesario que dentro de las estrategias de servicio se tomen en cuenta los aspectos de evaluaciones a los choferes en sus distintas rutas; por consiguiente, se pueda desenvolver de una mejor manera en la atención al cliente.
2. En este punto de contextualización se recomienda que se implementen estrategias de servicio dentro de la Compañía de Transporte Salisel S.A. para los choferes y personal administrativo en beneficio a los usuarios.
3. Con respecto a las decisiones gerenciales que se dan entre los directivos y el resto del personal, los accionistas se deben tomar medidas de evaluación con más frecuencia para mejorar el trato de todos con los usuarios.

## CAPÍTULO IV

### 4 PROPUESTA

#### 4.1 Nombre de la Propuesta

*"Plan de mejora de estrategias de servicio para el fortalecimiento de la competitividad de la Compañía de Transporte Salisel S.A., Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2018".*

<b>Institución</b>	Compañía de Transporte Salisel S.A.
<b>Logo</b>	
<b>Ubicación</b>	Av. 6ta y Calle 11 Esq. LA LIBERTAD - LA LIBERTAD
<b>Beneficiarios</b>	Los beneficiarios de la presente propuesta serán los 30 socios activos, administradores y colaboradores de la Compañía.

**Tabla 25: Datos de la Compañía de Transporte Salisel S.A.**

**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.

## **4.2 Introducción de la Propuesta**

La propuesta que se presenta a continuación tiene como objetivo la elaboración de estrategias de servicio, mismas que facilitarían a los miembros de la Compañía Salisel S.A., realizar estrategias de servicio como herramientas o instrumentos que ayuden a fortalecer la competitividad interna impulsando el desarrollo organizacional.

La ejecución de esta propuesta daría como resultado una mejora en la satisfacción al cliente, fortalecerían la imagen organizacional y consolidaría la marca en el mercado, aumentando su competitividad lo que impulsaría su desarrollo empresarial.

## **4.3 Justificación de la Propuesta**

La implementación del plan de mejora de estrategias de servicio contribuirá a fortalecer el servicio y la competitividad de la Compañía de Transporte Salisel S.A. beneficiando a los usuarios del Cantón La Libertad. La importancia de la presente propuesta recae en que busca mejorar una serie de acciones y actividades actuales de la compañía implementando nuevas estrategias administrativas, de integración, comunicación, marketing y servicios.

El plan de mejora de estrategias de servicio en la actualidad es una de las principales herramientas dentro del marketing porque se muestra un gran vínculo entre los clientes externos e internos y la compañía, en la cual ambas partes

mantienen un buen acuerdo de los cuales todo son beneficiados lo que da como resultado la fidelización de los clientes para compañía Salisel S.A.

#### **4.4 Objetivos de la Propuesta**

##### **Objetivo General**

- ✚ Preparar un plan de mejora que permita la implementación de estrategias de servicio mediante la proyección y transferencia de conocimientos hacia los trabajadores para el fortalecimiento de la competitividad de la Compañía de Transporte Salisel S.A.

##### **Objetivos Específicos**

- ❖ Elaborar un análisis de la actual situación de los socios y trabajadores de la Compañía Salisel S.A. en relación a sus conocimientos sobre las diferentes estrategias de servicio.
- ❖ Transferir conocimientos en base a las estrategias de la presente propuesta a los socios y trabajadores para el incremento sus habilidades y experiencias en el mejoramiento de su desempeño.
- ❖ Establecer estrategias de motivación al personal administrativo y operativo con incentivos que sean de atracción y gusto de todos los empleados.
- ❖ Facilitar a los dirigentes y accionistas de la Compañía de Transporte Salisel S.A. las estrategias de servicio más importantes que puedan implementarlas o cambiadas dentro de la Compañía Salisel.

#### **4.5 Análisis Interno y Externo de la Compañía Salisel S.A.**

##### **Necesidad del Cliente**

Luego de haber culminado con el pertinente análisis de los resultados en la presente investigación se proponen las respectivas correcciones y soluciones a la problemáticas que tiene la compañía de transporte las mismas que se dan en la necesidad de diseñar un plan de mejora de estrategias de servicio para la Compañía de Transporte Salisel S.A., actividad que tiene un rol significativo para los habitantes del Cantón La Libertad y el usuario en general que usan diaria y frecuentemente este servicio, lo cual es calificado como inadecuado el trato que brindan los choferes a los usuarios.

Estos resultados mostraron que gran parte de los integrantes de esta compañía tienen una mala actitud en su jornada de trabajo, por lo que se optó por implementación en estrategias de servicio para mejorar la atención del conductor a usuario y el fortalecer de la competitividad interna así también como las relaciones humanas interpersonales.

Entre los resultados con mayor relevancia, después de analizar las respuestas obtenidas por los participantes en el focus group se obtuvo que: 1) Se debe mejorar en la atención y el servicio que brindan los choferes hacia los usuarios. 2) Mejorar la actitud con que se trata a los usuarios.

Las estrategias tienen como objetivo mejorar estos puntos críticos. Para el respectivo análisis se tomaron en cuenta las preguntas número cuatro, seis y

nueve, las mismas que estaban enfocadas brindar el servicio a la comunidad en las diferentes rutas que recorren diariamente.

#### **4.6 Diseño del Plan de Mejora de Estrategias de Servicio**

La manera más apta de lograr todas las metas y los objetivos corporativos propuestos por la empresa es elaborando un plan de mejora de estrategias que estén ajustadas por las normativas de la compañía, para esto se han formulado los siguientes puntos:

- Análisis de todas las necesidades de transmitir conocimientos a miembro de la compañía, con la finalidad de solucionar los inconvenientes diarios.
- Programación del plan de mejoras y transmisión de conocimientos una vez que sea requerida por los miembros de la compañía.
- Cumplimiento de todos los módulos del plan de mejora y transmisión de conocimientos específicos requeridos por los miembros de la compañía.
- Negociación adecuada por medio de acuerdos para obtener a personas que faciliten las herramientas necesarias en los diferentes puntos.
- Evolución constante del desempeño laboral para estar al tanto del avance a través de los puntos propuestos ante la compañía. (Véase Anexo 4)

#### **Curso de Acción**

El programa de capacitación elaborado para la compañía tendrá una duración de 3 meses. Una vez concluido con las capacitaciones correspondientes, directivos, accionistas y personal operativo tendrán una evaluación pertinente, con el fin de



corroborar si las capacitaciones implantadas surtieron efecto en el transcurso de preparar y brindar un mejor servicio a todos los usuarios, por lo tanto se han considerado estos puntos relevantes que están descrito de la siguiente manera:


**Plan de mejora de estrategias de servicio con traspaso de información para los directivos y personal operativo de la Compañía de Transporte Salisel S.A.**

Los presentes lineamientos que se constituirán en este punto serán un elemento significativo para implementar capacitaciones de manera segura y positiva para todo el personal de la Compañía de Transporte Salisel S.A., las mismas que son las siguientes:

- Verificación el cumplimiento de las fechas y horarios de atención y apoyo al cliente con el fin del perfeccionamiento de la calidad y mejora del trato al usuario en el servicio prestado.
- Impulsar los valores personales, corporativos, habilidades y destrezas entre todos los miembros de la compañía para mejorar el proceso profesional en todas las actividades.
- Actualización de conocimiento a todo el personal de la compañía, con el fin de elevar su nivel de eficiencia y eficacia en la atención al usuario.
- Fortalecimiento a todos los directivos y colaboradores de las normativas, políticas, estructuras y demás funcionalidades con la finalidad de reconocer sus tareas dentro de la compañía y cumplirlas de manera correcta y efectiva.


- Instrucción ordenada y respalda de temas importantes en el tiempo que se lo requiere mejorar las actividades labores que estén teniendo inconvenientes con el fin de ampliar sus capacidades intelectuales.

**Estrategia de Capacitación - Primero Módulo:** 14 al 17 de enero del 2020

<b>Nombre del Módulo</b>	“Apartarse al cambio con nuevos desafíos”	
<b>Objetivo</b>	 Identificar los aspectos internos y externos importantes que se están innovando actualmente sobre la atención al cliente en su área de trabajo para el mejoramiento de las actividades.	
<b>Duración</b>	8 horas: presenciales y trabajo autónomo	
<b>Contenido</b>	1. Enfrentar el miedo a los cambios (2 hrs). 2. Retos y combates del entorno (1 hr). 3. Actitud positiva ante los cambios posibles (2 hrs). 4. Desafíos institucionales (2 hrs). 5. Fácil desafío ante los cambios. (1 hr).	
<b>Responsable</b> Directorio	<b>Participantes</b> Todos los miembros de la compañía	<b>Facilitador</b> Docentes de la UPSE
<b>Recursos a utilizar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Carpetas</li> <li>✓ Hojas de papel</li> <li>✓ Esferos, lápiz, borrador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Laptop</li> <li>✓ Proyectos</li> <li>✓ Pizarra</li> <li>✓ Marcadores</li> </ul>


**Tabla 26: Estrategia de Capacitación - Módulo 1**  
**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.

**Segundo Módulo:** 20 al 24 de enero de 2020

<b>Nombre del Módulo</b>	“Servicio personalizado al cliente”	
<b>Objetivo</b>	 Fortalecer los conocimientos del personal operativo con el fin de mejorar las capacidades de atención al usuario.	
<b>Duración</b>	10 horas: presenciales y trabajo autónomo	
<b>Contenido</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo es el famoso servicio personalizado? (2 hrs).</li> <li>2. Servicio personalizado como clave de la calidad (2 hrs).</li> <li>3. Importancia del servicio personalizado (2 hrs).</li> <li>4. Procurar conocer el requerimiento del cliente (2 hrs).</li> <li>5. Muestra una actitud amable (2 hrs).</li> </ol>	
<b>Responsable</b> Directorio	<b>Participantes</b> Todos los miembros de la compañía	<b>Facilitador</b> Docentes de la UPSE
<b>Recursos a utilizar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Carpetas</li> <li>✓ Hojas de papel</li> <li>✓ Esferos, lápiz, borrador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Laptop</li> <li>✓ Proyectos</li> <li>✓ Pizarra</li> <li>✓ Marcadores</li> </ul>


**Tabla 27: Estrategia de Capacitación - Módulo 2**  
**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.

**Tercer Módulo:** 27 al 31 de enero de 2020

<b>Nombre del Módulo</b>	“Atención al cliente y Comunicación efectiva al usuario”	
<b>Objetivo</b>	 Reconocer las técnicas adecuadas para satisfacer las necesidades de los usuarios con el fin de evidenciar un registro de sus necesidades y buena atención.	
<b>Duración</b>	10 horas: presenciales y trabajo autónomo	
<b>Contenido</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concepto de comunicación con el cliente (1 hr).</li> <li>2. Calidad de atención al cliente y usuario (1 hr).</li> <li>3. Características de los clientes y usuario (1 hr).</li> <li>4. Tipos de Clientes o Usuarios (1 hr).</li> <li>5. Importancia de un buen trato y servicio (1 hr).</li> <li>6. Beneficios de una buena atención (1 hr).</li> <li>7. Estrategias de Comunicación Efectiva y Seguridad (2 hrs).</li> <li>8. Liderazgo (2 hrs).</li> </ol>	
<b>Responsable</b> Directorio	<b>Participantes</b> Todos los miembros de la compañía.	<b>Facilitador</b> Docentes de la UPSE ANT
<b>Recursos a utilizar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Carpetas</li> <li>✓ Hojas de papel</li> <li>✓ Esferos, lápiz, borrador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Laptop</li> <li>✓ Proyectos</li> <li>✓ Pizarra</li> <li>✓ Marcadores</li> </ul>


**Tabla 28: Estrategia de Capacitación - Módulo 3**  
**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.

**Cuarto Módulo:** 3 al 5 de febrero de 2020

<b>Nombre del Módulo</b>	“Motivación y Satisfacción Laboral”	
<b>Objetivo</b>	 Incrementar la motivación laboral y satisfacción de las necesidades de los clientes internos de la compañía con el fin del mejoramiento de trato al usuario.	
<b>Duración</b>	6 horas: presenciales y trabajo autónomo	
<b>Contenido</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definiciones de Motivación Laboral y Satisfacción (1 hr).</li> <li>2. Características y Tipos (1 hr).</li> <li>3. Motivación en el empleo (1 hr).</li> <li>4. Satisfacción en el empleo (1 hr).</li> <li>5. Estrategias de motivación laboral (2 hrs).</li> </ol>	
<b>Responsable</b> Directorio	<b>Participantes</b> Todos los miembros de la compañía	<b>Facilitador</b> Docentes de la UPSE
<b>Recursos a utilizar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Carpetas</li> <li>✓ Hojas de papel</li> <li>✓ Esferos, lápiz, borrador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Laptop</li> <li>✓ Proyectos</li> <li>✓ Pizarra</li> <li>✓ Marcadores</li> </ul>

**Tabla 29: Estrategia de Capacitación - Módulo 4**  
**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.

**Quinto Módulo:** 6 al 8 de febrero de 2020

<b>Nombre del Módulo</b>	“Relaciones Humanas y Liderazgo”	
<b>Objetivo</b>	 Mejorar las relaciones interpersonales de todos los miembros de la compañía mediante test de práctica con el fin del reconocimiento de los líderes con habilidades y capacidades que guíen a la compañía.	
<b>Duración</b>	6 horas: presenciales y trabajo autónomo	
<b>Contenido</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concepto y manejo de Relaciones Humanas y Liderazgo (1 hr).</li> <li>2. ¿Son importantes las relaciones interpersonales en un líder? (1 hr).</li> <li>3. El jefe y el líder (1 hr).</li> <li>4. Mantener una actitud positiva es siempre fundamental. (1 hr).</li> <li>5. Estrategias para mejorar las relaciones entre empleados. (Trabajo en equipo) (2 hrs).</li> </ol>	
<b>Responsable</b> Directorio	<b>Participantes</b> Todos los miembros de la compañía	<b>Facilitador</b> Docentes de la UPSE
<b>Recursos a utilizar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Carpetas</li> <li>✓ Hojas de papel</li> <li>✓ Esferos, lápiz, borrador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información</li> <li>✓ Laptop</li> <li>✓ Proyectos</li> <li>✓ Pizarra</li> <li>✓ Marcadores</li> </ul>

**Tabla 30: Estrategia de Capacitación - Módulo 5**  
**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.

### Plan de Mejora de Capacitaciones - Período 2020

N°	Temas de Capacitación	Objetivo	Participantes	Facilitador		Mes	Métodos	Tiempo / Horas	Lugar	Encargado	\$
				Interno	Externo						
1	“Apartarse al cambio con nuevos desafíos”	Identificar los aspectos internos y externos importantes que se están innovando actualmente sobre la atención al cliente en su área de trabajo para el mejoramiento de las actividades.	35 participantes y 2 facilitadores		X	14 al 17 de enero del 2020	Talleres	8 horas	Sala de capacitaciones	Presidente y gerente de la compañía	\$ 280,00
2	“Servicio personalizado al cliente”	Fortalecer los conocimientos del personal operativo con el fin de mejorar las capacidades de atención al usuario.	35 participantes y 2 facilitadores		X	20 al 24 de enero de 2020	Talleres	10 horas	Sala de capacitaciones	Presidente y gerente de la compañía	\$ 320,00

3	“Atención al cliente y Comunicación efectiva al usuario”	Reconocer las técnicas adecuadas para satisfacer las necesidades de los usuarios con el fin del registro de sus necesidades y buena atención.	35 participantes y 3 facilitadores		X	27 al 31 de enero de 2020	Talleres	10 horas	Sala de capacitaciones	Presidente y gerente de la compañía	\$ 320,00
4	“Motivación y Satisfacción Laboral”	Incrementar la motivación laboral y satisfacción de las necesidades de los clientes internos de la compañía con el fin del mejoramiento de trato al usuario.	35 participantes y 2 facilitadores		X	3 al 5 de febrero de 2020	Talleres	6 horas	Sala de capacitaciones	Presidente y gerente de la compañía	\$ 240,00
5	“Relaciones Humanas y Liderazgo”	Mejorar las relaciones interpersonales de todos los miembros de la compañía mediante test de práctica con el fin del reconocimiento de los líderes con habilidades y capacidades que guíen a la compañía.	35 participantes y 2 facilitadores		X	6 al 8 de febrero de 2020	Talleres	6 horas	Sala de capacitaciones	Presidente y gerente de la compañía	\$ 240,00
<b>TOTAL</b>											<b>\$1.400,00</b>

**Tabla 31: Plan de mejora - Periodo 2010**

**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.



## **Estrategia de Comunicación**

Se proyecta desarrollar talleres de manera didáctica y práctica con la finalidad de que el personal operativo sea consciente que debe proteger al grupo humano que transporta en sus unidades, esto basado en hacer énfasis y darle relevancia a las principales leyes como las normativas de tránsito en la que se despliegan como conducir de manera precavida, correcta velocidad, reducción de riesgos, etc.

Esta estrategia se basa en facilitar de manera didáctica materiales con información referidas a la prevención de daños que pueden ser ocasionados en las vías principales y secundarias, por ellos se toma en cuenta que como punto principal es proteger la integridad de todas las personas que lleva en la unidad de transporte y el de las personas que transitan por el sector. Asimismo es importante recalcar que las sanciones son impuestas obligatoriamente en el caso de que haya una infracción leve o mayor, por lo que la compañía debe establecer de que conductor que no respete las leyes de tránsito, debe tener una sanción de acuerdo al estado de gravedad del accidente y esta puede ser de sanciones económicas, así como la separación de la institución.

Además, se tomarán en cuenta otros aspectos como la implementación de nuevas unidades de transportes y equipos tecnológicos dentro de las mismas y su propio mantenimiento, con el fin de que mantener informados de la situación actual de cada unidad, cabe recalcar que se contratará a una persona encargada de esta estrategia para que esté pendiente de cada aspecto relativo y que exista un control al momento de que esta se lleve a cabo.

## Estrategia de Comunicación

Nº	Aspectos a Mejorar	Acciones o Actividades	Indicadores	Responsable	Tiempo de Plazo	Institución	Encargados	\$
1	Leyes de Tránsito	Capacitaciones sobre las señales de tránsito	Normativas de Seguridad	Directivos y personal operativo	Cada 6 meses	Compañía de Transporte Salisel S.A.	1	\$ 650,00
		Evaluación de conocimiento del tema						
2	Conducir con Responsabilidad	Sin distracción al momento de conducir	Infracciones	Directivos y personal operativo	Cada 6 meses	Compañía de Transporte Salisel S.A.		
3	Programar horarios y rutas	Organizar los turnos por unidades	Turnos y Horarios	Directivos y personal operativo	Cada semana	Compañía de Transporte Salisel S.A.		
4	Tecnología de Seguridad	Adquisición e instalación de cámaras de seguridad en las unidades, barreras.	Innovación	Directivos y personal operativo	Cada mes	Compañía de Transporte Salisel S.A.		
5	Innovación en la flota de buses	Adquisición de nuevas unidades de transporte	Innovación	Directivos y personal operativo	Cada 2 años	Compañía de Transporte Salisel S.A.		
6	Mantenimiento de las unidades	Inspección de las unidades	Mantenimiento de las unidades	Directivos y personal operativo	Diario	Compañía de Transporte Salisel S.A.		
<b>TOTAL</b>								<b>\$ 650,00</b>

**Tabla 32: Estrategia de Comunicación**  
**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.

## **Estrategia de Motivación Laboral**

Se estima la implementación de ideas para que los directivos mantengan motivados a sus empleados tomando en consideración las acciones destacadas de manera individual y colectiva adoptando niveles de motivación, esto contando las horas laborales y cómo maneja su jornada diaria.

Esta situación ha producido rendimientos positivos en otras compañías de transportes gracias a la implementación de modelos de motivación, las cuales se han adaptado a los requerimientos de las empresas. Esta opción genera un tipo de liderazgo en los equipos de trabajo y cada persona se esfuerza por sobresalir dentro de las instituciones.

El tipo de motivación va desde lo económico monetario, hasta la satisfacción personal por honorarios dentro de la jornada laboral. El monto de esta estrategia será tomada en consideración por los directivos y accionistas de acuerdo a cada aspecto mencionado en el siguiente cuadro:

## Estrategia de Motivación Laboral

N°	Aspectos a mejorar	Actividades	Indicadores	Responsable	Plazo	Institución	Cant.	Total	\$
1	Desempeño laboral	Ofrecimiento de incentivos por el desempeño laboral	Incentivos	Directivos y personal operativo	Cada mes	Compañía de Transporte Salisel S.A.	1	\$ 75,00	\$ 75,00
2	Reconocimientos de las actitudes	Reconocimientos por la actitud positiva	Reconocimientos	Directivos y personal operativo	Cada mes	Compañía de Transporte Salisel S.A.	1	\$ 75,00	\$ 75,00
3	Recursos Necesarios	Facilitación de recursos a los choferes	Recursos	Directivos y personal operativo	Diario	Compañía de Transporte Salisel S.A.	5	\$ 30,00	\$ 150,00
4	Crecimiento personal	Posibilidad de crecer profesionalmente (préstamos o créditos)	Desarrollo personal	Directivos y personal operativo	Cada 6 meses	Compañía de Transporte Salisel S.A.	1	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>TOTAL</b>									<b>\$ 600,00</b>

**Tabla 33: Estrategia de Motivación Laboral**

**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.

## **Estrategia de Trabajo en Equipo**

El trabajo en equipo es otro de los componentes importantes para alcanzar los objetivos de las empresas, esto establece que se pueda direccionar de una manera correcta y mantener una gestión administrativa por parte de todos los integrantes, así como las metas individuales, grupales e institucionales.

Con el fin de mejorar la competitividad interna, se pone en mesa realizar acciones y actividades internas, conformando grupos de trabajo para resolver conflictos, dar ideas innovadoras y que estos puntos sean considerados por los directivos de la compañía, con la finalidad de integrar y ser un solo cuerpo institucional produciendo de esta manera que los directivos motiven al personal operativo a manejar otra idea de trabajo y tener otra perspectiva más fluida.

El trabajo en equipo es beneficioso para el desempeño laboral, lo que pronuncia al compañerismo y a tener un mejor sentido de orientación en la que se unen las actitudes y aptitudes de los trabajadores, mejoran el rendimiento de sus actividades que en este caso será mejorar la atención al usuario y brindar un buen servicio con el único fin de lograr sus metas y objetivos aumentando así sus habilidades.

Así mismo, se contratará a una persona que está encargada de aplicar correctamente esta estrategia y se lleve a cabo de acuerdo a los parámetros de esta estrategia.

## Estrategia de Trabajo en Equipo

N°	Aspectos a mejorar	Actividades	Indicadores	Responsable	Plazo	Institución	Encargados	\$
1	Consideración de las opiniones	Socialización de las decisiones con todos los miembros de la compañía	Toma de Decisiones en Conjunto	Directivos y personal operativo	Cada meses	Compañía de Transporte Salisel S.A.	1	\$ 300,00
2	Comunicación fluida entre directivos y empleados	Participación activa de todos los miembros de la compañía	Comunicación	Directivos y personal operativo	Diario	Compañía de Transporte Salisel S.A.		
3	Trabajo en Equipo	Fomentar el trabajo en equipo para resolución de conflictos	Trabajo en Equipo	Directivos y personal operativo	Cada semana	Compañía de Transporte Salisel S.A.		
4	Conciliación Laboral	Separar los problemas personales y laborales y reducción de estrés	Manejo de Estrés	Directivos y personal operativo	Cada semana	Compañía de Transporte Salisel S.A.		
<b>TOTAL</b>								<b>\$ 300,00</b>

**Tabla 34: Estrategia de Trabajo en Equipo**  
**Elaborado por:** Reyes Rocafuerte Jerson.

#### **4.7 Involucrados**

El interés que deben tener los directivos de la compañía y prioridad principal es mantener elevado su estatus y para ello deben realizar cambios necesarios para que haya una mayor efectividad en sus actividades. Al personal operativo de la Compañía de Transporte Salisel S.A. se le realizará las respectivas transferencias de información y conocimientos para que esta nueva información sirva al personal y desarrolle nuevas destrezas y habilidades brindando un mejor servicio y tengan un crecimiento propio y de igual manera con la institución.

Dentro del plan, se procura tener involucrados por medio de convenios y acuerdos de vinculación colectivo a Docentes y estudiantes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, con el agrado de proveer con personal calificados para el desarrollo de las estrategias de servicio, esto permite que los dirigentes y personal operativo capten detenidamente el brindar una buena atención y servicio a los usuarios que frecuentan subirse en los buses de la compañía para su movilización.

#### **4.8 Responsables**

La Compañía de Transporte Salisel S.A. día a día se enfrenta a la necesidad de mejorar el estatus social dentro del cantón, así también como el de alcanzar todas las metas propuestas desde su creación, por ello es necesario la implementación de estrategias de servicio para mejorar el rendimiento del personal y adiestrarlo a que pueda brindar calidad en su transporte y una buena atención al usuario.

La responsabilidad sobre cae en los directivos y socios de la compañía, quienes de manera conjunta debe planificar la coordinación, desarrollo, ejecución, capacitación y suministrar a todo el personal las herramientas necesarias, esto con el único fin de extender la productividad de la compañía y mejorar la atención a los usuarios. Las estrategias propuestas sin lugar a duda obtendrán grandes resultados para la compañía de manera rápida una vez que se implementen.

#### **4.9 Beneficios**

La propuesta está basada en estrategias de servicio, las cuales serán de beneficio para los empleados y directivos de la compañía a tener un mejor comportamiento dentro y fuera de las instalaciones y a mejorar el trato hacia los usuarios, los cuales tendrán como beneficio los siguientes puntos:

- ✓ Incrementar las actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos de los dirigentes y personal operativo de la compañía Salisel para mejorar su desempeño laboral.
- ✓ Elevar el nivel de calidad en el servicio y la atención al cliente con la finalidad de la obtención de un excelente personal calificado.
- ✓ Satisfacer a los usuarios en el manejo del trato por el servicio brindado con el fin de la fidelización de los mismos.



#### 4.10 Presupuesto

##### Presupuesto de los recursos requeridos en capacitaciones

RUBRO	CANTIDAD	P. UNIT.	TOTAL
Laptop	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Proyector	1	\$ 215,00	\$ 215,00
Pizarra	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Marcadores	5	\$ 0,65	\$ 3,25
Carpetas	35	\$ 0,50	\$ 17,50
Esferos	35	\$ 0,30	\$ 10,50
Lápiz	35	\$ 0,15	\$ 5,25
Borrador	35	\$ 0,10	\$ 3,50
Hojas de Papel	500	\$ 0,03	\$ 15,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 600,00</b>

RUBRO	CANTIDAD	P. UNIT.	TOTAL	Cant./Capacit.	Total
Facilitador	2	\$ 80,00	\$ 160,00	5	\$ 800,00
Recursos Total	-	-	-	-	\$ 600,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$1.400,00</b>

Tabla 35: Presupuesto de recursos requeridos  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

##### Presupuesto del Plan de las Estrategias

N°	Estrategias del Plan	Presupuesto
1	Estrategias de Capacitación (recursos requeridos)	\$ 1.400,00
2	Estrategias de Comunicación (persona encargada)	\$ 650,00
3	Estrategias de Motivación Laboral (directivos y accionistas)	\$ 600,00
4	Estrategias de Trabajo en Equipo (persona encargada )	\$ 300,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.950,00</b>

Tabla 36: Presupuesto de estrategia de plan de estrategia  
Elaborado por: Reyes Rocafuerte Jerson.

## BIBLIOGRAFÍA

- 50Minutos.es. (2017). *Aprende a innovar en equipo: Las claves para sacar partido de un brainstorming*.
- Alvarado Nand, M., & Barba Abad, M. (2016). *Gestión de talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje*. Estados Unidos: Anónima.
- Barney, J., & Hesterly, W. (2015). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. United States: Pearson Education.
- Bernaza Rodríguez, G. J., Troitiño Díaz, D. M., & López Collazo, Z. S. (2018). *La superación del profesional: mover ideas y avanzar más*. La Habana, Cuba: Editorial Universitaria - Córdoba: El Cid.
- Blandez Ricalde, M. d. (2014). Proceso Administrativo. En M. d. Blandez Ricalde, *Proceso Administrativo* (pág. 10). Estado de México: Editorial digital UNID.
- Botello Sánchez, M. (2018). *Recepción y atención cliente en alojamientos propios de entornos rurales y/o naturales*.
- Calderón Hernández, G., & Castaño Duque, G. A. (2005). *Investigación en Administración en América Latina: Evolución y Resultados*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Carrasco Fernández, S. (2015). *Técnicas de información y atención al cliente/consumidor*. España: Ediciones Praninfo, S.A.
- Carvajal, A. M. (16 de 02 de 2018). El transporte público en Quito tiene cuatro problemas. *El Comercio*, pág. 4.
- Carvajal, L. G., Ormeño, J., & Valverde, M. (2015). *FPB - Atención al cliente*. España: Editex, S.A.
- Castañeda Calzadilla, M. R., Hernández Rabell, L., & Ramos Díaz, J. L. (2016). Una práctica innovadora en la capacitación empresarial. *Revista Cubana de Educación Superior*, 3-14.
- Castellanos, L. R. (2015). *Estrategia y Planificación Estratégica*. Maracaibo, Zulia, Venezuela: LC Venezuela.
- Cegarra Navarro, J. G., & Martínez Martínez, A. (2018). *Gestión de Conocimiento*. Madrid.

- Chauvin, J. P. (2010). *Conflicto y Gobierno Local, El caso del Transporte Urbano en Quito*. Quito, Ecuador.
- Constitución de la República del Ecuador. (2018). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito.
- Costa Sánchez, C., & Piñeiro Otero, T. (2014). *Estrategias de Comunicación Multimedia*. Barcelona-España: UOC.
- Cuesa, M. (24 de 03 de 2014). *Importancia.org*. Obtenido de *Importancia.org*: <https://www.importancia.org/superacion-personal.php>
- Daza Rodríguez, M. E., Dada Porto, M. I., & Pérez Orozco, A. B. (2017). Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar-Colombia. 20-26.
- Díaz Bordenave, J., & Martins de Carvalho, H. (2015). *Planificación y Comunicación*. Quito: CIESPAL.
- El Telégrafo. (23 de Abril de 2018). El Estado ahorrará más de \$ 2.000 millones en infraestructura vial. *El Telégrafo*.
- Escudero, M. E. (2015). *Servicios de Atención Comercial*.
- Feijó, J. L. (2016). *Talento Humano en Hotelería y Turismo*. Buenos Aires, Argentina: Ugerman Editor.
- FMAM. (2011). *Invertir en el Transporte Urbano Sostenible*.
- Gakenheimer, R. (1998). Los problemas de la movilidad en el mundo en desarrollo. *Scielo*, 33-52.
- García Callejón, B., & Martín Recas, L. (2017). *Coaching y liderazgo personal*. España: SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA.
- Guamán Cornejo, M. M., & Sumba Arévalo, M. F. (2013). *Propuesta de estrategias para el mejoramiento de la calidad de los servicios al usuario externo en la unidad de cuidados intensivos del hospital Vicente Corral Moscoso Cuenca-Ecuador*. Cuenca: Universidad Politécnica SALESIANA.
- Gutiérrez, H. (2013). *Control estadístico de la calidad y Seis Sigma*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández Acosta, J. J. (2016). *Emprendimiento Creativo*. San Juan, Puerto Rico.
- Hernández Rodríguez, C. (2014). EL SERVICIO AL CLIENTE COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD Y CALIDAD EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS: CASO DE LAS ORGANIZACIONES ESCOLARES PARTICULARES. 11.

- Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. D. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 107-130.
- INEC. (2010). *Censo poblacional*. Quito: INEC.
- Ley de Compañías. (2017). *Ley de Compañías*. Quito.
- Ley de Cooperativas. (2018). *Ley de Cooperativas*. Quito.
- Ley Orgánica de Transporte y Seguridad Vial. (2017). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial*. Quito.
- Lovelock, C., & Jochen, W. (2015). *Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia*. México: Pearson Educación.
- Luna González, A. (2014). *PROCESOS ADMINISTRATIVOS*. México: Javier Enrique Callejas.
- Maingon Navia, M. F. (2019). "Diseño de estrategias de marketing de servicio para el Hostal Spondylus año 2019". Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Manfredi Sánchez, J. L. (2015). *Emprendimiento e Innovación en Periodismo*. España.
- (2018). *Marketing XXI*.
- Matamoros De La Torre, E. A. (2018). "Estrategias de servicio al cliente para el reconocimiento del centro comercial Francode la bahía en la ciudad de Guayaquil". Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Montaño Larios, J. J. (2016). *La Calidad Es Más Que Iso 9000*. Estados Unidos: Copyright.
- Muñoz Campos, V. (2015). *UF2221: Gestión, control y calidad en el servicio de transporte de viajeros por carretera*. Madrid: Elearning S.
- Olivares, S., & González, M. (2014). *PSICOLOGÍA del TRABAJO*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V.
- Palacios Acero, L. C. (2018). Dirección estratégica. En P. A. Carlos, *Dirección estratégica* (pág. 65). ECOE Ediciones.
- Plan Nacional Para Toda Una Vida. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida*. Quito.
- Prado Román, A., & Pascual Nebreda, L. (2018). *Marketing industrial y de servicios*. Madrid.

- Reglamento a Ley de Transporte y Seguridad Vial. (2018). *Reglamento a Ley de Transporte Terrestre, Trnasito y Seguridad Vial*. Quito.
- Reglamento a Ley Orgánica Popular y Solidaria. (2018). *Reglamento a Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria*. Quito.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Roca Torruella, X. (2015). *Desarrolla con éxito tu marca personal*. Barcelona: Libros de Cabecera S.I.
- Rodríguez Estrada, M. (2015). *Manejo de problemas y toma de decisiones*. México: El Manual Moderno.
- Rodríguez Moreno, M. L., & Gallego, S. (1999). *Educación para la carrera: principios y tendencias actuales*. Barcelona, España: Universitat de Barcelona, Fundació Bosch y Gimpera.
- Sánchez García, M. F. (2017). *Orientación profesional y personal*. Madrid, España: UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., & Osborn, R. N. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México: Limusa Wiley.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario*. Quito. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/RESOLUCIONNo.JRST2013012.pdf/84dc2384-407b-4056-b4a5-5aef3972dff0>
- Tracy, B. (2015). Liderazgo. En B. Tracy, *Liderazgo* (pág. 112). Estados Unidos: Grupo Nelson.
- TSO. (2010). *Estrategia del Servicio*. Norwich.
- UNID. (2014). Diseño Organizacional. En UNID, *Diseño Organizacional*.
- Vargas Quiñones, M., & Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y Servicio*. Bogotá.
- Villar, M. (2016). *Estilos de Liderar para el Aprendizaje Organizativo*. Santiago: Universidad Santo Tomás.

# **ANEXOS**

**Anexo 1: Ficha de observación**

**MALO = 1**

**REGULAR = 2**

**BUENO = 3**

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>			
<b>Elaborado por:</b>	Jerson Omar Reyes Rocafuerte		
<b>Lugar:</b>	La Libertad		
<b>VARIABLE</b>	<b>Resultado</b>		<b>Comentario</b>
	<b>Escala</b>	<b>Ponderación</b>	
<b>Ubicación de la Compañía</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		
<b>Infraestructura de las unidades</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		
<b>Estructura Organizacional</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		
<b>Motivación</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		
<b>Atención al Cliente</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		
<b>Necesidades del Cliente</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		

<b>Calidad</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		
<b>Innovación</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		
<b>Planificación</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		
<b>Desarrollo Personal</b>	Buena		
	Regular		
	Mala		



## Anexo 2: Guía de entrevista

<b>Nombre del entrevistado</b>	
<b>Nombre del entrevistador</b>	
<b>Fecha</b>	

Si yo digo la palabra servicio ¿Cuál es la primera idea que se le viene a la mente?

1. Cuáles fueron los inicios de la Compañía Salisel? ¿Con cuántos socios empezó? ¿Cuántos años lleva en el mercado?
2. ¿Qué están haciendo para aplicar estrategias de servicio dentro de la Compañía de Transporte Salisel?
3. ¿Cómo evalúa la competitividad de sus trabajadores de la Compañía Salisel S.A.?
4. ¿La Compañía de Transporte Salisel S.A. cuenta con una buena estructura organizacional?
5. ¿Cómo se toman las decisiones gerenciales dentro de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?
6. ¿Cada que tiempo brinda capacitaciones a todo el personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?
7. ¿Qué tipo de motivación les da al personal que labora en la Compañía de Transporte Salisel S.A.?
8. ¿Toman en consideración las necesidades de los clientes de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?
9. ¿Cómo percibiría usted la innovación de estrategias de servicio dentro de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?
10. ¿Qué características deben cambiar interna y externamente en la Compañía de Transporte Salisel S.A.?
11. ¿Cómo es la planificación que aplican ustedes para controlar al personal de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?

12. ¿Hacen publicidad en páginas web, blogs y en redes sociales para ayudar al posicionamiento de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?
13. De todas las compañías y cooperativas de transporte que existen en el cantón, ¿Cuál es su principal competencia?
14. ¿Cómo se diferencia la Compañía de Transporte Salisel S.A. de las demás Compañías o Cooperativas de Transporte dentro de la Provincia de Santa Elena?
15. ¿Cuál es la principal estrategia que ustedes utilizan para que el cliente escoja a la Compañía de Transporte Salisel S.A. y no a la competencia?

### Anexo 3: Guía de focus group

<b>Nombre del entrevistado</b>	
<b>Nombre del entrevistador</b>	
<b>Fecha</b>	

Si yo digo la palabra servicio ¿Cuál es la primera idea que se le viene a la mente?

1. ¿Qué entiende usted por estrategias de servicio?
2. ¿Las compañías y cooperativas de transportes deben estar debidamente organizadas?
3. ¿Cómo deberían tomarse las decisiones gerenciales en una compañía de transporte?
4. ¿En qué aspectos deberían brindarse capacitaciones a todo el personal administrativo y operativo?  
Atención al Cliente, Manejo de Conflictos, Manejo de Estrés, Capacidad de Respuesta Rápida, Tiempo de Espera.
5. ¿Cómo es el trato que le brindan las compañías y cooperativas de transporte?
6. ¿Qué características deben cambiarse en las compañías y cooperativas de transporte para mejorar su servicio?
7. ¿Quisieran recibir información a través de páginas web, blogs y en redes sociales?
8. ¿Qué estrategias deben utilizar las compañías y cooperativas de transporte para captar su atención?
9. Si usted fuera el gerente de una compañía y cooperativa de transporte de pasajeros ¿Qué Estrategias de Servicio aplicaría usted para fortalecer la Competitividad de su Compañía de Transporte?

**Anexo 4: Evaluación de desempeño para la Compañía de Transporte Salisel S.A.**

**FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE SALISEL S.A.**

**Unidad de bus:** \_\_\_\_\_ **Área/Serv.** \_\_\_\_\_

**Evaluado:** \_\_\_\_\_

**Evaluador:** \_\_\_\_\_

**Fecha de evaluación:** \_\_\_\_\_

Cuál es el nivel de desarrollo de competitividad que presenta su personal a continuación – Coloque una X en el número que usted considera conveniente.

**INSTRUCCIONES**

1. Previamente antes de empezar con la evaluación del personal, observe bien las instrucciones, si tiene alguna duda consulte con el jefe del personal.
2. Lea el contenido de los puntos a evaluar detenidamente.
3. Asigne el porcentaje de manera consiente.
4. La escala de medición va de muy bajo a muy alto como lo se lo muestra a continuación:

Muy Alto	5	Rendimiento Excelente
Alto	4	Rendimiento Muy Bueno
Medio	3	Rendimiento Bueno
Bajo	2	Rendimiento Bajo
Muy Bajo	1	Rendimiento Pésimo

5. Anote si es necesario algún comentario relevante.
6. Todos los formatos de evaluación de desempeño deben ser duplicados y firmados por la persona evaluadora y el jefe del evaluador.
7. La entrega de los documentos de evaluación será dirigido a la Dirección encargada con número de oficio máximo a los dos días de haber culminado la evaluación.

ÁREA DEL DESEMPEÑO	Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo	Puntaje
	5	4	3	2	1	
<b>ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</b>						
Concluye oportunamente su trabajo						
Efectúa todas las tareas encomendadas						
<b>CALIDAD</b>						
Evita cometer errores en su área de trabajo						
Es profesional en su área de trabajo						
Muestra respeto y amabilidad en el trato						
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
Muestra cortesía hacia sus compañeros						
Evita tener conflictos dentro de su jornada laboral						
Orienta a sus compañeros de trabajo						
<b>INICIATIVA</b>						
Proporciona nuevas ideas						
Capacidad en resolver conflictos						
Tiene anticipación ante los inconvenientes						
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>						
Trata de integrarse						
Sigue los objetivos de la empresa						
<b>ORGANIZACIÓN</b>						
Realiza su planificación						
Trata de alcanzar las metas						
<b>TOTAL DE PUNTAJE</b>						
<b>Firma del Evaluador</b> (Director del departamento)	<b>Comentarios:</b>					
<b>Firma del Ratificador</b> (Subgerente del departamento)	<b>Comentarios:</b>					

### Anexo 5: Matriz de consistencia

Título de Investigación	Problema	Objetivos	Idea a Defender	Variable	Dimensión	Indicador	Instrumentación
Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad de la Compañía Salisel S.A., Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2018.	<b>General</b>	<b>General</b>	"Las estrategias de servicio ayudarán a mejorar la competitividad de la Compañía de Transporte Salisel S.A., Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2018".	Variable Independiente: Estrategias de Servicio	Procesos	Estructura Organizacional	Entrevista, Guía de Observación
	Escasa competitividad por falta de estrategias de servicio por parte de la Compañía de Transporte Salisel S.A., Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.	"Diseñar estrategias de servicio con el fin de fortalecer la competitividad en la Compañía de Transporte Salisel S.A., mediante un estudio de investigación para el mejoramiento de las actividades internas de la Compañía".				Toma de Decisiones	
					Talento Humano	Motivación	
						Capacitación	
					<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>	
	Necesidades del Cliente						
	¿Cuáles son los principales componentes de la competitividad dentro de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?	"Identificar los principales componentes de la competitividad mediante fundamentos teóricos para el desarrollo de la respectiva investigación".		Variable Dependiente: Competitividad	Ventaja Competitiva	Calidad	Entrevista, Guía de Observación
	¿Habrán estrategias de servicio que puedan acoger la Compañía de Transporte Salisel S.A. para fortalecer su competitividad?	"Analizar la metodología en base a la competitividad para recolección de información".				Innovación	
	¿La insuficiente distribución de áreas administrativas repercute en el desarrollo de la competitividad dentro de la Compañía de Transporte Salisel S.A.?	"Evaluar los resultados y conclusiones correctas una vez determinado los análisis de la metodología para la Compañía de Transporte Salisel S.A.".			Análisis Competitiva	Características	
						Planificación	
¿Cuáles son las estrategias de servicio acordes que fortalecerán la competitividad en la Compañía de Transporte Salisel S.A.?	"Proponer la aplicación de nuevas estrategias de servicio para el fortalecimiento de la competitividad en la Compañía de Transporte Salisel S.A.".	Liderazgo	Superación Personal				
			Desarrollo Personal				

**Anexo 6: Asistente de presidencia**

**Ing. Kristell Lindao**



**Anexo 7: Bus de la Compañía de Transporte Salisel S.A**



## Anexo 8: Carta Aval



**Compañía de Transporte "SALISEL S.A."**

Constituida el 20 de Diciembre de 1995.

[saliselcia@hotmail.com](mailto:saliselcia@hotmail.com)

Telefax: 783-312 La Libertad – Ecuador RUC. # 0991339221001

---

La Libertad, 13 Septiembre 2019

# CARTA AVAL

En consideración de la petición del **SR. REYES ROCAFUERTE JERSON OMAR** con cédula de identidad **2400215006** egresado de la Carrera de ADMINISTRACION DE EMPRESAS de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y una vez analizada la propuesta para desarrollar el trabajo de titulación con el tema **"ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DE LA COMPAÑIA DE TRANSPORTE SALISEL S.A., CANTON LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018."**, procede a la aprobación de la solicitud, comprometiéndose a brindar la apertura, el apoyo y la información necesaria para el desarrollo de la respectiva tesis; autorizando a la Universidad Estatal Península de Santa Elena subir dicho trabajo a la plataforma web de la institución.

Atentamente;

**MARIO ARIAS ALDAS**  
**GERENTE GENERAL**

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE SALISEL S.A.**

