



Diagnóstico de la gestión administrativa en la Compañía de Transporte “Rutas Salcedenses” a través de herramienta de análisis FODA

Diagnosis of administrative management in the Transport Company "Rutas Salcedenses" through analysis tool SWOT

Diagnóstico da gestão administrativa na Empresa de Transportes "Rutas Salcedenses" através de uma ferramenta de análise SWOT

Nelly Fabiola Chicaiza-Lema ^I

nfchicaiza@espe.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0422-8064>

Bryan Chicaiza-Lema ^{II}

bryanchicaiza11@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0001-7379-1841>

Andrea Estefanía Velasco-Guerra ^{III}

aavelasco@espe.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-2738-2323>

Narcisa de Jesus Mena-Garzón ^{IV}

ndmena@espe.edu.ec

<http://orcid.org/0000-0001-5968-1283>

Correspondencia: nfchicaiza@espe.edu.ec

Ciencias Económicas y Empresariales
Artículo de Investigación

***Recibido:** 30 de enero de 2022 ***Aceptado:** 18 de febrero de 2022 * **Publicado:** 16 marzo de 2022

- I. Docente, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Ecuador Sede Latacunga, Latacunga, Ecuador.
- II. Docente, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Ecuador Sede Latacunga, Latacunga, Ecuador.
- III. Docente, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Ecuador Sede Latacunga, Latacunga, Ecuador.
- IV. Docente, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Ecuador Sede Latacunga, Latacunga, Ecuador.

Resumen

Es evidente que la gestión administrativa en la actualidad es una herramienta decisiva en una empresa y es clave porque sirve como base para establecer lineamientos claros y definidos para la ejecución y potencialización de tareas que permitan cumplir con los objetivos organizacionales planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la organización. En este contexto se plantea como objetivo de la investigación. Identificar el estado actual de la gestión administrativa, de la Compañía de Transporte Pesado Rutas Salcedenses a través de la herramienta de análisis FODA. Los métodos utilizados fueron el analítico – sintético; los diseños de investigación fueron el documental y de campo; la investigación se desarrolló bajo el enfoque cualitativo. Los hallazgos encontrados son los siguientes; las decisiones que se toman en la compañía son realizadas mediante las oportunidades que se presentan según la ocasión y son ejecutadas las acciones de forma empíricas, ya que no cuentan con metas a corto, mediano y largo plazo y no están enmarcadas en un plan de trabajo propio acorde a los requerimientos de la compañía. La Compañía no cuenta con un proceso administrativo que ayude a una planificación, organización, dirección y control; donde realizan sus actividades de forma empírica. Producto de los resultados, los investigadores llegan a la conclusión que la compañía carece de una planificación estratégica, lo que no les permite contar y establecer con claridad una misión, visión, valores corporativos, objetivos, estrategias y políticas. A su vez la organización debe implementar procesos de administración basados en una herramienta de gestión, a fin de lograr sus objetivos en base de una planificación estratégica que mejore la gestión administrativa de la compañía de Transporte Pesado Rutas Salcedenses S.A.

Palabras claves: Diagnóstico; Gestión Administrativa; Herramientas de gestión; Transporte pesado; FODA

Abstract

It is evident that administrative management is currently a decisive tool in a company and is key because it serves as a basis for establishing clear and defined guidelines for the execution and potentialization of tasks that allow meeting the organizational objectives set and contributing to the survival and organization growth. In this context, it is proposed as the objective of the investigation. Identify the current state of the administrative management of the Rutas Salcedenses Heavy Transport Company through the SWOT analysis tool. The methods used were analytical - synthetic; the research designs were documentary and field; the research was developed under the

qualitative approach. The findings that were found are the following; The decisions that are made in the company are made through the opportunities that arise according to the occasion and the actions are executed empirically, since they do not have short, medium and long-term goals and are not framed in a work plan. own, according to the requirements of the company. The Company does not have an administrative process that helps planning, organization, direction and control; where they carry out their activities empirically. As a result of the results, the researchers conclude that the company lacks a Strategic Planning, which does not allow them to have and clearly establish a Mission, Vision, Corporate Values, Objectives, Strategies and Policies. In turn, the organization must implement administration processes based on a management tool, in order to achieve its objectives based on a strategic planning that improves the administrative management of the Heavy Transport company Rutas Salcedenses S.A.

Keywords: Diagnosis; Administrative Management; Management tools; Heavy transport; SWOT

Resumo

É evidente que a gestão administrativa é atualmente uma ferramenta decisiva numa empresa e é fundamental porque serve de base para o estabelecimento de diretrizes claras e definidas para a execução e potencialização de tarefas que permitem cumprir os objetivos organizacionais definidos e contribuir para a sobrevivência e organização crescimento. Nesse contexto, propõe-se como objetivo da investigação. Identificar o estado atual da gestão administrativa da Empresa de Transporte Pesado Rutas Salcedenses através da ferramenta de análise SWOT. Os métodos utilizados foram analíticos - sintéticos; os desenhos de pesquisa foram documental e de campo; a pesquisa foi desenvolvida sob a abordagem qualitativa. Os achados encontrados são os seguintes; As decisões que são tomadas na empresa são tomadas por meio das oportunidades que surgem de acordo com a ocasião e as ações são executadas empiricamente, pois não possuem metas de curto, médio e longo prazo e não estão enquadradas em um plano de trabalho. os requisitos da empresa. A Companhia não possui um processo administrativo que auxilie no planejamento, organização, direção e controle; onde realizam suas atividades empiricamente. Como resultado dos resultados, os pesquisadores concluem que a empresa carece de planejamento estratégico, o que não lhes permite ter e estabelecer com clareza uma missão, visão, valores corporativos, objetivos, estratégias e políticas. Por sua vez, a organização deve implementar processos de gestão baseados numa

ferramenta de gestão, de forma a atingir os seus objetivos com base num planeamento estratégico que aprimore a gestão administrativa da empresa de Transporte Pesado Rutas Salcedenses S.A.

Palavras-chave: Diagnóstico; Gestão administrativa; Ferramentas de gerenciamento; Transporte pesado; SWOT

Introducción

Según Morales (2016) En Ecuador, a partir de los años noventa del siglo anterior, la planificación estratégica se convirtió en una de las herramientas gerenciales más utilizadas en organizaciones privadas y públicas. Esta forma de actuar plantea la necesidad básica de fijar objetivos futuros como primer paso en toda programación. A través de procesos de reflexión los líderes construyen una visión que define y orienta el que hacer corporativo interno y externo, requiriendo que se deriven de esa declaratoria, en cascada de objetivos generales, específicos, actividades, responsables, sistemas de seguimiento y evaluación.

La importancia de la gestión administrativa radica en las acciones relacionadas a los procesos administrativos fundamentales de planeación, organización, dirección control y coordinación Fayol (como se citó en Salazar D et al., 2018) En este sentido es necesario investigar sobre la gestión administrativa en organizaciones relacionadas con las compañías de transporte; en virtud que se observa que no se cumplen los pilares fundamentales de la administración; provocando un evidente descontento por parte de los socios puesto que no tienen ningún beneficio por parte de la Compañía de Transporte, esta falta de planificación inclusive llega a situaciones en donde los socios no disponen de puestos de trabajos específicos; cabe mencionar que lo realizan de forma empírica así mismo no tienen convenios con empresas para que los transportista tengan un trabajo estable, además destacar que existe; insuficiencia de mejoramiento de trabajo continuo, inadecuada división de tareas, carencia de manuales de análisis y descripción de cargos, ausencia de adecuados manuales de conducta y normas que tenga establecida la compañía.

La demanda de este tipo de servicios de transporte de acuerdo a la Federación Nacional de Transporte Pesado del Ecuador (Fenatrape) es muy promisorio; calcula que 1.800 operadores ofrecen el servicio de carga pesada en el país (que transportan más de 3,5 toneladas). El año pasado, dice Pablo Torres, Gerente del grupo Torres & Torres; este sector no solo que dejó de decrecer en su volumen de cargas, sino que logró marcar un crecimiento del 3 %. Después de haber registrado tres años de pérdidas, el resultado es alentador, pero no satisfactorio para mostrarse como un sector

fortalecido y eficiente. El parque automotor a nivel nacional está conformado por 301.000 vehículos comerciales (buses, camiones, VAN), pero dentro de esa cantidad, dice Murinho, 239.000 tienen más de 35 años de vida, siendo 33.000 de carga pesada (Expreso.ec, 2018).

En el entorno de la provincia existe alto índice de personas que se dedican a la transportación de carga pesada y la gran mayoría no están debidamente organizados; uno de los problemas que presentan estas organizaciones es la falta de planificación estratégica, y la realizan de manera empírica, sin ningún tipo de planificación, realizan de manera intuitiva; consecuencia de lo mencionado estas organizaciones no crecen y dejan de ser competitivas la mayoría a corto plazo.

Este problema evidenciado se produce porque en la mayoría de estas organizaciones no aplican una planificación estratégica para la gestión administrativa de las empresas donde incluyan planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos; en definitiva existe organizaciones que no pueden establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas que aporten al desarrollo de las empresas en general; directivos de las empresas de transporte consideran un gasto en la implementación de una planificación estratégica; criterio totalmente errado, porque contribuye a definir sus objetivos; analizar el entorno para detectar amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas, de acuerdo (Mora-Riapira et al., 2015) quienes afirman que la planificación estratégica, es un aspecto “importante en el crecimiento y sostenimiento a futuro de las empresas, ya que les permite coordinar las acciones que se deben realizar día a día para lograr los objetivos de mediano y largo plazo” (p.3).

En la actualidad las compañías de transporte pesado no cuentan con un documento como referencia a corto y mediano plazo que les indique que pasos deben seguir al momento de tomar una decisión por parte de la gestión administrativa, ya que todo lo realizan en forma empírica y al momento que ocurre algún problema toman disposiciones aceleradas sin tomar en cuenta ningún aspecto que a futuro los puede llevar a grandes dificultades dentro de una compañía de transporte pesado.

En definitiva la compañía no toma los correctos planes por lo que provoca consecuencias de deficiencias en la planeación a mediano y largo plazo, también la falta de crecimiento empresarial es un problema al momento de tomar decisiones sobre la marcha de los acontecimientos, puesto que lo realizan sin un previo análisis de las variables correspondientes tanto internas como externas, afectando a la decisión final, por ejemplo la falta de estipulación de la misión, visión y objetivos, además de no existir una cultura administrativa a seguir en el que cada involucrado de la entidad tenga claro cada uno de sus funciones y responsabilidades lo que implica que las operaciones se

realizan de forma circunstancial e empírica, lo cual de tomarse las medidas respectivas producirá deficiencias que pueden causar un quiebre de la compañía.

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

La Compañía de Transporte Pesado Rutas Salcedenses, en la actualidad no cuenta con una herramienta de planificación que ayude a mantener un control de los documentos que deben ser actualizados permanentemente, es decir existe una descoordinación en el trabajo de la gestión administrativa provocando malestar entre los socios de la compañía e impidiendo competir en el mercado nacional.

La presente investigación plantea como problema investigativo la siguiente pregunta: ¿Cuál es el estado actual de la gestión administrativa de la Compañía de Transporte pesado Rutas Salcedenses del Cantón Salcedo? A partir del problema se plantea el objetivo general. Identificar el estado actual de la gestión administrativa, de la Compañía de Transporte Pesado Rutas Salcedenses a través de la herramienta de análisis FODA.

Metodología

El presente apartado está orientado a contestar la pregunta ¿cómo se desarrollará la investigación? Para lo cual se presenta los siguientes elementos que se tomaron en cuenta para la consecución del objetivo propuesto:

El nivel investigativo utilizado en el manuscrito se encuadra en el descriptivo, de acuerdo a (Cortés. & Iglesias, 2005) “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.20). En este sentido el fenómeno estudiado fue la gestión administrativa de la Compañía de Transportes Pesado Rutas Salcedenses; para la descripción se utilizó el método analítico que permitió descomponer la variable para estudiar sus dimensiones, posterior se utilizó el método sintético que permitió juntar los resultados parciales en conclusiones generales.

El diseño investigativo fue de campo, en virtud que los investigadores acudieron al lugar de los hechos (in situ); con el propósito de recolectar datos primarios, a través de instrumentos elaborados

por el equipo investigador (Arias, 2012). Previo al estudio de campo se desarrolló el diseño documental de la investigación; diseño que permitió recolectar, revisar, analizar y sustentar los elementos de la literatura encontrada en la investigación; estos elementos permitieron sustentar los datos primarios encontrados en el lugar de los hechos; de acuerdo a lo afirmado por (Cabezas et al., 2018) indican que la investigación documental es recopilar la información con el objetivo de enunciar las teorías que permiten sustentar el estudio de los fenómenos y procesos.

El enfoque de la investigación, se fundamenta en el paradigma cualitativo; porque se recogió información basada en la entrevista y observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas, para luego interpretar los significados aplicando software para datos cualitativos. En este sentido la investigación cualitativa proporciona una metodología de investigación que permite comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas. (Taylor & Bogdan, 1987)

Para analizar el proceso de investigación se aplicaron las siguientes actividades

- Realizar un diagnóstico situacional actual para conocer los factores externo e interno de la compañía, que serán identificadas en el proceso de la entrevista.
- Realizar una Matriz de cruce de análisis FODA

Para recolectar los datos primarios se utilizó una guía de entrevista realizando un listado de preguntas relacionadas con el tema de investigación dirigida a la junta directiva y socios para conocer cuáles son sus criterios respecto a la planificación estratégica y la gestión administrativa, como la población es pequeña no ameritó la aplicación de fórmula para obtener la muestra. Además, el equipo de investigación desarrollo un análisis FODA, para identificar la realidad del fenómeno estudiado.

Bases teóricas

En este apartado se enmarca en la búsqueda documental exhaustiva de investigaciones que brinden sustento teórico a la variable gestión administrativa, con la finalidad de comprender y reflexionar los datos primarios encontrados producto del estudio de campo.

Administración

Según Koontz y Weihrich (como se citó en Marcó et al., 2016) “argumentan que la administración es una ciencia y un arte, y afirman que la práctica de la administración es un arte en función de que su ejercicio requiere un conjunto de cualidades personales determinantes del éxito”(p.40).

Gestión administrativa

De acuerdo con Chiavenato, (2007) quien describe que la gestión administrativa es un cúmulo de decisiones necesarias para lograr que una organización o institución logre su objetivo y se identifique con su misión bajo la premisa de una adecuada planificación de esfuerzos. Esto significa que se debe desarrollar técnicas, estrategias, conocimientos y recursos; para solucionar los obstáculos existentes en el logro de su visión. Según lo descrito por el mencionado autor la gestión administrativa tiene cierto significado importante y que se utiliza para describir un conjunto de técnicas y costumbres de la institución en su desarrollo como planificación, dirección, y control eficiente de las operaciones entre otras actividades.

Es importante hacer notar que el proceso tiene como principal finalidad conseguir un propósito y esto se logra implementando una metodología de acción que tiene como norte llegar a cumplir los objetivos y metas trazadas en las mejores condiciones de eficacia y eficiencia.

Origen y evolución de la gestión administrativa. La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia. La gestión administrativa en la edad antigua ha surgido desde la existencia de la humanidad, sin embargo, su definición ha sido sustentada por varios autores a desde la mitad del siglo XX.(Mendoza-Fernandez & Moreira-Chóez, 2021) A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua y nace con el hombre ya que siempre tenemos actividades por administrar.

La administración en la sociedad moderna, a pesar de que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en los últimos setenta años en el mundo industrial. La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requieren toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del

desempeño con base en objetivo previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos.

Precursores de la gestión administrativa

Henry Fayol proporcionó una serie de reglas para la administración pública, las personas que ocupan posiciones públicas deben conocer bien el país para así estar en condiciones de resolver sus problemas. El surgimiento de la era moderna en la empresa científica, nace a comienzo del siglo XX, a partir del 1900 y el reconocimiento principal de sus principales precursores son Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y Lilian Gilbreth. En la administración en las empresas era considerada tradicional o científica, donde se centraba en la observación de los acontecimientos en la producción, investigación y análisis de las operaciones empresariales. (Hernández., 2011)

Adam Smith, la diferenciación clara entre valor de uso y valor de cambio. El reconocimiento de la división del trabajo, entendida como especialización de tareas, para la reducción de costos de producción; la predicción de posibles conflictos entre los dueños de las fábricas y los trabajadores mal asalariados. La acumulación de capital como fuente para el desarrollo económico y la defensa del mercado competitivo como el mecanismo más eficiente de asignación de recursos.

Frederick W. Taylor, se le considera padre de la administración científica; Taylor trabaja entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración, descubriendo que existen fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano, Además promovió que las fuentes de empleo aumentaran la paga a los trabajadores más productivos. El disminuyó la jornada diaria de trabajo de 10 ½ a 8 ½ horas e introdujo períodos de descanso, el sistema de salarios diferenciales y otras mejoras.

Planeación estratégica

Plantea que, a inicios de la década de los cincuenta, las firmas de negocios y otros tipos de organizaciones de producción de servicios y bienes, empezaron a preocuparse por sus desajustes con el medio ambiente, esto dio lugar al desarrollo de la planeación estratégica (Ansoff & Hayes, 1990). La administración estratégica involucra a los gerentes en la formulación implementación de metas estratégicas. Esto es, integra la planeación estratégica y administración en un solo proceso. (Huaman, 2006), comenta que existen muchas posibilidades de que así las organizaciones cambien sus formas de trabajo, lo que le permite ampliar su ventaja.

El análisis FODA

Este análisis distingue los aspectos favorables y desfavorables de una organización cruzándolos con los factores internos y externos de ella. De esta manera, conforma una matriz con dos filas y dos columnas. En el aspecto interno, apunta a la identificación de las fortalezas y debilidades de la organización, actuales y potenciales, para poder cumplir con sus objetivos. (Marcó et al., 2016)

Diagnostico Interno, Externo. La planificación estratégica es importante e imprescindible tomar en cuenta el análisis del entorno, es decir el ambiente interno y externo de la organización y esto se realiza revisando la fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas conocido como el análisis FODA. (Armijo, 2009) En referencia a lo antes mencionado por el autor consiste básicamente en la determinación del déficit de los elementos que constituyen una organización y que necesitan ser intervenidas con la finalidad de mejorarlos en la búsqueda de alcanzar los objetivos. Las brechas en repetidas ocasiones surgen porque la organización tiene algunas debilidades o bien circunstancias inesperadas que obligan a estar preparados para enfrentarlos, para ello se realiza el análisis FODA el que nos permitirá obtener un diagnóstico de nuestra realidad.

Para saber si la organización está preparada para afrontar los retos que se presentarán en el intento de lograr los objetivos, requiere realizar un exhaustivo análisis de las capacidades y de los escenarios existentes en el entorno, los mismos que impedirán o acercarán al logro de los objetivos. Los resultados logrados por la institución, debe responder a dos importantes factores, uno al cumplimiento de los objetivos al cual se le denomina eficacia y al uso racional y oportuno de los recursos asignados comúnmente conocido como eficiencia; sin embargo, se presenta otro factor no menos importante que es cumplir con las expectativas y exigencias de los clientes o usuarios y se denomina calidad. El logro de los resultados, está expuesto a enfrentar dificultades de magnitud considerable y una de las dificultades tiene que ver con las grandes trabas que encuentran los funcionarios públicos para ejercer una labor gerencial.

Resultados e interpretación de resultados

Los resultados alcanzados permitieron identificar el estado actual de la gestión administrativa en la Compañía de Transporte “Rutas Salcedenses” a través de la aplicación de instrumentos (entrevistas y análisis FODA) de recolección de datos primarios.

Análisis e interpretación de resultados entrevista

Se realizaron entrevistas después de obtener el aval de un experto que fue revisado y aprobado para luego sea ejecutado el instrumento de investigación a los socios para analizar la situación actual de la Compañía y determinar si la planificación estratégica aportará para mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte pesado Rutas Salcedenses del Cantón Salcedo; donde se realizó 17 entrevistas ya que no era necesario realizar más entrevistas porque se reiteraban constantemente las respuestas como se puede evidenciar cada una de las preguntas con sus respectivas respuestas de 4 personas del área administrativa y 13 socios de la compañía.

Análisis e interpretación de resultados de la entrevista

Después de haber realizado la entrevista y clasificada la información, se procedió a ingresar dicha información al software MAXQDA Analytics Pro 2020, para ser procesada, de esta manera obtener datos estadísticos que nos lleven a concluir como se encuentra actualmente la compañía en relación a la gestión administrativa donde se obtuvo los siguientes resultados.

Preguntas: 1. ¿Cuáles son los problemas más relevantes que tiene la compañía (Debilidades)?

Tabla 1 Debilidades

	Frecuencia	% porcentaje	% porcentaje (válido)
Competencia en el servicio del transporte carga	7	41,18	41,18
No tenemos capacitaciones	5	29,41	29,41
La compañía no tiene una estructura Orgánica definida	2	11,76	11,76
No hacemos publicaciones en ningún medio de comunicación	2	11,76	11,76
No tenemos una sede propia ya que arrendamos	1	5,88	5,88
TOTAL (válido)	17	100,00	100,00

Elaborado por: investigadores

Análisis e interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede observar cuáles son las debilidades que tiene la Compañía de transporte Pesado “Rutas Salcedences” S.A. que corresponde el 41,20% de los socios

manifiestan que la competencia es problema más grande que tienen seguido del 29,40 % que no tienen capacitación son las debilidades más relevantes de la compañía.

Pregunta 2.- ¿Cuáles son los aspectos positivos más relevantes que tiene compañía (Fortalezas)?

Tabla 2: Fortalezas

	Frecuencia	% porcentaje	% porcentaje (válido)
Agasajos Navideños entre otros eventos de incentivo	6	35,29	35,29
Vehículos cuentan con GPS y seguro	5	29,41	29,41
Vehículos nuevos	4	23,53	23,53
Precios competitivos	1	5,88	5,88
Reuniones cada mes	1	5,88	5,88
TOTAL (válido)	17	100,00	100,00

Elaborado por: investigadores

Análisis e interpretación de resultados

De los datos obtenidos se puede decir que las fortalezas que tiene la Compañía de transporte Pesado “Rutas Salcedences” S.A. que corresponde al 35,30% de los socios manifiestan que los agasajos navideños seguidos del 29,40% que los vehículos cuentan con GPS y seguros son las fortalezas más relevantes de la compañía.

Pregunta 3.- ¿Qué aspectos positivos políticos, sociales, cambios geográficos, aportan a la compañía (Oportunidades)?

Tabla 3: Oportunidades

	Frecuencia	% porcentaje	% porcentaje (válido)
Avances tecnológicos	5	29,41	29,41
En el Ecuador existe empresas productoras y comercializadoras	4	23,53	23,53
Empresas públicas que requieren servicio de transporte	4	23,53	23,53
Crecimiento poblacional y empresarial	3	17,65	17,65
Ley de tránsito reduce accidente	1	5,88	5,88
TOTAL (válido)	17	100,00	100,00

Elaborado por: investigadores

Análisis e interpretación de resultados

De los datos obtenidos se puede decir que las oportunidades que tiene la Compañía de transporte Pesado “Rutas Salcedenses” S.A. corresponde al 29,40% de los socios manifiestan los avances tecnológicos son más relevantes seguido del 23,50% corresponde a que en el Ecuador existe empresas productoras y comercializadoras, también las empresas públicas requieren servicios de transporte, estas son las oportunidades más relevantes de la compañía.

4.- ¿Qué aspectos negativos políticos, sociales, tecnológicos perjudica a la compañía (Amenazas)?

Tabla 4: Amenazas

	Frecuencia	% porcentaje	% porcentaje
Los precios elevados de combustible afecta al transporte	5	31,25	31,25
La competencia tiene precios bajos en los fletes	5	31,25	31,25
Los precios elevados en repuestos	4	25,00	25,00
No existe libre importación	1	6,25	6,25
Costo de vehículos elevados	1	6,25	6,25
TOTAL (válido)	16	100,00	100,00

Elaborado por: investigadores

Análisis e interpretación de resultados

De los datos obtenidos se puede decir que las amenazas que tiene la Compañía de transporte Pesado “Rutas Salcedenses” S.A. corresponde el 31,30% de los socios manifiestan que la competencia tiene precios bajos en los fletes y los precios elevados de combustible afecta al transporte seguido del 25% manifiestan que los precios elevados en repuestos son las amenazas más relevantes de la compañía.

Pregunta 5. ¿Qué considera usted que necesita la empresa para mejorar su gestión?

Tabla 5: Mejoramiento de la gestión

	Frecuencia	% porcentaje	% porcentaje (válido)
Planificar	7	41,18	41,18
Convenios con empresas grandes	5	29,41	29,41
Publicidad	4	23,53	23,53
Tener establecido las funciones de cada persona	1	5,88	5,88
TOTAL (válido)	17	100,00	100,00

Elaborado por: investigadores

Análisis e interpretación de resultados

De los datos obtenidos se puede decir que las necesidades que tiene la Compañía de transporte Pesado “Rutas Salcedences” S.A. corresponde el 41,20% de los socios manifiestan que la planificación es importante para dar solución a los problemas que tiene la compañía mientras que el 29,40% dicen que la falta de convenios esto son los problemas encontrados lo que no permite que la compañía tenga una buena gestión administrativa siendo así las necesidades primordiales de la compañía donde se concluye que la Planificación Estratégica en la Gestión Administrativa si mejoraría la compañía de transporte.

Diagnóstico de la situación actual de la compañía a través del FODA

Luego de haber realizado el análisis de la entrevista se realiza un diagnóstico situacional de la compañía determinado y clasificado cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se obtuvo en entrevista donde se determinó la siguiente información.

Categorización del FODA

Antes de determinar el FODA es importante categorizar para su clasificación y determinación de las directrices estratégicas que se identificara a través de la matriz de cruce.

Análisis interno.

Para determinar el análisis interno de la compañía que fue recabada la información en la entrevista de las fortalezas y debilidades, es indispensable determinar los parámetros que comprende dicho análisis: Capacidad del talento humano, Planificación, Aspecto técnico en el transporte, Cliente, Proveedores

Tabla 6: Análisis interno de la Compañía

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
F1. Cuenta con unidades nuevas y renovadas para transportar los diferentes tipos de carga.	D1. Similitud de servicios con otras empresas de transporte pesado.
F2. Fácil ubicación de unidades vehiculares frente a la posibilidad de robos de carga.	D2. No cuenta con una Estructura Orgánica bien definida
F3. Existe un agradable clima laboral ya que se desarrolla las actividades dentro de un marco de amistad, respeto participativo y compañerismo.	D3. La compañía no realiza publicidad constante.
F4. Participación de ideas por parte de los integrantes de la compañía, para tomar decisiones.	D4. La compañía no brinda capacitación a su personal.
F5. Competitividad en precios y plazos de entrega	D5. La compañía no cuenta con sede propia.

Elaborado por: investigadores

Análisis externo

Para determinar el análisis externo de la compañía que fue recabada la información en la entrevista de las oportunidades y amenazas, es indispensable determinar los parámetros que comprende dicho análisis: Factores político – legal, Factor económico, Factor social, Factor tecnológico, Factor demográfico, Factor de competencia

Tabla 7: Análisis externo

OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
O1. Incremento de empresas productoras y comercializadoras a nivel de Ecuador requieren incrementar la logística de transporte.	A1. Existe la probabilidad de que la competencia reduzca sus costos en los fletes y ocasionaría el abandono de nuestros clientes habituales.
O2. Los avances tecnológicos permiten contar con vehículos modernos y que no contaminan el medio ambiente.	A2. Aumento en precios de los combustibles y canasta de repuestos.
O3. Crecimiento poblacional y empresarial	A3. El constante cambio de leyes de reglamentos por parte del ente rector
O4. La externalización de servicios (outsourcing), por parte de las empresas públicas.	A4. Normativas y restricciones legales para el sector de la transportación
O5. Contar con una ley de tránsito ordenada, aplicable a la transportación vial.	A5. Impedimento de libre importación de mercaderías

Elaborado por: investigadores

Consideraciones finales

Las decisiones que se toman en la compañía son realizadas mediante las oportunidades que se presentan según la ocasión y son ejecutadas las acciones de forma empíricas ya que no cuentan con metas a corto, mediano y largo plazo que sean enmarcadas en un plan de trabajo propio, acorde a los requerimientos de la compañía.

La Compañía de Transporte Pesado Rutas Salcedenses no cuenta con un proceso administrativo que ayude a una planificación, organización, dirección y control, donde realizan sus actividades de forma empírica es decir no tienen técnicas para su administración, creando actividades innecesarias por parte de los socios ocasionando problemas para la compañía.

Actualmente la compañía carece de una Planificación Estratégica, lo que no les permite contar y establecer con claridad desarrollar una Misión, Visión, Valores Corporativos, Objetivos, Estrategias y Políticas donde se concluye finalmente que la organización retome su administración basados en una herramienta de gestión, a fin de lograr sus objetivos a base de una planificación estratégica que mejore la gestión administrativa de la compañía de Transporte Pesado Rutas Salcedenses S.A.

Referencias

1. Ansoff, H., & Hayes, R. (1990). *Planificación estratégica*. Mexico: Trillas.
2. Armijo, M. (2009). *Manual planificación estrategica*. Obtenido de Manual planificación estrategica:
https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf
3. Arias. (2012). *EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACIÓN-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf* (sexta). Episteme. <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION%20N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
4. Cabezas, E. D., Andrade Naranjo, D., & Torres Santamaría, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/handle/21000/15424>
5. Cortés., M., & Iglesias, M. (2005). *Generalidades sobre metodología de la investigación*. Universidad Autónoma del Carmen.
6. Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Rio de Janeiro: ELservier.

7. Expreso.ec. (2018). Transportistas de carga pesada buscan mejoras para su impulso. *expreso.ec*, 2.
8. Hernández, H., (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas Escenarios • Vol. 9, No. 1, enero-junio de 2011, págs. 38-51 [http:// Dialnet-LaGestionEmpresarialUnEnfoqueDelSigloXXDesdeLasTeo-3875234.pdf](http://Dialnet-LaGestionEmpresarialUnEnfoqueDelSigloXXDesdeLasTeo-3875234.pdf)
9. Huaman, P. (Mayo de 2006). IMPORTANCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL. Obtenido de IMPORTANCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n10/importancia.htm
10. Marcó, F., Loguzzo, H. A., & Fedi, J. L. (2016). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones* (2. ed). Univ. Nacional Arturo Jauretche. <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
11. Mendoza-Fernandez, V. M., & Moreira-Chóez, J. S. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN : 2588-090X . *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 6(3), 608-620. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>
12. Morales Ordoñez, J. (15 de Junio de 2016). *Planificación estratégica y resultados*. Obtenido de Planificación estratégica y resultados: <https://www.eluniverso.com/opinion/2016/06/16/nota/5638224/planificacion-estrategica-resultados>
13. Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0123-59232015000100010&lng=en&nrm=iso&tlng=es
14. Salazar D, D., Díaz V, P., Benalcázar C, L., Acuña Z, J., Salazar D, D., Díaz V, P., Benalcázar C, L., & Acuña Z, J. (2018). Gestión administrativa en establecimientos de

alimentos y bebidas ubicados en el sector de La Ronda del centro histórico de la ciudad de Quito (Ecuador). *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 14(1), 2-13. <https://doi.org/10.4067/S0718-235X2018000100002>

15. Taylor, S., & Bogdan, E. (1987). Introducción a los métodos Cualitativos de investigación. *Paidós*, <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2011/12/Introduccion-a-metodos-cualitativos-de-investigaci%C3%B3n-Taylor-y-Bogdan.-344-pags-pdf.pdf>. Obtenido de Introducción a los métodos Cualitativos de investigación.