



UNIVERSIDAD UTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y
NEGOCIOS**

**“DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMPAÑÍA DE
TRANSPORTE DE CARGA PESADA PAREDES Y VARGAS
S.A. SANTO DOMINGO 2019”**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA DE EMPRESAS**

**Autora:
ESTEFANÍA MERCEDES USHIÑA CHICAIZA**

**DIRECTOR:
Ing. BAYRON STALIN TORRES JIMÉNEZ, MsC.**

Santo Domingo, mayo, 2019

© Universidad UTE. 2019
Reservados todos los derechos de reproducción

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

TRABAJO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	172380700-2
APELLIDO Y NOMBRES:	Estefanía Mercedes Ushiña Chicaiza
DIRECCIÓN:	Coop. Las Palmas calle Panamá
EMAIL:	<u>Esperanza-231993@hotmail.com</u>
TELÉFONO FIJO:	
TELÉFONO MOVIL:	0980217559

DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	Estefanía Mercedes Ushiña Chicaiza		
AUTOR O AUTORES:	"Diseño del plan estratégico de la Compañía de Transporte de Carga Pesada Paredes y Vargas S.A. Santo Domingo 2019"		
FECHA DE ENTREGA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN:	20 de Mayo 2019		
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN:	Ing. Bayron Stalin Torres Jiménez, MsC.		
PROGRAMA	PREGRADO	X	POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera de Empresas		
RESUMEN:	<p>COMPañÍA PAREDES Y VARGAS S.A., es una compañía de transporte de carga pesada de Santo Domingo por lo cual el presente Trabajo de Tesis está enfocado a elaborar antecedentes importantes con las que cuenta esta empresa para realizar un diagnóstico actual de la compañía dando a conocer las novedades.</p> <p>El Desarrollo del capítulo I se dará a conocer el problema de investigación objetivos general y específico, la justificación del presente trabajo. En el Capítulo II se presenta la metodología general donde se considera el nivel de estudio, modalidad de investigación, método población y muestra, instrumentos de investigación y el procesamiento de datos; y la metodología específica que para este tema es la de Planeación Estratégica.</p> <p>En el capítulo III se realiza la recolección y tratamiento de datos donde se determinan todas las debilidades que tiene la empresa según los métodos de evaluación, en base a la aplicación de las encuestas realizadas a los Accionistas de la Compañía para conocer de mejor manera los problemas existentes. Y hacer la presentación y análisis de los resultados lo que ayudará a elaborar una propuesta de acuerdo a los requerimientos institucionales. Y se analiza los resultados tabulados de las encuestas, a través de</p>		

	cuadros y gráficos. En el IV capítulo Discusión se elaboran las conclusiones y recomendaciones que se deben aplicar en la propuesta del plan estratégico para mejorar la COMPAÑÍA PAREDES Y VARGAS S.A., a través de una nueva filosofía institucional, el planteamiento de objetivos acorde a la realidad institucional, estrategias y programas que ayuden a cumplir los objetivos planteados.
PALABRAS CLAVES:	Plan estratégico, transporte de carga pesada, compañía de transporte

Se autoriza la publicación de este Trabajo de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.



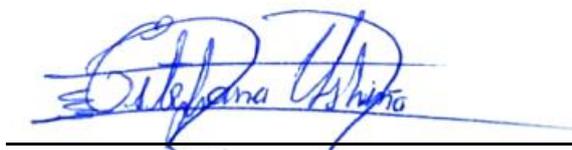
Estefanía Mercedes Ushiña Chicaiza
C.C. 172380700-2

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **ESTEFANÍA MERCEDES USHIÑA CHICAIZA, CC. 172380700-2** autora del Trabajo de Titulación: **“Diseño del plan estratégico de la Compañía de Transporte de Carga Pesada Paredes y Vargas S.A. Santo Domingo 2019”**, previo a la obtención del título de **Ingeniera de Empresas** en la Universidad UTE Sede Santo Domingo.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad UTE a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Santo Domingo, 20 de mayo de 2019



Estefanía Mercedes Ushiña Chicaiza
C.C. 172380700-2

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Santo Domingo, 23 de enero de 2019

Yo, **CARLOS CASTILLO LUZURIAGA** con cédula de ciudadanía N.-1711050927 en calidad de Gerente y Representante Legal de la Compañía de Transporte de carga pesada Paredes y Vargas S.A., autorizo a **ESTEFANIA MERCEDES USHIÑA CHICAIZA**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación **“DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA PAREDES Y VARGAS S.A. SANTO DOMINGO 2019”**, basada en la información proporcionada por la compañía.

f:



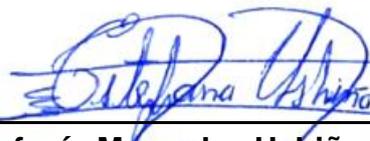
CARLOS CASTILLO LUZURIAGA
CC: 1711050927



DECLARACIÓN

Yo **ESTEFANIA MERCEDES USHIÑA CHICAIZA**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad UTE puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

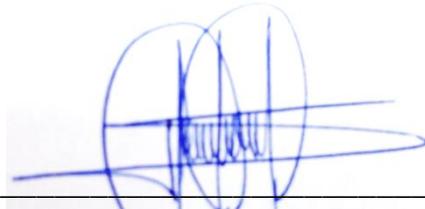


Estefanía Mercedes Ushiña Chicaiza
C.C. 172380700-2

CERTIFICACIÓN

Santo Domingo, 15 de mayo 2019

Certifico que el presente trabajo que lleva por título **“DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA PAREDES Y VARGAS S.A. SANTO DOMINGO 2019”**, que, para aspirar al título de **INGENIERA DE EMPRESAS** fue desarrollado por **ESTEFANIA MERCEDES USHIÑA CHICAIZA**, bajo mi dirección y supervisión, en la Facultad de Ciencias Administrativas; y cumple con las condiciones requeridas por el reglamento de Trabajos de Titulación artículos 19, 27 y 28.



Ing. Bayron Stalin Torres Jiménez MsC.
DIRECTOR DEL TRABAJO
C.C. 1716015621



COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA "PAREDES Y VARGAS S.A."

R.U.C. 2390011477001 EXP. SC.147391
RESOLUCIÓN N° 008-CPO-023-2012-ANT

Santo Domingo, 23 de enero del 2019

Ing.

Jaime Merizalde

**COORDINADOR DE LA CARRERA DE INGENIERIA EMPRESAS Y NEGOCIOS UNIVERSIDAD
TECNOLOGICA EQUINOCCIAL**

Presente

De mi consideración

Me permito dirigirme a usted en calidad de Gerente y Representante legal de la Compañía de Transporte de carga pesada Paredes y Vargas S.A., domiciliada en Santo Domingo de los Tsáchilas, cuya actividad es el Servicio de Transporte por carretera, considerando mejorar el Diseño del plan estratégico de la Compañía de Transporte de carga pesada Paredes y Vargas S.A. solicito que a mi representada se incluya en el programa de Trabajos de Titulación de su prestigiosa Institución, por ende, se brindará el auspicio correspondiente a la señorita Estefania Mercedes Ushiña Chicaiza con C.I. 172380700-2

Seguro de contar con una respuesta favorable a la presente, me suscribo con sentimientos de alta consideración y estima y mi profundo agradecimiento.

Atentamente;

Sr. Carlos Castillo Luzuriaga



DEDICATORIA

Agradezco principalmente a Dios, por darme salud, vida, perseverancia y sabiduría durante mis estudios y al realizar este trabajo.

A mis padres y hermanos quienes son el pilar fundamental en mi vida, que gracias a Dios nunca me han dejado desfallecer y siempre han estado ahí alentándome, durante mi carrera estudiantil, sus valiosos consejos, amor y esfuerzo han servido para terminar mi carrera.

A la Universidad UTE, que me acogió en sus aulas y se convirtió en mi segunda casa.

A mi director (a) de trabajo de titulación Ing. Bayron Torres Jiménez Msc., por su reconocida labor quien supo orientarme en el desarrollo de este trabajo de investigación.

A todos mis profesores, quienes no solamente dictaron las cátedras ya que más que maestros han sido verdaderamente amigos.

Estefanía Mercedes Ushiña Chicaiza

AGRADECIMIENTO

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres Héctor Patricio Ushiña Caillagua y María Luisa Chicaiza Almache por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y con los recursos necesarios para mis estudios y culminar mi carrera de Pregrado.

A mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

Estefanía Mercedes Ushiña Chicaiza

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.1. PROBLEMA A INVESTIGAR	1
1.1.2. OBJETO DEL ESTUDIO TEÓRICO.....	1
1.1.3. OBJETO DEL ESTUDIO PRÁCTICO.....	1
1.1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.1.6. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.1.7. OBJETIVOS GENERAL	2
1.1.8. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
1.1.9. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.2. MARCO DE REFERENCIA	3
1.2.1. MARCO TEÓRICO.....	3
1.2.1.1. Evolución de los Sistemas de Dirección	3
1.2.1.2. Planificación a Largo Plazo y Planeación estratégica.....	4
1.2.1.3. Estrategia.....	4
1.2.1.4. Planeación Estratégica	6
1.2.1.5. Etapas de la Planeación Estratégica	7
1.2.1.6. Importancia de la Planificación Estratégica.....	7
1.2.1.7. Beneficios de la planeación estratégica.....	8
1.2.1.8. Proceso metodológico de la Planeación estratégica.....	8
1.2.1.9. Misión	10
1.2.1.10. Visión	11
1.2.1.11. Meta.....	11
1.2.1.12. Objetivos.....	11
1.2.1.13. Políticas	11
1.2.1.14. Análisis DAFO (Debilidades y Fortalezas, Amenazas y Oportunidades)	12
1.2.2. MARCO CONCEPTUAL	12
1.2.2.1. Ambiente externo.....	12
1.2.2.2. Ambiente interno.....	13
1.2.2.3. Estrategias.....	13
1.2.2.4. Administración estratégica.....	13
1.2.2.5. Capacidades.....	13
1.2.2.6. Planeación Estratégica	13
1.2.2.7. Estrategia Corporativa	13
1.2.2.8. Marco Legal	14

CAPÍTULO 2	16
MÉTODO	16
2.1. METODOLOGÍA GENERAL	16
2.1.1. NIVEL DE ESTUDIO.....	16
2.1.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
2.1.3. MÉTODO	17
2.1.3.1. Método Inductivo.....	17
2.1.3.2. Método Deductivo	17
2.1.3.3. Método de Análisis.....	17
2.1.3.4. Método Síntesis	17
2.1.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	17
2.1.4.1. Población	17
2.1.4.2. Muestra	17
2.1.5. SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	18
2.1.6. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	18
2.2. METODOLOGÍA ESPECÍFICA.....	19
CAPÍTULO 3	21
RESULTADOS	21
3.1. RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS	21
3.1.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPAÑÍA	21
3.1.2. RECURSO HUMANO FUNCIONES ACTUALES.....	22
3.2. PASOS 2 Y 3 ANÁLISIS INTERNO, EXTERNO Y MICRO ENTORNO.....	32
3.2.1. ANÁLISIS INTERNO.....	32
3.2.2. Paso 3 Análisis Externo	34
3.2.3. MICRO ENTORNO	36
3.3. OBJETIVOS.....	39
3.4. PASO 4 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	41
3.4.1. MATRIZ RESUMEN DE ESTRATEGIAS	41
3.5. PLAN DE ACCIÓN	42
3.6. PRESUPUESTO.....	42
CAPÍTULO 4	44
DISCUSIÓN	44
4.1. CONCLUSIONES	44
4.2. RECOMENDACIONES.....	44
BIBLIOGRAFÍA.....	46
ANEXOS.....	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Datos de la Compañía	21
Tabla 2.	Identificación de los factores claves internos.....	32
Tabla 3.	Capacidad de respuesta a factores internos.....	33
Tabla 4.	Matriz de evaluación de los factores internos PAREDES Y VARGAS S.A.	34
Tabla 5.	Identificación de los factores claves del Macro entorno.....	35
Tabla 6.	Identificación de los factores claves del Micro entorno.....	36
Tabla 7.	Perfil estratégico externo del macro y micro entorno.....	37
Tabla 8.	Capacidad de respuesta a factores estratégicos externos	38
Tabla 9.	Matriz de evaluación de los factores externos PAREDES Y VARGAS S.A.	38
Tabla 10.	Objetivos estratégicos de PAREDES Y VARGAS S.A.	39
Tabla 11.	Matriz (FODA) y sus estrategias	40
Tabla 12.	Matriz resumen de estrategias.....	41
Tabla 13.	Plan de acción	42
Tabla 14.	Presupuesto.....	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Modelo completo de la planeación estratégica	10
Figura 2.	¿La empresa ha definido la misión y visión del servicio que presta?	23
Figura 3.	¿Cómo es la gestión administrativa actual en la empresa?	24
Figura 4.	¿La Compañía ha establecido objetivos claros?	24
Figura 5.	¿La Compañía ha realizado una planificación de las acciones necesarias para conseguir los objetivos?	25
Figura 6.	¿Conoce si la Compañía ha establecido procesos para que los trámites sean más ágiles?	25
Figura 7.	¿La compañía cuenta con un organigrama estructural que defina el nivel jerárquico?	26
Figura 8.	¿Para mejorar el desempeño de la estructura organización de la compañía cuál de estos procesos deberían implementar? .	26
Figura 9.	¿Cómo le gustaría ver a la Compañía a futuro?	27
Figura 10.	¿Cuál es nuestro negocio?	27
Figura 11.	¿Quiénes son los clientes de la Compañía?.....	28
Figura 12.	¿En qué región geográfica compite la Compañía?	28
Figura 13.	¿La Compañía está comprometida con el crecimiento y la estabilidad financiera?	29
Figura 14.	¿Cuáles son las creencias, los valores, y las prioridades éticas de la empresa?	29
Figura 15.	¿Qué tan sensible es la Compañía a las preocupaciones ambientales y de la sociedad?.....	30
Figura 16.	¿La Compañía está actualizada en materia tecnológica?	30
Figura 17.	¿Cuáles son la principal ventaja competitiva, y las competencias fundamentales de la empresa?.....	31
Figura 18.	¿Los empleados constituyen un activo valioso para la Compañía?	31

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta dirigida Accionistas de PAREDES Y VARGAS S.A. 49

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

1.1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1. PROBLEMA A INVESTIGAR

El no contar con medios que permitan conseguir la ejecución de objetivos y viabilización de políticas estableciendo la dirección a seguir, y analizar las alternativas posibles para tomar las mejores decisiones y así poder aplicar la planeación estratégica en la Compañía.

1.1.2. OBJETO DEL ESTUDIO TEÓRICO

El objeto del estudio teórico del presente trabajo de investigación es la planeación estratégica.

1.1.3. OBJETO DEL ESTUDIO PRÁCTICO

Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A. Santo Domingo 2019.

1.1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Ecuador durante el primer año de Gobierno está soportando cambios económicos, políticos y sociales, la migración venezolana, los juicios por corrupción, y otros aspectos son los que afectan al desempeño del sistema empresarial que es el primer involucrado y afectado.

Las empresas de transporte de carga pesada son parte del desarrollo nacional comercial tanto provincial como nacional, esté enfrenta una competencia leal y desleal entre empresas privadas. Es por eso necesario buscar mecanismos adecuados que ayuden a brindar un servicio diferenciado de calidad o valor agregado en el comercio del transporte de carga pesada.

Las empresas hoy en día tienen la obligación de buscar estrategias de acuerdo a sus procesos, de administración, comercialización, financiero y de control, utilizando los recursos disponibles en base a las necesidades propias y del sector o actividad en la que se desempeña.

El no contar con técnicas y procedimientos que faciliten el enlace entre cada una de las áreas, ocasiona constantemente que se cometan errores en

sus procesos y exista la duplicidad de funciones, o que las instrucciones no sean comunicadas oportunamente, y de manera eficiente y efectiva.

La Compañía; no cuenta con visión, misión, objetivos y estrategias que le permita saber claramente a la dirección hacia dónde dirigirse y saber al corto plazo si se está cumpliendo con lo propuesto y realizar las correcciones necesarias.

Esto ayudará a capacitar a los directivos y administrador, y contribuye a desarrollar habilidades directivas y del personal para reaccionar de manera positiva ante eventos desconocidos.

1.1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo quedaría diseñado el plan estratégico de la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A?

1.1.6. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los fundamentos teórico metodológicos de la planeación estratégica de la Compañía Paredes y Vargas S.A.?
- ¿Qué instrumentos metodológicos se utilizan para el diseño de la planeación estratégica de la Compañía Paredes y Vargas S.A.?
- ¿Cuáles son los principios integrantes de la planeación estratégica de la Compañía?

1.1.7. OBJETIVOS GENERAL

Diseñar el plan estratégico de la Compañía de Transporte de carga pesada Paredes y Vargas S.A. Santo Domingo 2019.

1.1.8. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los fundamentos teóricos metodológicos de la planeación estratégica de la Compañía Paredes Vargas S.A.
- Seleccionar los instrumentos metodológicos que se utilizan para el diseño de la planeación estratégica de la Compañía Paredes Vargas S.A.
- Aplicar la metodología diseñada para la planeación estratégica de la Compañía Paredes y Vargas S.A.

1.1.9. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las empresas hoy en día deben contar con la planificación estratégica porque es un proceso que da facilidades y asegura ser competitivos en el presente y futuro de la Compañía.

El presente plan de tesis de la planificación estratégica en la compañía se convierte en una herramienta muy necesaria analizando la situación interna y anticipando la evolución del entorno y concretar las ideas en planes y programas de actuación, definidos en el tiempo, formulados en términos objetivos, medibles, verificables y cuantificables.

Se justifica esta investigación porque se aplicará la fundamentación teórica básica del conocimiento y desarrollo de la planificación estratégica indispensable en la administración empresarial.

Facilita el control y clarifica el sistema de información, el plan estratégico contribuye a implantar un control de la gestión, basado en realidades posibles.

A futuro se podrá realizar el seguimiento a lo implementado con la finalidad de realizar los correctivos necesarios aprovechando las oportunidades, fortalezas y minimizando las debilidades y amenazas.

1.2. MARCO DE REFERENCIA

1.2.1. MARCO TEÓRICO

1.2.1.1. Evolución de los Sistemas de Dirección

Con el cambio de los niveles de turbulencia, la gerencia desarrolló enfoques sistemáticos hacia el cambio y manejo de la innovación, la complejidad y la dificultad para predecir. Al volverse el futuro más complejo, nuevo y menos predecible, los sistemas se vuelven a su vez más complicados, complementando y ampliando a los anteriores.

La evolución de los sistemas para la gerencia general la cual sugiere que los sistemas respectivos respondieron a la disminución progresiva de la seguridad de los acontecimientos y de la capacidad de predecir el futuro. Los sistemas pueden agruparse en cuatro diferentes etapas de evolución:

1. *Dirección por medio del control del rendimiento* (después del hecho), adecuado cuando el cambio era lento.

2. *Dirección por extrapolación*, cuando el cambio era acelerado, pero el futuro, podía pronosticarse por la extrapolación del pasado.
3. *Dirección por anticipación*, cuando las discontinuidades empiezan aparecer, pero el cambio, aunque rápido, era lo suficientemente lento para permitir el pronóstico y la respuesta oportunos.
4. *Dirección por medio de una respuesta flexible y rápida*, la cual surge casi siempre en condiciones en las que muchos retos significativos se desarrollan con tanta rapidez que es difícil predecirlos oportunamente. Los sistemas anteriores, incluyendo la planificación a largo plazo, se practican ahora extensamente. Después de veinte años de dificultades y una lenta aceptación, hoy en día las empresas están adoptando la planificación estratégica de manera progresiva. La dirección estratégica periódica comienza a atraer el interés de empresas que encuentran dificultades al implantar drásticamente nuevas estrategias. (Ansoff, 1997, págs. 13,14)

El desarrollo de formas de dirección de una empresa permite tener y lograr mejoras al largo plazo, adoptando a la planeación estratégica de una manera progresiva y pensando en el futuro para lograr cumplir con los objetivos y estrategias propuestos.

1.2.1.2. Planificación a Largo Plazo y Planeación estratégica

La planeación estratégica fue analizada y aplicada por varios modelos, en los años veinte se convierte en una herramienta que debe ser utilizada y aplicada para que la empresa un direccionamiento definido y cumpla objetivos a largo plazo.

El término planeación estratégica se acuñó en la década de 1950 y fue de uso común desde mediados de la década de 1960 hasta mediados de la siguiente. En aquella época, se creía que la planeación estratégica era la respuesta a todos los problemas, En ese entonces, la mayor parte del mundo corporativo de Estados Unidos estaba “obsesionado” con la planeación estratégica. Sin embargo, después de ese auge, durante la década de 1980 el concepto dejó de usarse luego de que diversos modelos de planeación no reportaron los altos rendimientos que esperaba. Con todo, la década de 1990 trajo consigo un resurgimiento de la planeación estratégica, y en la actualidad el proceso se práctica de manera amplia en el mundo empresarial. (Fred., 2013, pág. 5).

1.2.1.3. Estrategia

Es el camino más directo para poder lograr las metas, y cumplir las estrategias de manera total y que puede ser cuantificable y medible a futuro.

Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (Mintzberg & Quinn & Voyer., 2012, pág. 7).

Básicamente una estrategia consiste en una serie de normas para la toma de decisiones que guían el comportamiento de la organización.

Existen cuatro tipos diferentes de dichas normas:

1. Criterios con los que se mide el rendimiento presente y futuro de la empresa. La calidad de estos criterios se conoce comúnmente como objetivos y la cantidad deseada como metas.
2. Normas para desarrollar la relación de la empresa con su ambiente externo qué tecnología de productos desarrollará la empresa, dónde y a quién se venderán los productos, cómo obtendrá la empresa ventaja sobre sus competidores. Esta serie de normas se denominan estrategia de mercados y productos o estrategia empresarial.
3. Pautas para establecer las relaciones y los procesos internos dentro de la organización, las cuales se designan frecuentemente como concepto de organización.
4. Reglas por medio de las cuales la empresa dirige sus negocios diarios, conocidas como políticas operativas. (Ansoff, 1997, pág. 46)

El cumplir la estrategia se refiere a competir con éxito en un determinado mercado, y administrando una empresa de cualquier tipo de negocio.

La estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders a un plazo. (Arbaiza Fermini., 2014, pág. 84)

El programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo.

La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles de desempeño organizacional. (Trivas., 2016, pág. 35)

1.2.1.4. Planeación Estratégica

Es la aplicación de un buen plan que adopte una empresa para lograr tener éxito durante el tiempo propuesto, basado en cumplir con sus objetivos y estrategias.

La administración estratégica o planeación estratégica, se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. Como la misma definición implica, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas, y la contabilidad, la producción, y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización. (Fred., 2013, pág. 7).

La planificación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva

La Planificación Estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias. (Munch. L. , 2018, pág. 48)

Planeación es un término que define un conjunto de acciones orientadas al logro de un resultado claramente definido, siempre y cuando se posea un alto nivel de certidumbre sobre la situación en que éstas van a llevarse a cabo.

La planeación estratégica aplicada es un proceso mediante el cual intervienen todos los miembros de la organización, con el fiel compromiso de esfuerzos de cambio para un futuro exitoso de la empresa. Este proceso debe estar dirigido por un equipo de trabajo que está conformado por personas claves, encargadas de llevar adelante el proceso con la gran responsabilidad de planear y prever para el futuro mediante la creatividad, la investigación, el análisis y con el liderazgo en la visión de la empresa y el apoyo necesario para alcanzar la meta propuesta. (Munch. L. , 2016, pág. 32)

1.2.1.5. Etapas de la Planeación Estratégica

El proceso de la planeación estratégica consta de tres etapas formulación, implementación y evaluación de la estrategia:

La **formulación de la estrategia** incluye desarrollar la visión y la misión, identificar las oportunidades y amenazas externas para la organización determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer los objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se habrán de seguir. Entre los temas de la formulación de la estrategia están decidir qué nuevos negocios emprender, cuáles abandonar, cómo asignar los recursos, si conviene expandir las operaciones o diversificarse, si es recomendable entrar en mercados internacionales, si es mejor fusionarse o crear una empresa conjunta, y cómo evitar una toma de poder hostil.

La **implementación de la estrategia** requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las estrategias. La implementación de la estrategia implica desarrollar una cultura que la apoye, crear una estructura organizacional eficaz, dar una nueva dirección a los esfuerzos de marketing, elaborar presupuestos, desarrollar y utilizar sistemas de información y vincular la remuneración del empleado con el desempeño de la organización.

La **evaluación de la estrategia** es la etapa final de la planeación estratégica. Los gerentes necesitan saber de inmediato que ciertas estrategias no están funcionando bien, y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Tres actividades fundamentales de la evaluación de la estrategia son: **1.** Revisar los factores externos e internos que son la base de las estrategias actuales, **2.** Medir el desempeño y **3.** Realizar acciones correctivas. (Fred., 2013, pág. 6)

Tomar buenas decisiones estratégicas es la principal responsabilidad de los socios o accionistas de una organización, los gerentes, administradores y empleados deben participar en las actividades de formulación, implementación y evaluación de la estrategia.

1.2.1.6. Importancia de la Planificación Estratégica

Consiste en lograr la capacidad de administrar estratégicamente la organización, y se debe lograr la comprensión y el compromiso de todos accionistas, directores, gerentes y empleados, para lograr los objetivos y cumplir las metas a un tiempo determinado, para varios autores es:

La planeación estratégica es importante porque las organizaciones son complejas y diversas. Cada parte necesita trabajar en conjunto con las demás para cumplir con las metas de la compañía, la planeación estratégica contribuye al logro de este propósito. En que puede hacer la diferencia en términos de qué tan buen desempeño tiene una organización. (Robbins& Coulter, 2018, pág. 279)

¿Por qué hacer la planeación estratégica?, es porque proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo cual permite que los gerentes y otros individuos en la compañía evalúen en forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones (con base en un conjunto de opiniones y valores compartidos) que se deben emprender en un período razonable. (Fitzroy., 2017, pág. 22)

1.2.1.7. Beneficios de la planeación estratégica

Podemos decir que la administración es aquella que nos ayuda a través de principios y funciones administrativas, a trabajar en grupos para alcanzar los objetivos de la organización, y es así como la adecuada administración incide mucho para obtener mayor desempeño y participación de los colaboradores para lograr el éxito deseado.

El principal beneficio de la planeación estratégica ha sido ayudar a las organizaciones a formular mejores estrategias utilizando un enfoque más sistemático, lógico y racional de la elección estratégica. Esta sigue siendo una de las mayores ventajas de la planeación estratégica, pero los estudios más recientes indican que su contribución más importante es el proceso en sí más que las decisiones o los documentos. La comunicación es la clave para una planeación estratégica exitosa. A través de la participación en el proceso, los gerentes y empleados se comprometen más en apoyar a la organización. El diálogo y la participación son ingredientes esenciales. (Fred., 2013, pág. 16)

1.2.1.8. Proceso metodológico de la Planeación estratégica

El proceso de planeación estratégica es un procedimiento de seis pasos que abarca la planeación, implementación y evaluación de estrategias. Si bien los primeros cuatro pasos describen la planeación que debe llevarse a cabo, las fases de implementación y evaluación también revisten enorme importancia. Hasta las mejores estrategias pueden fracasar si la dirección no las implementa o evalúa apropiadamente:

Paso 1. Identificación de la misión, metas y estrategias actuales de la organización

Todas las organizaciones necesitan una misión, es decir, una declaración sobre cuál es su propósito. Al definir la misión, los gerentes se ven forzados a identificar su propósito de negocios. Sin embargo, a veces la declaración de misión puede resultar demasiado restrictiva.

Paso 2. Realización de un análisis externo

Impone importantes restricciones a las acciones de los gerenciales. Es por ello que analizar el entorno constituye un paso de enorme relevancia en el proceso de planeación estratégica, deben examinar los componentes económicos, demográficos, políticos y legales, socioculturales, tecnológicos, y globales con la finalidad de detectar cualquier cambio o tendencia. Después de analizar el entorno, es preciso que los gerentes identifiquen tanto las oportunidades susceptibles a ser aprovechadas por la organización como las amenazas que tendrán que contrarrestar o amortiguar.

Paso 3. Realización de un análisis interno

Debe llevarse a cabo un análisis interno a partir del cual se obtendrá información importante respecto de los recursos y capacidades específicos con que cuenta la organización. Las principales capacidades de generación de valor de la organización son sus competencias fundamentales en conjunto, los recursos y las competencias fundamentales determinan cuáles son sus herramientas competitivas.

Una vez concluido el análisis interno, los gerentes deben ser capaces de identificar las fortalezas y debilidades de la organización. Cualquier actividad en cuya realización se destaca la organización o los recursos únicos que tiene a su disposición.

La combinación de los análisis interno y externo se conoce como análisis FODA; se trata de un examen de las *fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas* de la organización.

Paso 4. Formulación de estrategias

A medida que los gerentes formulen las estrategias, deben tomar en consideración la realidad del entorno externo, así como los recursos y capacidades con que cuenta, para diseñar las estrategias que le ayudarán a cumplir sus objetivos. Los tres tipos principales de estrategias que los gerentes formularán son las corporativas, las competitivas y las funcionales.

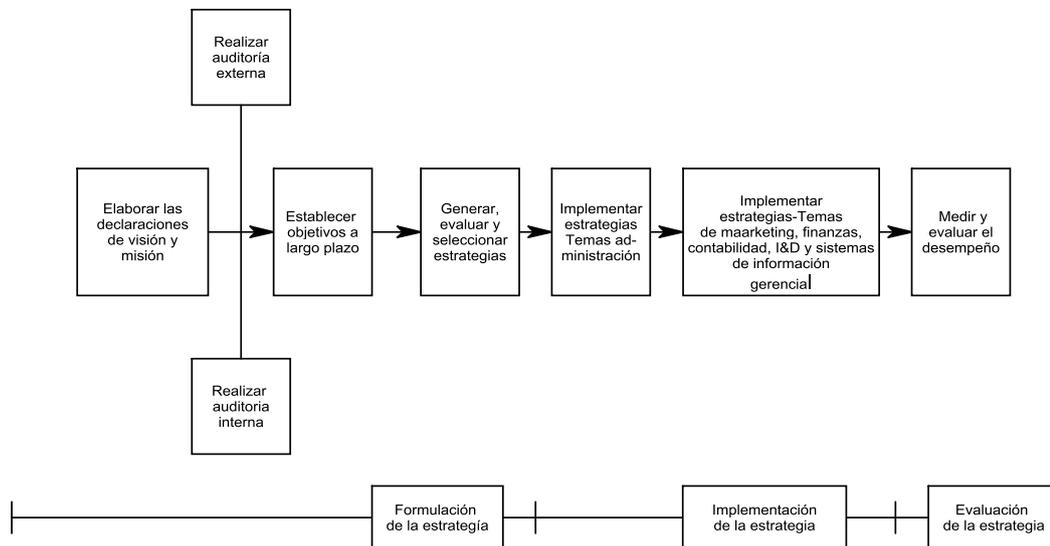
Paso 5. Implementación de estrategias

Una vez que se las han formulado las estrategias, será necesario implementarlas. Sin importar cuán eficazmente hayan sido planteadas, el desempeño de la organización se verá afectado si las estrategias no se implementan en la forma apropiada.

Paso 6. Evaluación de resultados

El último paso consiste en evaluar los resultados. ¿Qué tan útiles han sido las estrategias para ayudar a que las organización cumpla sus metas? ¿Qué ajustes son necesarios? (Robbins& Coulter, 2018, pág. 280 a 283)

Figura 1. Modelo completo de la planeación estratégica



Fuente. (Fred., 2013). Conceptos de Administración estratégica, (p. 59.). México: Este modelo se utiliza como guía para realizar la planeación estratégica de una organización.

El proceso de la planeación estratégica es la secuencia que debe seguirse con la finalidad de elaborar la misión, visión, formular estrategias, implementarlas y evaluar las estrategias con la finalidad de lograr una mejora competitiva y diferenciada ante la competencia y lograr ser única en el mercado.

1.2.1.9. Misión

Se concibe como la razón de ser de una institución (Fantova., 2011) afirma “Es el objetivo, objeto, cometido, finalidad o función estable y permanente de la unidad organizativa (u organización o conjunto de organizaciones). Es su razón de ser y un componente fundamental de su identidad”. (pág. 74).

1.2.1.10. Visión

Representa el escenario altamente deseado por la dependencia o entidad que se quisiera alcanzar en un determinado plazo, teniendo como propósito los objetivos estratégicos.

Es la diferenciación y el posicionamiento deseado por la organización (o la unidad organizativa o el conjunto de organizaciones) en un determinado plazo (normalmente medio o largo). Formular la visión supone señalar sintéticamente las características cuantitativas y cualitativas de las relaciones (de servicio, de alianza, de competencia o de otra índole) que se desea llegar a mantener con las diferentes personas y grupos interesados o implicados, así como la configuración que se desea alcanzar desde la perspectiva de los recursos, la estructura y el aprendizaje. (Fantova., 2011, pág. 74 y 75).

1.2.1.11. Meta

Es un logro que se lo debe obtener en un plazo establecido, de forma cuantitativa y cualitativa.

Es una declaración específica, concreta, con períodos de tiempo establecidos, mensurables y cuantificables. La fijación de metas determinadas hace posible la medición de los resultados obtenidos y la evaluación del grado de cumplimiento y eficiencia logrados por el ejecutor responsable de la realización de una meta. (Johnson & Scholes, 2016, pág. 89)

1.2.1.12. Objetivos

Algo que se desea alcanzar a futuro, inmediato, mediano o a largo plazo, a través del proceso administrativo, sujeto a evaluación posterior, ya sea de manera cualitativa y o cuantitativa, o ambas clases a la vez.

Es una declaración específica, concreta, con períodos de tiempo establecidos (Trivas., 2016) afirma “Son metas de desempeño de una organización; es decir, son los resultados y productos que la administración desea lograr. Funcionan como puntos de referencia para medir la operación de la empresa”. (pág.29).

1.2.1.13. Políticas

Son un conjunto de directrices que definen el énfasis con que se deberán ejecutar las acciones para asegurar su consecución.

Son los elementos del plan que le dan dirección u orientación, se formulan a partir de la misión y los objetivos generales o institucionales, son flexibles y permeables, son de corto y mediano plazo y se constituyen en las guías del cambio organizacional. (Chiavenato & Sampiro., 2017, pág. 22).

1.2.1.14. Análisis DAFO (Debilidades y Fortalezas, Amenazas y Oportunidades)

La identificación de las fortalezas y debilidades de las compañías, así como de las oportunidades y amenazas presentes en las condiciones externas, se considera como una actividad común en las empresas.

Resume los aspectos clave del análisis del entorno de una actividad empresarial y de la capacidad estratégica de una organización. El objetivo consiste en identificar hasta qué punto la estrategia actual de una organización y más concretamente sus fuerzas y debilidades, son relevantes y capacitan para afrontar los cambios que se están produciendo en el entorno económico. (Gerry & Kevan, 2016, pág. 173)

Oportunidades y amenazas externas se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a una organización en el futuro. (Fred., 2013, pág. 12)

Fortalezas y debilidades internas son las actividades que una organización si puede controlar y que desempeña especialmente bien o con deficiencias, respectivamente. Surgen a partir de otras actividades empresariales, como la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción, y las operaciones, la investigación, y el desarrollo y los sistemas de información gerencial. (Fred., 2013, pág. 12)

1.2.2. MARCO CONCEPTUAL

1.2.2.1. Ambiente externo

El ambiente externo presente y futuro debe evaluarse en términos de amenazas y oportunidades. Esta evaluación gira en torno de la situación competitiva, así como de los factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos, y geográficos. Además, el entorno debe examinarse en función de avances tecnológicos, productos y servicios en el mercado y otros factores indispensables para determinar la situación competitiva de la empresa. (Koontz; Weihrich., 2016, pág. 167)

1.2.2.2. Ambiente interno

Es necesario auditar y evaluar el ambiente interno de la empresa respecto de sus recursos y de sus fortalezas y debilidades en investigación y desarrollo, producción, operaciones, adquisiciones, comercialización, productos y servicios. Otros factores internos importantes para la formulación de una estrategia y de obligada evaluación de los recursos humanos y financieros, así como la imagen de la compañía, la estructura y el clima organizacional, el sistema de planeación y control y las relaciones con los clientes. (Koontz; Wehrich., 2016, pág. 167)

1.2.2.3. Estrategias

Programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo”. (Stoner, Freeman, & Gilbert., 2014, pág. 92)

1.2.2.4. Administración estratégica

Se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. (Fred., 2013, pág. 5)

1.2.2.5. Capacidades

Habilidades y aptitudes con que cuenta la organización para realizar las tareas requeridas por su actividad de negocios”. (Robbins& Coulter, 2018, pág. 282)

1.2.2.6. Planeación Estratégica

Es lo hacen los gerentes para desarrollar las estrategias de sus organizaciones. Se trata de una tarea importante en la que están involucradas todas las funciones gerenciales básicas: planeación, organización, dirección y control”. (Robbins& Coulter, 2018, pág. 278)

1.2.2.7. Estrategia Corporativa

La capacidad de una organización para competir en un mercado dado está determinada por los recursos técnicos, económicos de la organización, así como las cinco fuerzas del entorno, cada una de las cuales amenazan la empresa de la organización y la lleva a un nuevo mercado. (Stoner, Freeman, & Gilbert., 2014, pág. 300)

1.2.2.8. Marco Legal

REGLAMENTO GENERAL PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL

CAPÍTULO II DEFINICIÓN DE LOS ÁMBITOS DE OPERACIÓN DEL TRANSPORTE TERRESTRE

Art. 44.- De conformidad con la Ley, se definen los siguientes ámbitos de operación del transporte terrestre de pasajeros y/o bienes en vehículos automotores:

1. Servicio de Transporte Urbano: Se presta al interior de las cabeceras cantonales. El perímetro urbano de un cantón, según sea el caso para el servicio de transporte, será determinado por las Comisiones Provinciales en coordinación con las Municipalidades; o por los Municipios que administren las competencias en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial. Será responsable de este registro la Comisión Provincial en donde se preste el servicio, o el Municipio que haya asumido la competencia.

TÍTULO V DEL SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE

CAPÍTULO I FINES DEL TRANSPORTE TERRESTRE

Art. 43.- Los fines del servicio de transporte terrestre automotor dentro de la prestación de servicios en el numeral dice:

2. Transporte de bienes o mercadería. - Consiste en el traslado de bienes o mercadería de un lugar a otro, dentro y fuera del territorio nacional, constituyendo una actividad importante en el aparato productivo nacional, permitiendo que genere la circulación de recursos y dinamice la economía ecuatoriana.

CAPÍTULO III CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL TRANSPORTE TERRESTRE

SECCIÓN I CLASES DEL TRANSPORTE TERRESTRE

Art. 46.- El servicio de transporte terrestre comercial consiste en trasladar a terceras personas y/o bienes, de un lugar a otro, dentro de las

jurisdicciones definidas por la autoridad competente. La prestación de este servicio estará a cargo de las compañías o cooperativas legalmente constituidas y habilitadas para este fin.

Art. 47.- El servicio por cuenta propia consiste en el traslado de personas o bienes dentro y fuera del territorio nacional realizado de manera particular y sin que medie contrato alguno.

CAPÍTULO 2 MÉTODO

2.1. METODOLOGÍA GENERAL

2.1.1. NIVEL DE ESTUDIO

Los cambios drásticos en los mercados, la entrada de nuevos competidores, la proliferación de tecnologías innovadoras, constituyen factores entre otros que obligan al Diseño del Plan Estratégico de la Compañía de Transporte de Carga Pesada Paredes y Vargas S.A., a planear estratégicamente. El tipo de planeamiento estratégico requerido por la Compañía dependerá de su naturaleza, del tipo de mercado y del tipo de actividad de la empresa.

De ahí la importancia del conocimiento de la planificación estratégica por parte de los socios y personal administrativo de la compañía, quienes requieren de una comprensión práctica y efectiva de todo el proceso metodológico de planificación.

Exploratorio. Tiene como objetivo la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa, y permite estar en contacto con la realidad y plantea líneas generales para que la investigación sea profunda. Esta investigación permite dar a conocer los problemas existentes en la Compañía de Transporte de Carga Pesada Paredes y Vargas S.A para buscar soluciones.

2.1.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Lo que se busca es indagar e investigar los posibles problemas que podrían originarse al implementar los componentes de la planeación estratégica, y debe responder a interrogantes que se dan en la investigación por lo que es necesario considerar el análisis actual observando internamente a la compañía.

Es por eso que hemos considerado la modalidad de campo que nos permitirá obtener la información en la compañía, explorando los lugares donde acontecen los fenómenos o relacionados con los mismos, para determinar la situación actual de la empresa.

2.1.3. MÉTODO

2.1.3.1. Método Inductivo

Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes del proceso administrativo de la compañía que es la planeación estratégica. A partir de estas verdades particulares concluimos verdades generales de la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A.

2.1.3.2. Método Deductivo

Parte de situaciones de carácter general y llegar a identificar explicaciones de carácter particular contenidas durante la planeación estratégica de la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A y llegar explícitamente en la situación general.

2.1.3.3. Método de Análisis

Analiza todos los contenidos y literaturas que se tendrá que revisar para obtener información precisa y necesaria que apoye con la investigación y la búsqueda de soluciones el momento de implementar la planeación estratégica en la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A.

2.1.3.4. Método Síntesis

Este método permite revisar por separado cada una de las partes en el proceso para evaluar los problemas que se presentan del porque no obtener eficientes resultados en la planeación estratégica de la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A.

2.1.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.1.4.1. Población

La unidad de análisis es el personal administrativo, y socios de la Compañía de Transporte de Carga Pesada Paredes y Vargas S.A 2019.

2.1.4.2. Muestra

Su población es finita ya que se conoce con certeza su tamaño poblacional, se utilizó la formula acorde a las necesidades de la investigación.

Simbología	Descripción
z=	Nivel de confiabilidad (95%) =1.96 Probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad. llamamos nivel de confianza a la probabilidad de que el intervalo construido en torno a un estadístico capte el verdadero valor del parámetro.
p=	Probabilidad de éxito (0.5).- es el resultado sobre el cual estamos más interesados.
q=	Probabilidad de fracaso (0.5). - es el resultado menos esperado.
e=	Error en la investigación (0.05). - Es la diferencia entre un estadístico y su parámetro correspondiente. Es una medida de la variabilidad de las estimaciones de muestras repetidas en torno al valor de la población
n=	Población. - número de la población de estudio

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

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{1,96^2 * 99 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 \cdot (99 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,5 * 0,5}$$

79 Encuestas

2.1.5. SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

La información se recogerá mediante métodos empíricos como son la revisión documental, entrevista, observación directa y la aplicación de encuestas. Lugo de obtener la información, se procede a clasificar, organizar y tabular, y hacer su análisis e interpretación, presentando los resultados a través de tablas y gráficos estadísticos que favorezcan la comprensión. Adicionalmente, se utilizará como técnica secundaria la documentación bibliográfica.

2.1.6. PROCESAMIENTO DE DATOS

Los datos obtenidos serán tabulados en el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) v.24., empleando medidas de tendencia central y de dispersión; y las tablas de contingencia propias de la estadística inferencial, para realizar un análisis cruzado de las variables en estudio.

2.2. METODOLOGÍA ESPECÍFICA

Es un procedimiento de seis pasos que abarca la planeación-formulación, implementación y evaluación de estrategias. Si bien los primeros cuatro pasos describen la planeación que debe llevarse a cabo, las fases de implementación y evaluación también revisten enorme importancia. Hasta las mejores estrategias pueden fracasar si la dirección no las implementa o evalúa apropiadamente. Los pasos del modelo a utilizar son:

Paso 1. Identificación de la misión, visión y valores; metas y estrategias de la organización.

La Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A necesita una misión, es decir, una declaración sobre cuál es su propósito. Al definir la misión, los Miembros del Directorio se ven forzados a identificar su propósito de negocio. Sin embargo, a veces la declaración de misión puede resultar demasiado restrictiva. Los Componentes de una declaración de la misión, visión, valores corporativos y objetivos son: Clientes, Mercados, Intereses en la supervivencia el crecimiento y la rentabilidad, filosofía, interés en la imagen pública, productos y servicios, tecnología, Autoconcepto, interés por los empleados.

Paso 2. Realización de un análisis externo

Impone importantes restricciones a las acciones del Gerente de la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A. Es por ello que analizar el entorno constituye un paso de enorme relevancia en el proceso de planeación estratégica, debemos examinar los componentes económicos, demográficos, políticos y legales, socioculturales, tecnológicos, y globales donde se desempeña la Compañía con la finalidad de detectar cualquier cambio o tendencia. Después de analizar el entorno, es preciso identificar tanto las oportunidades susceptibles a ser aprovechadas por la Compañía como las amenazas que tendrán que contrarrestar o amortiguar.

Paso 3. Realización de un análisis interno

Debe llevarse a cabo un análisis interno a partir del cual se obtendrá información importante respecto de los recursos y capacidades específicos con que cuenta la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A. Las principales capacidades de generación de valor de la Compañía son sus competencias fundamentales en conjunto, los recursos y las competencias determinan cuáles son sus herramientas competitivas.

Una vez concluido el análisis interno, debemos ser capaces de identificar las fortalezas y debilidades de la Compañía. Cualquier actividad en cuya realización se destaca la organización o los recursos únicos que tiene a su disposición.

La combinación de los análisis interno y externo se conoce como análisis FODA; se trata de un examen de las *fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas* de la organización.

Paso 4. Formulación de estrategias

A medida que se formule las estrategias, debe tomar en consideración la realidad del entorno externo, así como los recursos y capacidades con que cuenta, para diseñar las estrategias que le ayudarán a cumplir sus objetivos. Los tres tipos principales de estrategias que el investigador formulará son las corporativas, las competitivas y las funcionales.

Paso 5. Implementación de estrategias

Una vez que se las han formulado las estrategias, será necesario implementarlas. Sin importar cuán eficazmente hayan sido planteadas, el desempeño de la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A., se verá afectado si las estrategias no se implementan en la forma apropiada.

Paso 6. Evaluación de resultados

El último paso consiste en evaluar los resultados. ¿Qué tan útiles han sido las estrategias para ayudar a que la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A. cumpla sus metas? ¿Qué ajustes son necesarios?

CAPÍTULO 3 RESULTADOS

3.1. RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS

Para la elaboración de la planeación estratégica de la Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A., de Santo Domingo, se escogió el modelo propuesto por, que se compone de 6 pasos: 1) Identificación de la misión, metas y estrategias para la organización, 2) Realización de un análisis externo, 3) Realización de un análisis interno, 4) Formulación de estrategias, 5) Implementación de estrategias, 6) Evaluación de resultados. Se procedió a realizar una verificación de la información para conocer los datos de identificación de la compañía.

3.1.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPAÑÍA

La Compañía de Transportes de carga pesada Paredes y Vargas S.A., es una compañía de transporte de carga pesada, creada por iniciativa de un grupo de 99 socios, con el propósito de contribuir al desarrollo económico, social, servicio de la ciudad. Sus estatutos fueron aprobados mediante constitución de la compañía el 01 de junio de 2012, su plazo social vence 01 de junio 2062 cuenta con un capital suscrito de \$800, valor nominal de cada acción de \$1; es una sociedad anónima activa en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Su domicilio principal está ubicado en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas en la calle Quicocha y calles Chorrera del Napa y Guayaquil, diagonal a la entrada al parqueadero de Produbanco.

Tabla 1. Datos de la Compañía

N° RUC	2390011477001
Nombre Compañía	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA PAREDES Y VARGAS S.A.
Estado Contribuyente	ACTIVO
Tipo Contribuyente	SOCIEDAD
Unidad de Control	SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Tamaño de la empresa	MICROEMPRESA
Sector desempeña	SERVICIO DE TRANSPORTE
Capital – Suscrito	PRIVADO \$800,00
Dirección:	QUICOCHA Y CALLES CHORRERA DEL NAPA Y GUAYAQUIL

Fuente: Investigación (2019) Trabajo de Campo datos generales de la compañía de Transporte de carga pesada Paredes y Vargas S.A. Santo Domingo.

La Compañía PAREDES Y VARGAS S.A., tiene 7 años en el mercado del transporte de carga pesada los principales inconvenientes que afectan al rendimiento de la empresa y la estabilidad de los dueños de las unidades de transporte son los siguientes:

3.1.2. RECURSO HUMANO FUNCIONES ACTUALES

- No tiene una estructura organizacional definida ya que su administración es empírica.
- No se cuenta con una misión, visión, valores de conducta, manuales y reglamentos internos.
- No se cuenta con tecnología
- No se tiene un estudio de mercado y publicidad
- No se conoce quienes son los clientes permanentes de la compañía
- No se tiene Personal experimentado en la administración
- No cuentan con recursos propios para financiar los proyectos
- No se tiene definido los costos de las carreras por sectores

Paso 1. Desarrollo del plan estratégico identificación de la misión, visión y valores; metas y estrategias para la organización.

Para elaborar la declaración de la misión, visión, valores y estrategias se utilizan los siguientes componentes Empresa, Clientes, Mercados, Interés en la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad, Filosofía, Interés en la imagen pública, Producto y servicios, Tecnología, Autoconcepto, Interés por los empleados y están fundamentados en las siguientes preguntas de la encuesta que se realizó a los miembros de la compañía Paredes y Vargas S.A.:

La filosofía empresarial es el conjunto de ciertos elementos que nos van a permitir la identificación de la compañía Paredes y Vargas S.A. con lo que es y lo que quiere lograr que, a su vez, permita desarrollar un núcleo de trabajo organizacional que identifica a todas las partes integrantes de la compañía.

Misión

Brindar a la sociedad de la provincia de Santo Domingo el servicio de transporte terrestre de carga pesada, garantizando la satisfacción y confianza a los usuarios.

Visión

Ser la mejor cooperativa de transporte de carga pesada del Cantón Santo Domingo que preste un servicio eficiente y efectivo de transporte, brindando seguridad, confianza a los usuarios.

Valores Corporativos

Lealtad. A las personas que dirigen la compañía, accionistas y a los que hacen uso de sus instalaciones, cumpliendo las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.

Honestidad. En llevar a cabo cada una de las actividades sin ningún tipo de inconvenientes y solucionar los problemas de la manera ágil.

Respeto. Hacer el mejor trabajo cuando confiamos los unos a los otros, entre compañeros y dar lo mejor en el lugar de trabajo, cuando se valora las capacidades y contribuciones de cada persona en la empresa y cuando se reconoce que el trabajo es sólo una parte de una vida plena.

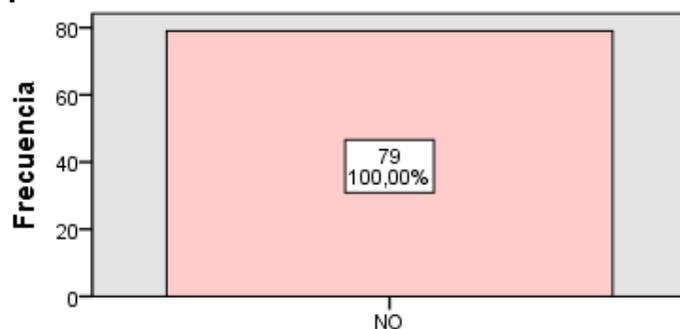
Compromiso. Con la compañía, sus políticas y brindando gran servicio a los accionistas y colectividad en general.

Confianza. Que se transmite a través de decisiones acertadas por parte de los encargados de administrar la organización y que se ve reflejado en los resultados tangibles que perciben los accionistas y personal administrativo.

Innovación. Impulsar los cambios de la compañía, aportando soluciones innovadoras para encontrar mayores beneficios y mejorar el servicio.

Pregunta 1.

Figura 2. ¿La empresa ha definido la misión y visión del servicio que presta?



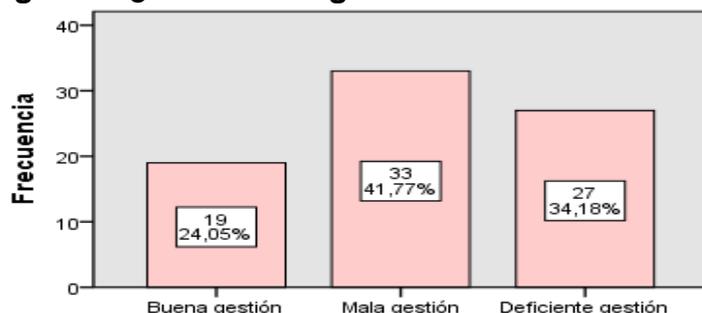
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan la empresa ha definido la misión y visión del servicio que presta.

Interpretación y Análisis:

El 100% de los socios no se ha definido la misión, visión de la compañía Paredes y Vargas S.A. lo que demuestra que no se sabe a donde y cuando debe llegar.

Pregunta 2.

Figura 3. ¿Cómo es la gestión administrativa actual en la empresa?



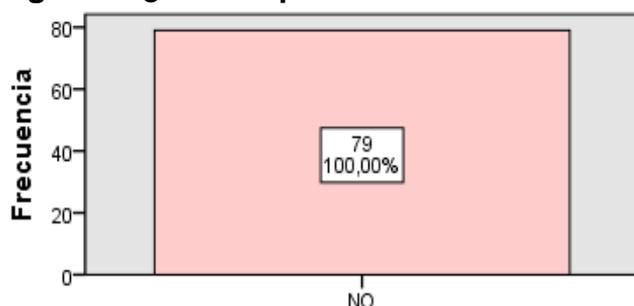
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo.* Análisis los accionistas mencionan que tipo de gestión tiene actualmente la compañía.

Interpretación y análisis:

El 41,77% de los accionistas reconocen no existir gestión administrativa, para el 34,18% mala gestión del personal que administran, el 24,05% hay buena gestión.

Pregunta 3

Figura 4. ¿La Compañía ha establecido objetivos claros?



Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo.* Análisis los accionistas mencionan si la compañía cuenta los objetivos claros para mejorar el servicio.

Interpretación y Análisis:

Los accionistas están conscientes que deben contar con objetivos claros para así poder mejorar su servicio en el transporte de carga pesada que

brinda la compañía Paredes y Vargas S.A., el 100% mencionan que no existen esos objetivos.

Pregunta 4

Figura 5. ¿La Compañía ha realizado una planificación de las acciones necesarias para conseguir los objetivos?



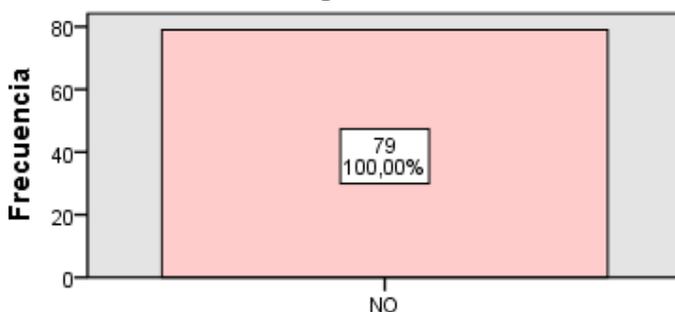
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo.* Análisis los accionistas mencionan si la planifico las acciones necesarias para seguir los objetivos.

Interpretación y Análisis:

El no contar con una planificación necesaria para conseguir los objetivos es lo mencionado por el 100% de los accionistas de Paredes y Vargas S.A.

Pregunta 5

Figura 6. ¿Conoce si la Compañía ha establecido procesos para que los trámites sean más ágiles?



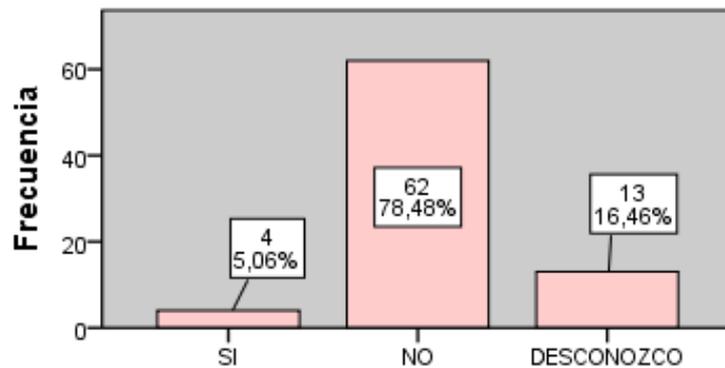
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo.* Análisis los accionistas mencionan que se ha identificado procesos clave y posibles interacciones entre ellos.

Interpretación y Análisis:

El 100% de los accionistas consideran que no se ha establecido procesos para mejorar de manera ágil los trámites en la compañía Paredes y Vargas S.A.

Pregunta 6

Figura 7. ¿La compañía cuenta con un organigrama estructural que defina el nivel jerárquico?



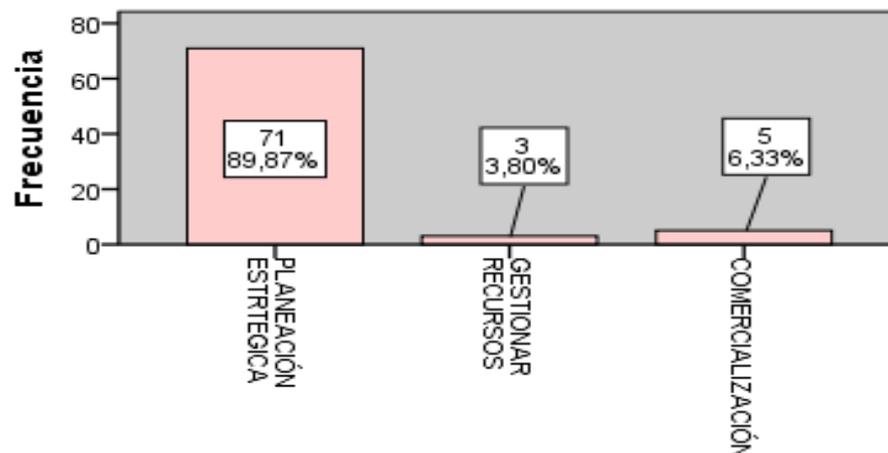
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan si la compañía cuenta con un organigrama estructural.

Interpretación y Análisis:

El 78,5% de los accionistas de Compañía Paredes y Vargas S.A. manifiestan no tener un organigrama. El 16,5% de los accionistas desconocen tenerlo, el 5,1% dicen que si se cuenta con un organigrama estructural.

Pregunta 7

Figura 8. ¿Para mejorar el desempeño de la estructura organización de la compañía cuál de estos procesos deberían implementar?



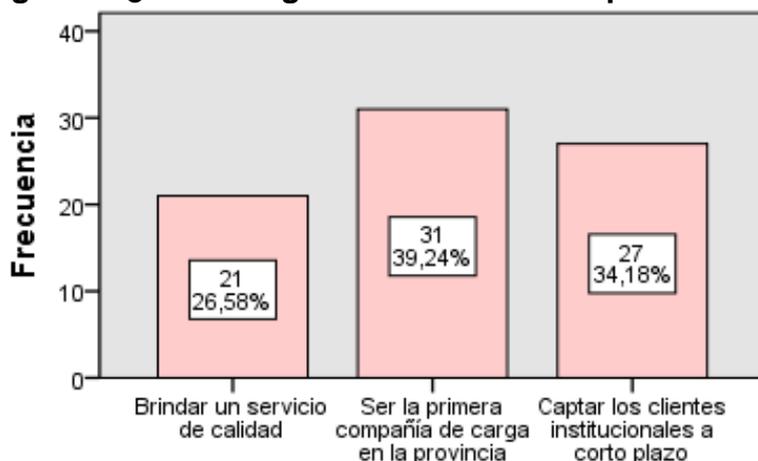
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan cuáles son o deberían ser nuestros principales procesos.

Interpretación y Análisis:

Para el 89,87% de los accionistas es importante contar con una planeación estratégica, el 6,33% con una comercialización de los servicios, el 3,80% la gestión recursos sería lo principal.

Pregunta 8

Figura 9. ¿Cómo le gustaría ver a la Compañía a futuro?



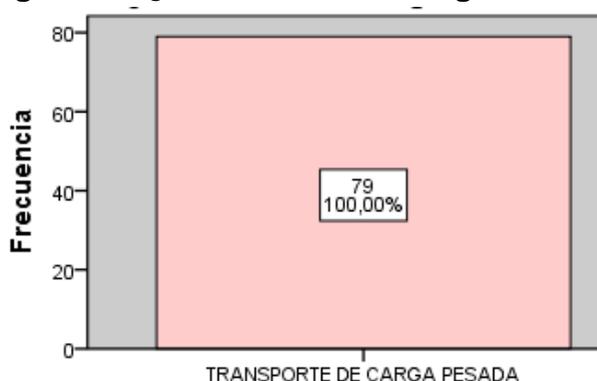
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo*, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan cuál es nuestro propósito cómo empresa.

Interpretación y Análisis:

El 39,24% de los accionistas desean llegar a ser la primera compañía de carga a nivel de la provincia, el 34,18% captar clientes institucionales al corto plazo, y el 26,58% manifiesta brindar un servicio de calidad a sus clientes.

Pregunta 9

Figura 10. ¿Cuál es nuestro negocio?



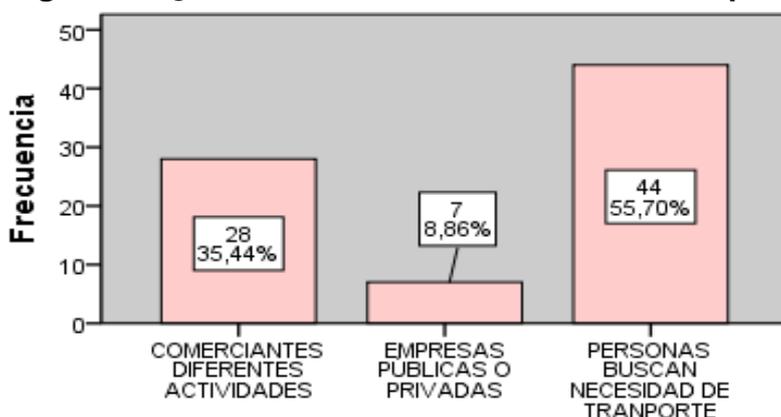
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo*, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo. Para determinar la misión, y saber nuestro tipo de negocio.

Interpretación y Análisis:

El 100 % de los accionistas están claros que el negocio que está inmersa la compañía es el transporte de carga pesada.

Pregunta 10

Figura 11. ¿Quiénes son los clientes de la Compañía?



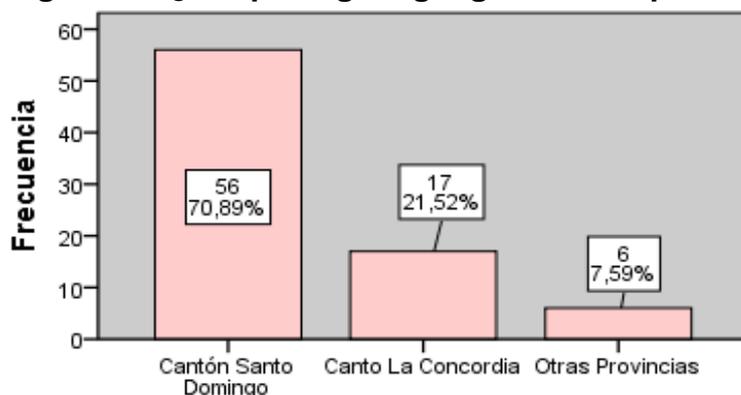
Fuente: Investigación (2019) Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo. Para determinar la misión, saber quiénes son los clientes.

Interpretación y Análisis:

Los accionistas de Paredes y Vargas S.A. comentan saber que los clientes que usan nuestros servicios son: 55,7% quienes tienen la necesidad de utilizar el servicio de transporte de carga pesada, el 35,4% reconocen que son comerciantes de diferentes actividades, y el 8,9% son empresas públicas o privadas de la provincia.

Pregunta 11

Figura 12. ¿En qué región geográfica compete la Compañía?



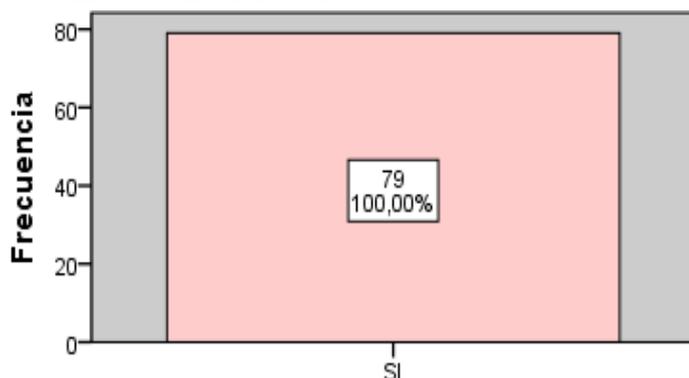
Fuente: Investigación (2019) Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo. Para determinar la misión, y en qué región geográfica compete.

Interpretación y Análisis:

Los Accionistas están claros que en la región donde mayor presencia de negocio tiene es el Cantón Santo Domingo con el 70,9%, La Concordia el 21,5% y otras provincias el 7,6%.

Pregunta 12

Figura 13. ¿La Compañía está comprometida con el crecimiento y la estabilidad financiera?



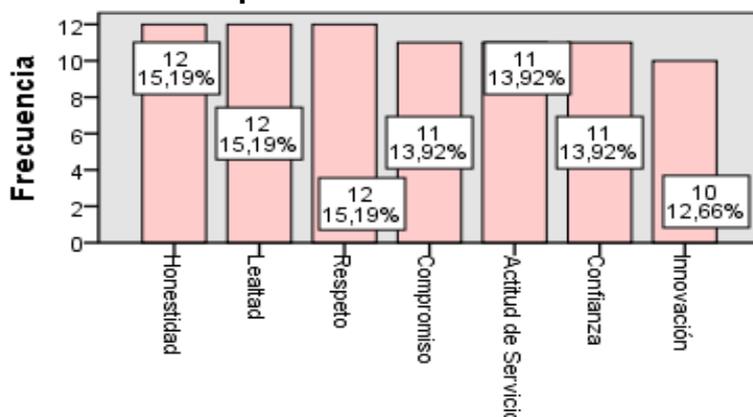
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo*, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo. Para determinar la misión, y saber si está comprometida con el crecimiento y estabilidad financiera la compañía.

Interpretación y Análisis:

El 100% de los accionistas reconocen que están comprometidos con el crecimiento y estabilidad financiera de la compañía.

Pregunta 13

Figura 14. ¿Cuáles son las creencias, los valores, y las prioridades éticas de la empresa?



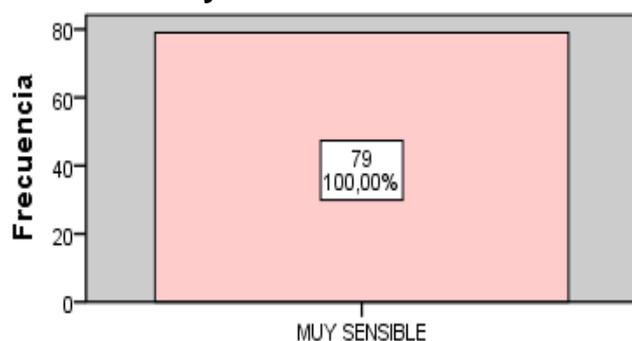
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo*, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo. Para determinar la misión, Es importante saber los valores, creencias y prioridades de la compañía.

Interpretación y Análisis:

El 100% de los accionistas de Paredes y Vargas S.A. reconocen que los valores institucionales deben ser: honestidad, Lealtad, Respeto, Compromiso, Actitud de Servicio, Confianza, e Innovación.

Pregunta 14

Figura 15. ¿Qué tan sensible es la Compañía a las preocupaciones ambientales y de la sociedad?



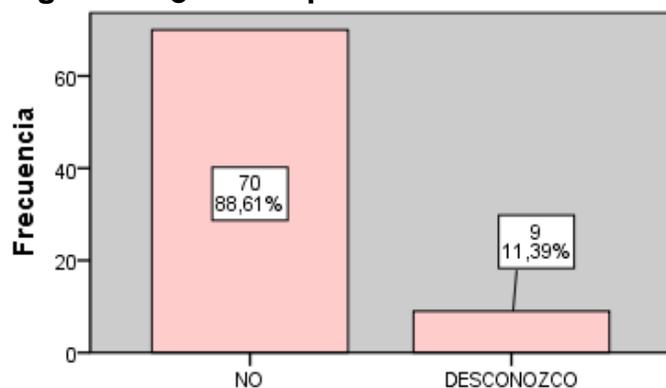
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo*, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo. Para determinar la misión, la compañía es sensible a las preocupaciones ambientales y de la Sociedad.

Interpretación y Análisis:

El 100% de los accionistas son sensibles a las preocupaciones ambientales y de la Sociedad del Cantón Santo Domingo donde realiza su trabajo por lo que cuida que los residuos de aceites u otros líquidos se los transporte con la debida seguridad con la finalidad de evitar derrames o daños colaterales.

Pregunta 15

Figura 16. ¿La Compañía está actualizada en materia tecnológica?



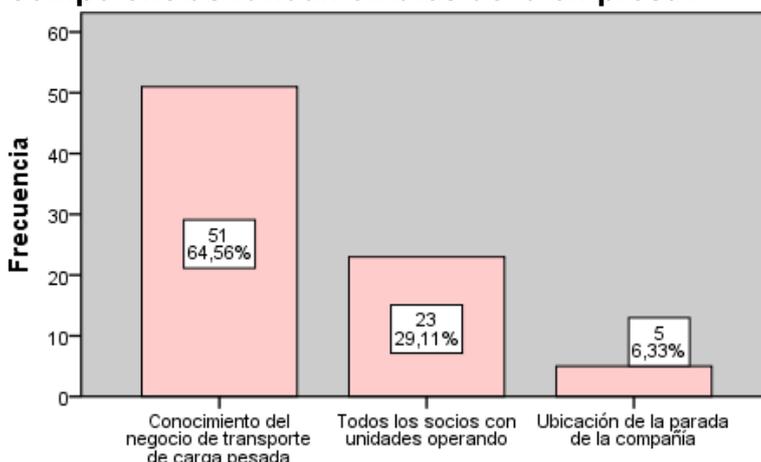
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo*, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo. Para determinar la misión, la Compañía está actualizada en materia tecnológica.

Interpretación y Análisis:

El 88,6% de los accionistas dicen no estar actualizados, el 11,4% desconocen el estar actualizados en materia tecnológica.

Pregunta 16

Figura 17. ¿Cuáles son la principal ventaja competitiva, y las competencias fundamentales de la empresa?



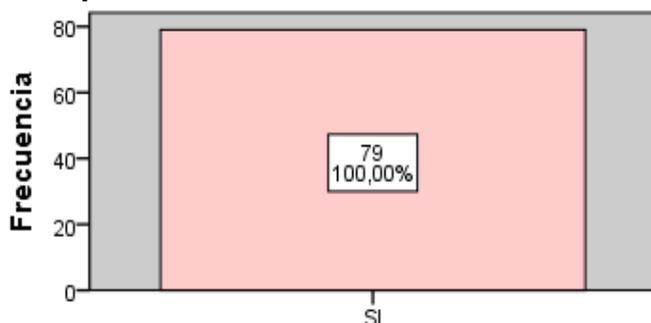
Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión y saber cuál es la ventaja competitiva y las competencias de la compañía.

Interpretación y Análisis:

Para el 64,56%, conocimiento del negocio de transporte de carga pesada, el 29,11% todos los socios con unidades operando, el 22,8%, el que todos los socios tengan sus unidades de transporte operando, el 6,33% ubicación de la compañía.

Pregunta 17

Figura 18. ¿Los empleados constituyen un activo valioso para la Compañía?



Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión, Los empleados con un valioso activo para la Compañía.

Interpretación y Análisis:

En el caso de la compañía Paredes y Vargas S.A., los empleados son los mismos accionistas quienes están a cargo de sus unidades de transporte y son quienes conducen y prestan el servicio, por eso el 100% se consideran muy valiosos.

3.2. PASOS 2 Y 3 ANÁLISIS INTERNO, EXTERNO Y MICRO ENTORNO

3.2.1. ANÁLISIS INTERNO

Las encuestas que se realizan en el ambiente interno de una empresa, demuestran las fortalezas y debilidades del proceso interno de las áreas de Paredes y Vargas S.A., que brinda servicio de transporte y carga pesada hace 7 años que está operando. Esto nos demuestra la falta de procesos, factores estratégicos. Este subtema comprende de la evaluación y nueva propuesta a establecimiento de los factores estratégicos y el FODA.

Tabla 2. Identificación de los factores claves internos

Funciones y sus Factores	Comportamiento	Impacto en la empresa
Función de Marketing		
MK.1 No hay estudio de mercado	No se tiene información de nuestra marca como empresa	Posicionamiento en el mercado de transporte de carga
MK2. No tienen promoción y publicidad	No se tiene pautas comerciales en prensa, radio, tv, redes sociales	Personas interesadas en nuestros servicios
Mk3. Excelente ubicación de oficina	Aprovechar la ubicación de la parada para hacer gestión de marketing	Lugar céntrico de la ciudad
Función de Producción		
PR 1. No tienen un análisis de costos de carreras por sectores	No existe un sistema para cobro de tarifas establecido y sectorizado	Excelencia en costos
PR2. No tienen comparación de costos con la competencia formal e informal	No existe un estudio de costos de carreras de la competencia	Regulación de costos
PR3. Todas las unidades de transporte están trabajando	Todos los socios tienen unidades operativas , se cubre mayor segmento	Diferencia con la competencia, no tienen muchos vehículos
Función de Recursos Humanos		
RH1. No existe personal administrativo experimentado	Desconocen las funciones a realizar en cada área	Retraso en atención al cliente
Función de Administración		
MN1. No hay procesos, políticas, procedimientos, misión visión, valores	Falta de procesos internos	Duplicidad de tareas
MN2. Predisposición al proceso de reforma institucional	Apoyo de los socios al cambio	Mejoramiento continuo para la compañía

Continúa...

Continuación				
MN3. Conocimiento del funcionamiento del negocio	del Conocer el giro del negocio	Ascendente		
Función de Finanzas				
FM1. Poco capital de trabajo para ejecutar proyectos	La cuota que aportan no permite invertir en proyectos para la mejora continua	Debe haber mayor aporte de los socios		
Función de Investigación y Desarrollo				
ID1. No hay tecnología ni investigación de nuevos proyectos	No se tiene base de datos de los clientes actuales ni datos de empresas para hacer una gestión de negocios	Falta proyección institucional		

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, identificación de factores claves internos de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar factores claves internos.

La capacidad de respuesta a factores claves internos corresponde a la capacidad y respuesta de la compañía Paredes y Vargas S.A., las funciones y sus factores de cada una de áreas internas.

Tabla 3. Capacidad de respuesta a factores internos

FACTORES	Peso del Impacto			
	Importancia Ponderada	Peso específico	Calificación de la respuesta	Valor ponderado de la respuesta
Estudio de mercado	16	0,08	2	0,16
Promoción y publicidad	20	0,10	2	0,20
Excelente ubicación de oficina de la compañía	16	0,08	3	0,24
Análisis de costos de carreras por sectores	16	0,08	2	0,16
Comparación de costos con la competencia formal e informal	16	0,08	2	0,16
Todas las unidades están trabajando	20	0,10	4	0,40
No existe personal administrativo experimentado	16	0,08	2	0,16
No hay procesos, políticas, procedimientos, misión visión, valores	16	0,10	2	0,20
Predisposición al proceso de reforma institucional	20	0,08	4	0,32
Conocimiento del funcionamiento del negocio	16	0,10	3	0,30
Poco capital de trabajo para ejecutar proyectos	12	0,08	2	0,16
No hay tecnología ni investigación de nuevos proyectos	16	0,08	2	0,16
Total	200	1,04		2,62

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, capacidad respuesta a los factores estratégicos internos de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar factores internos.

Tabla 4. Matriz de evaluación de los factores internos PAREDES Y VARGAS S.A.

FACTORES	Peso específico	Calificación de la respuesta	Valor ponderado de la respuesta
FORTALEZAS			
Predisposición al proceso de reforma institucional	0,08	4	0,32
Todas las unidades están trabajando	0,10	4	0,40
Excelente ubicación de oficina de la compañía	0,08	3	0,24
Conocimiento del funcionamiento del negocio	0,10	3	0,30
DEBILIDADES			
Análisis de costos de carreras por sectores	0,08	2	0,16
Promoción y publicidad	0,10	2	0,20
Estudio de mercado	0,08	2	0,16
Comparación de costos con la competencia formal e informal	0,80	2	1,60
No existe personal administrativo experimentado	0,08	2	0,16
No hay procesos, políticas, procedimientos, misión visión, valores	0,10	2	0,20
Capital de trabajo para ejecutar proyectos	0,08	2	0,16
Tecnología ni investigación de nuevos proyectos	0,08	2	0,16
TOTAL	1,00		

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, matriz de evaluación de los factores externos de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar factores claves para la compañía.

3.2.2. Paso 3 Análisis Externo

El ambiente externo presente y futuro debe evaluarse en términos de amenazas y oportunidades.

Esta evaluación gira en torno de la situación competitiva, así como de los factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos, y geográficos.

Además, el entorno debe examinarse en función de avances tecnológicos, productos y servicios en el mercado y otros factores indispensables para determinar la situación competitiva de la empresa INSUMED.

Tabla 5. Identificación de los factores claves del Macro entorno

FACTORES ECONÓMICOS				
Dimensiones y factores	Comportamiento	Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
EC1. Inflación	Ascendente	Afectación en la tarifa de los costos de las carreras	Trazar cuadros de costos por distancias	Clientes Trabajadores Competencia Gobierno
EC2. Recesión	Acelerada	Contracción del mercado de transporte de carga pesada		Estado Trabajadores Clientes Competidores
COMPONENTE POLÍTICO				
Dimensiones y factores	Comportamiento	Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
PL.1 Leyes Especiales	Falta una ley que regule el incremento de cupos de Compañías de trasporte de carga pesada en la Provincia	Disminución trabajo de las unidades transporte	Denunciar a las compañías o cooperativas fantasmas a la Agencia Municipal de Transporte	GAD Municipal Trabajadores Clientes
COMPONENTE DEMOGRÁFICO				
Dimensiones y factores	Comportamiento	Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
DE.1 Ingresos	Disminución del circulante, servicio no prioritario	Disminución de clientes		Trabajadores Clientes
COMPONENTE SOCIO CULTURAL				
Dimensiones y factores	Comportamiento	Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
SC.1 Estilos de vida	Falta de cultura en utilizar un transporte de carga pesada por seguridad	Disminución clientes	Sociabilizar el servicio de carga pesada a los clientes	Trabajadores
COMPONENTE TECNOLÓGICO				
Dimensiones y factores	Comportamiento	Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
TE.1 Automatización de procesos en la competencia	Proceso de control y registro	No contar con inversión en Hardware y software	No se tiene tecnología, bases de datos de clientes antiguos, y potenciales clientes	Clientes Comunidad en general Proveedores
TE.2 Estadísticas tecnológicas y de mercado	Dificultades para acceder a información actualizada	La compañía está rezagada en su gestión		Oficinas públicas y privadas, medios de comunicación.

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, identificación de factores claves del macro entorno de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar factores claves para la compañía.

3.2.3. MICRO ENTORNO

Los factores claves del micro entorno determinan lo atractivo de un sector industrial y sus causas principales, así como, cómo estas fuerzas cambian en el tiempo y pueden ser influidas por una estrategia.

Tabla 6. Identificación de los factores claves del Micro entorno

Dimensiones y factores	COMPETIDORES Comportamiento	ACTUALES Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
CA.1 Ofertas de baja calidad de los competidores	Los competidores actuales se sienten seguros y no se ocupan de la calidad del servicio, ni del estados de sus unidades(vehículos)	Se ha recibido pedidos de antiguos clientes la competencia	Mejorar el servicio de transporte de carga pesada	Competidores Clientes Trabajadores
Dimensiones y factores	COMPETIDORES Comportamiento	POTENCIALES Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
CP.1P Mucha expectativa en la rama de transporte de carga pesada	Existen vehículos o compañías que no están constituidas legalmente	Poco segmento de mercado asegurado para los próximos dos años	Ampliarse en el mercado, y denunciar a la competencia desleal	Competencia Clientes Comunidad en general
Dimensiones y factores	PRODUCTOS Comportamiento	SUSTITUTIVOS Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
PS.1 Muchos vehículos brindan servicio sin permisos de operación	Los clientes los prefieren por costos bajos	Reducción de otras ofertas de servicios de transporte de carga pesada	Denunciar a la competencia desleal no calificada, ni asociada	Competidores actuales y potenciales
Dimensiones y factores	CIENTES Comportamiento	Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
CL.1 Reducción de la demanda	Reducción de las expectativas de demanda solvente	Reducción de clientes (personas naturales)		Cientes consumidores actuales y potenciales
Dimensiones y factores	PROVEEDORES Comportamiento	Impacto en la compañía	Respuesta de la institución	Protagonistas
PR.1 Incremento de su oferta	Posibilidades de diversificar con unidades de transporte de menos toneladas	Hacer incremento de socios, y realizar carreras con menos capacidad de carga	No aprovechar la capacidad instalada de los vehículos	Trabajadores Consumidores actuales y potenciales

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, identificación de factores claves del micro entorno de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar factores claves para la compañía.

Con la calificación de impacto de los factores del macro y micro entorno, se demuestra las grandes amenazas, amenazas, el equilibrio, la gran oportunidad y oportunidad que tiene la compañía Paredes y Vargas S.A.

Tabla 7. Perfil estratégico externo del macro y micro entorno

FACTORES	CALIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
	Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran Oportunidad
MACROENTORNO					
Inflación	X				
Recesión Económica	X				
Ley que regule incremento de compañías en la Provincia				X	
Disminución de circulante, servicio no prioritario para gasto		X			
Disminución de clientes por falta de constumbre en uso de transporte de carga calificado	X				
Tendencia a la automatización y uso de la electrónica en procesos similares a los de la competencia					X
Escasez de información sobre tecnología estadísticas, tecnología y de mercado	X				
MICROENTORNO					
Numerosas ofertas de baja calidad de los competidores					X
Mucha expectativa en la rama del transporte de carga pesada		X			
Muchos vehículos brindan servicio sin los permisos de operación (arriban productos sustitutivos)					X
Reducción de la demanda			X		
Proveedores especializados con unidades de transporte de menos tonelaje					X

Fuente: Investigación (2019) Trabajo de Campo perfil estratégico externo del macro y micro entorno de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo. Para determinar factores claves para la compañía.

La capacidad de respuesta a factores estratégicos externos corresponde a la capacidad y respuesta de la compañía Paredes y Vargas S.A., al conjunto de factores.

Tabla 8. Capacidad de respuesta a factores estratégicos externos

FACTORES	Peso del Impacto		Calificación de la respuesta	Valor ponderado de la respuesta
	Importancia Ponderada	Peso específico		
MACROENTORNO				
Inflación	20	0,10	2	0,20
Recesión Económica	20	0,10	2	0,20
Ley que regule incremento de compañías en la Provincia	16	0,08	4	0,32
Disminución de gasto servicio no prioritario para transporte de carga	16	0,08	2	0,16
Disminución de clientes por falta de costumbre en uso de transporte de carga calificado	20	0,10	2	0,20
Tendencia a la automatización y uso de la electrónica en procesos similares a los de la competencia	20	0,10	4	0,40
Escasez de información sobre tecnología estadísticas, tecnología y de mercado	20	0,10	2	0,20
MICROENTORNO				
Numerosas ofertas de baja calidad de los competidores	20	0,10	4	0,4
Mucha expectativa en la rama del transporte de carga pesada	12	0,06	2	0,12
Muchos vehículos brindan servicio sin los permisos de operación (arriban productos sustitutivos)	16	0,08	4	0,32
Reducción de la demanda	12	0,06	2,5	0,15
Proveedores especializados con unidades de transporte de menos tonelaje	12	0,06	4	0,24
Total	204	1,00		2,88

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, capacidad respuesta a los factores estratégicos externos de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar factores claves para la compañía.

Tabla 9. Matriz de evaluación de los factores externos PAREDES Y VARGAS S.A.

FACTORES	Peso específico	Calificación de la respuesta	Valor ponderado de la respuesta
OPORTUNIDADES			
Ley que regule incremento de compañías en la Provincia	0,08	4	0,32

Continúa...

Continuación

Tendencia a la automatización y uso de la electrónica en procesos similares a los de la competencia	0,10	4	0,40
Numerosas ofertas de baja calidad de los competidores	0,10	4	0,40
Muchos vehículos brindan servicio sin los permisos de operación (arriban productos sustitutivos)	0,08	4	0,32
Proveedores especializados con unidades de transporte de menos tonelaje	0,06	4	0,24
AMENAZAS			
Inflación	0,10	2	0,20
Recesión económica (circulante)	0,10	2	0,10
Disminución de gasto no prioritario para transporte de carga	0,08	2	0,24
Disminución de clientes por falta de costumbre en uso de transporte de carga calificado	0,10	2	0,20
Escasez de información sobre tecnología y estadísticas de mercado	0,10	2	0,10
Mucha expectativa en la rama del transporte de carga pesada	0,06	2	0,12
TOTAL	1,00		2,64

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, matriz de evaluación de los factores externos de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar factores claves para la compañía.

El valor ponderado total promedio es de 2,64 el cual ubica la compañía Paredes Vargas S.A., bien a las oportunidades y amenazas pero hace falta un análisis interno sobre las estrategias que se podrían implementar. El valor ponderado más alto es 4 y el más bajo 2. En el caso de Paredes y Vargas S.A. tiene 2,88 que significa que no aprovecha las oportunidades, ni evitan las amenazas externas.

3.3. OBJETIVOS.

Los objetivos se los verifica desde las siguientes perspectivas de cliente, finanzas, procesos, y talento humano.

Tabla 10. Objetivos estratégicos de PAREDES Y VARGAS S.A.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR
CLIENTE	Captar clientes corporativos	Incrementar clientes
	Crear cliente altamente leales	Determinar el porcentaje de clientes recomendados.
FINANZAS	Incrementar los aportes de socios para cubrir déficit de capital de trabajo	Gestionar valor de accionistas
	Desarrollar estudio para obtener costos de carreras por distancias.	Procesos con mejoras sustanciales
PROCESOS	Desarrollo de hardware y compra de software.	Innovación tecnológica
	Contratar consultoría de estudio de mercado.	Determinar la participación de la compañía en el mercado local.
TALENTO HUMANO	Desarrollar programas de capacitación	Programas de capacitación continua

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, matriz de evaluación de los factores externos de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar factores claves para la compañía.

Tabla 11. Matriz (FODA) y sus estrategias

		<u>Fortalezas (F)</u>	<u>Debilidades (D)</u>
Factores internos	1	Predisposición al proceso de reforma institucional.	1 Falta análisis de costos de las carreras por sectores o rutas.
	2	Todas las unidades de transporte están operando	2 Falta promoción y publicidad
Factores externos	3	Conocimiento de 7 años del funcionamiento del negocio.	3 Falta un estudio de mercado
			4 No se tiene definido la misión, visión, valores.
			5 Poco capital de trabajo para ejecutar los proyectos
			6 No hay tecnología e innovación de nuevos proyectos para transporte de carga pesada
<u>Oportunidades (O)</u>		<u>Estrategia (FO)</u>	<u>Estrategia (DO)</u>
1	Ley que regule incremento de compañías de transporte de carga pesada en la Provincia.	-Implementar un servicio de calidad con seguridad a los clientes aprovechando que la empresa cuenta con el permiso de operación.	-Implementar un plan de costos por carreras por rutas y así diferenciarnos de los competidores.
2	Tendencia a la automatización y uso de la electrónica en procesos similares a los de la competencia.	-Incorporar la tecnología para mejorar los servicios internos vinculados a la experiencia en el transporte de carga pesada	-Diseñar un plan de promoción -Contratar los servicios de una agencia de publicidad -Contratar los servicios de consultoría para mejorar en hardware y software para ganar participación en el mercado frente a la competencia.
3	Numerosas ofertas de baja de calidad en los competidores	-Realizar e implementar el plan estratégico.	-Realizar un estudio de mercado para tener una idea más clara del tamaño y participación de la compañía. Incremento de aportes de socios por falta de capital de trabajo.
4	Muchos vehículos brindan el servicio sin el permiso de operación		
5	Proveedores especializados con unidades de transporte con menos tonelaje		
<u>Amenazas(A)</u>		<u>Estrategia(FA)</u>	<u>Estrategia(DA)</u>
1	Inflación (altos costos)	-Implementar un proceso de gestión para captar nuevos clientes corporativos.	-Implementar un sistema de información tecnológica, bases de datos de clientes, estadísticas del mercado de la provincia, para lograr captar clientes potenciales.
2	Recesión de circulante		
3	Gasto de movilización no prioritario para el cliente		
4	Disminución de clientes por falta de costumbre en uso de transporte de carga calificado	La ventaja competitiva de Paredes y Vargas S.A., es el conocimiento y experiencia en el transporte de carga pesada que no tienen otras empresas del mercado.	
5	Escasez de información sobre tecnología, estadísticas de mercado.		
6	Mucha expectativa en la rama de transporte de carga pesada.		

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, preparación de Matriz FODA de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Se realizó la información de Matriz FODA institucional, y sus estrategias.

La matriz FODA es una importante herramienta de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias FO, DO, FA y DA.

3.4. PASO 4 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

La presentación de resultados y sus análisis están basados y o enfocados con la metodología específica planteada para la planeación estratégica en el trabajo de investigación.

3.4.1. MATRIZ RESUMEN DE ESTRATEGIAS

Resume las estrategias a realizar de la correlación de las fuerzas internas y externas de la compañía Paredes y Vargas S.A.; es decir, correlaciona las fortalezas con las oportunidades y amenazas, así como las debilidades con las mismas.

Tabla 12. Matriz resumen de estrategias

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar un servicio de calidad con seguridad a los clientes aprovechando que la empresa cuenta con el permiso de operación. ✓ Incorporar la tecnología para mejorar los servicios internos vinculados a la experiencia en el transporte de carga pesada. ✓ Realizar e implementar el plan estratégico 2019-2024 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar un proceso de gestión para captar nuevos clientes corporativos. ✓ La ventaja competitiva de Paredes y Vargas S.A., es el conocimiento y experiencia en el transporte de carga pesada que no tienen otras empresas del mercado.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar un plan de costos por carreras por rutas y así diferenciarnos de los competidores. ✓ Diseñar un plan de promoción ✓ Contratar los servicios de una agencia de publicidad ✓ Contratar los servicios de consultoría para mejorar en hardware y software para ganar participación en el mercado frente a la competencia. ✓ Realizar un estudio de mercado para tener una idea más clara del tamaño y participación de la compañía. ✓ Incremento de aportes de socios por falta de capital de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar un sistema de información tecnológica, bases de datos de clientes, estadísticas del mercado de la provincia, para lograr captar clientes potenciales.

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, matriz resumen de estrategias de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Estrategias para la compañía.

3.5. PLAN DE ACCIÓN

Tabla 13. Plan de acción

N°	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PLAN DE ACCIÓN
1	Implementar un proceso de gestión para captar el 30% de los clientes corporativos	Realizar un cronograma de visitas a los clientes corporativos, los primeros 90 días.
2	Crear clientes altamente leales, al tener referidos de los clientes que utilizan nuestros servicios.	Realizar un plan de tarifas diferenciadas a los clientes frecuentes y que nos remitan clientes con un descuento de un 5% por valor en cada carrera, según la distancia.
3	Solicitar a los socios un aporte para cubrir déficit de capital de trabajo	Aprobar el incremento de aporte accionario de los accionistas en base al presupuesto de costos para la implementación de la planeación estratégica
4	Implementar una guía para tener documentado el kilometraje de las carreras por sectores.	Registrar cada socio el kilometraje de las distintas carreras que realicen los vehículos por 90 días.
5	Contratar los servicios de consultoría para el desarrollo de sistemas tecnológicos	Realizar el desarrollo de sistemas administrativos y base de datos de nuevos clientes, en los próximos 60 días
6	Contratar los servicios de consultoría de un estudio de mercado	Realizar el estudio de mercado, en los próximos 90 días.
7	Contratar los servicios de consultoría de capacitación para el personal administrativo y accionistas.	Realizar un cronograma de capacitación para el personal administrativo y socios de la compañía dos veces al año.

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, plan de acción de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Estrategias para la compañía.

3.6. PRESUPUESTO

Son los costos que se deben invertir en la implementación de la planeación estratégica durante los plazos establecidos:

Tabla 14. Presupuesto

Estrategia	Actividad	Costo unitario	Total
1	Realizar un cronograma de visitas a los clientes corporativos, los primeros 90 días (Atenciones clientes, papelería, movilización)	7,50	742,00
2	Realizar un plan de tarifas diferenciadas a los clientes frecuentes y que nos remitan clientes con un descuento de un 5% por valor en cada carrera, según la distancia. (1 persona que laborar 90 días una hora diaria)	2,50	400,00
3	Aprobar el incremento de aporte accionario de los accionistas en base al presupuesto de costos para la implementación de la planeación estratégica. (Junta de Socios, bocaditos 1 reunión de 2 horas)	123,00	123,00
4	Registrar cada socio el kilometraje de las distintas carreras que realicen los vehículos por 90 días. (Preparación de formatos e impresión de hojas)	72,00	72,00

Continúa...

Continuación

5	Realizar el desarrollo de sistemas administrativos y base de datos de nuevos clientes, en los próximos 60 días (consultoría de sistemas)	4.570,00	4.570,00
6	Realizar el estudio de mercado, en los próximos 90 días. (Contratación de consultoría)	5.500,00	5.500,00
7	Realizar un cronograma de capacitación para el personal administrativo y socios de la compañía dos veces al año.	2.600,00	2,600,00
Total			14.007,00

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, plan de acción de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Estrategias para la compañía.

CAPÍTULO 4 DISCUSIÓN

4.1. CONCLUSIONES

- Luego de los resultados obtenidos en la presente investigación se concluye que el diseño de la planificación estratégica de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo permitirá la ejecución de los procesos directivos asegurando el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- De igual manera que el fundamento teórico-metodológico de la planeación estratégica aplicado en el presente estudio han permitido realizar el análisis situacional de la empresa para definir la visión, misión y objetivos estratégicos enmarcados al mejoramiento de la gestión administrativa actual.
- Los instrumentos metodológicos utilizados para el diseño de la planeación estratégica de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo, permitieron elaborar un plan detallado para el futuro, ya que comprende de una reflexión y un análisis de la situación actual y futura que ayudó a fijar los objetivos estratégicos de la organización para desarrollarlos con un mayor conocimiento y un menor riesgo.
- Los elementos constitutivos de la planeación estratégica en la compañía PAREDES Y VARGAS S.A. Santo Domingo, permitieron definir un sistema de seguimiento y control que permitirán aprovechar al máximo los recursos y las oportunidades; y, por otro lado, minimizar los riesgos, reaccionar a tiempo, y establecer las prioridades

4.2. RECOMENDACIONES

- Aprobar la planificación estratégica propuesta puesto que ésta contempla todos los elementos constitutivos.
- Revisar los fundamentos metodológicos de la planificación estratégica orientada hacia la prospectiva estratégica, por ser una empresa de transporte de carga pesada de una compañía local que no cuenta con una base de clientes fidelizados.

- Implementar un servicio de calidad con seguridad a los clientes aprovechando que la empresa cuenta con el permiso de operación.
- Incorporar la tecnología para mejorar los servicios internos vinculados a la experiencia en el transporte de carga pesada.
- Implementar un plan de costos por carreras por rutas y así diferenciarnos de los competidores.
- Diseñar e implementar los procesos internos en la compañía para ganar participación en el mercado frente a la competencia.
- Realizar un estudio de mercado para tener una idea más clara del tamaño y participación de la compañía.
- Implementar un proceso de gestión para captar nuevos clientes corporativos.
- La ventaja competitiva de Paredes y Vargas S.A., es el conocimiento y experiencia en el transporte de carga pesada que no tienen otras empresas del mercado.
- Implementar un sistema de información tecnológica, bases de datos de clientes, estadísticas del mercado de la provincia, para lograr captar clientes potenciales.
- Realizar el seguimiento al plan estratégico ya que éste consiste en un proceso que no termina cuando se adopta el plan, sino que tiene que ejecutarse y en la medida que se retroalimenta.

BIBLIOGRAFÍA

- Ansoff, H. I. (1997). *La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial*. México: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Arbaiza Fermini, L. (2014). *Administración y Organización un enfoque contemporáneo*. Argentina: Learning Argentina.
- Chiavenato, I. &. (2017). *Planeación Estratégica*. MÉXICO: MC GRAW HILL.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos el capital humano de recursos humanos*. MÉXICO: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Compañías, S. d. (2012). *Resolución.No.SC.Q.ICI.CPAIFRS.11.01*. Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/niif/Resol_No_SC_Q_ICI_CPAIFRS_11_01.pdf
- Fantova Azcoaga, F. (2011). *Manual para la gestión de la intervención social*. MADRID: CCS PUBLIDISA.
- Fred R. David. (2013). *Administración Estratégica* (14 ava ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Gerry, J., & Kevan, S. (2016). *Dirección Estratégica*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Hernandez,S.R.& Ferandez, C.C.& Baptista, L.P. (2006). *Metodología de la Investigación* . México: McGraw-Hill / Interamericana.
- Koontz, H. & Weihrich H. (2016). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw-Hill/ Interamericana.
- Laborda, L.& De Zuani E. R. (2009). *Fundamentos de gestión empresarial*. Argentina: Valletta Ediciones.
- Laborda, Leopoldo.& De Zuani Elio. R. (2015). *Fundamentos de gestión empresarial, Teoría y práctica desde un enfoque sistémico*. Argentina: Valletta Ediciones.
- Ley de Compañías. (2015). *LEY DE COMPAÑÍAS*. QUITO: EDIMPRES.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario*. (2011). Quito : Corporación de Estudios y publicaciones.
- LOURDES MUNCH, .. (2018). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION*. (Pearson, Ed.) Mexico: Editor Trillas.
- Luordes Munch, .. (2017). *Gestión Organizacional enfoques y procesos administrativos* (Tercera ed.). México: Pearson Educación México.
- Mendez, C. A. (2012). *Metodología, Guia para Elaborar Diseños de investigación en Ciencias Económicas, Contables Administrativas*. México: Mac Graw Hill.
- Mintzberg H.& Quinn J. & Voyer John. (2012). *El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana.

- Peter Fittzroy. (2017). *Administración Estratégica*. México: Editorial Trillas.
- Robbins, Stephen.P.& Coulter, Mary. (2018). *Administración*. México: Pearson Educación de México.
- Stoner, J., R., F., & Gilbert Jr, D. (2014). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2017). *Información Compañías por actividad*. Quito.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Catálogo Único de Cuentas. (2015). *Catálogo Único de Cuentas*,. Quito: Registro Oficial.
- Trivas Tobar Luis Arturo. (2016). *Dirección Etratégica. Proceso de la organización en el siglo XXI*. México: Editorial Trillas.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta dirigida Accionistas de PAREDES Y VARGAS S.A.



SANTO DOMINGO

UNIVERSIDAD UTE

ENCUESTA DIRIGIDA A ACCIONISTAS DE COMPAÑÍA PAREDES Y VARGAS S.A.

Solicito muy comedidamente responder la siguiente encuesta que tiene el carácter académico, requisito previo a la obtención del título en Ingeniera Empresas y Negocios.

Objetivo: “DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA PAREDES Y VARGAS S.A. SANTO DOMINGO 2019”

¿La empresa ha definido la misión y visión del servicio que presta?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	79	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan la empresa ha definido la misión y visión del servicio que presta.

¿Cómo es la gestión administrativa actual en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena gestión	19	24,1	24,1	24,1
	Mala gestión	33	41,8	41,8	65,8
	Deficiente gestión	27	34,2	34,2	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan que tipo de gestión tiene actualmente la compañía.

¿La Compañía ha establecido objetivos claros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	79	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan si la compañía cuenta los objetivos claros para mejorar el servicio.

¿La Compañía ha realizado una planificación de las acciones necesarias para conseguir los objetivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	79	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan si la compañía planifico las acciones necesarias para seguir los objetivos.

¿La compañía cuenta con un organigrama estructural que defina el nivel jerárquico?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	4	5,1	5,1	5,1
	NO	62	78,5	78,5	83,5
	DESCONOZCO	13	16,5	16,5	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan si la compañía cuenta con un organigrama estructural.

¿Para mejorar el desempeño de la estructura organización de la compañía cuál de estos procesos deberían implementar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	PLANEACIÓN ESTRTEGICA	71	89,9	89,9	89,9
	GESTIONAR RECURSOS	3	3,8	3,8	93,7
	COMERCIALIZACIÓN	5	6,3	6,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas cuáles son o deberían ser nuestros principales procesos.

¿Cómo le gustaría ver a la Compañía a futuro?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Brindando un servicio de calidad	21	26,6	26,6	26,6
	Siendo la primera compañía de carga en la provincia	31	39,2	39,2	65,8
	Captando clientes institucionales a corto plazo	27	34,2	34,2	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan cuál es nuestro propósito cómo empresa.

¿Cuál es nuestro negocio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TRANSPORTE DE CARGA PESADA	79	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión y saber nuestro pito de negocio.

¿Quiénes son los clientes de la Compañía?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	COMERCIANTES DIFERENTES ACTIVIDADES EMPRESAS PÚBLICAS O PRIVADAS PERSONAS BUSCAN NECESIDAD DE TRANSPORTE	28	35,4	35,4	35,4
		7	8,9	8,9	44,3
		44	55,7	55,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión, saber quiénes son los clientes.

¿En qué región geográfica compete la Compañía?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cantón Santo Domingo	56	70,9	70,9	70,9
	Canto La Concordia	17	21,5	21,5	92,4
	Otras Provincias	6	7,6	7,6	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión, y en qué región geográfica compete.

¿La Compañía está comprometida con el crecimiento y la estabilidad financiera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	79	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión, y saber si está comprometida con el crecimiento y estabilidad financiera la compañía.

¿Cuáles son las creencias, los valores, y las prioridades éticas de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Honestidad	12	15,2	15,2	15,2
	Lealtad	12	15,2	15,2	30,4
	Respeto	12	15,2	15,2	45,6
	Compromiso	11	13,9	13,9	59,5
	Actitud de Servicio	11	13,9	13,9	73,4
	Confianza	11	13,9	13,9	87,3
	Innovación	10	12,7	12,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión, Es importante saber los valores, creencias y prioridades de la compañía.

¿Qué tan sensible es la Compañía a las preocupaciones ambientales y de la Sociedad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido MUY SENSIBLE	79	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión, la compañía es sensible a las preocupaciones ambientales y de la Sociedad.

¿Cuáles son la principal ventaja competitiva, y las competencias fundamentales de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Conocimiento del negocio de transporte de carga pesada	51	64,6	64,6	64,6
Todos los socios con unidades operando	23	29,1	29,1	93,7
Ubicación de la parada de la compañía	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión y saber cuál es la ventaja competitiva y las competencias de la compañía.

¿Los empleados constituyen un activo valioso para la Compañía?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	79	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión, Los empleados con un valioso activo para la Compañía.

¿Existen procesos para mejorar el desempeño organizacional de la Compañía?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	71	89,9	89,9	89,9
Desconozco	3	3,8	3,8	93,7
NO	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas cuáles son o deberían ser nuestros principales procesos.

Interpretación y Análisis:

Para el 89,9% de los accionistas de la compañía Paredes y Vargas S.A consideran importante contar con una planeación estratégica, el 6,3% con la comercialización de los servicios, el 3,8% con gestionar recursos en instituciones para mejorar la estructura organizacional.

¿Cómo le gustaría ver a la Compañía a futuro?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Brindando un servicio de calidad	21	26,6	26,6	26,6
	Siendo la primera compañía de carga en la provincia	31	39,2	39,2	65,8
	Captando clientes institucionales a corto plazo	27	34,2	34,2	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan cuál es nuestro propósito como empresa.

Interpretación y Análisis:

El 39,2% de los accionistas de la compañía Paredes y Vargas S.A., quieren ser la primera compañía de carga a nivel de la provincia, el 34,2% captar clientes institucionales al corto plazo, y el 26,6% el brindar un servicio de calidad a sus clientes que no están fidelizados.

¿La Compañía está actualizada en materia tecnológica?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	70	88,6	88,6	88,6
	DESCONOCIDO	9	11,4	11,4	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Para determinar la misión, la Compañía está actualizada en materia tecnológica.

¿Cómo se presenta la gestión administrativa actual de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente gestión	19	24,1	24,1	24,1
	Buena gestión	33	41,8	41,8	65,8
	Mala gestión	27	34,2	34,2	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan que tipo de gestión tiene actualmente la compañía.

Interpretación y Análisis:

El 41,8% de los accionistas reconocen una buena gestión administrativa, para el 34,2% mala gestión, para el 24,1% es una excelente gestión administrativa que hacen los actuales administradores.

¿Conoce las razones que afectan de manera negativa al desarrollo organizacional de la Compañía?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	14	17,7	17,7	17,7
	NO	38	48,1	48,1	65,8
	Desconozco	27	34,2	34,2	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas conocen cuál es el problema serio para mejorar la compañía.

Interpretación y Análisis:

Los accionistas de la compañía Paredes y Vargas S.A. en un análisis para identificar qué novedad o causas le afectan de manera negativa el 48,1% la falta de oferta de servicio a empresas públicas y privadas, el 34,2% no hacer alianzas con otras cooperativas de carga pesada de la ciudad, para el 17,7% no tener publicidad es otra causa.

¿Cuáles deberían ser nuestros principales clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Instituciones públicas y privadas	33	41,8	41,8	41,8
	Público en general	12	15,2	15,2	57,0
	Todo tipo de carga acorde a capacidad vehículo	34	43,0	43,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Investigación (2019) *Trabajo de Campo, encuesta aplicada a los accionistas de la compañía PAREDES Y VARGAS S.A.* Santo Domingo. Análisis los accionistas mencionan cuáles son o deberían ser nuestros principales clientes.

Interpretación y Análisis:

Para los accionistas el 41,77% esperan tener a instituciones públicas y privadas como clientes, el 43,04% a todo tipo de clientes que requieran acorde a la capacidad del vehículo sus servicios y el 15,19% al público en general.