



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Propuesta metodológica para el desarrollo del plan estratégico de mejora en el sector económico del transporte fluvial, su incidencia en la productividad del personal: caso empresa cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU**

**FLUVIAL**

**AUTOR:**

**Medina Oñate, Jorge Jefferson**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Licenciado en Administración de Empresas**

**TUTOR:**

**Arq. Lcda. Núñez González, Mónica Alexandra M.A.E**

**Guayaquil, Ecuador**

**18 de Febrero, 2022**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

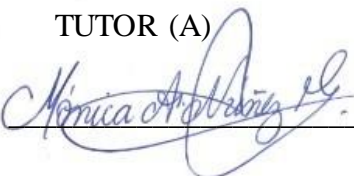
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Medina Oñate, Jorge Jefferson** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**.

TUTOR (A)

f. 

**Arq. Lcda. Núñez González, Mónica Alexandra M.A.E**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Econ. Pico Versoza, Lucia Magdalena, Mgs.**

**Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2022**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Medina Oñate, Jorge Jefferson**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Propuesta metodológica para el desarrollo del plan estratégico de mejora en el sector económico del transporte fluvial, su incidencia en la productividad del personal: caso empresa cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL** previo a la obtención del **título de licenciado en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas Tomados se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2022**

**EL AUTOR**

f.   
\_\_\_\_\_

**Medina Oñate, Jorge Jefferson**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Medina Oñate, Jorge Jefferson**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, Planificación estratégica de la empresa Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL y su incidencia en la productividad del personal, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2022**

**EL AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_

**Medina Oñate, Jorge Jefferson**

# REPORTE URKUND

Documento: [Jorge.Medina\\_100%.docx \(D127725840\)](#)

Presentado: 2022-02-12 08:39 (-05:00)

Presentado por: [jorge.medina03@cu.ucsg.edu.ec](mailto:jorge.medina03@cu.ucsg.edu.ec)

Recibido: [monica.nunez01.ucsg@analysis.urkund.com](mailto:monica.nunez01.ucsg@analysis.urkund.com)

Mensaje: [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de estas 49 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	<a href="http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/36926/1/Joseline%20Villafuerte%20Vera.pdf">http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/36926/1/Joseline%20Villafuerte%20Vera.pdf</a>
	<a href="http://www2.econ.iastate.edu/classes/econ671/hallam/documents/MatrixEquations.pdf">http://www2.econ.iastate.edu/classes/econ671/hallam/documents/MatrixEquations.pdf</a>
	<a href="https://www.ucasal.edu.ar/html/ingenieria/cuadernos/archivos/2-p84-Zambrano.pdf">https://www.ucasal.edu.ar/html/ingenieria/cuadernos/archivos/2-p84-Zambrano.pdf</a>
Fuentes alternativas	
Fuentes no usadas	

4.2.5. Objetivos:

4.2.5.1. Objetivo General.

Prestar el Servicio de Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL para personas y carga en forma eficiente, efectiva y segura, brindando nuestros servicios con integridad y confiabilidad.

4.2.5.2. Objetivos Especificos. • Proporcionar los servicios más amplios y eficientes que satisfagan las demandas de todos nuestros clientes.

- Ser un socio clave para nuestro cliente, asegurando que nuestros servicios brinden un valor trascendental para sus negocios. • Mantener parámetros de calidad, ética y transparencia en toda la administración y proceso de control de la carga a transportar. • Mejorar las competencias del recurso humano. • Prevenir la ocurrencia de accidentes de trabajo y las emisiones contaminantes al aire, al agua y al suelo. • Diseñar un programa de capacitación y servicio al cliente de manera permanente, para socios, directivos y trabajadores de la Cooperativa. • Crear estrategias que permitan impulsar el nivel socioeconómico y competitivo de la empresa, a través de la productividad, calidad y la excelencia del servicio.

4.2.6. Actividades

- Servicios

La Cooperativa de Transporte Fluvial Huirima brinda el servicio de transporte de personas en general, con un horario de trabajo establecido de lunes a domingo las 24 horas del día, el recorrido que realiza los choferes profesionales hacia los distintos lugares con que cuenta nuestra región y a nivel nacional.

- Recursos Humanos. Los accionistas de la Cooperativa son personas trabajadoras, responsables de sus actos, padres de familias que tienen un espíritu luchador, cumpliendo con sus objetivos y metas que se proponen en tratar de mejorar día a día sus actividades, prestando un servicio de calidad a la comunidad. Está conformado por el área administrativa que son: gerente, presidente, secretaria y los socios con los que cuenta la institución que son las personas encargadas de cada una de las unidades de transporte.
- Recursos Materiales. Los recursos materiales de una empresa son aquellos bienes tangibles para el perfecto funcionamiento de la cooperativa, ofreciendo un servicio eficaz, confiable, seguro y de calidad.

La Cooperativa de Pasajeros cuenta con recursos materiales tales como: las maquinarias con que brindan el servicio, el espacio físico donde funciona la sede, los vehículos en perfectas condiciones, las sillas para reuniones de directivos y socios, un escritorio de uso personal de la secretaria y un mueble archivador de documentación de la Cooperativa.

Original Report - ....pdf

Mostrar todo

Núñez González, Mónica Alexandra

Medina Oñate, Jorge Jefferson

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por que sin él nada es posible en la vida. A mis padres por su inmensa motivación a no desmayar. A mi abuela que Dios la tenga en su gloria ya que siempre me apoyada a culminar la tesis. A la UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL por darme la oportunidad de ser parte de su comunidad brindándome los conocimientos necesarios y a los tutores que han sido la pieza fundamental en el día a día inculcándome sus valores basados en sus experiencias con las cuales me encaminaron al desarrolla de esta etapa.

**Jorge Jefferson Medina Oñate**

## **DEDICATORIA**

Dedico todo este proyecto a mi familia, quienes siempre estuvieron conmigo apoyándome e incentivándome cada día, quienes han sido mi motivación para alcanzar mis metas y poder culminar con mi tesis.

**Jorge Jefferson Medina Oñate**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA**

**DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Econ. Pico Versoza, Lucía Magdalena, Mgs**

**DECANO O DIRECTOR DE CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Econ. Arévalo AVECILLAS, Danny, Ph.D**

**COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Diez Farhat Said, Ph.D**

**OPONENTE**



## CALIFICACIÓN

Guayaquil, 12 de febrero del 2022

Economista

**Danny Arévalo Vecillas**

**COORDINADOR UTE - UIC B-2021**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

En su despacho.

De mis consideraciones:

Arquitecta/ Loda. CCEE., **MÓNICA ALEXANDRA NÚÑEZ GONZÁLEZ, M.A.E.**, Docente de la Carrera de Administración de Empresas, designado TUTOR del proyecto de grado del Señor Graduando, **JORGE JEFFERSON MEDINA OÑATE**, , cúmplase informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avaló el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORA EN EL SECTOR ECONÓMICO DEL TRANSPORTE FLUVIAL, SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL: CASO EMPRESA COOPERATIVA DE SERVICIO TRANSPORTE FLUVIAL HUIRIMA COOTRANHU FLUVIAL”**, en la Modalidad de Educación a Distancia, por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 0 % de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre B-2021 a mi cargo, en la que me encuentra (o) designada (o) y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **“PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORA EN EL SECTOR ECONÓMICO DEL TRANSPORTE FLUVIAL, SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL: CASO EMPRESA COOPERATIVA DE SERVICIO TRANSPORTE FLUVIAL HUIRIMA COOTRANHU FLUVIAL”** somos el Tutor (a) **MÓNICA ALEXANDRA NÚÑEZ GONZÁLEZ** del Sr. **JORGE JEFFERSON MEDINA OÑATE**, y eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección decarrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 9.00/10, Nueve sobre diez puntos.

Atentamente,

**MONICA ALEXANDRA NUNEZ GONZALEZ**  
**PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN**

**JORGE JEFFERSON MEDINA OÑATE**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Capítulo 1. Introducción .....	2
1.1. Contextualización.....	2
1.2. Planteamiento del problema.....	5
1.3. Objetivos .....	9
1.3.1. Objetivo General.....	9
1.3.2. Objetivos Específico .....	9
1.4. Preguntas de investigación.....	10
1.5. Hipótesis.....	10
1.6. Limitaciones y Delimitaciones.....	10
1.7. Justificación .....	11
1.8. Identificación de las variables.....	14
1.8.1. Variable independiente .....	14
1.8.2. Variable dependiente .....	14
1.8.3. Operacionalización de las variables.....	15
Capítulo 2. Marco Teórico.....	16
2.1. Planeación estratégica .....	16
2.2. Plan Estratégico.....	17
2.2.1. Importancia de la planeación estratégica .....	17
2.2.2. Características de la planeación estratégica.....	17
2.2.3. Etapas del plan estratégico.....	18
2.3. Productividad .....	20
2.3.1. Factores que afectan a la productividad.....	20
2.4. Desempeño laboral.....	22
2.4.1. Asuntos personales .....	22
2.4.2. Idoneidad laboral .....	22
2.4.3. Motivación para tener éxito .....	22
2.4.4. Las condiciones de trabajo.....	23
2.4.5. Formación profesional .....	23
2.4.6. Retroalimentación de rendimiento.....	23

2.5. Marco conceptual.....	24
Matriz FODA .....	24
Análisis FODA .....	24
Análisis PESTEL .....	24
Análisis de Viabilidad.....	24
Administración .....	25
Eficiencia .....	25
Organización.....	25
Plan estratégico .....	25
Productividad .....	26
Trabajo en equipo .....	26
Valores .....	26
2.6. Marco referencial.....	27
Capítulo 3. Metodología de Investigación.....	29
3.1. Diseño de investigación .....	29
3.1.1. Muestreo .....	29
3.2. Metodología de la investigación .....	30
3.2.1. Humanístico descriptiva .....	30
3.2.2. Analítico .....	30
3.3. Tipo de investigación.....	30
3.3.1. Mixto.....	31
3.4. Técnicas de investigación .....	31
3.5. Población.....	32
3.5.1. Población finita.....	32
3.6. Instrumentos de recolección de datos .....	32
3.6.1. Cuestionario .....	33
3.6.2. Entrevista .....	33
3.6.3. Encuesta .....	33
3.7. Resultados de la ficha de observación .....	34
3.8. Resultados de encuesta a trabajadores .....	35
3.9. Resultados de la entrevista .....	51

3.10.	Diagnóstico actual de la empresa COOTRANHU FLUVIAL .....	56
Capítulo 4.	Resultados .....	66
4.1.	Matriz de evaluación de los factores internos (EFI) .....	66
4.1.1.	Diseño del plan estratégico .....	69
4.1.2.	Estructura Interna, funciones y responsabilidades.....	69
4.1.3.	Estructura organizativa propuesta.....	73
4.1.4.	Misión .....	73
4.1.5.	Visión.....	73
4.1.6.	Objetivos:.....	74
4.1.7.	Actividades .....	74
4.1.8.	Estrategias:.....	75
4.1.9.	Políticas: .....	76
4.1.10.	Valores Corporativos: .....	76
4.2.	MATRIZ FODA .....	77
4.2.1.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI).....	77
4.2.2.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE) .....	79
4.3.	METODOLOGÍA DE TRABAJO ORGANIZACIONAL.....	84
4.4.	ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA .....	85
4.4.1.	FUNCIÓN GERENCIAL.....	85
4.4.2.	FUNCIÓN ADMINISTRATIVA.....	86
4.4.3.	FUNCIÓN DE SERVICIO.....	87
4.5.	PRESUPUESTO TOTALIZADO .....	88
CONCLUSIONES	.....	94
RECOMENDACIONES	.....	95
BIBLIOGRAFIA	.....	96
ANEXOS	.....	102
ANEXO 1:	FORMATO DE ENCUESTA 1 .....	102
ANEXO 2:	FORMATO DE ENCUESTA 2 .....	105
ANEXO 3:	FORMATO DE ENTREVISTA.....	107
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	.....	108
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	.....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Clientes de la empresa COOTRANHU FLUVIAL</i> .....	4
Tabla 3 <i>Nivel de planificación</i> .....	35
Tabla 4 <i>Procesos a seguir</i> .....	36
Tabla 4 <i>Tiempo de asignación</i> .....	37
Tabla 5 <i>Influencia del liderazgo</i> .....	38
Tabla 6 <i>Influencia de la gestión estratégica</i> .....	39
Tabla 7 <i>Participación de los trabajadores</i> .....	40
Tabla 8 <i>Perfil y experiencia de personal</i> .....	41
Tabla 9 <i>Encargado de supervisión</i> .....	42
Tabla 10 <i>Programas de capacitación</i> .....	43
Tabla 11 <i>Mejora en la planificación estratégica</i> .....	44
Tabla 12 <i>Satisfacción servicios logísticos</i> .....	45
Tabla 13 <i>Intención de compra</i> .....	46
Tabla 14 <i>Opinión del servicio</i> .....	47
Tabla 15 <i>Calificación de marca</i> .....	48
Tabla 16 <i>Probabilidad de recomendación</i> .....	49
Tabla 17 <i>Nivel general de satisfacción</i> .....	50
Tabla 18 <i>Matriz de evaluación</i> .....	67
Tabla 19 <i>Resultados de la matriz de evaluación</i> .....	68
Tabla 20 <i>Matriz FODA</i> .....	77
Tabla 21 <i>Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)</i> .....	78
Tabla 22 <i>Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)</i> .....	79
Tabla 22 <i>Matriz FODA estratégica</i> .....	80
Tabla 24 <i>Estrategias-Objetivos-Metas</i> .....	82
Tabla 25 <i>Función gerencial</i> .....	85
Tabla 26 <i>Función administrativa</i> .....	86
Tabla 27 <i>Función de servicio</i> .....	87
Tabla 28 <i>Presupuesto totalizado</i> .....	88
Tabla 29 <i>Niveles de acción</i> .....	89

Tabla 30 <i>Plan de acción del área gerencial</i> .....	90
Tabla 31 <i>Plan de acción del área administrativa</i> .....	92
Tabla 32 <i>Plan de acción del área servicio</i> .....	93
Bachiller con más de 1 año de experiencia.....	103
Egresado sin experiencia .....	103
Egresado con 1 o más años de experiencia.....	103
Titulado con 1 o más años de experiencia .....	103

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Árbol del problema de la empresa COOTRANHU FLUVIAL</i> .....	5
Figura 2 <i>Ficha de observación</i> .....	34
Figura 3 <i>Nivel de planificación</i> .....	35
Figura 4 <i>Procesos a seguir</i> .....	36
Figura 5 <i>Tiempo de asignación</i> .....	37
Figura 6 <i>Influencia del liderazgo</i> .....	38
Figura 7 <i>Influencia de la gestión estratégica</i> .....	39
Figura 8 <i>Participación de los trabajadores</i> .....	40
Figura 9 <i>Experiencia laboral</i> .....	41
Figura 10 <i>Experiencia laboral</i> .....	42
Figura 11 <i>Programas de capacitación</i> .....	43
Figura 12 <i>Mejora en la planificación estratégica</i> .....	44
Figura 13 <i>Satisfacción servicios logísticos</i> .....	45
Figura 14 <i>Intención de compra</i> .....	46
Figura 15 <i>Opinión del servicio</i> .....	47
Figura 16 <i>Calificación de marca</i> .....	48
Figura 17 <i>Probabilidad de recomendación</i> .....	49
Figura 18 <i>Nivel general de satisfacción</i> .....	50
Figura 19 <i>Procedimiento dirigido por el gerente general</i> .....	51
Figura 20 <i>Procedimiento dirigido por el contador</i> .....	52

Figura 21	<i>Tipo de embarcación El ídolo</i>	57
Figura 22	<i>Tipo de embarcación Fígaro</i>	58
Figura 23	<i>Tipo de embarcación Mi tesoro</i>	59
Figura 24	<i>Tipo de embarcación Zafiro</i>	59
Figura 25	<i>Empresa</i>	60
Figura 26	<i>Ubicación de la empresa</i>	61
Figura 27	<i>Instalaciones de la empresa</i>	61
Figura 28	<i>Ubicación de embarque y desembarque del personal</i>	62
Figura 29	<i>Ubicación de baños y recipientes para los desechos</i>	62
Figura 30	<i>Sala de espera</i>	63
Figura 31	<i>Equipos de oficina</i>	64
Figura 32	<i>Oficina de logística</i>	64
Figura 33	<i>Oficina de supervisor de operaciones</i>	65
Figura 34	<i>Oficina administrativa</i>	65
Figura 35	<i>Estructura organizativa actual</i>	70
Figura 36	<i>Estructura organizativa propuesta</i>	73

## RESUMEN

La investigación se enfocó en estudiar la empresa COOTRANHU FLUVIAL, abordando diferentes factores que afectan al normal desarrollo de la institución, y de manera especial en su incidencia directa al personal que labora en la entidad. El objetivo general fue desarrollar un plan estratégico para el mejoramiento de la productividad del personal de la cooperativa de servicio transporte fluvial Huirima Cootranhu. El diseño de este estudio fue retrospectivo, con una población objeto de estudio se caracterizó por ser finita y el muestreo realizado fue no probabilístico. Fueron utilizadas algunas técnicas e instrumentos de recolección de datos, específicamente en la revisión bibliográfica, entrevistas y cuestionarios. Se llegó a la conclusión de que la empresa requiere directrices que sean apropiadas para realizar sus actividades en la que se desarrolla dentro del entorno, lo expresado se incluye las necesidades de manuales de procedimientos, lo que hace relevante desarrollar un plan estratégico. Recomendando la elaboración de manuales de funciones y procedimientos para las actividades de la empresa, a través de la delegación de distintas tareas en el personal de la institución.

**Palabras clave:** Plan Estratégico, Gerencia Estratégica, productividad, matrices estratégicas, Servicios de transporte, procedimiento.



## **ABSTRACT**

The research focused on studying the company COOTRANHU FLUVIAL, addressing different factors that affect the normal development of the institution, and especially in its direct impact on the staff that works in the entity. The general objective was to develop a strategic plan to improve the productivity of the staff of the Huirima Cootranhu river transport service cooperative. The design of this study was retrospective, with a population under study characterized by being finite and the sampling carried out was non-probabilistic. Some data collection techniques and instruments were used, specifically in the literature review, interviews and questionnaires. It was concluded that the company requires guidelines that are appropriate to carry out its activities in which it develops within the environment, what is expressed includes the needs for procedure manuals, which makes it relevant to develop a strategic plan. Recommending the elaboration of manuals of functions and procedures for the activities of the company, through the delegation of different tasks in the personnel of the institution.

Keywords: Strategic Plan, Strategic Management, productivity, strategic matrices, Transportation Services, procedure.

## Capítulo 1. Introducción

### 1.1.Contextualización

La Empresa Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima, COOTRANHU FLUVIAL, es una empresa familiar que cuenta con doce años de trayectoria. Desde sus inicios, la empresa se ha caracterizado por especializarse en la logística y transporte fluvial de pasajeros y carga, orientado al mercado local y regional, en la región oriental del Ecuador.

La empresa comenzó a prestar servicios de transporte fluvial en el año 2006 como personal natural, a través de la construcción y provisión del primer bote ambulancia. Debido a las necesidades crecientes de transporte de los clientes; inició con la construcción y provisión de otras embarcaciones para cubrir la demanda del sector.

La empresa se ha desempeñado en un entorno económico muy cambiante, que a su vez ha conllevado a luchar constantemente por ofrecer servicios de calidad, que han impulsado cambios en la organización. Todo esto con el propósito de brindar servicios que cumplan los requerimientos y satisfagan a los clientes; es por esta razón que en el año 2017 se da una transformación a empresa jurídica, la cual tiene como fin consolidar la estructura y establecer procesos necesarios para garantizar la calidad del servicio ofrecido.

La empresa COOTRANHU FLUVIAL tiene como *misión*, ofrecer servicios de transporte fluvial en la modalidad de pasajeros y carga, mediante la gestión eficiente de sus procesos, responsabilidad en sus operaciones y, con recurso humano calificado; crea confianza, brindando satisfacción ante las necesidades y expectativas de los clientes

La empresa es partícipe de un sector muy competitivo, teniendo claro desde la gerencia que posicionarse en el mercado como una empresa eficiente y de calidad, es cada vez más indispensable para dar respuesta a las exigencias del entorno. Es por esta razón que, la empresa está dispuesta a adoptar cualquier cambio que se traduzca en

mejora de los procesos y la calidad del servicio. Parte de estas mejoras se demuestran a través de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001:2015) para garantizar la calidad del servicio que se ofrece y mejorar el desempeño en todas las áreas y departamentos de la empresa. Así mismo, la gerencia tiene la convicción que la seguridad de los trabajadores y de los pasajeros son factores preponderantes que determinan el crecimiento sostenido. Esto se evidencia en el uso permanente de altos estándares y de buenas prácticas existentes en el sector en el que se desempeña la empresa.

COOTRANHU FLUVIAL está en el mercado desde hace doce años, prestando el servicio de logística y transporte fluvial de pasajeros para diferentes compañías a nivel local, lo que avala el conocimiento y la especialización que poseen en la ejecución del servicio.

Durante los últimos cinco años la empresa ha incrementado su número de trabajadores, contando personas en el área administrativa, de igual forma la compañía se ha visto obligada a incrementar su área comercial año tras año.

La empresa de transporte COOTRANHU FLUVIAL, desde sus inicios la empresa ha buscado ofrecer los servicios con calidad y garantizando confianza a los clientes. No obstante, muchos factores han influido en el desempeño laboral de los empleados, incluido los equipos de trabajo, el entorno físico de trabajo, el trabajo significativo, los procedimientos operativos estándar, la recompensa por sistemas buenos o malos, la expectativa de desempeño, la retroalimentación sobre el desempeño, además del conocimiento, las habilidades y las actitudes.

La empresa opera en una industria muy competitiva, por lo que hemos tenido que posicionarnos durante muchos años como una empresa eficiente y con una calidad cada vez más importante. Por ello, la organización utiliza estándares que nos permiten ofrecer servicios que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, así como sus necesidades y expectativas. Para ello, estamos implementando un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2015) para asegurar la calidad de nuestros servicios y aumentar nuestra eficiencia.

También creemos que la seguridad de los empleados y pasajeros es un factor importante para el crecimiento sostenible. Esto se evidencia en la aplicación constante de altos estándares y mejores prácticas en la industria en la que operamos.

COOTRANHU FLUVIAL en la experiencia que tiene en este mercado ha conservado su relación de trabajo con las siguientes empresas que se detallan a continuación y a quienes ha ofertado algunos años de servicios; a la vez que, de manera simultánea se han consolidados esfuerzos de atención a otro grupo instituciones, recientemente.

**Tabla 1**

*Clientes de la empresa COOTRANHU FLUVIAL*

<b>Cliente</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>
Petroamazonas	Actualmente contrato Orden de servicio 6 meses
Petroamazonas	meses
Procopet	Servicio ocasional
Asoserquepo	Servicio ocasional
Petrex	1 año
Geolago	1 año 4 meses
Nabors	4 años
Sepeca	1 año
Azul	1 año
Petrobell	1 año 6 meses
Consejo	
Provincial	Servicio ocasional
MIIES	Servicio ocasional

Tomado de: Empresa de transporte COOTRANHU FLUVIAL

El tema de la presente propuesta metodológica “ Planificación estratégica de la empresa Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima y su incidencia en la productividad del personal” se basa en la problemática de la productividad de los

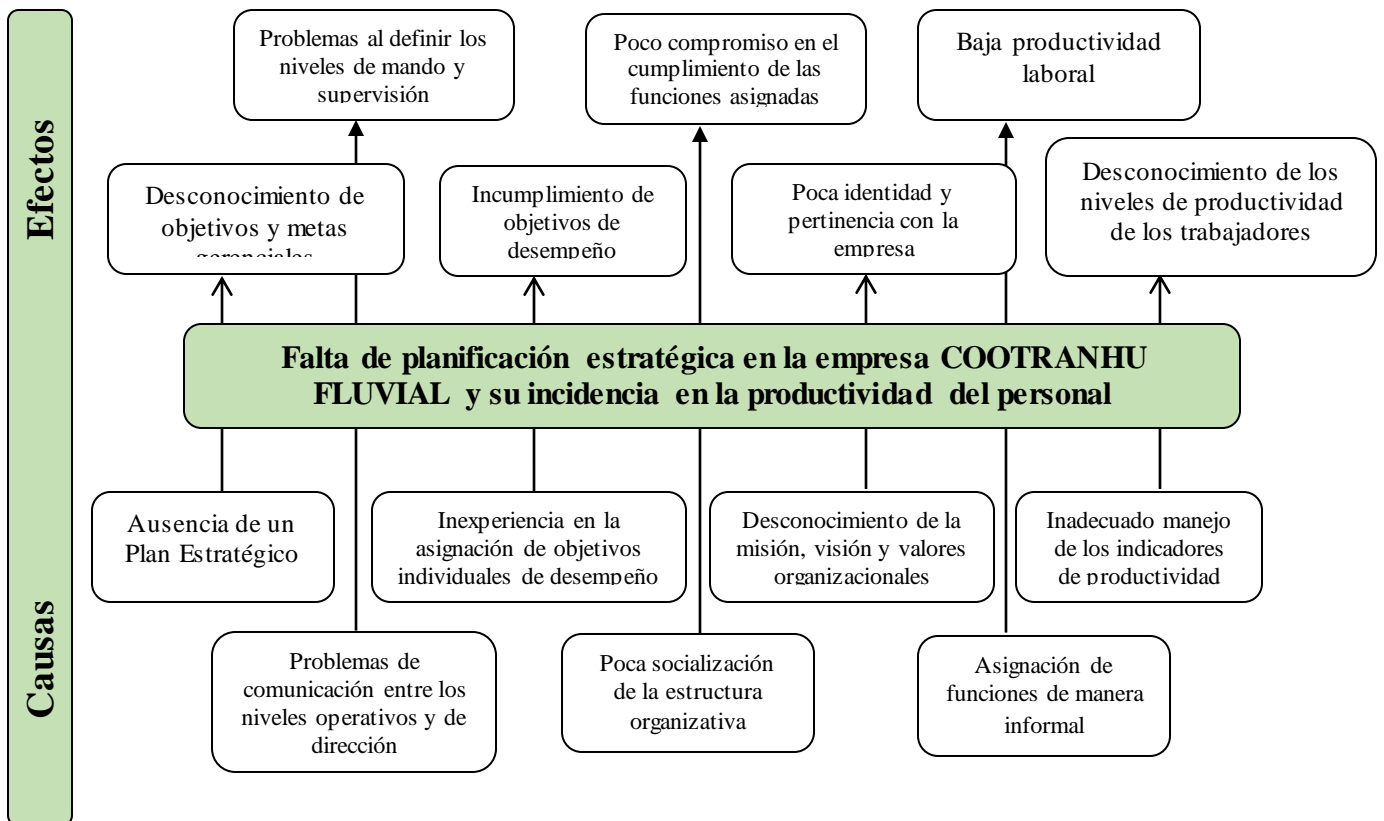
trabajadores, su clima organizacional, en el contexto de una empresa de transporte fluvial, encontrando en la planificación estratégica una alternativa de solución que conlleva a la integralidad de los procesos y unión de esfuerzos para alcanzar metas y objetivos.

## 1.2.Planteamiento del problema

La problemática que presenta la empresa de transporte COOTRANHU FLUVIAL se encuentra abordada por diferentes factores que afectan al normal desarrollo de la institución, y de manera especial en su incidencia directa al personal que labora en la referente; por tal motivo, a través del siguiente diagrama se detallan las causas y efectos de la problemática observada, como se detalla en la Figura 1:

**Figura 1**

*Árbol del problema de la empresa COOTRANHU FLUVIAL*



A continuación, se detallan las causas que hacen parte de la problemática de estudio:

- **Ausencia de un plan estratégico**

La empresa no cuenta con un plan estratégico donde se detallen las acciones y estrategias que conlleven al logro de metas y objetivos organizacionales, para lograr una mayor productividad del personal.

- **Inexperiencia en la asignación de objetivos individuales de desempeño**

El área de talento humano no ha asignado objetivos de desempeño individual a los colaboradores; hasta la fecha no se han redactado objetivos a cada uno de los trabajadores para que sean cumplidos en determinado periodo de tiempo. La institución no cuenta con las asignaciones correspondientes para los colaboradores, en la que se determinen los objetivos de desempeño que se propone como parte de un proceso de evaluación y metas a desarrollar, afín de incrementar la productividad del equipo.

- **Desconocimiento de la misión, visión y valores organizacionales**

La empresa no ha socializado la interiorización en lo que respecta a la política de la institución (misión, visión, valores). El desconocimiento de estas políticas genera poca identidad con la organización, poco compromiso e inadecuado clima organizacional.

- **Inadecuado manejo de los indicadores de productividad**

Se desconoce la productividad de los trabajadores al no aplicarse indicadores que conlleven a determinar si se están alcanzando correctamente los objetivos y metas empresariales. Ante la falta de indicadores de productividad, la empresa desconoce el cumplimiento de las metas planteadas.

- **Problemas de comunicación entre los niveles operativos y de dirección**

No se cuentan con las estrategias adecuadas que ayuden a fomentar una mejor comunicación entre los niveles de supervisión y los niveles operativos o técnicos dentro de la empresa. Se generan inconvenientes al momento de emitir algún lineamiento o solicitud, al no estar claramente definidos los niveles de mando y supervisión. Esto conlleva a un ambiente laboral de poca motivación y trabajo en equipo.

- **Poca socialización de la estructura organizativa**

La empresa no ha aplicado estrategias que permitan a todos los empleados conocer con detalle cuál es la estructura organizativa, el orden de las áreas y departamentos y los niveles de mando y supervisión.

- **Asignación de funciones de manera informal**

Las funciones que realiza el personal no se encuentran por escrito en los expedientes de los trabajadores, es decir, se asignan funciones de manera informal, no se utiliza por escrito ni se solicita la firma de la persona que recibe las funciones. Esto resta compromiso en el cumplimiento de las actividades asignadas, lo que a su vez disminuye la motivación hacia el logro de metas y objetivos.

Los efectos que producen los problemas señalados, se mencionan a continuación:

- **Desconocimiento de objetivos y metas gerenciales**

La empresa no asigna objetivos de desempeño individual al personal, que a su vez vayan de la mano con los objetivos y metas gerenciales; al no existir una conexión entre las metas de la empresa y el desempeño de los trabajadores, los resultados pueden ser poco beneficiosos para la organización.

- **Incumplimiento de objetivos de desempeño**

Los objetivos de desempeño individual son parte clave en los logros de la organización; se trata de que los trabajadores sumen a los resultados esperados, no obstante, si no se asignan objetivos, no podrán cumplirse las metas gerenciales lo que a su vez afecta el desempeño de los trabajadores.

- Poca identidad y pertinencia con la empresa

Cuando las organizaciones no socializan la misión, visión y valores con los trabajadores, se ve obstaculizada la pertinencia y el compromiso con la empresa. La poca identidad comúnmente va acompañada de desmotivación y poco compromiso.

- Desconocimiento de los niveles de productividad de los trabajadores

Al no asignarse funciones de manera escrita, ni tampoco se dan a conocer objetivos de desempeño individual, la empresa no podrá conocer la productividad de los trabajadores. La nula aplicación de indicadores de productividad conlleva a que la gerencia no cuente con las herramientas suficientes y necesarias para conocer el desempeño de los colaboradores.

- Problemas al definir los niveles de mando y supervisión

Cuando no se conoce con claridad cuál es la estructura organizativa, los niveles de supervisión, operativos y técnicos, se genera un clima que impide el buen entendimiento y comunicación entre las partes. Esto a su vez incide directamente en el desarrollo de las actividades y la productividad.

- Poco compromiso en el cumplimiento de las funciones asignadas

Hacer especial énfasis en la importancia que reviste la función de cada uno de los colaboradores, suma al compromiso en el desarrollo de las actividades. En caso contrario, el personal siente desmotivación y poco interés en alcanzar metas, realizar las funciones en un tiempo oportuno y lograr resultados positivos de un trabajo en equipo.



- Baja productividad laboral

La baja productividad laboral es resultado de todos los aspectos mencionados que afectan el entorno interno de la empresa. La desmotivación, la falta de objetivos individuales a cumplir, la falta de compromiso y desconocimiento de los valores organizacionales, entre otros aspectos, conducen a una baja productividad laboral.

Todo este contexto conlleva a una afectación de la productividad de los trabajadores, que a su vez incide directamente en los resultados de la empresa, la calidad en el servicio ofrecido, las metas y logros gerenciales. Se hace necesario tomar acciones que brinden una alternativa de solución a la problemática presentada.

### **1.3.Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Implementar una propuesta de desarrollo del plan estratégico en la empresa Cooperativa de Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL ubicado cantón Aguarico, provincia Orellana, que contribuya al mejoramiento de la productividad del personal de la institución.

#### **1.3.2. Objetivos Específico**

- Diagnosticar la situación actual y contextual que se ha generado a la fecha en la empresa que se reflejan en los causales y sus efectos.
- Determinar la existencia de planificación estratégica en la empresa COOTRANHU FLUVIAL y el nivel de desarrollo logrado en la productividad de sus colaboradores.
- Identificar a través de la metodología y técnicas de investigación los aspectos que están afectando a la empresa y su productividad en la gestión de su personal.
- Reconocer mediante la matriz FODA el análisis situacional de la Empresa Cooperativa de servicio transporte fluvial.

- Seleccionar las acciones necesarias para la conformación de un plan estratégico que ayude al Sector del Transporte Fluvial, y su aporte para la mejorar de productividad de los trabajadores del caso COOTRANHU FLUVIAL - Huirima
- Establecer indicadores de desempeño y productividad del personal que labora en la empresa Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima.
- Evaluar la factibilidad del plan estratégico para la Cooperativa de servicios Transporte Fluvial Huirima Cootranhu que le permita mejorar la productividad del personal

#### **1.4.Preguntas de investigación**

- ¿Cuál es el fundamento teórico relacionado con la importancia de la planificación estratégica y la productividad laboral?
- ¿Cuál es la situación actual relacionada con la planificación estratégica en la empresa COOTRANHU FLUVIAL que incide en la productividad de sus trabajadores?
- ¿Qué acciones pueden conformar el plan estratégico para mejorar la productividad de los trabajadores COOTRANHU FLUVIAL?

#### **1.5.Hipótesis**

La inadecuada planificación estratégica incide en la productividad del personal de la Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL

#### **1.6.Limitaciones y Delimitaciones**

##### **Limitaciones**

- El acceso a la información financiera de la empresa objeto de estudio, por la falta de información suministrada a través del portal de la Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros del Ecuador.

##### **Delimitaciones**

- **Campo:** Administrativa
- **Área:** Operativa
- **Delimitación geográfica:** País del Ecuador, Oriente
- **Delimitación espacial:** Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima

### **1.7. Justificación**

Esta investigación busca mediante la aplicación de la teoría y de conceptos básicos de la administración de empresas y planeación estratégica, encontrar las causas que afectan a la Cooperativa de servicio transporte fluvial Huirima Cootranhu, tanto en el ámbito interno como externo. Las causas se basan en el desconocimiento de áreas administrativas, así como la correcta aplicación de leyes, la carencia de visión, deficiente planeación, coordinación y organización interna.

La investigación se fundamenta porque brinda una alternativa de solución a las empresas del sector transporte que actualmente enfrentan dificultades internas ante la falta de una planificación estratégica. Actualmente las empresas están expuestas a los cambios del mercado, las exigencias del entorno globalizado, los desarrollos tecnológicos y la legislación que las obligan a adaptarse más rápidamente y a afrontar los retos que reflejan el contexto, los momentos económicos y sociales en los que se encuentran. Se requiere que el talento humano sea cada vez más competente, de acuerdo con los lineamientos de las tendencias modernas de gestión y de acuerdo con la estrategia organizacional (Luna & Maldonado, 2006).

Por tanto, el factor humano se ha vuelto muy importante en el contexto institucional moderno como aspecto fundamental de la capacidad de adaptación y mejora de la ventaja competitiva, por lo que su futuro depende de la obtención de un capital humano adecuado y dedicado que contribuya estratégicamente al desarrollo de la organización, desarrollo y crecimiento continuo que contribuyan a altos estándares de calidad, basados en un elemento reconocible o particularmente ruidoso en la organización que se considera generador de creación de valor (García, 2013).

En consecuencia, este estudio proporcionará el espacio necesario para comprender la importancia de la planificación estratégica y la participación del

personal, independientemente de las funciones que desempeñen, hacia el logro de metas y objetivos empresariales. La productividad laboral es la tasa de producción por trabajador en una empresa por unidad de tiempo, generalmente por hora.

Esta investigación muestra la importancia que tiene la planificación estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores, así como la estrecha vinculación con los objetivos y metas gerenciales. La participación del trabajador en el logro de los objetivos de la empresa, es fundamental, no obstante, sino se aplican las estrategias adecuadas para integrar a todo el equipo de trabajo hacia una misma dirección o finalidad, entonces los resultados pueden ser poco positivos. Algunos factores que pueden incidir en el desempeño laboral de un trabajador, son la falta de compromiso, falta de identidad con la empresa, poca capacitación, si la empresa no evalúa su desempeño se puede generar desmotivación, entre otros factores.

Esto nos permitirá encontrar explicación a las distintas circunstancias que la organización vive en la actualidad y además dar respuestas a las diferentes interrogantes acerca de cómo funcionaría si se usara un “Plan Estratégico”. De esta manera se puede comprobar la importancia de la “teoría” administrativa aplicada en cualquier tipo de organización o institución es positiva, sea esta pública o privada sin importar su tamaño, tipo o naturaleza, incluyendo el sector de transporte fluvial. Se plasmarán además objetivos estratégicos y metas que se pretende alcanzar como organización teniendo una misión y visión, y renovar sus actividades, con nuevas ideas que inspiren a brindar un buen servicio a la comunidad.

### **Importancia y naturaleza de la investigación**

Este estudio tiene como objetivo identificar las razones que afectan a la Cooperativa de Transporte Fluvial Huirima Cootranhu tanto interna como externamente mediante la aplicación de teorías y conceptos fundamentales de administración empresarial y planificación estratégica. Las razones son la falta de conocimiento de las áreas administrativas y la correcta aplicación de la ley, falta de visión, mala planificación, coordinación y organización interna.

La naturaleza de la investigación se basa en ofrecer una solución a nivel administrativo y gerencial, tras detectar un problema relacionado con la falta de planificación estratégica que, entre otros aspectos, facilite el logro de los objetivos y metas empresariales y aumente la productividad de los colaboradores. En este estudio se utiliza un tipo de investigación con enfoque cualitativo, con un método descriptivo. Según Sampieri (2010) la investigación descriptiva, conlleva a la utilización de instrumentos de recolección de datos que permiten describir de una mejor manera el tema de estudio, para finalmente generar una propuesta basada en las necesidades que tiene la organización.

En relación a lo expuesto en la fase inicial del presente trabajo, se observa la relevancia de establecer esta metodología de investigación acorde a las necesidades de la entidad, en la que, a través de la utilización de técnicas como la encuesta y la entrevista, se logrará acceder a la opinión de los colaboradores, sus experiencias y expectativas en torno a la planificación estratégica y la importancia de esta en la productividad de sus funciones.

El tema es muy importante porque la planificación estratégica se corresponde con una herramienta que la gerencia debe emplear con el fin de integrar todas las actividades desempeñadas en cada puesto de trabajo, con los objetivos y metas empresariales. Si no se da una estrecha conexión entre los objetivos de la gerencia y las funciones del personal, no se alcanzarán los resultados esperados. Es también necesario señalar que, por medio de la planificación estratégica, la productividad de los trabajadores puede aumentar, pues se busca integrar objetivos organizacionales con los objetivos que debe cumplir cada colaborador en el puesto en el que se desempeña.

El aporte de esta investigación contribuirá a una solución organizacional, que no solo será de mucha utilidad para la empresa Huirima Cootranhu, sino que también puede servir de apoyo para otras organizaciones que presenten inconvenientes similares en el entorno interno de la empresa y la poca productividad de los trabajadores. La investigación también es *exploratoria*, ya que el estudio se ocupa de

la búsqueda y recopilación de información real y auténtica en el mismo campo de operación. El proceso implica determinar qué datos precisos son necesarios y de dónde debe obtenerse esta información. Después de determinar esta exploración de información, los datos se recopilan. Este estudio servirá para hallar información de cómo se encuentra la empresa actualmente, se explorará las situaciones que influyen en la poca productividad del personal y demás aspectos necesarios para generar una solución adecuada.

Para el procedimiento del análisis de la información se utilizará la estadística descriptiva, la que ayudará a la recopilación, organización, presentación, análisis e interpretación de datos de tal manera que describa fácil y rápidamente las características esenciales de dichos datos mediante el empleo de métodos gráficos, tabulares o numéricos.

Esto permitirá encontrar una explicación a las diversas circunstancias en las que se encuentra actualmente la organización, así como responder algunas preguntas sobre cómo funcionaría si se implementara el "plan estratégico". De esta forma es posible comprobar si el valor de la "teoría" administrativa aplicada en cualquier tipo de organización o institución, pública o privada, independientemente de su tamaño, tipo o naturaleza, es positiva incluso en el sector de la navegación interior. También reflejará los objetivos estratégicos a alcanzar como organización con misión y visión, así como innovar con nuevas ideas que lo inspiren a servir bien a la sociedad.

## **1.8. Identificación de las variables**

### **1.8.1. Variable independiente**

Plan estratégico

### **1.8.2. Variable dependiente**

Productividad.

### 1.8.3. Operacionalización de las variables

<b>Variables</b>				
<b>Variable dependiente</b>	<b>Descripción</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Subdimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Productividad	El número inicial de unidades de producto o servicio por fracción de cada factor utilizado por unidad de tiempo.	-Innovación -Capital humano	-Mejora de adaptación -Aumentar capacitación	-Identificación de nuevos métodos. -Brindar capacitaciones a empleados
<b>Variable independiente</b>	<b>Descripción</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Subdimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Plan estratégico	Esto es importante para las empresas porque determina el camino que desea tomar.	- Organización institucional -Estrategias	-Mejora en la organización -Implantación de mejores estrategias	-Estudios correctivos -Descripción de las estrategias

## **Capítulo 2. Marco Teórico**

### **2.1.Planeación estratégica**

Desde este punto de vista, el camino comienza con los fundamentos conceptuales más generales y detallados, uno de los principales objetivos de la planificación estratégica es preparar constantemente a la empresa para el futuro, obtener beneficios y mantener el negocio en marcha. Este tipo de planificación es similar al conjunto de medidas que se deben desarrollar para alcanzar los objetivos estratégicos, que consiste en identificar y priorizar los problemas a resolver, planificar las decisiones, identificar a los responsables de su implementación, asignar recursos para su implementación e identificarse con su forma y frecuencia de las mediciones de progreso (Carlos, 2011).

Las empresas se enfocan en la producción en base a las ideas de los empresarios, pero no toman en cuenta las necesidades de los consumidores, hoy en día, las empresas están en constante evolución, centrándose en producir de acuerdo con las necesidades del cliente y luego ofrecer productos, bienes o servicios de alta calidad que satisfagan las necesidades del consumidor. Se acompañan de planes estratégicos de marketing, una de las conclusiones positivas tras la implantación de la estrategia es la implicación de todas las partes que forman parte de la empresa, lo que supone la presencia de áreas de actividad claramente definidas y un trabajo en equipo coordinado (Domínguez, 2006).

También ayuda a controlar el comportamiento de todos al definir la parte norte de la organización, la base de decisiones que asegura la coherencia en todas sus actividades, sin embargo, debe verse como un proceso dinámico y flexible que permite a la empresa adaptarse al comportamiento del mercado, lo que incluye la capacitación, luego del análisis de experiencias y la mejora continua de la empresa en su conjunto.

En este sentido, es un método que implica un proceso de análisis racional del contexto interno y externo en el que se desenvuelve la empresa y la elaboración de un diagnóstico de la situación en que se encuentra, que conduzca a objetivos, estrategias



y medidas conducentes. Las tácticas establecidas para lograr el objetivo, mejorar los resultados y actuar en nombre del negocio tienen la claridad necesaria para identificar los programas, proyectos y planes de acción necesarios para lograr la estrategia establecida. Con base en las definiciones anteriores, es posible ver la estrecha conexión entre estas herramientas y la posibilidad de su uso complementario, ya que cada una de ellas tiene un paso de trabajo específico que puede implementarse en la gestión administrativa de la organización (Gómez, 2009).

## **2.2. Plan Estratégico**

Es un método que, a partir de un análisis FODA, establece una visión a largo plazo y estrategias para lograrlo, esto es necesario para evaluar el estado actual de la empresa y su competitividad. Además, se basa en la participación activa de las unidades organizacionales que están constantemente conscientes de sus factores clave de éxito, incluido un conjunto de análisis, decisiones y acciones que la organización utiliza para crear y mantener una ventaja comparativa en el tiempo. En general, todas las personas crean sus propios planes y programas para sus vidas, familias y organizaciones, con metas simples o complejas. lo que a veces pasa y a veces no, esta planificación es sumamente importante para las empresas y organizaciones porque determina la dirección u horizonte en el que se quiere desarrollar (González A. , 2014).

### **2.2.1. Importancia de la planeación estratégica**

Esto es importante para las empresas porque conecta negocios con oportunidades de mercado y ofrece consejos sobre cómo lograr sus objetivos, también es importante para quienes administran recursos humanos, materiales y financieros ya que les permite monitorear, controlar y evaluar el desempeño de sus funciones, para poder simplificar los procesos y mantiene todas las actividades de una empresa u organización legítima mirando hacia adelante (Estallo & Fuente, 2013).

### **2.2.2. Características de la planeación estratégica**

Es el proceso de gestionar el crecimiento y mantener una conexión entre los objetivos, los recursos y las oportunidades de mercado de una organización. Las

características incluyen un concepto simple y completo que se puede aplicar a cualquier tipo de organización o empresa, independientemente de su tamaño, por el hecho de que se puede aplicar en todos los niveles o en niveles jerárquicos. Esta se desarrolla para un período más largo (más de 5 años), y los planes de negocios se hacen en un año.

Esta planificación por lo general:

- Adaptable
- Debe estar dispuesta a los cambios (Campoy, 2010).

### **2.2.3. Etapas del plan estratégico**

Las etapas incluyen:

#### **a) Filosófica**

Mantiene una relación con la misión y visión de la empresa.

#### **Valores corporativos**

También conocida como política de empresa, es un conjunto de creencias y normas de conducta personales y profesionales que rigen la vida de una organización, están íntimamente ligados a las creencias y principios de las personas que administran los activos de la empresa, estos valores determinan la personalidad de la organización (Vicuña, 2017).

Características:

- Vivo en condiciones muy difíciles.
- Son necesarios para el cambio al desarrollo
- Son posibles porque muchos de nosotros todavía creemos en ellos.
- No son, ni pueden ser, un simple enunciado.

## **b) Analítica**

Tiene relación con el FODA:

### **1. Interno**

Esto se debe a las fortalezas y debilidades de la organización, aspectos sobre los cuales la persona tiene algún nivel de control.

Áreas organizacionales incluidas en el análisis interno:

Estudio de recursos de capital y los activos (Chávez, 2009).

#### **Análisis de Actividades**

Gestión de recursos y creatividad.

#### **Evaluación de Riesgos**

En cuanto a los recursos y actividades que surjan en la empresa

### **2. Externo**

Mira las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar su organización en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo, en conjunto a los factores que comprenden un entorno externo son:

- Negocio
- Canal
- Competencia (Lema, 2004).

## **c) Operativa**

Se trata de establecer metas, definir estrategias, crear planes de acción.

## **Metas**

Se pueden definir como objetivos que queremos lograr durante un período específico de tiempo con recursos específicos, su función es orientar las acciones a realizar y con el tiempo se convierten en una parte útil de la evaluación. Estas pueden ser:

### **Metas en innovación**

Comunicación con los clientes, interacción con la nueva tecnología en beneficio de las empresas y demás recursos (José & Ancin, 2003)

## **2.3.Productividad**

Esta es la relación con los productos logrados durante un período de tiempo y los factores de su logro. La productividad está relacionada con la eficiencia técnica y financiera de la empresa. Cuando hay muchas combinaciones de factores que producen el mismo producto, la elección depende del precio del factor de producción (Herrera J. , 2012).

### **2.3.1. Factores que afectan a la productividad**

#### ***2.3.1.1.Factores externos***

Junto con la regulación gubernamental, la competencia y la demanda, están fuera del control de las corporaciones y estos factores pueden afectar tanto la producción como la asignación de recursos y regulaciones gubernamentales. Las leyes laborales, las leyes proteccionistas y las leyes tributarias afectan la productividad directa o indirectamente.

Las reglas diseñadas para conciliar el progreso industrial con objetivos sociales deseables, como un medio ambiente más limpio y un trabajo más seguro, no se consideran perjudiciales. Cualquier intento de regular áreas distintas a esta a menudo conduce a desacuerdos y confusión (Naime & Guaita, 2012).

### ***2.3.1.2. Factores internos***

#### **La calidad**

Cuando se trata de calidad, es bien sabido que la mala calidad conduce a un rendimiento deficiente, la prevención de errores y la resolución de problemas primero son los dos factores más importantes para la calidad y la productividad (Naime & Guaita, 2012).

#### **Servicio**

La imagen depende del servicio que se le brinda al cliente, este evalúa el servicio como un todo. Ya que las relaciones con los clientes no solo dependen del equipo de marketing, sino también de la gestión del departamento de ventas, porque juegan un papel importante en el servicio, y la comunicación con los empleados afectando la percepción de los destinatarios del servicio (Berry, Bennett, & Brown, 2004).

#### **Proceso**

Esto hace relación a la automatización, el equipo y la selección del tipo de proceso, ya que pueden surgir si se selecciona el tipo de procedimiento incorrecto según el producto y el mercado, por eso existen muchas formas de organizar el flujo de información, material y clientes. Estas operaciones se pueden mejorar con nuevos equipos de análisis de flujo de procesos, lo que resulta en una mayor productividad (Kafka, 2006).

#### **Fuerza de trabajo**

El trabajo es probablemente el más importante de todos e involucra muchos factores: como la selección y pasantía, educación, trabajo, gestión, estructura organizacional, salario, metas y alianzas.

## **2.4.Desempeño laboral**

El desempeño es el resultado del trabajo de una persona o grupo en una organización en un momento particular que refleja qué tan bien la persona o el grupo alcanzan la calificación de un trabajo en una misión de logro de metas de la organización (Brooke & Mills, 2018).

### **2.4.1. Asuntos personales**

Si un empleado experimenta problemas en el hogar, es posible que no pueda lograr un rendimiento óptimo en el trabajo. Factores tales como problemas matrimoniales y familiares, y problemas financieros pueden distraer a una persona (Guerrero & Livia, 2018). Las preocupaciones por la salud, incluidas las condiciones médicas o las luchas por el abuso de sustancias, también pueden monopolizar la mayor parte del enfoque de una persona, por lo que no le queda mucho por dar en el trabajo.

### **2.4.2. Idoneidad laboral**

Cuando una persona está bien preparada para un trabajo, es más probable que tenga un alto desempeño que alguien que no esté preparada para asumir el rol. Una trabajadora con las habilidades y la experiencia necesarias para realizar los deberes esperados está ansiosa por sobresalir en su trabajo, y su desempeño a menudo refleja este entusiasmo (Estrada, 2016).

### **2.4.3. Motivación para tener éxito**

Una cultura de empresa que reconoce y celebra el éxito motiva a los empleados a trabajar duro. Cuando se reconocen los logros, ya sea con incentivos monetarios, promociones u otras recompensas, se anima a una persona a cumplir con sus estándares más altos (Tamayo, 2016). La alabanza por un trabajo bien hecho hace que un trabajador se sienta apreciado y valorado, lo que generalmente se refleja en su desempeño.

#### **2.4.4. Las condiciones de trabajo**

El desempeño laboral depende en gran medida de las condiciones laborales en las que se espera que el empleado se desempeñe. Cuando un trabajador tiene suficiente tiempo, el equipo apropiado y el apoyo necesario para completar una tarea, está en mejores condiciones de producir un trabajo de alta calidad. Sin embargo, cuando se le dan condiciones inadecuadas para trabajar, los resultados pueden ser menos que estelares (Forehand & Gilmer, 2017).

#### **2.4.5. Formación profesional**

Un empleado debe recibir la capacitación adecuada antes de comenzar a trabajar en una nueva posición y de forma continua a partir de entonces. Si no recibe la capacitación inicial, no aprenderá correctamente los procesos que existen para completar el trabajo de acuerdo con los estándares de la compañía (Uria, 2013). De manera similar, ofrecer programas de educación continua a un trabajador que ha ocupado el mismo puesto durante varios años le permite mantenerse al día con las nuevas prácticas en el campo, ayudándole a mantener su trabajo por encima de los estándares de la industria y las expectativas de la empresa.

#### **2.4.6. Retroalimentación de rendimiento**

Un trabajador confía en su supervisor para hacerle saber si su trabajo cumple con las expectativas. Es responsabilidad del gerente elogiar a un empleado por un trabajo bien hecho o hacerle saber cuándo necesita mejorar su trabajo. Sin esta retroalimentación valiosa, es probable que esté confundida sobre si su desempeño se encuentra en un nivel aceptable o no (Ruiz, 2017).

La investigación se inició en el proceso que maneja en el área de talento humano al momento de seleccionar por las competencias y el perfil adecuado que utilizan, ya que, en las encuestas realizadas por parte del colaborador en el momento de abandonar la empresa se obtuvo distintos factores por lo que el representante de negocios rota de manera constante en la compañía.

## **2.5.Marco conceptual**

### **Matriz FODA**

La abreviatura DAFO es una abreviatura de fortalezas (factores críticos positivos que tenemos), oportunidades (aspectos positivos de los que podemos beneficiarnos), debilidades (factores críticos negativos que deben eliminarse o debilitarse) y amenazas (aspectos que deben eliminarse) (Oliva, Rivadeneira, & Villagra, 2015).

### **Análisis FODA**

Es una conocida herramienta estratégica para analizar la situación de la empresa. El objetivo principal de utilizar la matriz DAFO en la organización es proporcionar un diagnóstico claro para que pueda tomar las decisiones estratégicas correctas y mejorar la situación en el futuro (Sarli, Gonzalez, & Ayres, 2015).

### **Análisis PESTEL**

Es una herramienta de planificación estratégica que se utiliza para determinar el contexto de una campaña. Analice los factores externos políticos, económicos, sociales, técnicos, ambientales y legales que pueden afectar su campaña. Al considerar diferentes factores, es importante tener en cuenta que las mujeres, los hombres, los niños y las niñas pueden verse afectados por diferentes factores de diferentes maneras y en diferentes grados (Arriaga, 2019).

### **Análisis de Viabilidad**

Es la parte integral de todo. No importa si se trata de una iniciativa de programa, un proyecto de formación o un proyecto de construcción. El estudio de viabilidad de un proyecto es más importante que la planificación y, para tener éxito, se requiere una investigación exhaustiva para determinar si el proyecto realmente está generando los beneficios esperados. Esta no es una formalidad burocrática ordinaria, sino una herramienta necesaria para tomar decisiones estratégicas (Sobrero, 2009).



## **Administración**

Es el proceso de llevar todo tipo de orden en el uso de los recursos y el trabajo para lograr con éxito los objetivos de una empresa o institución (Hernández & Rodríguez, 2012).

## **Eficiencia**

La eficiencia es la capacidad de lograr resultados optimizando el uso de recursos. Esto también puede significar que el trabajo se completa en menos tiempo. Un proceso eficiente se puede describir como el proceso que se realiza con la menor cantidad de recursos y, por lo tanto, ofrece el mayor valor. El término se puede utilizar en muchas áreas, por ejemplo, en física para describir la eficiencia térmica o la producción comercial (Cachanosky, 2012).

## **Organización**

Este es un sistema específico para lograr ciertos objetivos. Estos sistemas pueden constar de otros subsistemas relacionados que realizan determinadas funciones. También se puede definir como un grupo social de personas, tareas y administraciones unidas en una estructura sistemática para lograr objetivos.

Debe quedar claro que una organización solo puede funcionar cuando hay personas que se comunican y que juntas pretenden lograr su objetivo. Las organizaciones o empresas actúan de acuerdo con un conjunto de principios predefinidos para lograr objetivos (Jaques, 2004).

## **Plan estratégico**

Es la creación y ejecución de planes para lograr metas que estén planteadas. Este tipo de plan se ocupa de todo lo comercial y administrativo de una organización (González A., 2016).

## **Productividad**

Es donde se tiene la capacidad de crear datos en un momento específico y con una cantidad específica de recursos asignados. Tener en cuenta los valores de productividad a los que se adhiere nuestra empresa es fundamental para optimizar los procesos (Herrera J. , 2012).

## **Trabajo en equipo**

Es donde se implican las tareas que se realizan de forma colectiva y organizada, en las que todos se involucran y tienen un objetivo común. Se trata de una forma de organización del trabajo basada en la amistad, ya que el equipo tiene que formular y formular todas las tareas a realizar en conjunto, no solo dividir las y agruparlas.

El trabajo en equipo es una de las formas organizativas más antiguas de trabajo humano, cuyo mayor potencial reside en la competencia organizativa social. Sin embargo, la presencia del lenguaje en nuestra especie confirma esta tesis: somos animales sociales y podemos hacer cosas asombrosas si damos nuestro consentimiento (Cardona & Wilkinson, 2006).

Por otro lado, el trabajo en equipo suele requerir reglas generales o al menos acuerdos de comportamiento que reduzcan los roces y tensiones inherentes a la convivencia y la comparación de diferentes puntos de vista. Desde este punto de vista, la experiencia del trabajo en equipo puede verse como una prueba de participación en la sociedad en su conjunto (Cardona & Wilkinson, 2006).

## **Valores**

Estos son los principios que nos permiten controlar nuestro comportamiento, comenzando por entendernos a nosotros mismos como seres humanos. Estas son las creencias fundamentales que nos ayudan a priorizar, evaluar y elegir ciertas cosas en detrimento de otras, o actuar en detrimento de otras. También son una Tomado de de alegría y satisfacción. Asesoran sobre la formulación de objetivos personales o

colectivos; reflejan principales intereses, sentimientos y creencias (Ledo & Pérez, 2014).

## **2.6.Marco referencial**

Estas herramientas estratégicas son necesarias para la organización, en estas situaciones imprevistas, están destinadas a hacer frente a los cambios que pueda atravesar la organización, para apoyar y orientar a los empleados en su trabajo, lo que mejorará la eficacia de la institución. Este estudio se realizó para determinar el impacto de la planificación estratégica en la productividad de la empresa familiar Kali. Para realizar este estudio se desarrollaron dos escalas tipo Likert, una para medir conocimientos de planeación estratégica y otra para medir productividad, y se probaron las hipótesis (Acosta & Pérez, 2010).

Los resultados del estudio fueron significativos y válidos con base en el método de las proporciones, que probó la hipótesis del impacto de la planificación estratégica en la productividad. Por ello, se ofreció a las autoridades un manual de planificación estratégica, donde se desarrolla paso a paso y cómo se lleva a cabo. Esto se hace para que los procesos estén alineados con las metas y aspiraciones de la empresa con el fin de aumentar la productividad de los empleados. Se ha demostrado que la planificación estratégica tiene un impacto en la productividad, ya que incluye acciones correctivas que deben tomar el personal administrativo y los empleados para brindarles herramientas para administrar procesos y mejorar la eficiencia (Acosta & Pérez, 2010).

El estudio tiene como objetivo analizar el entorno de negocios de la empresa seleccionada con el fin de desarrollar un plan estratégico para la organización de Tamayo López en Ambato, que le permitirá mejorar su posicionamiento como microempresa que se creará allí en unos meses después, se ubica a la vanguardia en planeación estratégica, lo que le permite enfocar sus recursos en el logro de metas y objetivos en el Sector Huachi Grande, Distrito Central, Huachi Grande, Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua para estudiar los siguientes sistemas de lógica analítica y metodología de métodos de investigación para identificar deficiencias a nivel administrativo y operativo y 6 clientes en la oficina, se realizó una investigación

inductiva, metodológica, cualitativa y cuantitativa, descriptiva, bibliográfica y de campo con 9 empleados de la empresa (Castillo, 2013).

Por ello, fue necesario desarrollar un plan estratégico para Tamayo López en Ambato, basado en varias etapas, para informar a sus directores y trabajadores para su desarrollo y analizar la situación de la empresa, en conjunto a valores, objetivos, buscando el mejoramiento de la imagen de la institución, fidelización de clientes, publicidad gráfica, promoción de productos, distribución en medios, educación, todas las actividades claves para su ejecución, recursos, materiales y tecnología con un presupuesto de \$9.300,68, todo en detalle dependiendo de las necesidades de la empresa (Castillo, 2013).

## Capítulo 3. Metodología de Investigación

### 3.1. Diseño de investigación

El diseño de este estudio es retrospectivo, ya que las observaciones se las realizan mediante el análisis a la empresa, la variable dependiente estudiada y la influencia de los factores que hay sobre ella se realizan en una concurrencia anterior; es por ello que se recurrirá a información ya preexistente, donde las herramientas técnicas empleadas serán encuestas y entrevistas a profundidad. Básicamente se puede decir que este diseño de estudios busca las causas a partir de un efecto que ya se presentó.

Los estudios retrospectivos parten de un efecto y regresan a buscar la causa. Es como si fuésemos hacia atrás, por esto es retrospectivo. Las ventajas presentadas en la aplicación de este diseño son: de bajo costos, se realizan de forma rápida, logra profundizar el estudio de la variable

#### 3.1.1. Muestreo

Su tarea principal es decidir qué parte de la realidad examinada (población o universo) estudiar para sacar conclusiones sobre esta población. El error al sacar conclusiones al observar una parte en particular se conoce como error de muestreo. Obtener la muestra correcta significa tener una versión simplificada de la población que de alguna manera imita sus características básicas (Corral, Corral, & Corral, 2015).

##### *3.1.1.1. Muestreo no probabilístico*

Este es un método utilizado en el muestreo estadístico que, no permite que todos los individuos de una población sean examinados con las mismas habilidades de muestreo. Con este tipo de muestra se obtienen muestras de personas que, si cumplen con una determinada calidad o característica. La muestra probabilística es más útil en estudios de investigación como estudio piloto (un estudio que es más pequeño que el tamaño de muestra estándar) (Scharager & Reyes, 2001).

## **3.2. Metodología de la investigación**

La presente investigación se desarrollará mediante el método analítico que comienza con las observaciones y las teorías que se proponen hacia el final del proceso de investigación como resultado del análisis. Ejerceremos el control directo de las variables independientes en este caso serán los factores que inciden en el plan organizacional de la estrategia, empleadas para comprobar los efectos que estas inciden en la variable dependiente donde se mide la productividad de la empresa, determinando así la conexión causal entre las variables. Es importante destacar que el método analítico experimental es el más sencillo que permitirá dar un mejor sustento hacia los hallazgos causales del presente análisis con teorías, formulación preguntas y objetivos de investigación. Este enfoque tiene como objetivo generar significados a partir del conjunto de datos recopilados para identificar patrones y relaciones en la construcción de una comprobación.

### **3.2.1. Humanístico descriptiva**

Aquellos que estudian las sociedades para descubrir quiénes son esas personas y luego reinterpretar cómo pensamos, sentimos, actuamos o recordamos (Carlessi, Romero, & Sáenz, 2018).

### **3.2.2. Analítico**

Este es un proceso que rompe el todo en sus componentes, con el cual podemos comprender esto, como el camino que conduce del fenómeno a la ley, es decir, de la consecuencia a la causa. La investigación analítica busca comprender los fenómenos describiendo y midiendo las relaciones causales entre ellos (Lopera, Ramírez, Zuluaga, & Ortiz, 2010).

## **3.3. Tipo de investigación**

La investigación que se desarrollará en este documento está inicialmente destinada a proporcionar una descripción general del fenómeno de investigación que la Cooperativa de Transporte Fluvial Huirima debe conocer.

### **3.3.1. Mixto**

El estudio utiliza un enfoque cualitativo y cuantitativo o mixto. Este es un enfoque de calidad para recopilar y analizar datos para resolver un problema. Desde un punto de vista cualitativo, el investigador debe ser consciente de que el significado nunca puede darse por sentado y está vinculado a una hipótesis (Pole, 2009). La investigación cualitativa consiste en enfocarse en examinar los procesos que están sucediendo en la empresa para determinar qué acciones son las más adecuadas para desarrollar un plan estratégico para la empresa (Maxwell, 2019).

También investigación cuantitativa, ya que la información se recopila a través de entrevistas y luego se analiza, así como datos numéricos para determinar el valor de la propuesta. La investigación cuantitativa permitirá la medición de variables y herramientas de investigación, incluido el uso de estadística descriptiva y lógica, selección. Por tanto, es necesario utilizar los mecanismos adecuados para recabar la opinión de los empleados y la dirección de la empresa con el fin de recabar la información necesaria para lograr los objetivos de la investigación.

La investigación cualitativa permitirá recopilar información mediante un cuestionario de 10 preguntas en forma de encuesta hacia los empleados de la empresa, donde puedan hacer uso de respuestas cerradas para conocer la actualidad de cómo se está gestionando todos los procesos estratégicos de la entidad.

### **3.4. Técnicas de investigación**

Se tiene a disposición herramientas y procedimientos para recopilar datos e información. Sin embargo, no garantizan que la interpretación proporcionada o las conclusiones extraídas sean correctas o intencionales. Este último requiere metodología o tecnología (Maya, 2014).

Es parte del método con el que se realiza un proceso, para con esto lograr un determinado resultado y, en este caso, la recolección de información. Por tanto, existen métodos de investigación en todas las áreas.

### **3.5.Población**

Este es un grupo especial de personas, ya sea que ese grupo incluya una nación o un grupo de personas con características comunes. En estadística, una población es un grupo de personas de las que se extraen muestras estadísticas con fines de investigación. Así podemos decir que cualquier conjunto de individuos se agrupa según la población común (López, 2004).

#### **3.5.1. Población finita**

Una población se llama finita si es posible contar sus individuos. También se le puede llamar población contable. La cantidad de vehículos que cruzan un puente todos los días, la cantidad de nacimientos por año y la cantidad de palabras en un libro son poblaciones finitas. El número de unidades en una población finita se denota con  $N$ . Por lo tanto,  $N$  es el tamaño de la población (Morillas, 2007).

En este caso sería la cantidad de trabajadores que hay dentro de la Cooperativa de Transporte Fluvial Huirima, que son 18 trabajadores.

### **3.6.Instrumentos de recolección de datos**

De hecho, es cualquier recurso que un investigador puede utilizar para estudiar fenómenos y obtener información de ellos. Así, la herramienta resume todas las actividades de investigación previas y resume la contribución de los fundamentos teóricos a la selección de datos que corresponden a indicadores y en consecuencia a variables o conceptos utilizados (Torres, Salazar, & Paz, 2019).

Las herramientas son formas físicas de recopilar y almacenar información. Tarjetas de muestra, formatos de encuestas, guiones de entrevistas, actitudes u opiniones. Con las herramientas integradas, puede recopilar datos de la realidad y, al recopilarlos, puede pasar al siguiente paso: el procesamiento de datos. Lo que se quiere conseguir son respuestas a los indicadores del cuestionario que se presentan en forma de preguntas, es decir, propiedades a considerar (Torres, Salazar, & Paz, 2019).



La recopilación de datos implica el uso de una amplia gama de métodos y herramientas que un analista puede usar para construir sistemas de información, incluidas entrevistas, encuestas, cuestionarios, observaciones, diagramas de flujo y un diccionario de datos. Todas estas herramientas se utilizarán en algún momento para encontrar información útil para su investigación.

### **3.6.1. Cuestionario**

Es una herramienta que consta de una serie de preguntas u otras instrucciones para recopilar información de los encuestados. Los cuestionarios suelen ser una combinación de preguntas abiertas y cerradas. Las preguntas abiertas largas dan a otra persona la oportunidad de desarrollar sus pensamientos. Los datos recopilados como parte de una encuesta de recopilación de datos pueden ser tanto cualitativos como cuantitativos (Muñoz, 2003).

### **3.6.2. Entrevista**

Este es un método de obtención de información que no solo es una de las estrategias en los procesos de investigación, sino que también tiene valor en sí mismo. Ya sea que se desarrolle como parte de un estudio o fuera de un estudio sistemático, tiene las mismas características y corresponde a los pasos de esta estrategia de recolección de información. Por tanto, todo se utiliza a continuación para seguir desarrollando el método dentro de la investigación y utilizarlo de forma específica y aislada. El principal objetivo de la entrevista es obtener información verbal y personal sobre hechos, experiencias y opiniones de las personas. Siempre hay al menos dos personas involucradas. Uno asume el rol de investigador y el otro de interlocutor y crea una interacción entre ellos sobre el tema de investigación (Kvale, 2012).

### **3.6.3. Encuesta**

La investigación por encuestas es simplemente una investigación sistemática realizada a través de una encuesta. En otras palabras, es un tipo de investigación que se realiza mediante la administración de encuestas a los encuestados (Roldán & Fachelli, 2021).

Estas sirven como un gran método de muestreo de opiniones y para averiguar lo que piensan las personas sobre diferentes contextos y situaciones. Aplicar esto a la investigación significa que puede recopilar información de primera mano de personas afectadas por contextos específicos.

### 3.7.Resultados de la ficha de observación

**Figura 2**

*Ficha de observación*

COOTRANHU FLUVIAL FICHA DE OBSERVACIÓN					
<b>Área de estudio:</b>	Logística				
<b>Tema:</b>	Dominio del liderazgo como parte de la planificación estratégica				
<b>Participante:</b>	Operadores				
<b>Objetivo:</b>	Identificar el dominio de liderazgo durante las actividades				
N°	ACTIVIDADES CLAVES	Se cumple	A veces	No se cumple	OBSERVACIÓN
<b>Dominio en la planificación estratégica</b>					
1	Aporta nuevas ideas ante un problema presentado		X		Las contribuciones de los colaboradores son poco atendidas, desaprovechando posibles soluciones desde personas con experiencia.
2	Las ideas suelen ser consideradas por el jefe inmediato			X	
3	Presentan orden de las ideas para ser ejecutadas		X		
4	Estructura sus ideas antes de darlas a conocer	X			
5	Persigue una solución basada en aprobaciones científicas y técnicas		X		
<b>Dominio del liderazgo</b>					
6	Involucra al equipo de trabajo ante una nueva decisión	X			Existe sinergia en el equipo de trabajo, pero con baja motivación laboral
7	Construye ideas para luego imponerlas		X		
8	Sus aportaciones suelen motivar al resto de sus compañeros	X			
9	Suele guiar a su compañeros de trabajo	X			
10	Las sugerencias de los trabajadores son consideradas			X	
<b>Responsabilidad del cargo</b>					
11	Comprueba que las actividades se estén realizando en el orden adecuado		X		El compromiso con el cargo requiere de un mayor seguimiento y control interno
12	Da a conocer las novedades del día al finalizar el turno	X			
13	Reporta la existencia inadecuada de procedimientos surgidos en el área		X		
14	El jefe inmediato da seguimiento a sus novedades y reportes		X		
15	Su trabajo es monitoreado constantemente			X	
<b>Disponibilidad de recursos</b>					
16	Cuenta con las herramientas de seguridad		X		La indisponibilidad de herramientas de trabajo compromete la seguridad del trabajador y la responsabilidad de la empresa
17	Conoce las políticas de higiene y seguridad		X		
18	Recibe capacitaciones sobre medidas de seguridad			X	
19	La política de la empresa esta apegada al código de trabajo	X			
20	Existen programas de desarrollo personal y profesional			X	

### 3.8. Resultados de encuesta a trabajadores

1. ¿Considera que la Cooperativa COOTRANHU FLUVIAL tiene un nivel de planificación estratégica adecuado?

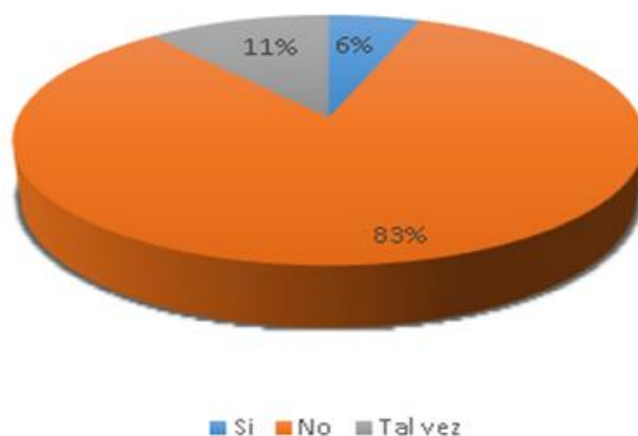
**Tabla 2**

*Nivel de planificación*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	1	6%
No	15	83%
Tal vez	2	11%
TOTAL	18	100%

**Figura 3**

*Nivel de planificación*



#### **Análisis**

En la pregunta 1 realizada a los encuestados, el 83% indicó que no considera que la cooperativa de transporte fluvial Huiririma tenga un nivel de planificación estratégica adecuado, el 11% indicó que tal vez y el otro 6% sí, es por esto razón que

los colaboradores se den cuenta que al no existir la planeación no pueden crecer como en el ámbito laboral.

**2. ¿Conoce con claridad el proceso que debe seguir en las actividades del trabajo hasta la finalización del mismo?**

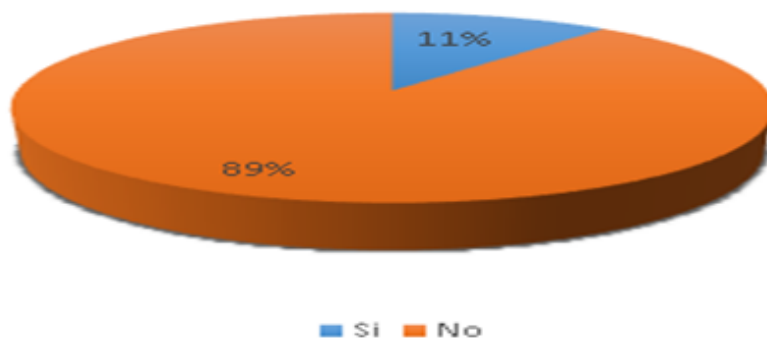
**Tabla 3**

*Procesos a seguir*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	2	11%
No	16	89%
TOTAL	18	100%

**Figura 4**

*Procesos a seguir*



**Análisis**

En la pregunta 2 realizada a los encuestados, el 89% indico que no conoce con claridad el proceso que se debe seguir en las actividades del trabajo hasta la finalización del mismo y el 11% indicó si conocen estos procesos, podemos observar que al no saber con claridad los procesos los trabajadores pierden sus rendimientos en las actividades, por ende, hay una baja rentabilidad en la empresa.

3. ¿La empresa cuenta con un manual de procesos donde se orienten la secuencia de las actividades al personal encargado?

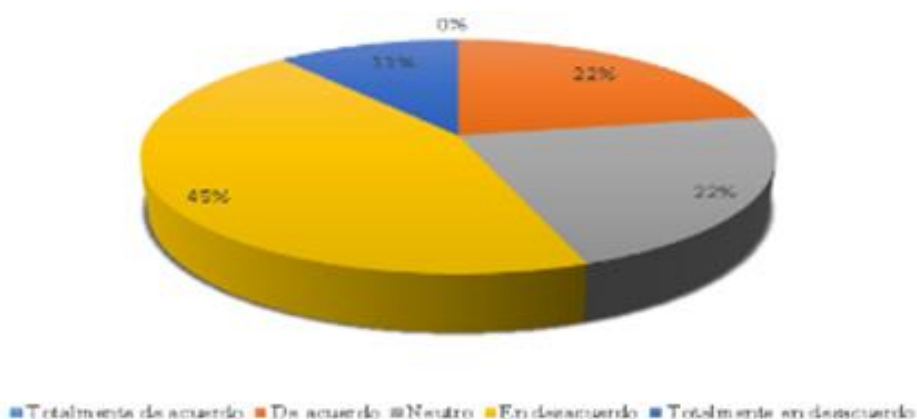
**Tabla 4**

*Tiempo de asignación*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	22%
Neutro	4	22%
En desacuerdo	8	44%
Totalmente en desacuerdo	2	11%
TOTAL	18	100%

**Figura 5**

*Tiempo de asignación*



### Análisis

En la pregunta 3 realizada a los encuestados, el 44% indico que están en desacuerdo ya que los tiempos asignados a las tareas no son los adecuados, el 22% indico estar de manera neutra, un 22% hizo referencia a estar de acuerdo y el ultimo 11% indico que están totalmente en desacuerdo, en esta ocasión observamos que los

manuales no son los correctos para que los colaboradores puedan seguir y cumplir los estándares establecidos por la entidad.

**4. ¿Considera que el liderazgo permite la fluidez del trabajo en equipo?**

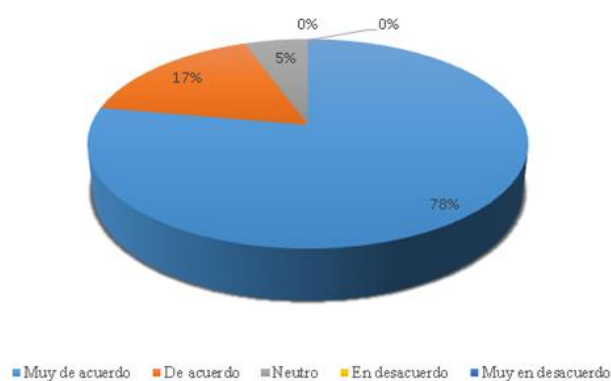
**Tabla 5**

*Influencia del liderazgo*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Muy de acuerdo	14	78%
De acuerdo	3	17%
Neutro	1	6%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	18	100%

**Figura 6**

*Influencia del liderazgo*



**Análisis**

En la pregunta 4 realizada a los encuestados, el 78% indico que están muy de acuerdo en que el liderazgo influye en la productividad de la cooperativa de transporte fluvial Huiririma, el otro 17% indico estar de acuerdo y el ultimo 6% indicaron están en neutro.

5. ¿Considera que la gestión estratégica influye en el control de la productividad?

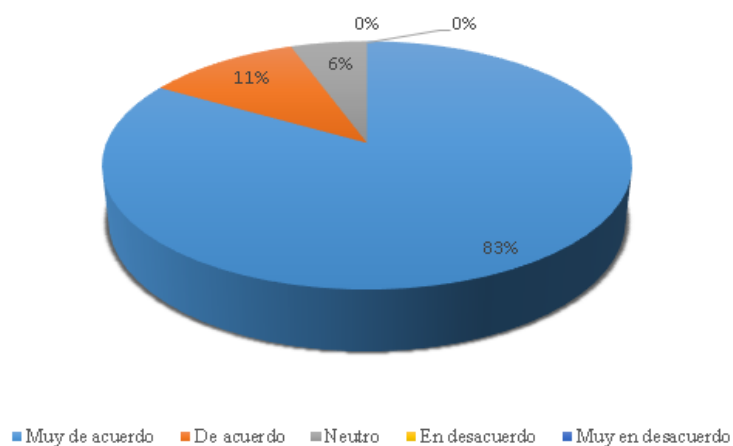
**Tabla 6**

*Influencia de la gestión estratégica*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Muy de acuerdo	15	83%
De acuerdo	2	11%
Neutro	1	6%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	18	100%

**Figura 7**

*Influencia de la gestión estratégica*



### **Análisis**

En la pregunta 5 realizada a los encuestados, el 83% indicó que están muy de acuerdo en que la gestión estratégica influye en el control de la productividad, un 11% indicó que están de acuerdo y el 6% restante indicaron estar en neutro, la mayoría de

los colaboradores comprenden que la gestión estratégica es parte fundamental para el crecimiento de la organización.

**6. ¿Considera que la participación de los trabajadores durante la planificación estratégica fomenta el desempeño laboral?**

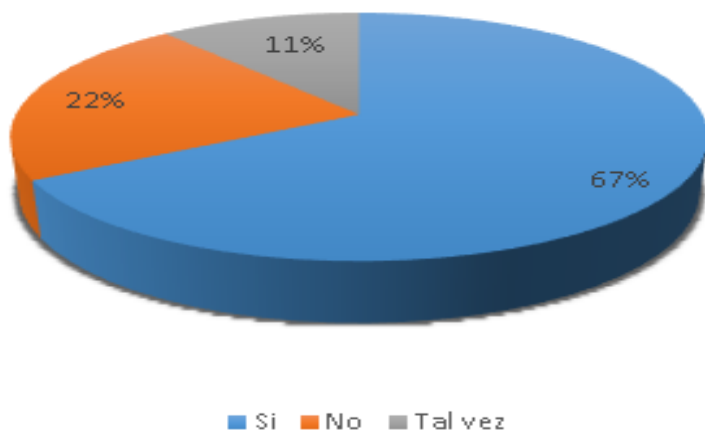
**Tabla 7**

*Participación de los trabajadores*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	12	67%
No	4	22%
Tal vez	2	11%
TOTAL	18	100%

**Figura 8**

*Participación de los trabajadores*



**Análisis**

En la pregunta 6 realizada a los encuestados, el 67% indicó que, si considera que la participación de los trabajadores en la elaboración del planeamiento estratégico influye en el conocimiento de la visión y misión de la empresa, el 22% indicó que no y el 11% indicaron que tal vez. Por supuesto que sí ya que los trabajadores por su buen desenvolvimiento laboral contribuyen a que la institución crezca constantemente.



## 7. ¿Cuál es el perfil profesional y experiencia que tiene el personal?

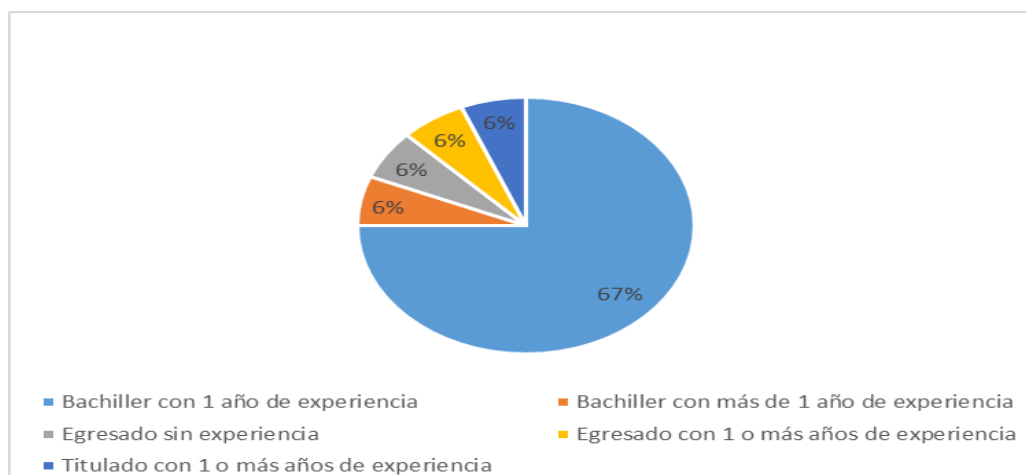
**Tabla 8**

*Perfil y experiencia de personal*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bachiller con 1 año de experiencia	17	94%
Bachiller con más de 1 año de experiencia	1	6%
Egresado sin experiencia	0	0%
Egresado con 1 o más años de experiencia	0	0%
Titulado con 1 o más años de experiencia	0	0%
TOTAL	18	100%

**Figura 9**

*Experiencia laboral*



### **Análisis**

En la pregunta 7 realizada a los encuestados, el 94% indicó que son bachilleres con 1 año de experiencia, el 6% se repite en bachilleres con más de 1 año de experiencia, egresados sin experiencia, egresados con 1 o más años de experiencia y titulados con 1 o más años de experiencia. Por lo que puedo deducir que las personas buscan trabajo apenas sale del colegio por las situaciones económicas que se vive el país

**8. ¿Los procedimientos y actividades son monitoreadas por el jefe inmediato?**

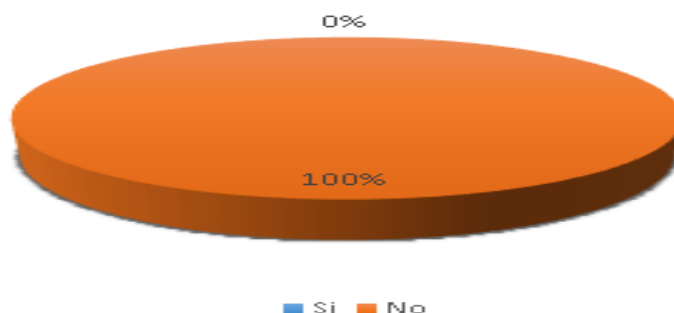
**Tabla 9**

*Encargado de supervisión*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	0	0%
No	18	100%
TOTAL	18	100%

**Figura 10**

*Experiencia laboral*



**Análisis**

En la pregunta 8 realizada a los encuestados, el 100% indico que no hay un encargado dentro de la cooperativa de transporte fluvial Huiririma que se encargue de la supervisión del cumplimiento de las actividades. Al no requerir con un supervisor que este monitoreando a los colaboradores pues lamentablemente la empresa puede bajar las capacidades e ingresos.

**9. ¿Cuenta con programas de desarrollo técnico – profesional para el manejo de las operaciones de mayor riesgo?**

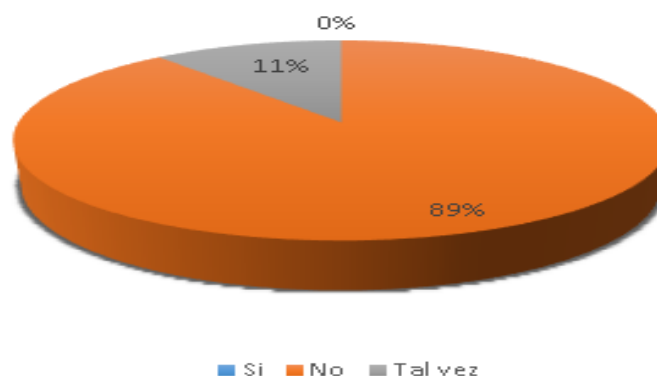
**Tabla 10**

*Programas de capacitación*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	0	0%
No	16	89%
Tal vez	2	11%
TOTAL	18	100%

**Figura 11**

*Programas de capacitación*



### **Análisis**

En la pregunta 9 realizada a los encuestados, el 89% indico que no cuenta la cooperativa de transporte fluvial Huiririma con programas de capacitación para mejorar la productividad y el 11% indico que tal vez. Esto debe de darle prioridad ya que los trabajadores piden de manera forzosa a que implemente las capacitaciones, ´para así poder rendir eficaz y eficientemente con respecto a lo laboral.

**10. ¿Considera usted que la empresa requiere de una mejor planificación estratégica para incrementar su productividad?**

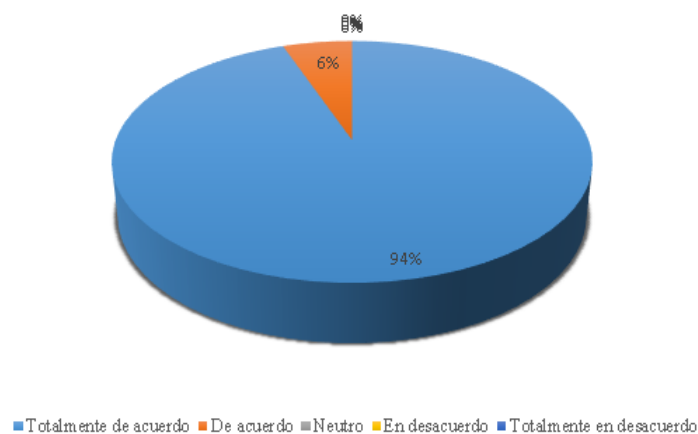
**Tabla 11**

*Mejora en la planificación estratégica*

Indicador	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Totalmente de acuerdo	17	94%
De acuerdo	1	6%
Neutro	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	18	100%

**Figura 12**

*Mejora en la planificación estratégica*



### **Análisis**

En la pregunta 10 realizada a los encuestados, el 94% indicó que están totalmente de acuerdo en considerar que la empresa requiere de una mejor planificación estratégica para incrementar su productividad y el último 6% indicó que están de acuerdo. Esto es sumamente importante contar con dicha planificación

estratégica por bien de la entidad porque todo propietario quiere el crecimiento de su organización.

### Resultados de encuesta de satisfacción al cliente

1. ¿Considera que el servicio brindado por la empresa satisface sus necesidades en logística?

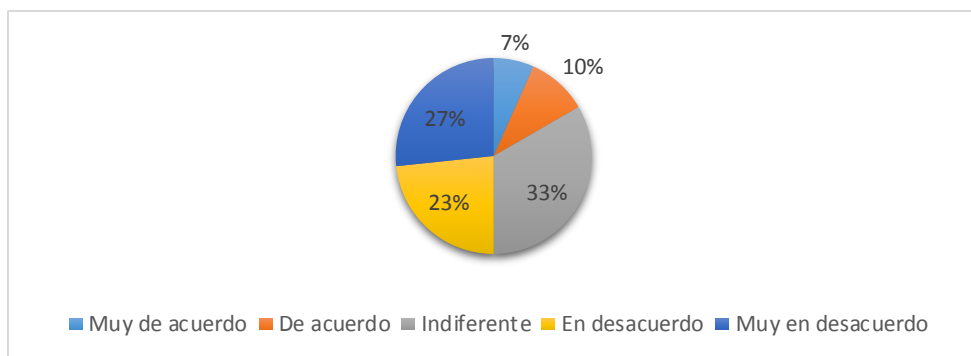
**Tabla 12**

*Satisfacción servicios logísticos*

Indicador	Absoluta	Relativa
Muy de acuerdo	2	7%
De acuerdo	3	10%
Indiferente	10	33%
En desacuerdo	7	23%
Muy en desacuerdo	8	27%
TOTAL	30	100%

**Figura 13**

*Satisfacción servicios logísticos*



### Análisis

En la pregunta 1 de la encuesta muestra que el 50% de los clientes se muestran insatisfechos con el servicio logístico de la empresa, el 17% en de acuerdo, y el otro 33% indiferente, como podemos observar que los clientes no están satisfechos con los servicios que brinda la entidad procesos en la gestión de coordinación, y transporte.

## 2 ¿Es probable que vuelva a contratar nuestros servicios?

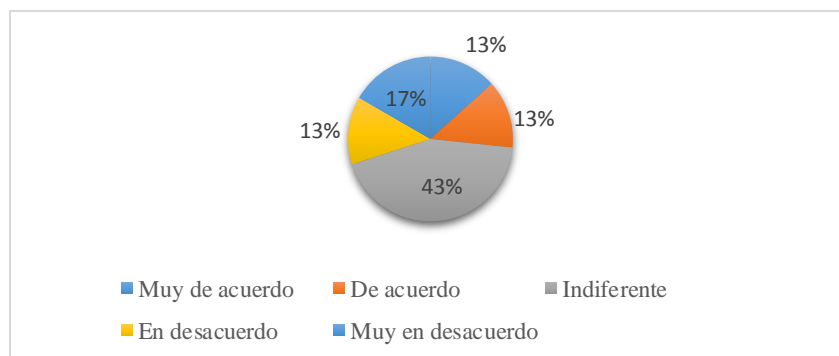
**Tabla 13**

*Intención de compra*

<b>Indicador</b>	<b>Absoluta</b>	<b>Relativa</b>
Muy de acuerdo	4	13%
De acuerdo	4	13%
Indiferente	13	43%
En desacuerdo	4	13%
Muy en desacuerdo	5	17%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 14**

*Intención de compra*



### **Análisis**

En la pregunta 2 de la encuesta muestra que el 43% de los clientes se muestran indiferentes ante una nueva compra de servicios. Por otra parte, el 30% se muestran en desacuerdo con la afirmación y el 27% si se muestran de acuerdo con lo anterior establecido. En esta pregunta la entidad por no tener la capacidad de ofrecer servicios que estén acorde a la satisfacción al cliente se torna un retroceso en el rendimiento por esta razón bajan las contrataciones.

### 3 ¿Los servicios que ofrece la empresa son de calidad?

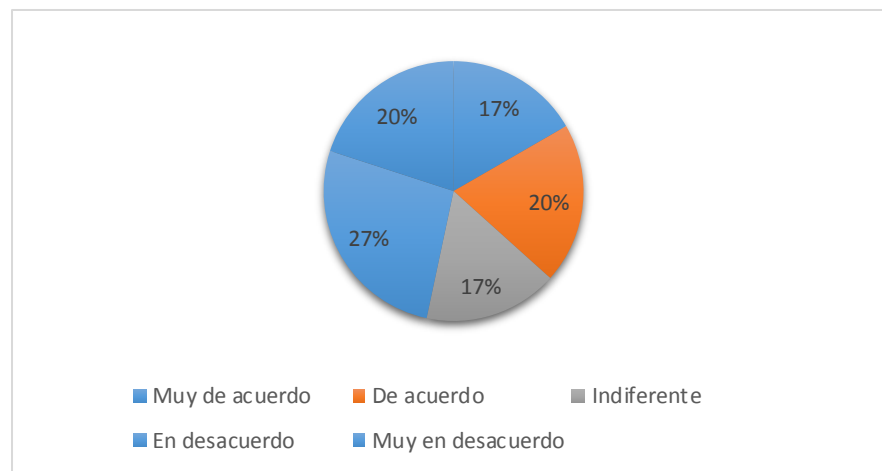
**Tabla 14**

*Opinión del servicio*

<b>Indicador</b>	<b>Absoluta</b>	<b>Relativa</b>
Muy de acuerdo	5	17%
De acuerdo	6	20%
Indiferente	5	17%
En desacuerdo	8	26%
Muy en desacuerdo	6	20%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 15**

*Opinión del servicio*



#### **Análisis**

En la pregunta 3 de la encuesta muestra que el 17% de los clientes se muestran indiferentes ante la calidad del servicio. Por otra parte, el 46% se muestran en desacuerdo con la afirmación y el 34% si se muestran de acuerdo con lo anterior establecido. Es similar a la pregunta anterior no están conforme con los servicios de calidad por que no los hay.

#### 4 ¿Cuál es su calificación para nuestra marca?

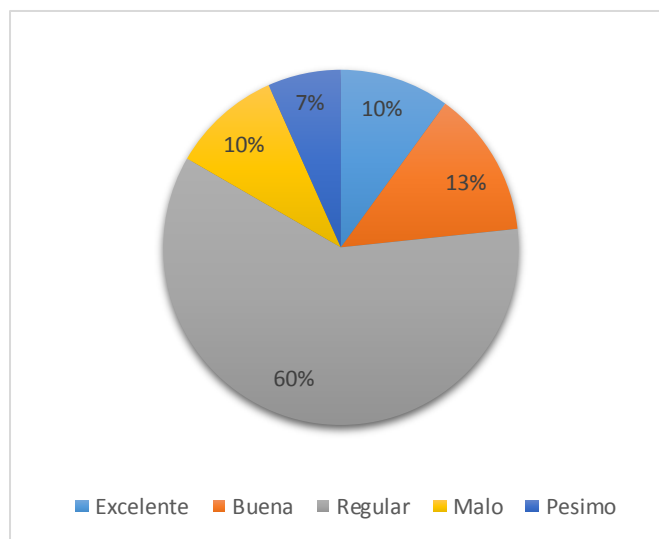
**Tabla 15**

*Calificación de marca*

<b>Indicador</b>	<b>Absoluta</b>	<b>Relativa</b>
Excelente	3	10%
Buena	4	13%
Regular	18	60%
Malo	3	10%
Pésimo	2	7%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 16**

*Calificación de marca*



#### **Análisis**

En la pregunta 4 de la encuesta muestra que el 60% de los clientes calificaron la marca de la empresa como regular. Por otra parte, el 23% se muestran con una opinión buena o excelente de la marca y el 17% si se muestran con una calificación de mala o pésimo.



## 5 ¿Es probable que recomiende nuestros servicios?

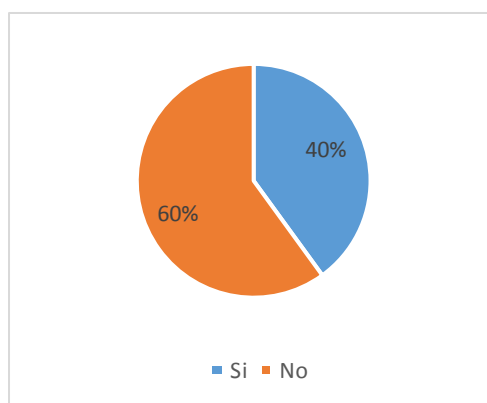
**Tabla 16**

*Probabilidad de recomendación*

<b>Indicador</b>	<b>Absoluta</b>	<b>Relativa</b>
Si	12	40%
No	18	60%
TOTAL	30	100%

**Figura 17**

*Probabilidad de recomendación*



### **Análisis**

En la pregunta 5 de la encuesta muestra que el 60% de los clientes no recomendarían los servicios de la empresa y el 40% restante si lo haría.

Si bien es cierto la entidad no cuenta con condiciones que demande calidad es por esta razón que la empresa debe tomar las acotaciones que da el cliente para mejorar en los diferentes ámbitos como son social, laboral y económico.

Cabe recalcar que los clientes son la fuente importante para el crecimiento continuo de la institución.

## 6 ¿En general que tan satisfecho se siente con los servicios de la empresa?

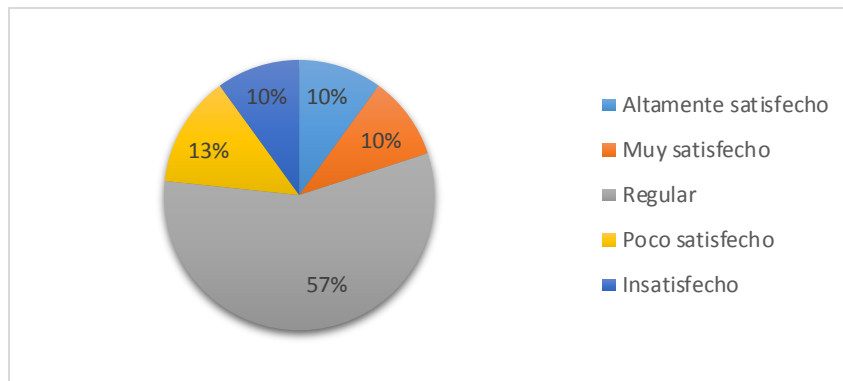
**Tabla 17**

*Nivel general de satisfacción*

<b>Indicador</b>	<b>Absoluta</b>	<b>Relativa</b>
Altamente satisfecho	3	10%
Muy satisfecho	3	10%
Regular	17	57%
Poco satisfecho	4	13%
Insatisfecho	3	10%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 18**

*Nivel general de satisfacción*



### **Análisis**

En la pregunta 6 de la encuesta muestra que el 57% de los clientes tienen un nivel de satisfacción regular en general con la empresa, el 20% mencionan un nivel de satisfacción alto y el 23% restante no se sienten satisfechos.

### 3.9.Resultados de la entrevista

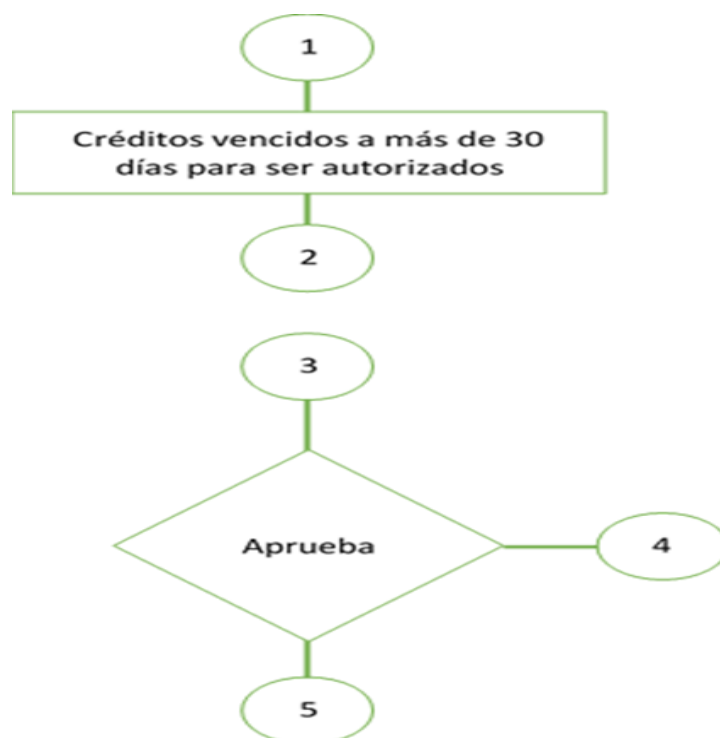
**Realizada a:** Blanca Lucila Solano Flores “Gerente propietaria de la cooperativa de transporte fluvial Huiririma COOTRANHU FLUVIAL.

#### 1. ¿Cuál es el tipo de proceso que la cooperativa de transporte fluvial Huiririma aplica?

El tipo de proceso aplicado en la cooperativa COOTRANHU FLUVIAL no está funcionando ya que es un modelo antiguo, por lo cual el personal que lleva este control tiene problemas en la gestión.

**Figura 19**

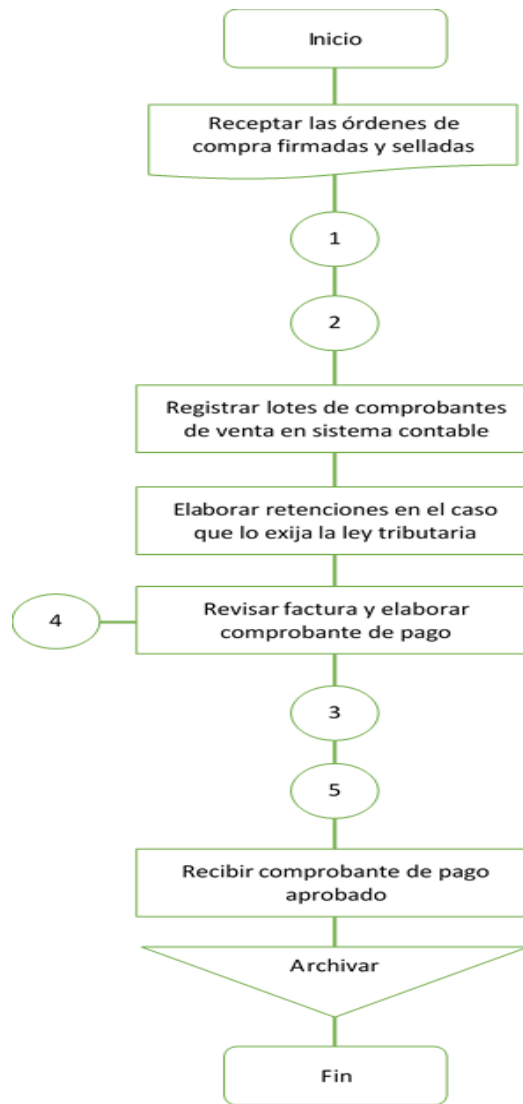
*Procedimiento dirigido por el gerente general*



Tomado de: Cootranhu Fluvial (2021)

**Figura 20**

*Procedimiento dirigido por el contador*



Tomado de: Cootranhu Fluvial (2021)

**2. ¿Se planifican los procesos en la cooperativa de transporte fluvial Huiririma”?**

A veces se cuenta con procesos, pero los que están establecidos ya tiene mucho tiempo y está trayendo problemas a la empresa.

**3. ¿Considera que la planificación existente es la adecuada para la consecución de las metas de la cooperativa de transporte fluvial Huiririma”?**

No, porque a través de la planeación actual no se están pudiendo coordinar todos los elementos de los procesos de la cooperativa de transporte fluvial Huiririma. Esto se debe a la desactualización de los manuales de procedimientos y políticas, ya que en estos momentos la actividad económica de Cootranhu Fluvial ha incrementado y los tiempos no son aplicados estratégicamente, lo que conlleva a generar mayores costos y gastos de inversión.

**4. ¿Considera que la empresa cumple con su servicio a tiempo?**

La cooperativa de transporte fluvial Huiririma tiene como objetivo cumplir con la totalidad de sus servicios, pero en ciertas ocasiones por factores como la mala planificación estratégica interna no se cumplen cuando son.

**5. ¿Considera usted que la empresa necesita conocer los niveles de satisfacción de sus clientes para alcanzar una mejor en planificación estratégica?**

Si es necesario especialmente para poder solventar problemas estratégicos que conllevan a la buena productividad y que de esta manera los clientes se sientan a gusto con el servicio que reciben.

**Resultados de la entrevista**

**Realizada a:** María Alexandra Toro Freire “Coordinadora del área de logística de la cooperativa de transporte fluvial Huiririma COOTRANHU FLUVIAL.

**1. ¿Cuál es el tipo de proceso que la cooperativa de transporte fluvial Huiririma aplica?**

Actualmente los procesos son los mismos desde que inicio las actividades de la empresa, no obstante, los procesos se tratan de manejar según una planificación y programación semanal sobre las ventas y entregas a realizar, además de contar con un

registro de puntos de entrega para estudiar las rutas que tendrían los transportes de carga.

**2. ¿Qué tipo de herramientas de planificación utiliza para mantener el orden y control en las entregas?**

Como primera herramienta es la planificación definida en un cronograma de actividades semanales, en el cual se registran datos de los clientes, tipo de carga, peso de la carga, lugar de destino, fecha de entrega, detalle del seguro de carga, precio del servicio u otros costos por seguro. Como segunda herramienta, se realiza la asignación de las entregas para junto con el detalle de las cargas y tiempos de entrega. Por último, como tercera herramienta se da seguimiento a las rutas vía GPS.

**3. ¿Considera que la planificación existente es la adecuada para la consecución de las metas de la cooperativa de transporte fluvial Huiririma”?**

Se puede decir, que ayuda parcialmente en la agilización de las tareas, pero no asegura la calidad del servicio y peor aún no se cuenta con la captación ideal de los clientes, ya que en ocasiones los tiempos que exige llevar una planificación propia y elaborada cada semana se convierte en un trabajo muy complejo que no permite optimizar los tiempos y en ese sentido es vulnerable a presentar más errores internos.

**4. ¿Considera que la empresa cumple con su servicio a tiempo?**

La cooperativa de transporte fluvial Huiririma tiene como objetivo cumplir con la totalidad de sus servicios, pero en ciertas ocasiones por factores como la mala planificación estratégica interna no se cumplen cuando son.

**5. ¿Considera usted que la empresa necesita conocer los niveles de satisfacción de sus clientes para alcanzar una mejor en planificación estratégica?**

Si es necesario especialmente para poder solventar problemas estratégicos que conllevan a la buena productividad y que de esta manera los clientes se sientan a gusto con el servicio que reciben.

### **Diferencia entre los resultados obtenidos y la norma propuesta**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo se pudo identificar que la empresa COOTRANHUFLUVIAL necesita directrices adecuadas para llevar a cabo todas sus actividades operacionales, dentro de ellas se toma como primera afectación la ausencia de un manual de procedimientos acorde a las actividades que llevan hoy en día, ya que este es muy antiguo y no aporta a los trabajadores ni a la empresa en general. En la misma línea, se pudo identificar que, la inexistencia de esta base no ha sido motivo de bloqueo en la fluidez y sinergia entre el trabajo y el compromiso de los colaboradores, al contrario, estos se apoyan completamente sobre las planificaciones estratégicas que logren programar su jefe o encargado del área. Además, es importante tomar en cuenta que sus trabajadores no cuentan con colaboradores con experiencia en el área y otros con la profesionalización respectiva.

Bajo estas circunstancias de la empresa se puede identificar que su influencia no solo puede recaer en las actividades operativas de la empresa, sino en su situación económica, ya que, al desaprovechar los recursos físicos y revalorización del equipo de trabajo, se está desperdiciando nuevas oportunidades de mejora, tanto en áreas administrativas, económicas y financieras.

Esto también puede perjudicar a la contabilidad de la empresa, puesto que todo negocio necesita de registros claros y precisos para llevar el control de gran cantidad de información, que si no es gestionada de manera prolija y ordenada puede alterar los resultados de la empresa, conllevando a la mala toma de decisiones y en consecuencia un posible declive de la empresa.

### **Efectos contables**

Con base a los resultados obtenidos por los instrumentos aplicados. Se puede deducir que, ante una falta de una planificación estratégica en la empresa de estudio, puede repercutir en problemas contables como omisión de documentos, duplicación de actividades, falta de control financiero, entre otros. Puede llevar a la compañía a

que sus informes financieros no sean confiables o no revelen la verdadera situación económica de la compañía.

Por otra parte, la falta de una planificación estratégica conlleva a que los empleados no tengan objetivos claros para desempeñar de forma correcta sus actividades. En este sentido, esto puede ocasionar una baja productividad en la compañía. Lo cual afecta al servicio brindado por la misma con sus clientes, afectando a estos últimos en su nivel de satisfacción.

### **3.10. Diagnóstico actual de la empresa COOTRANHU FLUVIAL**

La empresa mantiene estos puntos:

- **Corresponsabilidad:** Mantener una responsabilidad compartida entre todos los trabajadores, promoviendo su autogestión y contribuyendo al incremento productivo de la organización.
- **Respeto:** Valoración que permite a los trabajadores reconocer, aceptar y apreciar las cualidades y derechos, tanto hacia nosotros mismos como hacia quienes nos rodean.
- **Eficiencia:** Se basa en realizar nuestras actividades de la manera óptima, aprovechando nuestros recursos, evitando pérdidas y alcanzando nuestras metas.
- **Honestidad:** Se basa en valorar la importancia de la verdad y no engañar a los demás en nuestro propio beneficio.
- **Trabajo en equipo:** Se basa en nuestros recursos humanos, promoviendo y apoyando un equipo homogéneo, polivalente e interdepartamental.

### **Servicios que brinda la empresa**

#### **Transporte Empresarial**

Movilización de personal desde y hacia sus lugares de trabajo garantizando puntualidad, comodidad y seguridad en la ejecución del servicio.



## **Transporte Turístico**

Movilización de personas hacia distintos puntos turísticos a nivel local o regional.

### **Instalaciones**

Se cuenta con instalaciones adecuadas y confortables capaces de satisfacer las necesidades de los clientes, con el objeto de cumplir con los requerimientos y mejorar la percepción de la satisfacción sobre nuestro servicio.

Las embarcaciones con las que cuenta la empresa están en buenas condiciones ya que son nuevas y cuentan con la mejor tecnología del mercado.

Estas son algunas embarcaciones con las que cuenta la empresa:

- EL IDOLO

El cual tiene las siguientes características:

- ✓ CAPACIDAD: 20 pasajeros
- ✓ MOTOR: 2 / Yamaha 250 HP 4T
- ✓ TIPO: Pasajeros
- ✓ DOCUMENTACIÓN: Vigente

### **Figura 21**

*Tipo de embarcación El ídolo*



- FIGARO

Este tipo de embarcación tiene las siguientes características:

- ✓ CAPACIDAD: 20 pasajeros
- ✓ MOTOR: 2 / Yamaha 200 HP
- ✓ TIPO: Carga y pasaje
- ✓ DOCUMENTACIÓN: Vigente

**Figura 22**

*Tipo de embarcación Fígaro*



Tomado de: Empresa de transporte COOTRANHU FLUVIAL

- MI TESORO

El cual tiene las siguientes características:

- ✓ CAPACIDAD: 5 pasajeros
- ✓ MOTOR: 1 / Yamaha 115 HP
- ✓ TIPO: Carga y Pasajeros
- ✓ DOCUMENTACIÓN: Vigente

### Figura 23

*Tipo de embarcación Mi tesoro*



Tomado de: Empresa de transporte COOTRANHU FLUVIAL

- SAFIRO

La embarcación Safiro se caracteriza por:

- ✓ CAPACIDAD: 60 quintales
- ✓ MOTOR: 1 / Yamaha 75 HP
- ✓ TIPO: Carga
- ✓ DOCUMENTACIÓN: Vigente.

### Figura 24

*Tipo de embarcación Zafiro*



Tomado de: Empresa de transporte COOTRANHU FLUVIAL

Otros aspectos relevantes de la empresa son los siguientes:

- ✓ Pertenece a un sector muy dinámico, por lo que la empresa busca mostrarse altamente competitiva y cada vez es más importante posicionarse como una empresa eficiente y de alta calidad.
- ✓ La empresa busca adaptarse a los estándares que le permitan ofrecer servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, así como sus necesidades y expectativas.
- ✓ Actualmente se encuentran implementando el sistema de gestión de calidad (ISO 9001:2015) para garantizar la calidad del servicio que prestamos y mejorar el desempeño.
- ✓ Así mismo, se mantiene la convicción en la seguridad de los trabajadores y de los pasajeros ya que son factores preponderantes que determinan el crecimiento sostenido. Esto se evidencia en el uso permanente de altos estándares y de buenas prácticas existentes en el sector en el que la empresa se desempeña.

### **Ubicación**

La Empresa “COOTRANHU FLUVIAL” - Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima; se ubica en la parroquia Santa María de Huirima, cantón Aguarico, provincia Orellana. Su dirección corresponde al barrio 30 de abril - Calles Vicente Rocafuerte y Augusto Ron. Diagonal al Hotel Canela.

### **Figura 25**

*Empresa*



Tomado de: Entrada de la empresa Trans. COOTRANHU fluvial.

**Figura 26**

*Ubicación de la empresa*



Tomado de: Google Maps (Puerto COOTRANHU)

### **MUELLE DE EMBARQUE Y DESEMBARQUE**

#### **Servicios de Muelle**

- Urinarios y baño para hombres y mujeres.
- Rampa para embarque de personal y carga.
- Bongo para embarque y desembarque del personal.

**Figura 27**

*Instalaciones de la empresa*



Tomado de: Empresa COOTRANHU

## Embarque y desembarque del personal

**Figura 28**

*Ubicación de embarque y desembarque del personal*



Tomado de: Empresa COOTRANHU

## Baños y recipientes

**Figura 29**

*Ubicación de baños y recipientes para los desechos*



Tomado de: Empresa COOTRANHU

## **Sala de espera**

### **Figura 30**

*Sala de espera*



Tomado de: Empresa COOTRANHU

## **Sala de inducción**

### **Equipamiento Oficinas**

- Servicio eléctrico y telefónico individualizado.
- Aire acondicionado individual, sobre la base de Split y unidad exterior.
- Tomas de voz y datos para conexión de terminales telefónicos.
- Mobiliario Completo
- Salas de reuniones
- Área de cafetería
- Salas de inducción cap. 30 personas.
- Sala VIP cap. 20 personas.
- Una Pantalla TV de 50"

**Figura 31**

*Equipos de oficina*



Tomado de: Empresa COOTRANHU

**Oficina de logística**

**Figura 32**

*Oficina de logística*



Tomado de: Empresa COOTRANHU



## Oficina de supervisor de operaciones

**Figura 33**

*Oficina de supervisor de operaciones*



Tomado de: Tomado de: Empresa COOTRANHU

## Oficina administrativa

**Figura 34**

*Oficina administrativa*



Tomado de: Empresa COOTRANHU

## **Capítulo 4. Resultados**

El presente capítulo consiste en el análisis de las etapas para llevar a cabo una planificación estratégica factible de implementar en La Empresa Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima, COOTRANHU FLUVIAL.

Es importante mencionar que actualmente la empresa, no cuenta con un plan estratégico definido, por lo que es difícil poder identificar claramente unidades estratégicas de negocios, principalmente por ser un rubro que se encuentra en etapa de desarrollo en lo referido a la parte administrativa y comercial.

### **4.1. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)**

Esta matriz permite realizar una auditoría interna de la administración la cual formula estrategias, resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Es una herramienta analítica que contribuye en la formulación de estrategias, con el fin de aclarar y explicar la situación interna de la unidad de estudio, para ello el autor hace inferencia de los hallazgos, y se vale del procedimiento planteado por el autor David F. (2003), donde el sistema de calificación es: uno (1)= Debilidad Mayor, dos (2)= Debilidad Menor, tres (3)= Fortaleza Menor, cuatro (4)= Fortaleza Mayor

**Tabla 18***Matriz de evaluación*

<u>Factores</u>	<u>Peso</u>	<u>Calificación</u>	<u>Valor</u>
<b>FORTALEZAS</b>			
Servicio que se le brinda a los clientes	0,04	4	<b>0,16</b>
Las embarcaciones con las que cuenta la empresa son de última generación	0,05	3	<b>0,14</b>
Establecimiento propio	0,05	3	<b>0,15</b>
Precio del servicio es accesible	0,05	4	<b>0,21</b>
Servicio que se le brinda a los clientes	0,04	3	<b>0,12</b>
Las embarcaciones con las que cuenta la empresa son de última generación	0,04	3	<b>0,11</b>
Establecimiento propio	0,03	3	<b>0,08</b>
Precio del servicio es accesible	0,05	4	<b>0,21</b>
Servicio que se le brinda a los clientes	0,05	4	<b>0,21</b>
Las embarcaciones con las que cuenta la empresa son de última generación	0,05	3	<b>0,15</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
1.No tienen un plan estratégico	0,05	1	<b>0,05</b>
2. Falta estructura orgánica funcional formalmente establecida	0,05	1	<b>0,03</b>
3. Existe centralización en la toma de decisiones	0,05	1	<b>0,05</b>
4. No existe programas de capacitación para los empleados	0,05	1	<b>0,05</b>
5.Establecimiento propio	0,04	2	<b>0,08</b>
6.Precio del servicio es accesible	0,04	1	<b>0,04</b>
7.No se maneja datos de clientes adecuados	0,04	2	<b>0,08</b>
8.indisponibilidad de un manual	0,05	1	<b>0,05</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>1,97</b>

De acuerdo al resultado obtenido mediante la evaluación de la matriz interna se puede determinar que de acuerdo a las debilidades y fortalezas que presenta la empresa fluvial tiene una calificación que da resultado a un porcentaje de 1,97. El peso ponderado del 1,54 pertenece a las debilidades que es más alto que las fuerzas internas que tiene un peso de 0,74, lo cual arroja como resultado que las fortalezas internas son negativas para la organización porque son menores a las debilidades.

**Tabla 19**

*Resultados de la matriz de evaluación*

<u>Factores</u>	<u>Peso</u>	<u>Calificación</u>	<u>Valor</u>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Los clientes buscan empresas de reconocimiento	0,05	4	<b>0,20</b>
2. Este segmento de mercado busca servicios con garantía	0,07	4	<b>0,28</b>
3. Mejoramiento de la calidad del servicio	0,07	4	<b>0,28</b>
4. Existe gran nivel de comercialización en todo país	0,07	3	<b>0,21</b>
5. Necesidad de utilización del servicio	0,06	4	<b>0,24</b>
7. La competencia en su mayoría está conformada por empresas sin reconocimiento	0,06	3	<b>0,18</b>
8. Futuras promociones para atraer más clientes	0,05	3	<b>0,15</b>
10. Incentivos y reconocimiento al mejor personal de la empresa	0,06	3	<b>0,18</b>
<b>AMENAZAS</b>			
1. Saturación del mercado	0,05	2	<b>0,10</b>
2. Competencia	0,06	2	<b>0,12</b>
4. Cambios en las leyes de Ecuador	0,06	2	<b>0,12</b>
5. Crisis Económica	0,06	1	<b>0,06</b>
6. Leyes de Transporte	0,07	2	<b>0,14</b>
7. Incremento de intereses	0,06	1	<b>0,06</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		2,32

A través de la evaluación de la matriz externa, de acuerdo al resultado obtenido se puede decir que el total ponderado es de 2.32, la clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas.

Al evaluar el ejemplo anterior el peso ponderado total de las oportunidades es de 1,72 y de las amenazas es de 0.6, lo que significa que el entorno externo no es positivo para la empresa porque presenta un valor más alto que las amenazas.

#### **4.1.1. Diseño del plan estratégico**

Con el plan estratégico, la empresa la misma que deberá soportar los cambios propuestos para de esta forma brindar los lineamientos requeridos por los cambios requeridos.

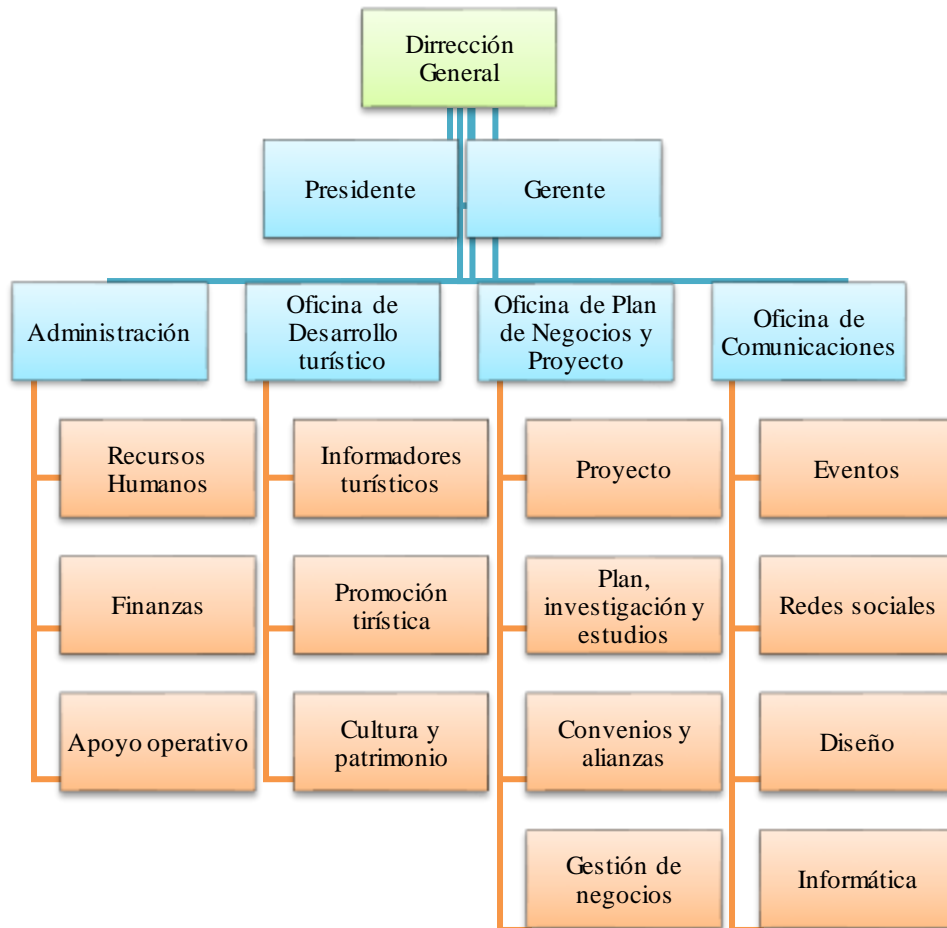
#### **4.1.2. Estructura Interna, funciones y responsabilidades.**

Representa el esquema de una organización, la cual permitirá conocer de una manera objetiva sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existen entre ellas. Al tener una estructura organizacional bien definida tendrá establecida la cantidad necesaria de recurso humano que requiere para poder llevar a cabo sus funciones, tener delimitadas las responsabilidades y los responsables de cada área o proceso, así como sus superiores.

Con esta estructura la empresa de transporte será más eficiente y más productiva cumpliendo con cada uno de sus objetivos. A continuación, se presenta el organigrama Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima:

**Figura 35**

*Estructura organizativa actual*



#### ***4.1.2.1. Función de la junta directiva por parte de la empresa***

Son deberes y atribuciones de la junta directiva: Aprobar y reformar los estatutos, aprobar el plan de trabajo anual, autorizar las adquisiciones de bienes, conocer los balances semestrales, distribuir los excedentes económicos, elegir y remover por causa justa a los miembros del consejo de administración, comisiones y cualquier otro delegado de la cooperativa, relevar de sus funciones al gerente, acordar la disolución de la cooperativa, autorizar la emisión de los certificados de aportación, resolver en apelaciones sobre las reclamaciones o conflictos de los socios y dar cumplimiento a las demás obligaciones y derechos contemplados en la

ley y reglamento de la cooperativa.

#### ***4.1.2.2.Función del Gerente***

Dentro de las funciones del Gerente destacar representar Judicial y extrajudicialmente a la institución y dirigir la administración interna de acuerdo a las disposiciones emitidas por el consejo de administración. Por otra parte, cumple y hace cumplir a los socios las disposiciones emanadas por la dirección general y por rendir la caución correspondiente, presenta un informe administrativo, balances semestrales a consideración a los dos consejos, acepta denuncias y cancela a las empresas que la designación no corresponda a otro organismo de la cooperativa, controla y dirige la contabilidad, los cheques, letras, pagares y otros documentos con el presidente, realiza las inversiones acordados por la asamblea general, y la administración, elabora un cuadro de empleados que deben manejar fondos de la cooperativa, actualiza y mantiene bajo cuidado y custodia los inventarios y bienes de la entidad, con las demás obligaciones contempladas en la ley y reglamento de la empresa.

#### ***4.1.2.3.Función del presidente***

El presidente tiene como función presidir a la dirección general, y la administración, y orientar las discusiones, informar a los socios de la marcha de la cooperativa y la dirección ordinaria o extraordinaria y al consejo de administración, dirimir con empates de votaciones, abrir con el Gerente las cuentas bancarias, suscribir con el certificado de aportación, presidir todos los actos oficiales de la institución, firma la comisión de la cooperativa.

#### ***4.1.2.4.Función de jefe de Administración***

La administración, dentro de sus funciones se encarga de dictar las medidas administrativas para la marcha de la entidad y cumplir todas las obligaciones y ejercer todos los derechos consignados en las leyes y presencia de los vocales, acepta o rechaza las solicitudes de admisión o retiro del socio, sanciona a los socios de conformidad con el reglamento interno de la entidad, nombra y remueve con causa justa al Gerente y demás empleados de la entidad, reglamenta las atribuciones y

funciones del gerente, fija la caución que debe rendir el gerente que según el reglamento interno le corresponden.

Por otra parte, autoriza los pagos, elabora el reglamento interno, conoce los balances e informes de la contabilidad, elabora el proyecto reforma de los estatutos, autoriza los traspasos de los certificados de aportación, da solución a la exclusión o expulsión de socios y fija las sanciones económicas que no estén contemplados en el reglamento.

#### ***4.1.2.5. Función de la oficina de Desarrollo turístico***

La oficina de desarrollo turístico tiene como función brindar información de venta de entradas de eventos y actividades que se celebrarán en el destino. Además de dar información y entregar documentación sobre destinos que deseen visitar en sus vacaciones.

Aunado a lo anterior se ocupa de hacer entrega del material turístico del destino para los clientes cuando deben acompañar a familiares, amigos o compromisos. Por otro lado, realiza la divulgación y publicidad, recepción de participantes, atención y asistencia durante el evento, entre otros.

#### ***4.1.2.6. Función de la Oficina de Plan de Negocios y Proyecto***

La Oficina de Plan de Negocios y Proyecto tiene como función establecer y mantener las mejores prácticas para la gestión de proyectos incluida la definición de cómo lleva a cabo la organización de sus procesos principales y sus iniciativas estratégicas.

#### ***4.1.2.7. Función de la Oficina de comunicaciones***

La oficina de comunicaciones destaca como función apoyar de manera responsable en la imagen institucional de la empresa de transporte fluvial, el protocolo, las relaciones públicas institucionales, y el desarrollo de las actividades de difusión a través de los medios de comunicación social y redes sociales.



### 4.1.3. Estructura organizativa propuesta

**Figura 36**

*Estructura organizativa propuesta*



### 4.1.4. Misión

Mejorar la logística para el transporte fluvial de personas y carga, satisfaciendo la demanda de nuestros clientes con alto índices de calidad, garantizando soluciones eficientes y eficaces con profesionales altamente capacitados y cordiales.

### 4.1.5. Visión

Convertirse en una empresa líder eficiente y comprometida con nuestros clientes, ser la naviera más confiable, querida y rentable de nuestra comunidad, capacitando cada día más a nuestro personal para que nuestro servicio se posicione con

el más alto estándar de calidad y confianza, aportando al desarrollo de nuestro país.

#### **4.1.6. Objetivos:**

##### ***4.1.6.1. Objetivo General.***

Prestar el Servicio de Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL para personas y carga en forma eficiente, efectiva y segura, brindando nuestros servicios con integridad y confiabilidad.

##### ***4.1.6.2. Objetivos Específicos.***

- Proporcionar los servicios más amplios y eficientes que satisfagan las demandas de todos nuestros clientes.
- Ser un socio clave para nuestro cliente, asegurando que nuestros servicios brinden un valor trascendental para sus negocios.
- Mantener parámetros de calidad, ética y transparencia en toda la administración y proceso de control de la carga a transportar.
- Mejorar las competencias del recurso humano.
- Prevenir la ocurrencia de accidentes de trabajo y las emisiones contaminantes al aire, al agua y al suelo.
- Diseñar un programa de capacitación y servicio al cliente de manera permanente, para socios, directivos y trabajadores de la Cooperativa.
- Crear estrategias que permitan impulsar el nivel socioeconómico y competitivo de la empresa, a través de la productividad, calidad y la excelencia del servicio.

#### **4.1.7. Actividades**

- **Servicios**

La Cooperativa de Transporte Fluvial Huirima brinda el servicio de transporte de personas en general, con un horario de trabajo establecido de lunes a domingo las 24 horas del día, el recorrido que realiza los choferes profesionales hacia

los distintos lugares con que cuenta nuestra región y a nivel nacional.

- **Recursos Humanos.**

Los accionistas de la Cooperativa son personas trabajadoras, responsables de sus actos, padres de familias que tienen un espíritu luchador, cumpliendo con sus objetivos y metas que se proponen en tratar de mejorar día a día sus actividades, prestando un servicio de calidad a la comunidad. Está conformado por el área administrativa que son: gerente, presidente, secretaria y los socios con los que cuenta la institución que son las personas encargadas de cada una de las unidades de transporte.

- **Recursos Materiales**

Los recursos materiales de una empresa son aquellos bienes tangibles para el perfecto funcionamiento de la cooperativa, ofreciendo un servicio eficaz, confiable, seguro y de calidad.

La Cooperativa de Pasajeros cuenta con recursos materiales tales como: las maquinarias con que brindan el servicio, el espacio físico donde funciona la sede, los vehículos en perfectas condiciones, las sillas para reuniones de directivos y socios, un escritorio de uso personal de la secretaria y un mueble archivador de documentación de la Cooperativa.

- **Recursos Tecnológicos.**

Los recursos tecnológicos son bienes tangibles o intangibles que cuenta la Cooperativa para su mejor funcionamiento son: computador con su respectiva impresora, un teléfono convencional.

#### **4.1.8. Estrategias:**

Brindar una atención personalizada a los clientes y usuarios de la Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL con talento humano capacitado y un parque automotor acorde con el perfil del servicio

de traslado de pasajeros, en el Cantón Valencia y sus sectores de influencia, mejorando el posicionamiento frente a la competencia.

#### **4.1.9. Políticas:**

- Enfoque de la actividad a nuestros clientes con el fin de alcanzar la satisfacción plena de los mismos.
- Dar cumplimiento a los requisitos de nuestros clientes, así como a los requisitos reglamentarios y legales aplicables a nuestra actividad.
- Fomentar la sensibilización de las empresas colaboradoras, clientes y de todo el personal que integra nuestra organización, con el objetivo claro de implantar y fomentar el desarrollo de los procesos de calidad, ordenando y mejorando el desempeño de nuestros propios procesos y actividades, considerando las expectativas y requisitos de todas las partes interesadas
- La mejora continua, como compromiso, dotando los recursos necesarios para la consecución de los objetivos y metas establecidos, así como para revisarlos.
- Generar niveles óptimos de seguridad, comodidad, puntualidad, responsabilidad y cumplimiento.

#### **4.1.10. Valores Corporativos:**

- Honestidad: Mostrar la honestidad hacia los usuarios y personas que visitan la Cooperativa.
- Solidaridad: Ayudar y proteger la integridad de los usuarios y colaboradores.
- Responsabilidad: Cumplir y satisfacer las necesidades de los usuarios.
- Confianza: Apoyar y confiar en cada uno los integrantes de la empresa.
- Servicio al Cliente: Responder de manera oportuna el servicio a las necesidades de los clientes.
- Respeto: Respetar y Valorar a las personas que integran y colaboran con la Cooperativa.

## 4.2.MATRIZ FODA

**Tabla 20**

*Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Buen servicio brindado a los clientes</li> <li>➤ Las embarcaciones con las que cuenta la empresa son de última generación.</li> <li>➤ Establecimiento propio.</li> <li>➤ Precio del servicio es accesible.</li> <li>➤ Adaptación al cambio.</li> <li>➤ Legalmente constituida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ausencia de un Plan Estratégico.</li> <li>➤ Desconocimiento de la misión, visión y valores organizacionales</li> <li>➤ Problemas de comunicación entre los niveles operativos y de dirección.</li> <li>➤ Inadecuado manejo de los indicadores de productividad.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mejoramiento de la calidad del servicio.</li> <li>➤ Futuras promociones para atraer más clientes.</li> <li>➤ Incentivos y reconocimiento al mejor personal de la empresa.</li> <li>➤ Tecnología.</li> <li>➤ Mantenerse en el mercado a pesar de nuevos competidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Saturación del mercado.</li> <li>➤ Competencia.</li> <li>➤ Conocimiento de los cambios en las leyes de Ecuador.</li> <li>➤ Incremento de intereses.</li> </ul>

*Nota: Aquí se observan los factores internos y externos de la empresa en estudio.*

### 4.2.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

El procedimiento para desarrollar esta matriz consiste en asignar una valoración de cada uno de los factores expuestos tanto de fortalezas como debilidades, las mismas que al ser analizadas se le da una calificación cualitativa; de alta, mediana y baja, indicará si la cooperativa de transporte fluvial es débil o fuerte internamente.

**Tabla 21***Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)*

<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>IMPACTO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
✓ Buen servicio brindado a los clientes.	<b>X</b>		
✓ Las embarcaciones con las que cuenta la empresa son de última generación.		<b>X</b>	
✓ Establecimiento propio.	<b>X</b>		
✓ Precio del servicio es accesible.		<b>X</b>	
✓ Adaptación al cambio.	<b>X</b>		
✓ Legalmente constituida.			<b>X</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
✓ Ausencia de un Plan Estratégico.			<b>X</b>
✓ Desconocimiento de la misión, visión y valores organizacionales		<b>X</b>	
✓ Problemas de comunicación entre los niveles operativos y de dirección.		<b>X</b>	
✓ Inadecuado manejo de los indicadores de productividad.		<b>X</b>	

*Nota: Esta tabla muestra el impacto de cada factor interno.*

#### 4.2.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Este procedimiento permitirá conocer si la cooperativa está empleando bien sus fuerzas y aprovechando las oportunidades de forma eficaz, y al mismo tiempo neutralizando las posibles amenazas.

**Tabla 22**

*Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)*

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
✓ Mejoramiento de la calidad del servicio.	X		
✓ Futuras promociones para atraer más clientes.			X
✓ Incentivos y reconocimiento al mejor personal de la empresa.		X	
✓ Tecnología.		X	
✓ Mantenerse en el mercado a pesar de nuevos competidores.			
<b>AMENAZAS</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
✓ Falta de apoyo de las autoridades locales y estatales.	X		
✓ Incremento del precio del combustible		X	
✓ Aumento de la corrupción y delincuencia.	X		
✓ Saturación del mercado.	X		
✓ Competencia.		X	
✓ Conocimiento de los cambios en las leyes de Ecuador.		X	
✓ Incremento de intereses.		X	

*Nota: Esta tabla muestra el impacto de cada factor externo..*

**Tabla 23**

*Matriz FODA estratégica*

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNO</b></p>	<p><b>Lista de Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buen servicio brindado a los clientes.</li> <li>2. Las embarcaciones con las que cuenta la empresa son de última generación.</li> <li>3. Establecimiento propio.</li> <li>4. Precio del servicio es accesible.</li> <li>5. Adaptación al cambio.</li> <li>6. Legalmente constituida.</li> </ol>	<p><b>Lista de Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausencia de un Plan Estratégico.</li> <li>2. Desconocimiento de la misión, visión y valores organizacionales</li> <li>3. Problemas de comunicación entre los niveles operativos y de dirección.</li> <li>4. Inadecuado manejo de los indicadores de productividad.</li> </ol>
<p><b>Lista de Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejoramiento de la calidad del servicio.</li> <li>2. Futuras promociones para atraer más clientes.</li> <li>3. Incentivos y reconocimiento al mejor personal de la empresa.</li> <li>4. Tecnología.</li> <li>5. Mantenerse en el mercado a pesar de nuevos competidores.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <p>F1.O1. Aprovechar la existencia de la tecnología y la adaptación al cambio para mejorar la capacidad de la cooperativa con unidades modernas, neutralizando clientes insatisfechos.</p> <p>F2.O2. Realizar promociones para lograr recibir el servicio en las nuevas embarcaciones.</p> <p>F3.O3. Conservar las buenas relaciones entre la empresa y empleados, para incrementar la atención al usuario y la demanda del servicio, en el establecimiento.</p> <p>F4.O4. Establecer posicionamiento en el mercado.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS (DO)</b></p> <p>O1.D1. Implementar un plan estratégico que aumente la productividad en la cooperativa, para mejorar la calidad del servicio.</p> <p>D4.O2. Asignar recursos necesarios para publicidad y realizar de esta manera futuras promociones para atraer más clientes.</p> <p>O3.D2. Motivar a los empleados a conocer los objetivos estratégicos de la empresa para mejorar el servicio al usuario, conociendo la misión, visión y valores.</p> <p>O4.D3. Concientizar a los en capacitaciones en cuanto a la nueva tecnología, para evitar los problemas de comunicación en los operativos.</p> <p>O5.D4. Mantener la productividad ante la inmersión de los nuevos competidores.</p>



<b>Lista de Amenazas</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saturación del mercado.</li> <li>2. Competencia.</li> <li>3. Conocimiento de los cambios en las leyes de Ecuador.</li> <li>4. Incremento de intereses.</li> </ol>	<p>F1.A1. Brindar servicios de calidad a los clientes, para evitar la saturación del mercado.</p> <p>F2.A2. Mantener las embarcaciones más nuevas y lograr obtener ventaja ante la competencia.</p> <p>F3.A3. Contar con un establecimiento propio para cumplir con las leyes en el Ecuador.</p> <p>F4.A4. Aprovechar la adaptación de precios para disminuir los intereses.</p>	<p>D1.A4. Ejecución de un plan estratégico para incrementar los intereses de la empresa.</p> <p>D3.A2. Integrar a las autoridades, directivos y socios para trabajar en equipo evitando la entrada de nuevos competidores al mercado.</p> <p>A3.D4. Desarrollar actividades operativas que aumenten los indicadores de productividad para evitar problemas con las leyes que cambien en el Ecuador.</p> <p>D2.A1. Determinar y aplicar las políticas más importantes que permitan evitar la saturación del mercado</p>

*Nota: Esta tabla muestra las estrategias analizadas con respecto a la combinación realizada entre factores internos y externos.*

**Tabla 24**

*Estrategias-Objetivos-Metas*

<b>ESTRATÉGIAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
<b>ESTRATEGIA (FO)</b>	
<p><b>F2.O4</b> Aprovechar la existencia de la tecnología y la adaptación al cambio para mejorar la capacidad de la cooperativa con unidades modernas, neutralizando clientes insatisfechos.</p> <p><b>F1.O3</b> Conservar las buenas relaciones entre la empresa y empleados, para incrementar la atención al usuario y la demanda del servicio.</p> <p><b>F5.O5.</b> Establecer posicionamiento en el mercado con el servicio adaptable.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener predisposición unánime con todos y cada uno de los compañeros para organizarse y actuar en el momento oportuno del aumento de la demanda.</li> <li>2. Establecer estrategias de posicionamiento en el mercado, para ser aplicadas ante la débil competencia.</li> <li>3. Comprobar la existencia de planes y proyectos a futuro con la experiencia del talento humano para mantener clientes satisfechos</li> <li>4. Crear un buen liderazgo de la directiva de la cooperativa, para aprovechar el crecimiento del mercado.</li> </ol>
<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>	
<p>D1.A3. Ejecución de un plan estratégico para promover el trabajo en equipo, cumplir con los objetivos y metas de la cooperativa para incrementar la participación en el mercado.</p> <p>D3.A2. Integrar a las autoridades, directivos y socios para trabajar en equipo evitando la entrada de nuevos competidores al mercado.</p> <p>A4.D4. Desarrollar actividades operativas que aumenten los indicadores de productividad como por ejemplo aplicar estrategias de servicio y</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un plan estratégico que cumpla con los objetivos y metas de la cooperativa que incremente la productividad y participación en el mercado.</li> <li>2. Desarrollar programas de capacitaciones a los socios para que apliquen estrategias de servicio impulsado por la publicidad a través de las nuevas tecnologías (TICS).</li> </ol>

<p>publicidad a través de las nuevas tecnologías manteniendo la fidelidad del usuario del servicio.</p> <p>D2.A1. Determinar y aplicar las políticas más importantes que permitan evitar la saturación del mercado.</p>	
<p><b>ESTRATEGIAS (DO)</b></p>	
<p>D1.O1. Implementar un plan estratégico que mejore la calidad del servicio.</p> <p>D2.O3. Con la implementación incentivos y reconocimientos al personal se logrará mantener la misión, visión y valores de la organización</p> <p>O3.D3. Con los problemas de comunicación existentes lo que se busca es implementar nuevas tecnologías y con esto obtener tener una mejor interacción entre las áreas, como en la de servicio.</p> <p>05.D4. Con la iniciativa de mantenerse en el mercado con la presencia de nuevos competidores se busca un adecuado uso del manejo de los indicadores de productividad</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asignar recursos necesarios para publicidad.</li> <li>2. Capacitar a los socios y conductores de la cooperativa para que estos se sientan comprometidos con el desarrollo de la organización.</li> </ol>

<b>ESTRATEGIA (FA)</b>	
<p>F1.A2. Brindar el mejor servicio a los clientes a pesar de la existencia de competencia.</p> <p>F2.A1. Contar con embarcaciones de última generación para evitar tener una saturación en el mercado.</p> <p>F3.A3. Tener un establecimiento propio para no tener problemas con los cambios en las leyes del Ecuador.</p> <p>F4.A4. Mantener precios accesibles para disminuir los intereses en la empresa.</p>	<p>1. Comprobar que las unidades de embarcaciones se encuentran en óptimas condiciones de brindar un servicio de calidad, minimizando los costos de producción del mismo.</p> <p>2. Establecer planes y proyectos actuales para contrarrestar el incremento de embarcaciones ilegales y los posibles asaltos a las unidades.</p>

*Nota: Aquí se puede observar los objetivos y metas de acuerdo a cada estrategia.*

## METODOLOGÍA DE TRABAJO ORGANIZACIONAL

Se presentará mediante las siguientes fases:

- Responsable de la elaboración del análisis organizacional, a partir de este momento se forman los grupos de trabajo, la empresa, su historia, trayectoria y cargo.
- Realizar diagnósticos para brindar dirección y dirección estratégica para lograr metas a través de planes de acción y habilidades comerciales para lograr metas a través de planes de acción y habilidades comerciales.
- Desarrollar procesos y estrategias para gestionar mejor cada proceso interno que maneja el negocio.

- Desarrollo de la estructura organizacional y desarrollo del liderazgo funcional para mantener el orden interno y obtener una ventaja sobre los competidores.

### 4.3. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

#### 4.3.1. FUNCIÓN GERENCIAL

**Tabla 25**

*Función gerencial*

PROGRAMA	PROYECTO/ ACTIVIDAD	Estimación Presupuesto del Plan			TOTAL
		2022	2023	2024	
Capacitación	Proyecto para gestionar convenios institucionales para el	\$400	\$840	\$925	\$2.165
		4c	4c	8c	16c
Actividad	Planificación, servicio y seguridad eficiente de las actividades administrativas de la cooperativa.	\$500	\$550	\$605	\$1.655
		8c	10c	18c	36c
TOTAL		\$900	\$1.390	\$1.530	\$3.820

**Análisis:** En el presente año 2022 se otorgarán 12 capacitaciones con \$900; en el 2023, 14 capacitaciones con \$1390; y en el 2024, 26 capacitaciones con \$1530 entre los Directivos de la Cooperativa.

##### 4.3.1.1. Objetivos del Proyecto

- El incremento de usuarios, clientes y mejor imagen de la Cooperativa.
- Ofrecer un servicio de puerta a puerta para mayor seguridad tanto del Cliente como el del chofer

### 4.3.2. FUNCIÓN ADMINISTRATIVA

**Tabla 26**

*Función administrativa*

	PROYECTO/	Estimación Presupuesto			
PROGRAMA	ACTIVIDAD	del Plan			TOTAL
		2022	2023	2024	
Actividad	Asignar recursos necesarios para publicidad	\$2.500	\$3.500	\$5.000	\$11.000
		4m	7m	10m	21m
Préstamo	Realizar un financiamiento con la CFN (Corporación Financiera Nacional).	\$2.000	\$3.500	\$5.000	\$10.500
		8m	10 m	12 m	30m
TOTAL		\$4.500	\$7.000	\$10.000	\$21.500

**Análisis:** en el año 2022 asignación de recursos necesarios, se solicitará un préstamo \$2000 y será cancelado en 8 meses, con un valor de \$4500; en el 2023 se continua con la asignación de recursos con un préstamo de \$3500 que será cancelado en 10 meses, con un valor de \$7000 y en 2024 se solicitará un préstamo de \$5000 y será cancelado en 12 meses, con la totalidad de \$ 10000.

#### 4.3.2.1. *Objetivos del proyecto*

- Equipar e instalar su propia publicidad en las áreas de trabajo para el desarrollo de la Cooperativa.
- Se obtendrá el incremento de los activos que adquirirá la Cooperativa para beneficio propio.

### 4.3.3. FUNCIÓN DE SERVICIO

**Tabla 27**

*Función de servicio*

PROGRAMA	PROYECTO/ ACTIVIDAD	Estimación			TOTAL
		Presupuesto del Plan			
		2022	2023	2024	
Capacitación	Asistir a la capacitación dirigida para los Conductores de la Cooperativa y los socios sobre la comunicación, establecimiento de funciones formales, impartición de la misión y visión de la empresa; y capacitar sobre la calidad de servicio de atención al cliente.	\$800	\$950	\$1.000	\$2.750
		18p	20p	22p	60p
Actividad	Realizar talleres grupales, conferencias de relaciones Humanas y relaciones Interpersonales.	\$300	\$450	\$500	\$1.250
		18t	20t	21t	59t
TOTAL		\$1.100	\$1.400	\$1.500	\$4.000

**Análisis:** En año 2022 el personal capacitado será 18 personas (p) y 18 talleres (t) de capacitación con un costo de \$1100; en el 2023 el personal capacitado será 20 p y 20 talleres de capacitación con un costo de \$ 1400; y en 2024 el personal capacitado será 22 p y 21 talleres de capacitación con un \$ 1500 y de esta manera se llevará a cabo la capacitación.

#### 4.3.3.1. Objetivos del proyecto

Que se fortalezcan las relaciones y comunicación entre los trabajadores de la cooperativa.

- Que los empleados tengan claro las funciones que les corresponden para llevar un servicio eficiente y aumentar la productividad.
- Adquirir los conocimientos para una buena atención al cliente.

#### 4.4. PRESUPUESTO TOTALIZADO

**Tabla 28**

*Presupuesto totalizado*

Funciones	Estimación presupuesta del plan			Presupuesto total del plan por Funciones
	2022	2023	2024	
Función Gerencial	\$900	\$1390	\$1530	\$3820
Función Administrativa	\$4500	\$7000	\$10000	\$21500
Función de Servicio	\$1100	\$1400	\$1500	\$4000
	Total, presupuesto estimado: periodo 2022-2024			\$29320

**Análisis:** El Cuadro del presupuesto final del Plan Estratégico de la Empresa de transporte COOTRANHU FLUVIAL, de acuerdo con las funciones que se desean realizar, para llevarlo a cabo cuesta \$29320; en el transcurso de los años 2022 hasta el 2024.



**Tabla 29***Niveles de acción*

<b>FUNCIÓN</b>	<b>GERENCIAL</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>SERVICIO</b>
<b>PROYECTOS</b>			
1. Asignar recursos necesarios para publicidad.		<b>X</b>	
2. Proyecto para gestionar convenios institucionales para el desarrollo de programas y planes de la cooperativa.	<b>X</b>		<b>X</b>
3. Asistir a la capacitación dirigida para los Conductores de la Cooperativa y los socios sobre la comunicación, establecimiento de funciones formales, impartición de la misión y visión de la empresa; y capacitar sobre la calidad de servicio de atención al cliente.			<b>X</b>
4. Realizar talleres grupales, conferencias de relaciones Humanas y Relaciones interpersonales.			<b>X</b>
5. Planificación, servicio y seguridad eficiente de las actividades administrativas de la cooperativa.		<b>X</b>	
6. Realizar un financiamiento con la CFN(Corporación Financiera Nacional).	<b>X</b>		

**Tabla 30**

*Plan de acción del área gerencial*

Acción estratégica	Supuesto	Plan de acción			Responsable
		Corto plazo	Largo plazo		
<b>Elaborar manuales de funciones y procedimientos para las actividades de la empresa.</b>	Falta de personal que los realice y manuales.	Delegar las funciones a personal capacitado.		Iniciar la elaboración de los manuales correspondientes.	Gerente General
<b>Planificar adecuadamente todas las actividades que realiza la Cooperativa.</b>	Realizar seminarios acerca de cómo	Obtener información a través de internet, así como charlas de asesores empresariales.		Adquirir textos y	Gerente General
	planificar una			Manuales de	
	Cooperativa			planificación.	
<b>Mantener un plan de</b>	Falta de Contratación	Realizar		Realizar seminarios de	Gerente General

<b>capacitación de la misión, visión de la empresa y objetivos estratégicos establecidos en la Cooperativa.</b>	a un ejecutivo de planificación estratégica para que imparta los temas necesarios.	seminarios con  la Policía Nacional sobre Seguridad Personal.		Seguridad Vial con el personal de la  CTE.		
<b>Gestionar convenios Institucionales para el desarrollo de programas y planes de la Cooperativa.</b>	Falta de convenios con la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, para las capacitaciones de la Cooperativa.	Trabajar con la CTE, Desarrollando proyectos para el bienestar de la Cooperativa.	Realizar convenios con el SECAP, para impartir seminarios a los accionistas.			Gerente General

**Tabla 31**

*Plan de acción del área administrativa*

Acción estratégica	Supuesto	Plan de acción		Responsable
		Corto plazo	Largo plazo	
<b>Evaluación continua de los indicadores de productividad.</b>	Falta de indicadores de eficacia empresarial.	Asignar objetivos a cada área, tomando en cuenta las destrezas del personal.	Cumplir satisfactoriamente y con el mejor rendimiento posible, con los objetivos propuestos.	Gerente General
<b>Adquisición de Crédito Bancario</b>	Falta de capital de trabajo para operaciones de Servicio	Requerimiento de un Crédito Bancario	Contar con el capital necesario para ejecutar los proyectos.	Gerente General
<b>Promover la seguridad social, fomentando el bienestar y la equidad entre todos los socios.</b>	Ausencia de convenio con el Instituto de Seguridad Social (IESS) para realizar seminarios, cursos de salud, entre otros.	Realizar Eventos culturales y sociales para los accionistas y familiares.	Pedir asesoría para realizar los diferentes tipos de préstamos que tienen derecho los accionistas.	Gerente General
<b>Disponer de una sede social de la Cooperativa para mejorar el rendimiento, tanto personal como colectivo de sus socios.</b>	Rediseño de la sede Social de la Cooperativa para mejorar el servicio.	Solicitar crédito Bancario	Contar con Aportación de socios.	Gerente General

**Tabla 32**

*Plan de acción del área servicio*

Acción estratégica	Supuesto	Plan de acción		Responsable
		Corto plazo	Largo plazo	
<b>Asistir a las capacitaciones dirigida para los empleados de la Cooperativa sobre la calidad de servicio de atención al cliente.</b>	Inasistencia de los conductores a los cursos de capacitación	Utilizar distintas alternativas que ayude a solucionar el Problema	Impulsar programas de atención al cliente.	La Gerencia y Socios.
<b>Continua sensibilización sobre la misión, visión y valores de la empresa</b>	Desconocimiento del personal	Generar reuniones para presentar al personal en un ambiente cordial, la piedra angular en cuanto misión y visión.	Realizar documentos informativos, publicidad interna sobre misión y visión, así como incentivos en cuanto al conocimiento de las mismas.	Recursos humanos
<b>Disponer de embarcaciones modernas para dar un mejor servicio al cliente y estar a la vanguardia de la Cooperativa.</b>	Renovación y equipamiento de Embarcaciones para ofrecer un servicio fiable.	Solicitar crédito Bancario	Realizar los diferentes tipos de préstamos que tienen derecho los Accionistas	La Gerencia y Socios.
<b>Brindar una atención personalizada a los clientes y usuarios de la Cooperativa.</b>	Escasos niveles óptimos de seguridad, comodidad, puntualidad, responsabilidad y cumplimiento.	Planificación de las actividades que se van a elaborar en la Cooperativa.	Seguimiento y control de las actividades de la Cooperativa.	La Gerencia y Socios

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados derivados del estudio realizado Planificación estratégica de la empresa Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL y su incidencia en la productividad del personal se obtiene las siguientes conclusiones:

- La empresa no cuenta con directrices apropiadas para realizar sus actividades, ni siquiera con un manual de procedimientos, puesto que el existente es bastante desactualizado, conllevando a que alrededor de un 60% de sus clientes no recomienden sus servicios. Por ello, se propuso una serie de planes de acción en el área gerencial, administrativa y de servicio para lograr junto al compromiso del personal y la experiencia en el área, el aprovechamiento de los recursos en todo sentido de los trabajadores, así como el aumento en la calidad del servicio y la mejora en el área financiera.
- Entre los proyectos se encuentran: La asignación de recursos necesarios para publicidad tanto interna como externa, la gestión de convenios institucionales para el desarrollo de programas, realización de seminarios, talleres, conferencias por parte de recursos humanos para fortalecer las relaciones interpersonales, la planificación, servicio y seguridad de las actividades administrativas eficientemente, la ejecución de un financiamiento con la Corporación Financiera Nacional, asimismo, la capacitación para los socios y directrices de la Cooperativa sobre la misión, visión, funciones, calidad del servicio al cliente; incluso designando funciones dentro de cada área para permitir el manejo y control de la información específica de la empresa en sus distintos ámbitos, así posteriormente plantear indicadores de productividad.
- Se aplicaron las matrices pertinentes como parte del plan estratégico, en la cual se definieron aspectos tales como Visión, Misión, Objetivo Estratégicos, siendo todos estos aspectos totalmente alcanzables. El análisis mediante matriz FODA, resultó en el desarrollo de diversas estrategias de negocios, las cuales no revisten de altos grados de complejidad, por lo tanto, son realizables.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones presentadas en el estudio Planificación estratégica de la empresa Cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL y su incidencia en la productividad del personal, se obtienen las siguientes recomendaciones: Se recomienda con carácter de inmediatez el inicio de la elaboración de manuales de funciones y procedimientos para las actividades de la empresa, a través de la delegación de distintas tareas en el personal.

Asimismo, es necesario enfocarse en la sensibilización sobre la misión, visión y valores de la empresa mediante reuniones y documentos informativos, actualización de equipos y recursos físicos de la empresa, además, plantear indicadores de productividad para cumplir con objetivos en cada área que conforme la empresa. De igual forma, se podría realizar capacitaciones de manera frecuente, para el área de servicio que permita mejorar la calidad del mismo.

## BIBLIOGRAFIA

- Acero, L. (2010). *Dirección estratégica*. . Ecoe Ediciones.
- Acuña, C., Huamán, L., & Taddey, C. (2015). “CASO NETFLIX: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO 2015 – 2019”. Lima: Universidad del Pacífico. Obtenido de [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1076/C%3%A9sar\\_Tesis\\_materia\\_2015.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1076/C%3%A9sar_Tesis_materia_2015.pdf?sequence=1)
- Arriaga, M. (2019). *Análisis PESTEL*.
- Arteaga, F., Bravo, T., Cardenas, N., & Sumba, R. (2020). *La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas*. FIPCAEC. doi:10.23857/fipcaec.v5i4.299
- Astaiza, C. (2017). *Elaboracion de un plan estrategico para la empresa Frangelo Cafe*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Boland, L., Stancatti, M., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la administración*. EdiUNS.
- Bravo, G., & Herrera, M. (2017). *Propuesta de un plan estratégico para la compañía de transporte carga pesada Transcalsa S.A. ciudad de Portoviejo período 2017-2021*. Obtenido de Repositorio Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí: <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/717/1/TAE103.pdf>
- Brito, A. (2017). *Plan Estratégico para la Compañía de Buses TRANS URBACAT S.A. del Cantón Catamayo, Provincia de Loja*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de Loja: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17798/1/Augusta%20Yoredi%20Brito%20Paccha.pdf>
- Brooke, K., & Mills, F. (2018). *El ejecutivo visionario*. Bogotá: McGraw Hill.
- Cachanosky, I. (2012). Eficiencia técnica, eficiencia económica y eficiencia dinámica. . *Procesos de Mercado: Revista Europea de Economía Política*, 9(2), 51-80.
- Cardona, P., & Wilkinson, H. (2006). Trabajo en equipo. . *IESE Business School*, 3, 1-8.



- Carlessi, H., Romero, C., & Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*.
- Corral, Y., Corral, I., & Corral, A. (2015). Procedimientos de muestreo. *Revista ciencias de la educación*, (46), 151-167.
- Estrada, R. (2016). *El costo de la rotación del personal*. Quito: Dialogos.
- Fermini, L. (2014). *Administración y organización; un enfoque contemporáneo*. . Cengage Learning.
- Forehand, & Gilmer. (2017). *Clima Organizacional Vol I*.
- García, S. (2013). Lo humano en la Teoría de las Organizaciones. . *Visión gerencial*, (1), 45-57.
- Gilli, J. (2013). *Ética y empresa: Valores y responsabilidad social en la gestión*. . Ediciones Granica.
- González, A. (2014). *Administración estratégica*. . Grupo Editorial Patria.
- González, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. . Grupo Editorial Patria.
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revistade Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 242-267.
- Guerrero, L., & Livia, G. (2018). *La satisfacción laboral y su relación con la productividad laboral en la Empresa Novaplaza, Huaraz-2018*. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo.
- Gutiérrez, E., & Mosquera, D. (2016). *Efectos de los programas de capacitaciones efectivas en la productividad laboral, en la empresa Caxamarca gas de Cajamarca, 2015-2016*. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Hernández, S., & Rodríguez, G. (2012). *Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*.

- Herrera, J. (2012). *Productividad*. Palibrio.
- Herrera, T., Granadillo, E., & Gómez, J. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. . *Dimensión empresarial*, 16(1), 47-60.
- Jaques, E. (2004). *Organización requerida*, . La. Ediciones Granica SA.
- Kvale, S. (2012). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Ediciones Morata.
- Lanuz, E., Olivera, Y., & Arteta, J. (2021). *Funcionamiento del proceso administrativo y logístico de la empresa de transporte de carga pesada M y M, en la ciudad de Estelí, en el año 2020*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua: <https://repositorio.unan.edu.ni/15614/1/20193.pdf>
- Ledo, M., & Pérez, A. (2014). Formación en valores. . *Educación Médica Superior*, 28(1), 175-186.
- Loayza, N. (2017). *La productividad como clave del crecimiento y el desarrollo en el Perú y el mundo*. Lima: La productividad como clave del crecimiento y el desarrollo en el Perú y el mundo.
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). *El método analítico*.
- López, P. (2004). Población muestra y muestreo. . *Punto cero*, 9(08), 69-74.
- López, P. (2004). Población muestra y muestreo. . *Punto cero*, 9(08), 69-74.
- Maxwell, J. A. (2019). *Diseño de investigación cualitativa*. Editorial Gedisa.
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*.
- Mendoza, F., & Miranda, J. (2018). *Análisis, diseño e implementación de un sistema de gestión de ventas para la entidad almacenes Boyaca*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana .
- Moreno, J. (2017). *Planeación estratégica*.

- Morillas, A. (2007). *Muestreo en poblaciones finitas*.
- Muñoz, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*.
- Ocaña, A. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas*. . Ediciones de la U.
- Oliva, R., Rivadeneira, G., & Villagra, A. (2015). *Matriz FODA Integrada*.
- Oliveira, C. (2003). La investigación-acción como estrategia de aprendizaje en la formación inicial del profesorado. . *Revista Iberoamericana de educación*.
- Ossa, J., Avendaño, R., & Hoyos, J. (2017). Formulación, implementación y evaluación de políticas públicas desde los enfoques, fines y funciones del Estado. . *Revista CES Derecho*, 8(2), 333-351.
- Pole, K. (2009). Diseño de metodologías mixtas. *Una revisión de las estrategias para combinar metodologías cuantitativas y cualitativas*.
- Revista Líderes. (2020). Las empresas perduran si se adaptan con rapidez. *Revista Líderes*, 17. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/empresas-perduran-adaptan-rapidez-lideres.html>
- Reyes, O. (2012). *Planeación estratégica para alta dirección*. . Palibrio.
- Ríos, C. (2013). *Influencia de las condiciones de trabajo y satisfacción laboral en la productividad*.
- Roldán, P., & Fachelli, S. (2021). *La encuesta*.
- Romero, A. (2010). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. . Ediciones Díaz de Santos.
- Ruiz, E. (2017). *Influencia de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego .

- Sampieri, H. (2010). *metooloia de la investigación*.
- Sarli, R., Gonzalez, S., & Ayres, N. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. . *Revista de la Facultad de Odontología*, 9(1), 17-20.
- Scharager, J., & Reyes, P. (2001). Muestreo no probabilístico. . *Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Psicología*, , 1, 1-3.
- Sobrero, F. (2009). *Análisis de Viabilidad: La cenicienta en los Proyectos de Inversión*.
- Tamayo, P. (2016). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal*. Granada: Universidad de Granada.
- Tobar, D., & Pozo, S. (2016). *Propuesta de plan estratégico para la empresa de transporte y servicios logísticos Express Chasquis S.A. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, período 2015-2020*. Obtenido de Repositorio Universidad Central del Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9297/1/T-UCE-0005-123-2016.pdf>
- Torrecilla, O. (2005). *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral*. .
- Torres, M., Salazar, F., & Paz, K. (2019). *Métodos de recolección de datos para una investigación*.
- Uria, D. (2013). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ANDELAS CÍA. LTDA. de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Valencia, J., Jiménez, D., & Valle, R. (2012). ¿ Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa?. . *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(2), 63-72.
- Vargas, A., Ramírez, J., Roldán, A., & Cardona, L. (2016). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. . *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó (histórico)*, 3(1), 116-122.

Vicedo, J., & Rodríguez, B. (2015). *10 pasos para desarrollar un plan estratégico y un Business model canvas*.

Zambrano, M. (s.f.). El Aumento de la Productividad y la Mejora del Nivel de Vida. Obtenido de Universidad Católica de Salta, Argentina :  
<https://www.ucasal.edu.ar/htm/ingenieria/cuadernos/archivos/2-p84-Zambrano.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1: FORMATO DE ENCUESTA 1

**1. ¿Considera que la Cooperativa COOTRANHU FLUVIAL tiene un nivel de planificación estratégica adecuado?**

Si

No

Tal vez

**2. ¿Conoce con claridad el proceso que debe seguir en las actividades del trabajo hasta la finalización del mismo?**

Si

No

**3. ¿La empresa cuenta con un manual de procesos donde se orienten la secuencia de las actividades al personal encargado?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**4. ¿Considera que el liderazgo permite la fluidez del trabajo en equipo?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**5. ¿Considera que la gestión estratégica influye en el control de la productividad?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**6. ¿Considera que la participación de los trabajadores durante la planificación estratégica fomenta el desempeño laboral?**

Si

No

Tal vez

**7. ¿Cuál es el perfil profesional y experiencia que tiene el personal? Bachiller con 1 año de experiencia**

Bachiller con más de 1 año de experiencia

Egresado sin experiencia

Egresado con 1 o más años de experiencia

Titulado con 1 o más años de experiencia

**8. ¿Los procedimientos y actividades son monitoreadas por el jefe inmediato?**

Si

No

Tal vez

**9. ¿Cuenta con programas de desarrollo técnico – profesional para el manejo de las operaciones de mayor riesgo?**

Si

No

Tal vez

**10. ¿Considera usted que la empresa requiere de una mejor planificación estratégica para incrementar su productividad?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo



## **ANEXO 2: FORMATO DE ENCUESTA 2**

**1. ¿Considera que el servicio brindado por la empresa satisface sus necesidades en logística?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**2 ¿Es probable que vuelva a comprar nuestros servicios?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**3 ¿Los servicios que ofrece la empresa son de calidad?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**4 ¿Cuál es su calificación para nuestra marca?**

Excelente

Buena

Regular

Malo

Pésimo

**5 ¿Es probable que recomiende nuestros servicios?**

Si

No

**6 ¿En general que tan satisfecho se siente con los servicios de la empresa?**

Altamente satisfecho

Muy satisfecho

Regular

Poco satisfecho

Insatisfecho

### **ANEXO 3: FORMATO DE ENTREVISTA**

- 1. ¿Cuál es el tipo de proceso que la cooperativa de transporte fluvial Huiririma aplica?**
- 2. ¿Se planifican los procesos en la cooperativa de transporte fluvial Huiririma”?**
- 3. ¿Considera que la planificación existente es la adecuada para la consecución de las metas de la cooperativa de transporte fluvial Huiririma”?**
- 5. ¿Considera que la empresa cumple con su servicio a tiempo?**
- 6. ¿Considera usted que la empresa necesita conocer los niveles de satisfacción de sus clientes para alcanzar una mejor en planificación estratégica?**



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Medina Oñate Jorge Jefferson** con C.C: # **0927521039** autor/a del trabajo de titulación: **Propuesta metodológica para el desarrollo del plan estratégico de mejora en el sector económico del transporte fluvial, su incidencia en la productividad del personal: caso empresa cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL** previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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 titulación 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 SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **18 de febrero de 2022**

f. \_\_\_\_\_

**Medina Oñate Jorge Jefferson**

**C.C: 0927521039**

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Propuesta metodológica para el desarrollo del plan estratégico de mejora en el sector económico del transporte fluvial, su incidencia en la productividad del personal: caso empresa cooperativa de Servicio Transporte Fluvial Huirima COOTRANHU FLUVIAL		
<b>AUTOR(ES)</b>	Jorge Jefferson Medina Oñate		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Mgs. Mónica Alexandra Núñez González		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	18 de febrero de 2022	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	107
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Administración, Planeación estratégica, productividad.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Plan Estratégico, Gerencia Estratégica, productividad, matrices estratégicas, Servicios de transporte, fluvial Huirima Cootranhu		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b>	<p>La investigación se enfocó en estudiar la empresa COOTRANHU FLUVIAL, abordando diferentes factores que afectan al normal desarrollo de la institución, y de manera especial en su incidencia directa al personal que labora en esta. El objetivo general fue desarrollar un plan estratégico para el mejoramiento de la productividad del personal de la cooperativa de servicio transporte fluvial Huirima Cootranhu. El diseño de este estudio fue retrospectivo, con una población objeto de estudio se caracterizó por ser finita y el muestreo realizado fue no probabilístico. Se emplearon una serie de técnicas e instrumentos de recolección de datos, específicamente la revisión bibliográfica, entrevistas y cuestionarios. Se llegó a la conclusión que la empresa no cuenta con directrices apropiadas para realizar sus actividades, ni siquiera con un manual de procedimientos, por lo que se hizo necesario desarrollar el plan estratégico. Recomendando la elaboración de manuales de funciones y procedimientos para las actividades de la empresa, a través de la delegación de distintas tareas en el personal.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-68829600	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:jjmoilecb_1993@hotmail.com">jjmoilecb_1993@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Arévalo Vecillas, Danny Xavier		
	<b>Teléfono:</b> +593-991048220		
	<b>E-mail:</b> danny.arevalo@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			