

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

[DOI 10.35381/cm.v8i15.825](https://doi.org/10.35381/cm.v8i15.825)

Modelo de gestión estratégica para el fortalecimiento corporativo

Strategic management model for corporate strengthening

Lilia Melida Lema-Ortiz
pg.liliamlo13@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-7505-5530>

Ariel José Romero-Fernández
dir.investigacion@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Edgar Lascano-Corrales
ua.edgarlascano@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7002-8717>

Recibido: 01 de marzo 2022
Revisado: 10 de abril 2022
Aprobado: 15 de junio 2022
Publicado: 01 de julio 2022

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

RESUMEN

La finalidad de la presente investigación es plantear un modelo de gestión estratégica para la Compañía Rayo de Luna TRANSLUNA Cía. Ltda. El alcance de la investigación es descriptivo. El 60% ha indicado que el Servicio que brinda la compañía en Buena y el 40% es Excelente. Se determina también que la empresa no tiene la capacidad de mejorar el parque automotor en vista que sus socios no consideran necesario lo que hace que la organización no se posea en un mercado competitivo. La propuesta de trabajo es aplicable dentro la empresa Transluna Cía. Ltda., ya que cuenta con los recursos necesarios para su ejecución y además la predisposición para su desarrollo, dentro la misma es muy buena por lo que no deben existir mayores inconvenientes por parte de los integrantes de la entidad en ejecutar dicha propuesta.

Descriptores: Mano de obra; planificación del transporte; ingeniería del transporte. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The purpose of this research is to propose a strategic management model for Compañía Rayo de Luna TRANSLUNA Cía. The scope of the research is descriptive. The 60% has indicated that the service provided by the company is Good and 40% is Excellent. It is also determined that the company does not have the capacity to improve the vehicle fleet because its partners do not consider it necessary, which means that the organization does not have a competitive market. The work proposal is applicable within the company Transluna Cía. Ltda., since it has the necessary resources for its execution and also the predisposition for its development within the company is very good, so there should be no major inconveniences on the part of the members of the entity in executing this proposal.

Descriptors: Manpower; transport planning; transport engineering. (UNESCO Thesaurus).

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

INTRODUCCIÓN

Se define a la gestión estratégica organizacional, como la herramienta esencial para el análisis y valoración de la situación actual de la empresa, debido a que permite a la alta gerencia desarrollar las actividades de caracterización, formulación y evaluación de alternativas estratégicas satisfactorias, en el complejo contexto de la compañía, generando como resultado la optimización de los recursos disponibles en su unidad productiva. La estrategia se está convirtiendo en una herramienta muy importante para el cambio en diversas organizaciones (Brume, 2017), (Arellano 2013).

Las empresas, constituyen hoy en día una reflexión de suma importancia. La clave de una gestión acertada para el desarrollo de una empresa está en la actitud de las personas que participan en ella, de ahí que el comportamiento organizacional sea una herramienta necesaria para beneficio de todo tipo de organizaciones, como empresas, organismos de gobierno, escuelas y organizaciones de servicios.

Las PYMES en Ecuador no aplican un modelo de gestión administrativa, y esto se sustenta porque en el país el mayor porcentaje de las empresas son pequeñas, medianas y microempresas (PYMES), por lo que la consecuencia de la carencia de un modelo de gestión afecta a la eficiencia laboral y la gestión de sus procesos (Tamayo et al. 2018).

Las PYMES ecuatorianas desempeñan un rol fundamental puesto que son las responsables de generar miles de plazas de empleo y dinamizar la economía. Dentro del ambiente económico las Pymes tienen particular importancia en el Ecuador, no solo por las aportaciones a la producción nacional sino a su vez a la flexibilidad de adaptación a nuevos rumbos o cambios ya sean de tipo tecnológico, social o de generación de empleo (Delgado & Chávez 2018).

En el competitivo mundo de la transportación de pasajeros, es necesario responder a las exigencias de los usuarios, con un análisis adecuado de los riesgos internos y externos que están afectando a las empresas de transporte urbano para buscar consolidar la imagen de estas mediante la presentación de un nuevo concepto en el servicio de la

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

transportación, aplicando una correcta gestión administrativa que garantice la operatividad razonable (Ortúzar & Willumsen, 2008).

Es obligación del Estado garantizar el derecho de las personas a ser educadas y capacitadas en materia de tránsito y seguridad vial. Para el efecto se establecen, entre otras medidas, la enseñanza obligatoria en todos los establecimientos de educación públicos y privados del país en todos sus niveles, de temas relacionados con la prevención y seguridad vial, así como los principios, disposiciones y normas fundamentales que regulan el tránsito, su señalización, el uso de las vías públicas (Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial).

Con una población occidental cada vez más concentrada en las ciudades, las zonas rurales pierden densidad de población. A la par, la media de edad de dichas zonas incrementa y, con ello su riesgo de aislamiento si no se garantiza una red de movilidad accesible para estas personas, en este sentido, América Latina tiene retos que afrontar en el sector transporte, específicamente en lo económico, social y ambiental (Estupiñan et al. 2018).

El servicio de transporte público en la ciudad de Toluca y su zona metropolitana presenta deficiencias estructurales de organización en los niveles estratégico y táctico, y en consecuencia operativo. En efecto, la política de transporte público urbano y metropolitano es poco clara y pertinente para orientar tanto el crecimiento como la sustentabilidad de la zona urbana y su ámbito metropolitano. (Sánchez & Romero, 2010). Es conocido que el transporte es una operación susceptible de externalizar y agrega valor cuando se realiza de manera eficiente y eficaz. Sin embargo, según Saldarriaga (2010), su costo puede representar entre un 45 y un 65% del total de la operación logística, lo cual impacta significativamente, no solo la cadena de suministro, sino el precio de los productos. (Guerrero et al. 2016).

Las operadoras de transporte público en la movilidad tienen mayor incidencia en la calidad de vida de las personas, ya sea por las condiciones de comodidad, seguridad,

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

accesibilidad, entre otras, en las que se presta el servicio; por su frecuencia de uso que conlleva los tiempos de desplazamiento; y en general por sus efectos negativos en el servicio. Sistema de Transporte Público son medios de transporte en que los usuarios o pasajeros son servidos por terceros, esta prestación puede ser por parte de empresas públicas, privadas o mixtas (Villa et al. 2018), (LLamuca et al. 2018).

Con la presente investigación se pretende desarrollar un modelo de gestión estratégica para la Compañía Rayo de Luna TRANSLUNA CIA. LTDA. Que tribute a su competitividad a nivel administrativo, operativo y al incremento de los ingresos de los socios.

MÉTODO

Según el alcance de la investigación es descriptiva; pues caracteriza el desempeño de la Compañía Rayo de Luna TRANSLUNA CIA. LTDA y propone un modelo de gestión estratégica que contribuirá a elevar su desempeño y competitividad. Se trabajó con un grupo objetivo de ocho personas que incluye personal administrativo y directivos.

Se aplicó encuesta y cuestionario de 13 ítems y cuatro alternativas de respuestas, siendo validado por coeficiente de Alfa de Cronbach con resultado de 0,87, mientras que los datos recopilados fueron procesados en estadística descriptiva.

RESULTADOS

El 60% ha indicado que el Servicio que brinda la compañía en Buena y el 40% es Excelente. Los trabajadores encuestados han considerado con un 33% que el aspecto más importante al momento de atender a los usuarios en respetar el precio. Los trabajadores encuestados han expuesto que el comportamiento de los conductores de las unidades de la Compañía es Bueno en un 80%.

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

*Esquema propuesto del Modelo de Gestión Estratégica para la Compañía Rayo de Luna
 TRANSLUNA Cía. Ltda.*

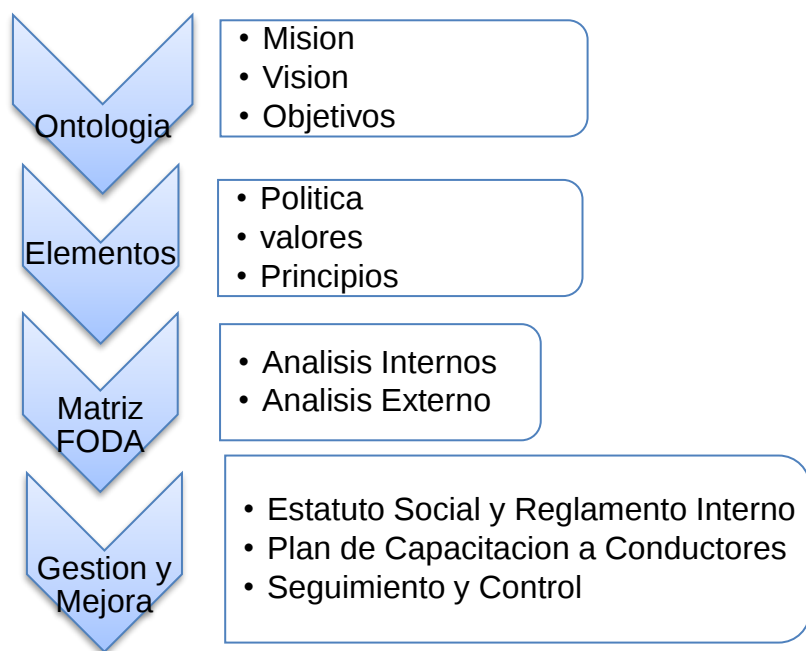


Figura 1. Modelo de Gestión Estratégica Compañía Rayo de Luna.

Tomando como base la revisión de la información, la entrevista ejecutada y las encuestas realizadas, podemos determinar que la Compañía debe definir de forma precisa la misión y visión, debido a que ayudara a que se cumplan las metas planteadas admitiendo perfeccionar los objetivos de la organización con más exactitud, en vista que es la forma más adecuada de llegar a los usuarios logrando ser más reconocida y competitiva. Así mismo es importante implementar políticas institucionales de manera general, políticas que vayan encaminadas a Atención al Cliente y políticas de servicio con la finalidad de normar las operaciones en la Compañía; siendo de mucha importancia en la

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

administración, ya que determina ante una actividad la guía que se deberá seguir de acuerdo al nivel o área donde se labore; se propone también implementar valores corporativos como son: El Respeto, Comunicación, Ética, Honestidad, Justicia etc.; con esto se lograra que los asociados, trabajadores, conductores y administradores mantengan un ambiente de trabajo adecuado ayudando de esta manera a tomar las mejores decisiones por el bien de la compañía sin dejar a un lado los principios corporativos como son: La Responsabilidad, confianza, Compañerismo, Calidad etc. Mismos que ayudaran a orientar hacia el éxito corporativo.

La empresa se limita en la aplicación de normas, leyes debido a que tanto el Estatuto Social como el reglamento interno se encuentran desactualizados, para lo cual se propone solicitar a los administradores que de manera urgente procedan a realizar las respectivas reformas tomando en consideración los cambios bruscos que han sufrido tanto las leyes orgánicas, ordinarias, decretos, reglamentos etc. así mismo plasmar todas y cada una de las resoluciones resueltas en las Juntas Generales lo que permitirá que la organización tenga una manera correcta de aplicabilidad de los procedimientos para su correcta funcionabilidad y mejorar el control interno de la Compañía.

Del mismo modo se sugiere implementar un plan de capacitación para los conductores de las Unidades de la Organización en temas relacionados con las La ley de tránsito, motivación, mantenimiento correctivo y preventivo de vehículos, relaciones humanas, administración y organización, finanzas básica, relaciones públicas, atención y trato al cliente, clima organizacional, Trabajo en Equipo; tomando en cuenta que el conductor de transporte público tiene la responsabilidad de garantizar su seguridad y la de los pasajeros, respetar a los actores que comparten el espacio, cumplir con las normas viales y ser un ejemplo para los demás.

Con la finalidad de dar seguimiento y control para la revisión de resultados planteados se realizará una matriz que contenga la meta propuesta, meta alcanzada, grado de ejecución, recursos previstos, recursos empleados, y el grado de ejecución.

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

DISCUSIÓN

Contar con la documentación actualizada permitirá tener un mejor control interno en la compañía aspecto que coincide con los resultados obtenidos en la investigación III diseño de un sistema de control interno bajo el enfoque del modelo coso iii, para la empresa metropolitana, de la ciudad de Managua, periodo julio a octubre 2016”, Corrales, L. (2016).

Por otra parte, se puede observar que los conductores se encuentran moderadamente y poco capacitados lo que se requiere un plan de capacitación aspecto que coincide con las recomendaciones realizadas en la propuesta para mejorar la calidad en el servicio que brindan los conductores de la línea 110 –Cochabamba (Maldonado, 2019). En el diagnóstico realizado en la presente investigación se puede notar que la imagen corporativa ha sido calificada como excelente es decir que la compañía ha mantenido su imagen por encima de cualquier situación representando una herramienta importante dentro de un mercado competitivo, tal como lo expone (Ibañez & García, 2019).

Para implementar el modelo de gestión estratégico en la Compañía se toma en cuenta los asuntos relevantes que pueden afectar a la operatividad y de manera financiera a la empresa como es poseer documentación desactualizada, la falta de capacitación a los conductores esto hace que los clientes no prefieran emprender un viaje en las unidades de la Compañía si lo hacen lo harán por necesidad.

CONCLUSIONES

La falta de capacitación de los conductores en sus diferentes ámbitos conlleva a que la compañía pierda credibilidad, reduzca sus ingresos y por ende se vuelve menos competitiva, debido a que hoy en día el cliente busca calidad y calidez en el servicio; también la organización al poseer y al estar aplicando documentos desactualizados para su gestión podría estar cayendo en inobservancia de las leyes orgánicas y ordinarias perjudicando a sus asociados.

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

Se determina también que la empresa no tiene la capacidad de mejorar el parque automotor en vista que sus socios no consideran necesario lo que hace que la organización no se posea en un mercado competitivo.

La propuesta de trabajo es aplicable dentro la empresa Transluna Cía. Ltda., ya que cuenta con los recursos necesarios para su ejecución y además la predisposición para su desarrollo, dentro la misma es muy buena por lo que no deben existir mayores inconvenientes por parte de los integrantes de la entidad en ejecutar dicha propuesta.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato; por apoyar el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arellano, D. (2013). Gestión estratégica para el sector público: del pensamiento estratégico al cambio organizacional [Strategic management for the public sector: from strategic thinking to organizational change]. México. México. Editorial Fondo de cultura económica.
- Brume M. J. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia [Strategic management as a tool to promote the competitiveness of companies in the logistics sector in the department of Atlántico, Colombia]. *Espacios* 38 (51): 20-34.
- Delgado, D., & Chávez, G. (2018). Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento [SMEs in Ecuador and their sources of financing]. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1696(8352), 1-16.

- Estupiñán, N., Scordia, H., Navas, C., Zegras, C., Rodríguez, D., Vergel - Tovar, E., Vasconcellos, E. (2018, May). *Transporte y Desarrollo en América Latina* [Transportation and Development in Latin America]. Vol. 1; No. 1, Caracas: CAF. Retrieved from <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1186>
- Guerrero, L. C. U., Marín, L. S. M., & Gómez, J. C. O. (2016). Selección multicriterio de aliado estratégico para la operación de carga terrestre [Multi-criteria selection of strategic partner for land cargo operation]. *Estudios Gerenciales*, 32(138), 35-43.
- Ibañez-Contreras, G. L., & García, P. A. A. A. (2019). La calidad del servicio y la reputación corporativa de una empresa de la sierra Liberteña [The quality of service and corporate reputation of a company in the highlands of the Libertine mountains]. *Da Vinci Science*, 2(2), 32-41.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Registro Oficial Suplemento 398 de 07-ago.-2008 Última modificación: 31-dic.-2014. Recuperado de <https://n9.cl/d99n3>
- LLamuca, J. L., Guerrero, A. P., Salas, M. D. R., Villamarín, J. M., & Padilla, M. A. (2018). La matemática en el estudio tarifario del transporte urbano en buses de la ciudad de Riobamba según el nivel de servicio que prestan las operadoras a los usuarios, y análisis de la gestión del servicio de calidad al usuario [Mathematics in the fare study of urban bus transportation in the city of Riobamba according to the level of service provided by the operators to users, and analysis of the management of quality service to the user]. *Observatorio de la Economía Latinoamericana* [Internet]. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/matematica-transporte-urbano.html>
- Maldonado, Y. (2019). Propuesta para mejorar la calidad en el servicio que brindan los conductores de la línea 110 [Proposal to improve the quality of service provided by the drivers of the 110 bus line]. <http://ddigital.umss.edu.bo:8080/jspui/handle/123456789/15250>
- Ortuzar, J., & Willumsen, L. G. (2008). *Modelos de transporte* [Transport models]. Madrid, España, Editorial Universidad de Cantabria.
- Sánchez, Ó., & Romero, J. (2010). Factores de calidad del servicio en el transporte público de pasajeros: estudio de caso de la ciudad de Toluca, México [Service quality factors in public passenger transportation: a case study of the city of Toluca, Mexico]. *Economía, sociedad y territorio*, 10(32), 49-80.

Lilia Melida Lema-Ortiz; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

- Tamayo, A. D. P., Armijos, C. A., & Días, A, A. (2018). Los modelos de gestión en el cumplimiento de los objetivos empresariales: caso de Estudio: Cía. de Transportes 27 de mayo S.A. [Management models in the fulfillment of business objectives: case study: Cía. de Transportes 27 de Mayo S.A.]. *Ciencia e Investigación*, 3(9), 32-40.
- Villa, R., Collaguazo, N., Cevallos, W., & Atiencia, E. (2018). La implementación del sistema de caja común en el sistema de transporte terrestre [Implementation of the cash pooling system in the land transportation system]. *Observatorio de la economía latinoamericana* [Internet]. Recuperado de <https://n9.cl/3jzd8>