



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

TÍTULO DEL PROYECTO:

ESTUDIO DEL ESTILO ADMINISTRATIVO Y GERENCIAL APLICADO EN LA
EMPRESA ASOTRAV S.A. Y SU INCIDENCIA EN EL NIVEL COMPETITIVO
ALCANZADO HASTA EL PERÍODO 2013.

AUTORES:

CARRILLO PILAY HENRY NEPTALÍ

PILCO PAREDES JHALMAR DAVID

MILAGRO, ABRIL 2014

ECUADOR

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema de **“Estudio del estilo administrativo y gerencial aplicado en la empresa ASOTRAV S.A. y su incidencia en el nivel competitivo alcanzado hasta el período 2013”**. Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: **Ingeniera Comercial**.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por los Egresados

Pilco Paredes Jhalmar David

C.I. 0940366644

Carrillo Pilay Henry Neptalí

C.I. 0917114001

TUTOR

Lic. León Pedro Silva Anzules, MSc

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los egresados **Pilco Paredes Jhalmar David y Carrillo Pilay Henry Neptalí**, por medio de este documento, entregamos el proyecto “**Estudio del estilo administrativo y gerencial aplicado en la empresa ASOTRAV S.A. y su incidencia en el nivel competitivo alcanzado hasta el período 2013**”, del cual nos responsabilizamos por ser los autores del mismo y tener la asesoría personal del **Lic. Pedro Silva Anzules**.

Milagro, Abril 2014.

Pilco Paredes Jhalmar David

C.I 0940366644

Carrillo Pilay Henry Neptalí

C.I 0917114001

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA	()
CIENTÍFICA	
DEFENSA	()
ORAL	
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA

En primer lugar a Dios por darnos el Don de la vida, ser nuestra guía en todo momento, derramando sus bendiciones y caminando junto a nosotros por los difíciles senderos de la vida, por darnos sabiduría para así poder culminar este sueño.

Agradecer a nuestras madres por la confianza brindada, apoyo incondicional y sus sabios consejos para así nunca dejar a un lado el camino profesional y poder llegar a la obtención de nuestras metas, a nuestros Padres por ser la fiel imagen de lucha, perseverancia y ganas de salir adelante a ellos por ser los mentores y nuestro ejemplo a seguir.

Finalmente a nuestros hermanos porque nunca dejaron de creer que nosotros podríamos alcanzar este objetivo y que les servirá de ejemplo para en el futuro ellos poder salir adelante y ser personas responsables.

.

CON GRATITUD,

A la Universidad que fue cuna de grandes enseñanzas impartidas por excelentes docentes que más de su conocimiento, compartieron sus experiencias y así poder aplicar sus buenos consejos y excelente catedra en nuestras vidas cotidianas.

CON AFECTO,

A todos mis buenos amigos que pude conseguir en este lapso, quienes juntos pudimos llegar hasta el final compartiendo conocimientos, brindándonos apoyo y momentos de lucha que tuvimos que afrontar.

PILCO PAREDES JHALMAR DAVID

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación se lo dedico primero que nada a Dios porque sin él esta meta no hubiese sido posible, ya que todo lo que se obtiene en esta vida es por decisión de él.

Además le doy gracias a mi mamá porque siempre estuvo pendiente de cada paso que diera y que fuera el correcto, a mi papá porque permanentemente estuvo alentándome durante toda esta etapa de mi carrera.

A todos mis familiares que de una u otra manera estuvieron pendientes de mi carrera, gracias por apoyarme para llegar hasta esta etapa.

CON GRATITUD,

A mi querida Universidad ya que en aquellas salas de clase se vivieron momentos maravillosos, no solo con mis amigos sino también con nuestros docentes que fueron aportando con sus conocimientos y experiencias a lo largo de esta etapa, para luego todo esto aplicarlo en mi diario vivir.

CON AFECTO,

A todos mis amigos ya que en las aulas se vivieron buenos y malos momentos, pero a pesar de todo siempre fueron más los buenos momentos, gracias de corazón a todos mis amigos por este periodo conmigo, nunca olvidaré todos esos buenos recuerdos que se fueron generando con el pasar del tiempo.

CARRILLO PILAY HENRY NEPTALÍ

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento va dirigido a mis padres que fueron quienes con sus sabios consejos en base a sus experiencias, fueron forjando la gran persona que soy hoy en día.

A mi compañero de tesis por ser parte de este gran paso en nuestras vidas, siendo pieza clave al momento de realizar nuestra tesis en el tiempo adecuado.

De igual forma a mis compañeros de clase, que de una u otra manera han aportado con un granito de arena para llegar a cumplir esta meta en mi vida.

Y finalmente a mi tutor, ya que gracias a sus conocimientos y sus experiencias pude concluir con gran éxito mi tema de tesis, para así culminar mi carrera universitaria y obtener mi título de tercer nivel.

CARRILLO PILAY HENRY NEPTALÍ

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a mis padres porque gracias a ellos he logrado llegar hasta esta etapa de mi vida, ya que siempre han estado apoyándome durante todo el transcurso de mi carrera.

En segundo lugar a mi compañero de tesis porque sin el apoyo incondicional de éste, no se hubiese cumplido este objetivo tan importante en nuestras vidas.

En tercer lugar a mis amigos, que sin duda alguna me permitieron en base a sus consejos, lograr este objetivo personal como es obtener mi título de tercer nivel.

Y por supuesto gracias a mi tutor, quien fue una gran ayuda al momento de ir realizando mi tesis, porque sin sus sabios consejos, esta meta no se hubiera realizado de la mejor manera.

PILCO PAREDES JHALMAR DAVID

SECESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Máster

Jaime Orozco Hernández

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Secesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue la de **“ESTUDIO DEL ESTILO ADMINISTRATIVO Y GERENCIAL APLICADO EN LA EMPRESA ASOTRAV S.A. Y SU INCIDENCIA EN EL NIVEL COMPETITIVO ALCANZADO HASTA EL PERÍODO 2013.”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Abril 2014

Pilco Paredes Jhalmar David

C.I 0940366644

Carrillo Pilay Henry Neptalí

C.I 0917114001

PÁGINAS PRELIMINARES

Página de caratula o portada -----	i
Página de constancia de aceptación por el tutor -----	ii
Página de declaración de autoria de la investigación -----	iii
Página de certificación de la defensa (calificación) -----	iv
Página de dedicatoria-----	v
Página de agradecimiento-----	vi
Página de cesion de derechos del autor a la UNEMI -----	vii
Indice General -----	viii
Indice de cuadros -----	ix
Indice de figuras-----	x
Resumen -----	xi

INDICE GENERAL

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA	Pag.
INTRODUCCION	1
1.1 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1.1 Problematización -----	4
1.1.2 Delimitación del problema-----	6
1.1.3 Formulación del problema de investigación -----	6
1.1.4 Sistematización del problema de investigación -----	6
1.1.5Determinación del tema-----	7
1.2 OBJETIVOS -----	7
1.2.1 Objetivo General-----	7
1.2.2 Objetivos Específicos -----	7
	x

1.3 JUSTIFICACIÓN -----	7
-------------------------	---

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL	Pág.
2.1 MARCO TEÓRICO -----	10
2.1.1 Antecedentes historicos -----	10
2.1.2 Antecedentes referenciales -----	11
2.1.3 Fundamentación Científica -----	14
2.1.3.1 Las habilidades administrativas o gerenciales -----	15
2.1.3.1.1 Los 10 rasgos básicos de un gerente -----	16
2.1.3.1.2 El coaching gerencial -----	17
2.1.3.1.3 Cuadro de Mano Integral (BALANCED SCORE CARD) -----	18
2.1.3.1.4 Benchmarking -----	20
2.1.3.1.5 Modelo de Gestion Participativa -----	22
2.2 MARCO LEGAL -----	22
2.3 MARCO CONCEPTUAL -----	31
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES -----	33
2.4.1 Hipótesis General -----	33
2.4.2 Hipótesis particulares -----	33
2.4.3 Declaración de variables -----	33
2.4.4 Operacionalización de las variables -----	34

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO	Pág.
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL -----	37
3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA -----	38

3.2.1 Características de la Población -----	38
3.2.2 Delimitación de la población -----	39
3.2.3 Proceso de selección -----	39
3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS -----	39
3.3.1 Metodos teoricos -----	39
3.3.2 Metodos empiricos -----	40
3.3.3 Tecnicas e instrumentos -----	40
3.4 PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION -----	40

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	Pág.
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL -----	41
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS --	42
4.3 RESULTADOS -----	54
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS. -----	55

CAPITULO V

PROPUESTA	Pág.
5.1 TEMA -----	56
5.2 FUNDAMENTACIÓN -----	56
5.3 JUSTIFICACIÓN -----	60
5.4 OBJETIVOS -----	60
5.4.1 Objetivo general -----	60
5.4.2 Objetivos específicos -----	61
5.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA -----	61
5.6 ESTUDIO FACTIBILIDAD -----	62

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA-----	63
5.7.1 Actividades-----	65
5.7.2 Recursos, análisis financiero-----	76
5.7.3 Impacto-----	77
5.7.4 Cronograma -----	78
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta-----	79
CONCLUSIONES-----	81
RECOMENDACIONES-----	82
BIBLIOGRAFIA -----	83
ANEXOS -----	89

INDICE DE CUADROS

CUADRO 1

Operacionalización de las variables independientes y dependientes----- 38

CUADRO 2

Estilo administrativo y gerencial----- 45

CUADRO 3

Nivel de competitividad alcanzada ----- 46

CUADRO 4

Nivel competitivo alcanzado por la empresa ASOTRAV S.A.----- 47

CUADRO 5

Especificación de las funciones de acuerdo a las competencias ----- 48

CUADRO 6

Aplicación de estrategias empresariales ----- 49

CUADRO 7

Toma de decisiones administrativas correctas----- 50

CUADRO 8

Coordinación ----- 51

CUADRO 9

Desarrollo de las actividades empresariales ----- 52

CUADRO 10

Relación entre la programación de capacitaciones y la gerencia. ----- 53

CUADRO 11

Aplicación de políticas y procedimientos en las diversas actividades ----- 54

CUADRO 12

Actividades desarrolladas----- 55

CUADRO 13

Organización de capacitaciones de acuerdo a políticas y procedimientos ----- 56

CUADRO 14

Verificación de la hipótesis general y las hipótesis particulares ----- 58

CUADRO 15

Matriz de prioridad 1 ----- 69

CUADRO 16

Matriz de prioridad 2 ----- 70

CUADRO 17

Matriz prioridad 3 ----- 72

CUADRO 18

Cambios de infraestructura y de procesos ----- 83

CUADRO 19

Matriz de prioridad 10----- 84

CUADRO 20

Medios utilizados para la difusión de la información ----- 85

CUADRO 21

Análisis Financiero----- 86

CUADRO 21

Análisis Financiero----- 86

CUADRO 22

Cronograma de Actividades----- 88

INDICE DE GRAFICO

GRÁFICO 1

Cuadro de mando integral----- 22

GRÁFICO 2

Estilo administrativo y gerencial----- 45

GRÁFICO 3

Nivel de competitividad alcanzada ----- 46

GRÁFICO 4

Nivel competitivo alcanzado por la empresa ASOTRAV S.A.----- 47

GRÁFICO 5

Especificación de las funciones de acuerdo a las competencias ----- 48

GRÁFICO 6

Aplicación de estrategias empresariales ----- 49

GRÁFICO 7

Toma de decisiones administrativas correctas----- 50

GRÁFICO 8

Coordinación ----- 51

GRÁFICO 9

Desarrollo de las actividades empresariales ----- 52

GRÁFICO 10

Relación entre la programación de capacitaciones y la gerencia----- 53

GRÁFICO 11

Aplicación de políticas y procedimientos en las diversas actividades. ----- 54

GRÁFICO 12

Actividades desarrolladas----- 55

GRÁFICO 13

Organización de capacitaciones de acuerdo a políticas y procedimientos. ----- 56

GRÁFICO 14

Ubicación de la empresa ASOTRAV S.A----- 64

ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de problematización ----- 89

ANEXO 2

Reporte Urkund----- 90

ANEXO 3

Formato de la encuesta ----- 91

ANEXO 4

Fotos de la empresa ASOTRAV S.A.----- 95

ANEXO 5

Fotos realizando la encuesta ----- 96

ANEXO 6

Programa de capacitaciones de la empresa ASOTRAV S.A----- 97

ANEXO 7

Mapa interno de la empresa ASOTRAV S.A. ----- 99

ANEXO 8

Carta de autorización ----- 100

RESUMEN

El presente estudio se lo realizó en el Cantón Milagro, en la empresa ASOTRAV S.A, la cual se dedica a brindar servicios de capacitación en lo que respecta a Gestión de Riesgo, para ello se planteó el tema investigativo el cual consistió en ¿De qué manera el estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A. afecta a su nivel competitivo?, dentro de los Subproblemas encontrados está como las competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, influyen en la aplicación de estrategias empresariales, la escasa coordinación administrativa, en el buen desarrollo de las actividades empresariales de ASOTRAV S.A., la ausencia de políticas y procedimientos en la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A. La técnica utilizada fue la encuesta, la cual fue aplicada a los empleados de la empresa, una vez analizada la información obtenida de los instrumentos se propuso la siguiente propuesta **DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMPETITIVIDAD DE ASOTRAV S.A.** , entre los cuales está el programar una adecuada formación profesional al personal de la empresa ASOTRAV S.A con el fin de potencializar sus capacidades, y estas sean puestas en marcha en cada una de las tareas y responsabilidades asignadas de esta forma fortalecer la competitividad de esta institución en este mercado. Las capacitaciones que se ofrecerán en la empresa ASOTRAV S.A, serán gestionadas por el personal responsable, el cual tendrá la tarea de contratar talento humano calificado en la ejecución de las diferentes actividades. Se efectuaran matrices de prioridad en las cuales se establecieron sus respectivos objetivos, metas y plan de actividades referente a cada estrategia establecida, para la cual se elaborarò un plan de acción en el cual se determinó el responsable, tiempo de ejecución y resultados. Culminando con este proyecto con los beneficios, lineamientos y conclusiones y recomendaciones.

Palabras claves: Gestión de riesgo, nivel competitivo, matriz de prioridad.

ABSTRACT

This study was conducted in the Canton Milagro, ASOTRAV'S company , which is dedicated to providing training services in relation to risk management , to do the research issue was raised which consisted ¿How administrative and management style of the company ASOTRAV S.A affects their competitive level?, within the Subproblem found is as the tasks set for the various administrative functions , you influence the implementation of business strategies , the data were limited administrative coordination in the proper conduct of the business of ASOTRAV S.A , the absence policies and procedures in organizing the activities ASOTRAV S.A The technique used was the survey, which was applied to the employees of the company, after analyzing the information obtained from the instruments proposed the following motion DESIGN STRATEGIES TO IMPROVE THE ADMINISTRATIVE AND COMPETITIVENESS ASOTRAV S.A , Among which is the program appropriate vocational training to company personnel ASOTRAV S.A in order to potentiate their abilities, and these are implemented in each of the tasks and responsibilities assigned in this way strengthen the competitiveness of this institution in this market. The training to be offered in the company ASOTRAV S.A, will be managed by the responsible personnel, which will have the task of hiring qualified human resources in the implementation of the different activities. Matrices were made priority in which their respective objectives, goals and plan activities related to each established strategy, for which an action plan in which the head, execution time and results are determined will be developed will be established. Culminating with this project with the benefits, guidelines and conclusions and recommendations.

Keywords: Risk management, competitive level, priority matrix.

INTRODUCCIÓN

La formación académica que como estudiantes hemos obtenido nos ayuda a poder analizar e interpretar el comportamiento de cada uno de los miembros de una empresa, así como las consecuencias que influyen la toma de decisiones, aplicación de estrategias en cuanto al desarrollo de la empresa y los buenos resultados que éstas obtengan, en base a esto se analizó las opiniones que tienen los miembros de la organización ASOTRAV S.A y sus percepciones en cuanto al estilo administrativo y gerencial que esta tenga para poder llegar así a brindar un servicio de calidad y de esta manera poder liderar y consolidarse en el mercado.

Se pudo analizar la situación actual de la empresa ASOTRAV S.A la cual se dedica a impartir cursos de capacitación por más de cinco años en este mercado, referente a primeros auxilios contra incendio, orden y seguridad, evacuación, búsqueda y rescate, campamentación, comunicación, mapa de riesgo y recursos, desastres naturales, ética y valores e instrucción formal, notando así que esta como en otras organizaciones dependen mucho de la satisfacción del cliente que se ve reflejada en la manera de dirigir y el estilo con que el gerente maneje la empresa, de tal manera hemos podido sistematizar el problema y determinar un tema de investigación donde se pudo entender la manera en que se maneja a la empresa, la aplicación de procedimientos, normas que nos encaminen a brindar un servicio de excelencia, planteando así la hipótesis que se vincule a las variables correspondientes cada una de las preguntas empleadas en la encuesta que se ejecuta a los empleados de esta, y dio como resultado la información requerida para así conocer en detalle cual es el origen del problema actual, no obstante nos permita tomar decisiones en base a la aplicación de la información recabada.

La información obtenida es sumamente importante ya que identifica aquellas falencias en donde la mala práctica de la gerencia está afectando a la empresa, lo que nos dio indicios para poder hacer un análisis total y llegar a poder impartir conclusiones y recomendaciones a esta, la cual a más de permitir a nosotros como estudiantes obtener nuestro título de tercer nivel, aporte a la empresa y a la ciudadanía Milagreña a prescindir de los servicios de esta empresa ya que al

analizar el entorno en el que estamos viviendo es necesario conocer acerca de todos estos planes de capacitación que nos brinda ASOTRAV S.A y así evitar posibles catástrofes en la ciudadanía.

La estructura del proyecto está constituida por cinco capítulos:

En el capítulo I: ASOTRAV S.A cuenta con diez empleados los cuales tienen sus funciones definidas en el cargo que se desempeñan, pero se ha observado que no practican una adecuada coordinación en la ejecución de las diferentes actividades que realizan situación que está afectando el desarrollo laboral, además se pudo notar que exista poca eficacia en los procesos empleados para realizar u organizar un evento y esto se da por la falta de políticas y procedimientos.

En el Capítulo II: La administración es un tema de suma relevancia desde la antigüedad, donde se buscaba solucionar los problemas administrativos que se presentaban, pues cada acción era como una experiencia para mejorar los procesos dentro de las pequeñas y grandes organizaciones de aquellos tiempos, en la actualidad se considera uno de los principales aspectos dentro del desarrollo empresarial.

Motivo por el cual se ha considerado necesario analizar la capacidad administrativa de la empresa ASOTRAV del cantón Milagro, para de esta manera aplicar estrategias competitivas que ayuden a consolidar la presencia de esta organización en este mercado competitivo del cantón Milagro.

En el Capítulo III: La investigación fue de tipo no experimental porque no se afectó a ninguna variable, en consecuencia tendrá una aplicación transversal, empleando técnicas como la encuesta, la misma que vamos a aplicar a un grupo objetivo que permitirá conocer sus necesidades con respecto a la capacidad administrativa del gerente de la empresa ASOTRAV S.A. El proyecto fue factible porque se ha logrado establecer información que permite concluir que realmente existe una necesidad estratégico en la empresa

Capítulo IV: El problema central de esta problemática está centrado al estilo administrativo y gerencial, para de esta manera medir el nivel competitivo de esta

empresa, con el fin de establecer estrategias que potencien la participación de esta empresa en este mercado competitivo del cantón Milagro.

Entre los subproblemas evidenciados están las deficiencias en la ejecución de las funciones encomendadas al personal, así mismo la falta de coordinación administrativa. También se ha observado que no cuenta con políticas y procedimientos en la organización de las actividades desarrolladas, todas estas fallencias limitan el crecimiento empresarial de ASOTRAV S.A

Y en el Capítulo V: El tema de la propuesta es: “DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMPETITIVIDAD DE ASOTRAV S.A.”

La propuesta se justifica en base a los resultados obtenidos de la encuesta, donde verifico que no se impulsan proyectos de desarrollo económicos y administrativos, consideran que no se manejan con equidad en el cumplimiento de los servicios, por lo tanto califican la gestión como regular, por lo tanto se propone el planteamiento de estrategias para mejorar la gestión administrativa y la competitividad de esta entidad.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

En el mundo la ventaja competitiva se determina por muchos factores que son fundamentales en una organización comercial en el mercado. Entre los cuales podemos determinar los siguientes el precio, producto único, capacidad de producción, acceso a las materias primas, tecnología y otros factores que son difíciles para los competidores de igualar. Es importante tomar en cuenta esta situación porque le permite a la empresa hacer frente a las amenazas competitivas y mantener la cuota de mercado como base para el mantenimiento de la rentabilidad a largo plazo. También le permite a una empresa atraer capital esencial para lograr un rendimiento superior a la media para los inversores.

En el Ecuador, es difícil encontrar estructuras de mercado que garanticen la transparencia plena tanto para consumidores como para competidores. No siempre las posiciones competitivas son iguales y por lo tanto, es necesario analizar detalladamente la clase de mercado que se afronta, para poder realizar un análisis claro de la realidad competitiva presente. La teoría tradicional parte de un modelo de competencia perfecta para explicar fácilmente las diversas variables económicas. La competencia perfecta se tiene básicamente cuando ningún agente o empresa es capaz de influir sobre el precio.

El desarrollo de este trabajo investigativo está enfocado en la empresa ASOTRAV (Empresa de capacitación) del cantón Milagro, organización que lleva más de cinco años en este mercado, brindando capacitaciones referente a primeros auxilios contra incendio, orden y seguridad, evacuación, búsqueda y rescate, campamentación, comunicación, mapa de riesgo y recursos, desastres naturales, ética y valores e instrucción formal, actualmente cuenta con diez empleados, los cuales tienen la responsabilidad de sacar adelante a esta entidad, donde la capacidad administrativa del gerente juega un papel muy importante en el nivel competitivo de la empresa, ante la presencia de la alta competencia que busca posicionarse en este amplio mercado del cantón Milagro.

Milagro cuenta con un sector comercial altamente competitivo, por lo tanto el conocimiento que poseen los administradores o gerentes de las empresas permite determinar el grado de participación en el mercado, sin embargo, la administración de Asotrav S.A., no está aplicando adecuadas estrategias que permitan un desarrollo constante.

Las estrategias implementadas por la empresa ocasionando la falta de competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, éstas influyen en la aplicación de estrategias empresariales, las cuales ha generado la falta de coordinación administrativa, teniendo como consecuencia una mala visión en el buen desarrollo de las actividades empresariales que la empresa ASOTRAV ha llevado. Por otro lado la ausencia de políticas y procedimientos, genera falta de coordinación teniendo como consecuencias que la empresa no cumpla con lo planificado con los clientes llevando así a perder participación del mercado.

PRONOSTICO

De acuerdo con lo que hemos detectado de este problema es posible determinar que existe una gran falencias, administrativo y gerencial aplicado en la empresa ASOTRAV S.A. y su incidencia en el nivel competitivo, incluso que indique paso a paso los micro y macro procesos de cada actividad a realizarse, esta deficiencia está provocando retrasos en la organización de estos eventos, generando así inconformidad de los clientes.

CONTROL DE PRONÓSTICO

ASOTRAV busca solucionar los problemas planteados a través de la aplicación de estrategias con el fin de mejorar su nivel competitivo en el mercado y mejorar paso a paso los micro y macro procesos de cada actividad a realizarse, ya que esta deficiencia está provocando retrasos en la organización de estos eventos, generando así inconformidad de los clientes.

1.1.2 Delimitación del Problema

Espacio

País: Ecuador

Región: Litoral o Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Tiempo

La información científica en la que nos basaremos para realizar el estudio no es mayor a 4 años.

1.2.3 Formulación del problema

¿De qué manera el estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A. afecta a su nivel competitivo?

1.1.4 Sistematización del Problema

¿De qué forma las competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, influyen en la aplicación de estrategias empresariales?

¿Cómo influye la escasa coordinación administrativa, en el buen desarrollo de las actividades empresariales de ASOTRAV S.A.?

¿Cómo incide la ausencia de políticas y procedimientos en la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A.?

1.1.5 Determinación del tema.

Estudio del estilo administrativo y gerencial aplicado en la empresa ASOTRAV S.A. y su incidencia en el nivel competitivo alcanzado en el período 2011 - 2013.

1.2 OBJETIVOS.

1.2.1 Objetivo general.

Analizar de qué manera el estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A. afecta a su nivel competitivo, a través del estudio de los sistemas de coordinación, control y operatividad procedimental, para contribuir con la presentación de estrategias encaminadas a potenciar la competitividad del negocio.

1.2.2 Objetivos Específicos.

Analizar de qué forma las competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, influyen en la aplicación de estrategias empresariales.

Estudiar cómo influye la falta de coordinación administrativa, en el buen desarrollo de las actividades empresariales de ASOTRAV S.A.

Establecer cómo incide la ausencia de políticas y procedimientos en la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El estudio de esta investigación está orientado a la empresa ASOTRAV S.A.", la cual está ubicada en el cantón Milagro, esta empresa lleva más de cuatro años en el mercado, cuenta con un posicionamiento aceptable en este casco comercial, sin embargo presenta problemas operativos que está afectando el ambiente organizacional de la empresa, además de generarse retrasos en los eventos requeridos, por tal motivo, nació la imperiosa necesidad de plantear esta problemática y sujetarla a un estudio profundo que conlleve a la solución del problema.

El motivo de esta investigación radica en la capacidad administrativa del gerente en el nivel competitivo de la empresa. Esta organización está perdiendo participación en este mercado, por ello nació la imperiosa necesidad de buscar las soluciones más inmediatas a través de este trabajo investigativo, beneficiando de esta manera a esta organización.

1.3.1 Justificación práctica

El propósito fundamental de esta investigación está encaminado a dar solución eficaz y oportuna a la problemática planteada, que se les presenta a los trabajadores de la empresa ASOTRAV S.A, a través de la correcta ampliación de procesos de control internos que regule satisfactoriamente las deficiencias operativas de su actividad comercial, generándoles beneficios de carácter empresarial y económico que les permita crecer a nivel organizacional, teniendo como visión principal la expansión de sus horizontes en esta franja de mercado, contribuyendo así al desarrollo profesional a través de capacitaciones e investigaciones como medio de apoyo en el desarrollo y avance de la ciencia en Ecuador.

La empresa objeto de estudio enfoca más su servicio a las capacitaciones de seguridad, evacuación búsqueda y rescate, temas que son de suma importancia en momentos que se presente algún siniestro en nuestro cantón, esta es una labor que es dada por organismos como la Secretaria Nacional de Gestión de riesgos, quienes tienen el deber de:

- “Reducir el nivel de riesgos ante amenazas naturales y/o antrópicas.
- Incrementar las capacidades institucionales y sociales para la gestión de riesgos.
- Incrementar la efectividad de las acciones de respuesta ante las necesidades de la población afectada por emergencias o desastres.
- Incrementar la eficiencia operacional.
- Incrementar el desarrollo de talento humano.

- Incrementar el uso eficiente del presupuesto.¹ (SECRETARIA DE GESTIÓN DE RIESGOS, 2012)

En nuestro cantón existe una dependencia de la Secretaria de Gestión de riesgos quienes tienen la misión de “Liderar el Sistema Nacional Descentralizado de Gestión de Riesgos para garantizar la protección de personas y colectividades de los efectos negativos de desastres de origen natural o antrópico, mediante la generación de políticas, estrategias y normas que promuevan capacidades orientadas a identificar, analizar, prevenir y mitigar riesgos para enfrentar y manejar eventos de desastre; así como para recuperar y reconstruir las condiciones sociales, económicas y ambientales afectadas por eventuales emergencias o desastres.” (SECRETARIA DE GESTIÓN DE RIESGOS, 2012).

¹ Secretaria de Gestión de Riesgos: Planeación estratégica.2012. Extraído el 15 de enero del 2014.
<http://www.gestionderiesgos.gob.ec/valores-mision-vision/>

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

Los cambios que se dan en la organización del trabajo debido a la revolución industrial están favoreciendo paulatinamente al desarrollo de una serie de conocimiento acumulado acerca de cómo resolver los diferentes problemas que se presentan en la administración. De la misma manera poco a poco aparecieron una serie de profesionales en la organización de la empresa.

A mediados del siglo XX era ya común observar que los dueños de los medios de producción no necesariamente eran los administradores o gerentes. Las lecciones aprendidas en la historia de la humanidad y sobre todo a partir de finales de 1700 fueron integradas en un marco de referencia lógico a partir de que Taylor propone el estudio de la administración científica a principios del Siglo XX.

Si bien ya en la Iglesia católica y en la organización militar se habían realizado esfuerzos en dicho sentido como la redacción de manuales sobre la dirección de la guerra. Los diversos enfoques que se desarrollaron durante todo el siglo pasado pusieron un énfasis cambiante en la tarea, en la estructura, en las personas, en la tecnología, en el ambiente y en la estructura. Todos ellos sin embargo han tenido implicaciones prácticas en la administración.

Aunque las diferentes concepciones que se han desarrollado sobre la manera de diseñar los ambientes organizacionales incluyen una forma de comprender la realidad, cada una de ellas ha aportado herramientas prácticas y útiles para resolver los problemas cada vez más complejos a los que se han tenido que enfrentar.

Debe ser vista la teoría administrativa como un conjunto de conceptos, sino como experiencia acumulada sobre la manera de encontrar soluciones a situaciones específicas. A continuación se presentan una extracción de lo que el autor de este trabajo consideran son esas lecciones que deben ser aprendidas de cada teoría y que han sido resumidas por Chiavenato (2000) al realizar una revisión histórica de la Teoría Administrativa.² (CONDUCTITLAN.NET, 2011)

Ante lo antes mencionado se deduce que la administración es un tema de suma relevancia desde la antigüedad, donde se buscaba solucionar los problemas administrativos que se presentaban, pues cada acción era como una experiencia para mejorar los procesos dentro de las pequeñas y grandes organizaciones de aquellos tiempos, en la actualidad se considera uno de los principales aspectos dentro del desarrollo empresarial.

Motivo por el cual se ha considerado necesario analizar el estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A del cantón Milagro, para de esta manera aplicar estrategias competitivas que ayuden a consolidar la presencia de esta organización en este mercado competitivo del cantón Milagro.

2.1.2 Antecedentes Referenciales.

García y Martín (1980), Hersey y Blanchard (1977), Terry y Franklin (1986), coinciden en señalar que es necesario tres tipos de habilidades, capacidades para desarrollar efectivamente el trabajo gerencial. Estas son:

1. La habilidad técnica: Esto implica la capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas. Esto envuelve un conocimiento especializado, capacidad analítica,

² CONDUCTITLAN.NET: Antecedentes históricos de teorías administrativas. 2011. Extraído el 25 de enero del 2014.
http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/administracion_definicion_antecedentes_historicos_teorias_administrativas.html

facilidad para el uso de técnicas y herramientas. Puede ser obtenida mediante educación formal o a través de la experiencia personal o de otros.

2. La habilidad humana: Para esto la capacidad del gerente para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo debe lograr la cooperación dentro del equipo que dirige.

3. La habilidad conceptual: Esto consiste en la capacidad para percibir a la organización como un todo, reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismos, y como los cambios en alguna parte de la organización afectan o pueden afectar a los demás elementos.³

Se Recopiló información sobre el tema planteado:

Dentro de los estudios realizados en repositorios encontramos esta tesis que fue elaborada por MARIA ALEXANDRA HENAO JIMENEZ en el año 2008 en la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA y tiene como tema “**Identificación estilos gerenciales administrativos vigentes y necesidades de formación derivadas en la actividad de comercio al por mayor y menor de partes, piezas y accesorios de lujo para vehículos automotores, de las empresas comerciales en el área metropolitana centro – occidente**”.

Resumen:

En la actualidad las organizaciones están orientadas hacia el futuro y preocupadas por su destino; por lo tanto requieren tener una visión mundial del negocio para analizar la competencia e identificar una posición relativa de los productos. ⁴ (HENAO JIMENEZ, Maria, 2008)

Es así como la Universidad Tecnológica de Pereira en su visión de progreso y entendiendo la importancia que tiene para el sector comercial del área metropolitana centro-occidente estar moviéndose al mismo ritmo del entorno, busca con el presente proyecto de investigación “ Identificación de los estilos gerenciales

³ CAMOVA: Capacidades fundamentales del buen gerente.2008. Extraído el 25 de enero del 2014. <http://camova.lacoctelera.net/post/2008/07/23/capacidades-fundamentales-del-buen-gerente>.

⁴ HENAO JIMENEZ, María: Identificación estilos gerenciales administrativos vigentes y necesidades de formación derivadas en la actividad de comercio al por mayor y menor de partes, piezas y accesorios de lujo para vehículos automotores, de las empresas comerciales en el área metropolitana centro – occidente.2008. Extraído el 02 de febrero del 2014. <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/920/1/65842H493.pdf>

administrativos vigentes y necesidades derivadas de formación en el sub-sector comercial, comercio de partes, piezas y accesorios de lujo para vehículos automotores” con código CIU (5030); enfocarse hacia la revisión y el análisis del modelo administrativo aplicado por los dirigentes organizacionales, para generar propuestas que les permitan afrontar los nuevos retos del ambiente cambiante. (HENA JIMENEZ, Maria, 2008)

Esta tesis ayudó a tener pautas sobre los estilos administrativos aplicables en otras empresas de servicio y así sacar conclusiones y empaparnos más con el tema.

Por otra parte logramos analizar esta tesis realizada en la UNIVERSIDAD DE ORIENTE, elaborada por CEDEÑO MAZA, Sarina y MERCHÁN SERRANO, Félix en el año 2008 y su tema es **“Nuevos modelos gerenciales para la gestión de las empresas de construcción en Venezuela: el enfoque estratégico, la dirección correcta y el aseguramiento de la calidad”**.

Resumen:

Las empresas de la construcción, por tener una importante participación en numerosas actividades del sector público y privado; son una de las principales fuentes generadoras de empleo. Sin embargo, en Venezuela, éstas afrontan problemas tales como la falta de capacitación en personal, discontinuidad en planes de inversión pública que ha traído como consecuencia la desinversión privada, desempleo, expectativas inflacionarias; dispersión de recursos financieros, entre otros.⁵ (CEDENO MAZA, Sarina y MERCHAN SERRANO, Félix, 2008)

La mayoría de sus acciones para sobrevivir, están orientadas por medidas tácticas e individuales, es por esto que la eficiencia y calidad de éstas ha disminuido notablemente manifestando la necesidad de adaptar nuevos modelos gerenciales para una gestión eficaz, mediante una minuciosa revisión bibliográfica de trabajos previamente elaborados y fundamentos teóricos, que garanticen el éxito de una empresa; tomando en cuenta el enfoque estratégico para determinar la estructura organizativa, objetivos y misión de la empresa poniendo en práctica herramientas

⁵ CEDENO MAZA, Sarina y MERCHAN SERRANO, Félix: Nuevos modelos gerenciales para la gestión de las empresas de construcción en Venezuela: el enfoque estratégico, la dirección correcta y el aseguramiento de la calidad.2008 Extraído el 2 de febrero del 2014. <http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/277/1/Tesis-IC008-C24.pdf>

estratégicas como outsourcing, alianzas estratégicas y otras; la dirección correcta para implementar correctamente la estrategia y lograr su eficiencia y eficacia a través de la gestión del conocimiento y la gerencia participativa; el aseguramiento de la calidad, para obtener la confianza del cliente en el producto, esto mediante herramientas que garanticen a la calidad como objetivo principal en toda la actividad de la empresa, es decir, dirigir la empresa hacia la cultura de la calidad.⁶

(CEDENO MAZA, Sarina y MERCHAN SERRANO, Félix, 2008)

Esta tesis permitió verificar y comprobar que necesariamente el buen estilo administrativo influirá en la calidad del servicio que la empresa brinde, ayudándonos o no dejar a un lado el aseguramiento en la calidad del servicio que brinde ASOTRAV, otorgando así más que un buen servicio un valor agregado al cliente para de esta manera lograr la fidelización del mismo.

2.1.3 Fundamentación Científica.

2.1.3.1 Las Habilidades administrativas o gerenciales

Las habilidades administrativas que debe de poseer un administrador de empresas o un gerente, debe poseer algunas habilidades básicas, y así pueda hacer su trabajo de manera apropiada. Por esta razón es importante para un administrador de empresas el aprender y adquirir algunas habilidades básicas al igual que evaluarse a sí mismo para poder descubrir si sus habilidades se encuentran al día y en caso contrario, mejorarlas.⁷ (GESTION EMPRESARIAL UDI, 2011)

De acuerdo a esto las habilidades que un administrador de empresas debería poseer, se encuentran las basadas en el conocimiento, este puede adquirirlo con la educación formal. La mayoría de las veces, los centros de educación formal pueden ser la fuente principal para aprender y adquirir las principales habilidades de administración de empresas que un administrador debería tener. (GESTION EMPRESARIAL UDI, 2011)

⁶ CEDENO MAZA, Sarina y MERCHAN SERRANO, Félix: Nuevos modelos gerenciales para la gestión de las empresas de construcción en Venezuela: el enfoque estratégico, la dirección correcta y el aseguramiento de la calidad.2008 Extraído el 2 de febrero del 2014. <http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/277/1/Tesis-IC008-C24.pdf>

⁷ Gestión Empresarial UDI: Habilidades administrativas de los gerentes. 2011. Extraído el 26 de enero del 2014. <http://gestionempresarialudi.wikispaces.com/file/view/Habilidades+de+un+Admiistrador.pdf>

Las habilidades son capacidades específicas que resultan del conocimiento, la información, la práctica y la aptitud.

- Habilidades conceptuales, de diseño y de toma de decisiones.
- Habilidades humanas o interpersonales y de comunicación.
- Habilidades técnicas.

Habilidades conceptuales y de toma de decisiones.-Para lograr las habilidades es necesario que el gerente reconozca aspectos complejos y dinámicos, de analizar los numerosos y conflictivos factores que éstos conllevan y resolver los problemas en beneficio de la organización y de sus miembros.⁸

Habilidades interpersonales y de comunicación.-Estas habilidades se las relacionan con el trato con las personas; la capacidad de ser líder, de motivar y de comunicarse eficazmente con los demás.

Habilidad técnica.-Esta habilidad es de realizar una tarea especializada que comprende un método o proceso determinado.

Roles Gerenciales.-Los roles gerenciales se pueden desempeñar en diferentes momentos, como tiene que dirigir, ser intermediario o enlace, símbolo, vigilante, comparte información, es vocero, toma iniciativa, maneja desacuerdos, asigna recursos, negocia.⁹

“Henry Mintzberg dice que el trabajo directivo consiste en las diez actividades antes mencionadas, cataloga las 3 primeras como roles interpersonales, las siguientes 3 como roles informativos y las últimas 4 como roles de decisión.”

⁸ARIAS, Carlos: Fortalezas del gerente.2009. Extraído el 26 de enero del 2014.
<http://fortalezasdeungerente.blogspot.com/2009/02/las-habilidades-administrativas-o.html>

⁹ARIAS, Carlos: Fortalezas del gerente.2009. Extraído el 26 de enero del 2014.
<http://fortalezasdeungerente.blogspot.com/2009/02/las-habilidades-administrativas-o.html>

2.1.3.1.1 Los 10 rasgos básicos de un gerente

Podemos mencionar que el gerente es la persona responsable de planear y dirigir el trabajo de un grupo de individuos y de monitorear su desempeño laboral tomando acciones correctivas cuando es necesario.

1. **Actitud optimista:** Las organizaciones o empresas deben tener un gerente que enfrente cada proyecto y que cada día de trabajo este una actitud optimista. Un gerente que llegará sonriente y que expresará buenos sentimientos acerca del trabajo que está realizando junto con su equipo.
2. **Confiabilidad:** Las empresas querrán poseer un gerente con el que pueda contar. Debe de ser confiable y que siempre se presenta a trabajar a tiempo, y que se puede contar con él para permanecer a altas horas si las necesidades de la oficina lo requieren.¹⁰
3. **Habilidades de resolución de problemas:** El gerente debe desempeñarse como un intermediario entre la empresa y la gente, será el eslabón entre los empleados de niveles de base y los de nivel superior, también servirá como mediador de disputas entre empleados de los niveles inferiores.
4. **Integridad y confiabilidad:** Es necesario que al momento de contratar un gerente las empresas preferirán una persona con un perfil de integridad y honestidad, en la que puedan confiar.
5. **Excelentes habilidades de servicio a clientes:** En realidad las habilidades de servicio a los clientes notamos que esta faceta puede que no ocupe un porcentaje muy alto de las tareas diarias del gerente, ya que esas obligaciones recaen en otros empleados, sin embargo, cuando se presenten problemas con clientes, es el gerente el que tiene el potencial de resolver la situación o de agravarla.¹¹

¹⁰Bolsa de trabajo UV:10 rasgos básicos de un gerente.2012. Extraído el 26 de enero del 2014. <http://www.uv.mx/egresados/files/2012/12/10-rasgos-basicos-gerente.pdf>

¹¹Bolsa de trabajo UV:10 rasgos básicos de un gerente.2012. Extraído el 26 de enero del 2014. <http://www.uv.mx/egresados/files/2012/12/10-rasgos-basicos-gerente.pdf>

6. **Motivación personal:** Es la persona que debe de ser capaz de desempeñar el trabajo sin la necesidad de que se le vigile constantemente.
7. **Trabajar en equipo:** El gerente deberá ser alguien que se comprometa a trabajar en equipo con el fin de mejorar el negocio. Esto quiere decir que el gerente no solamente está en el negocio con la finalidad egoísta de progresar.
8. **Conocimientos de la industria:** El gerente deberá ser alguien capaz de responder a las preguntas que le hagan los clientes y miembros del staff. Esto significa que deberá tener un conocimiento preciso de lo que está hablando.
9. **Habilidad para mantener la calma:** El rol de ser gerente puede ser una pesada responsabilidad. Mucho estrés rodea diariamente las tareas propias de la administración. Numerosos problemas se presentan a lo largo de una jornada de trabajo y el gerente es responsable de atenderlos de manera adecuada.
10. **Habilidades de liderazgo:** Las cualidades que las empresas deben identificar en un gerente, son las habilidades de liderazgo. El candidato idóneo tiene que confiar en sus propias habilidades para dirigir al equipo de trabajo.

De esta manera hacer un estudio más afondo de estos rasgos y aplicarlos a la empresa de tal manera que se logre la excelencia en la gerencia.

2.1.3.1.2. El coaching gerencial

Un coach gerencial es la persona que debe de adquirir destrezas más allá de sus competencias técnicas y gerenciales como un liderazgo transformador de grupos de humanos y para lograr objetivos individuales y colectivos.¹²

Dezerega (2007), el Coaching “es asumido como un sistema de relación profesional que incluye conceptos, estructura, procesos y herramientas de trabajo específico, que mejora el

¹²Articuloz: Coaching empresarial gerenciales.2011. Extraído el 15 de enero del 2014. <http://www.articuloz.com/coaching-empresarial-articulos/coaching-gerencial-962462.html>

desempeño en forma permanente, a través de la comunicación verbal y no verbal. El Coaching como herramienta gerencial, involucra dos figuras fundamentales: el Coach y el Coachee”.

Como vemos el Coaching es una herramienta administrativa necesaria en el desempeño funcional de la empresa ASOTRAV y debe actuar como todas las personas que tiene gran transcendencia en el mundo empresarial, ya que es una herramienta que traera como beneficio:

- Mejora del desempeño y la productividad.
- Mejora del comportamiento y la actitud en todas las áreas.
- Incrementa la capacidad de aprendizaje, vale decir, aprende a aprender más rápido.
- Mejora de las relaciones entre Gerentes y subordinados.
- Produce más ideas creativas.

2.1.3.1.3 Cuadro de Mano Integral (BALANCED SCORE CARD)

Mencionados que el cuadro de mando integral va a reflejar el equilibrio de entre los objetivos a corto plazo, entre medidas financieras y no financieras, entre indicadores provisionales e históricos, es decir es un nuevo sistema de mediciones para que se puedan alinear a las empresas con nuevas estrategias, ya que esto dará paso a nuevas oportunidades que ofrecerán a los clientes productos y servicios de alta calidad.¹³

¹³DACORCLAY CIA: Cuadro de mando integral. 2010. Extraído el 25 de enero del 2014. <http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/586/3/CAPITULO%20II.pdf>

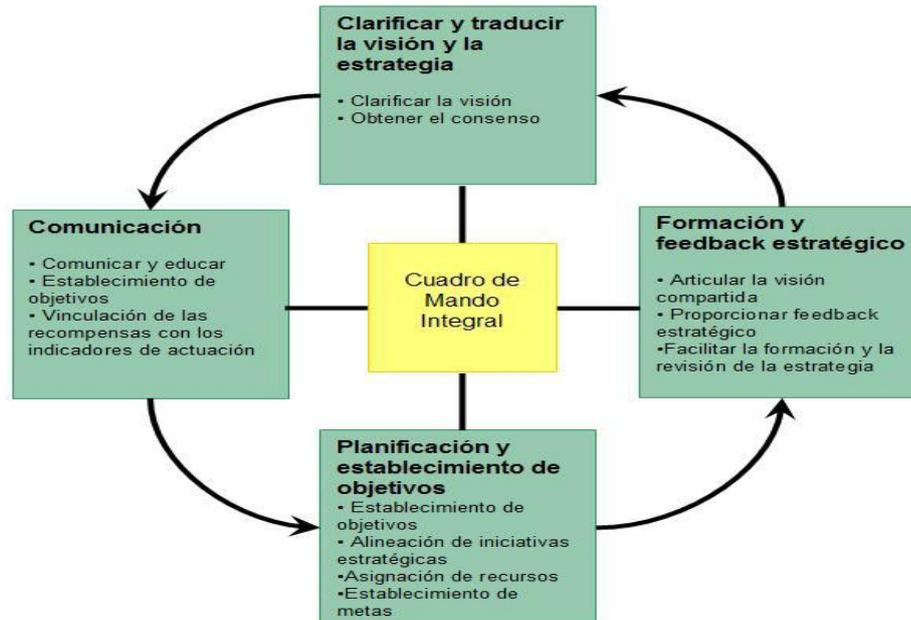


Gráfico 1. Cuadro de mando integral

Fuente: Robert S. Kaplan y David P. Norton, "Using the Balanced Scorecard a Strategic Management System", Harvard Business Review (enero-febrero 1996): 77.

Beneficios de la implantación de un Cuadro de Mando Integral

- Un modelo de negocio debe ser traducido en indicadores ya que facilitara el consenso en las empresas, no solo en la dirección sino en cómo alcanzarlo para tener éxito.
- También limpia las acciones del día a día que afectan no sólo al corto plazo, sino también al largo plazo.
- Una vez el CMI está en marcha, se puede utilizar para comunicar los planes de la empresa, en una sola dirección evitando la dispersión en la empresa. En este caso, el CMI actúa como un sistema de control por excepción.
- Permite detectar de forma automática desviaciones en el plan estratégico u operativo, e incluso indagar en los datos operativos de la compañía hasta descubrir la causa original que dio lugar a esas desviaciones.

Riesgos de la implantación de un Cuadro de Mando Integral

- Que un modelo poco elaborado y sin la colaboración de la dirección es papel mojado, y el esfuerzo será en vano.

- Si los indicadores no se escogen con cuidado, el CMI pierde una buena parte de sus virtudes, porque no comunica el mensaje que se quiere transmitir.
- Cuando la estrategia de la empresa está todavía en evolución, es contraproducente que el CMI se utilice como un sistema de control clásico y por excepción, en lugar de usarlo como una herramienta de aprendizaje.
- Existe el riesgo de que lo mejor sea enemigo de lo bueno, de que el CMI sea perfecto, pero desfasado e inútil.¹⁴

2.1.3.1.4 BENCHMARKING

El benchmarking, también llamado comparación referencial, es una de las prácticas de negocios más populares y efectivos, y no se limita a ningún área en especial ni a un cierto tamaño de empresa. Podemos concluir que es una herramienta que consiste en hacer una comparación entre tu negocio y la competencia (tanto directa como indirecta), así como con comercios líderes en otras industrias u otros mercados con la intención de descubrir y analizar cuáles son sus estrategias ganadoras y, de ser posible, aplicarlas en tu propia empresa. (PLANES DE NEGOCIOS.COM, 2012)

De hecho, los nuevos modelos de benchmarking recomiendan que no sólo se investigue a los competidores, sino más bien a referentes de liderazgo de empresas, ya sean individuos o agrupaciones e, incluso, a personajes ficticios que podrían servirte de inspiración.

Para aprovechar al máximo esta efectiva práctica en tu negocio debes seguir ciertos pasos:

1. **Conócete a ti mismo:** Antes de decidirte a desarrollar esta investigación debes hacer un Análisis FODA de tu propia empresa, así como un análisis de su rendimiento actual. Es decir, define cuáles son sus puntos fuertes y cuáles los débiles, así como las oportunidades y amenazas que existen en el mercado.

En este punto es esencial que realices una planeación y definas: qué esperas obtener del proceso y cuál será tu método de investigación (entrevistas, encuestas,

¹⁴SINNEXUS: Cuadro de mando integral. 2010. Extraído el 26 de enero del 2014. http://www.sinnexus.com/business_intelligence/cuadro_mando_integral.aspx

análisis de participación del mercado, visitas presenciales, seguimiento online, entre otras). (PLANES DE NEGOCIOS.COM, 2012)

2. Conoce a tu competencia: En un Plan de negocio bien realizado se debe establecer tanto la competencia directa como la indirecta y los sustitutos de tu empresa o proyecto. Identifica cómo está la participación del mercado y quién es el líder de esa industria en particular. Es muy importante que elabores bien este reporte, puesto que a partir de éste podrás elegir a las empresas que investigarás.

No obstante, también puedes tomar otras compañías o individuos (incluso no reales) que, aunque no se dirijan a tu mismo mercado o no pertenezcan a tu giro, puedan entregar valiosos ejemplos de buenas prácticas de negocios. En realidad, nunca sabes de dónde pueden venir las mejores ideas. (PLANES DE NEGOCIOS.COM, 2012)

3. Encuentra sus fortalezas: Una vez que hayas elegido a las empresas visita sus instalaciones y su página de Internet, pide referencias, observa sus campañas publicitarias o de marketing y contáctalos en las redes sociales. Otra buena fuente de información son los empleados y proveedores. (PLANES DE NEGOCIOS.COM, 2012)

Después de haberlos observado, detalla cuáles son sus fortalezas y cuáles sus debilidades.

Debes enfocarte en aquellas prácticas que los hacen líderes o los mantienen por arriba de ti, puesto que éstas son las que te servirán para potenciar tu empresa. Pero también puedes observar prácticas incorrectas para tú mejorarlas; así podrás cubrir un hueco en sus servicios y conquistar a los clientes inconformes.

Además, los resultados de tu benchmarking es un elemento que deberías incluir en tu Plan de negocio para conseguir mayor credibilidad ante posibles inversionistas. Sin embargo, debes tener muy presente que, aunque muchas de estas prácticas funcionen en ciertos mercados, no aseguran que también lo hagan en el tuyo.

En conclusión el benchmarking aplicaremos en la empresa ASOTRAV debido a que con este estilo administrativo podremos investigar las estrategias de la competencia y así compararnos con otras empresa que manejen nuestro estilo de trabajo, brinden

servicios iguales o similares a los nuestros, para superarnos y de esta manera conseguir los objetivos deseados obteniendo una diferenciación en el estilo gerencial que aplique la empresa ASOTRAV.

2.1.3.1.5 Modelo de gestión participativa

“La gestión participativa es un modelo de mejora organizativa basado en el aprovechamiento de los canales de comunicación ascendente desde los trabajadores a la dirección. La dirección tiene que facilitar, evaluar y, si corresponde, aplicar las iniciativas de mejora recibidas mediante estos canales”¹⁵. (Humana, 2006)

La gestión participativa pretende aprovechar la creatividad presente en todos los niveles de la organización y concretarla en innovación, es decir, en una mejora de los procesos o del rendimiento de los recursos que signifique una ventaja competitiva.

La gestión participativa se fundamenta en una buena política de comunicación interna, que structure y canalice el conjunto de mensajes que se intercambian los diferentes agentes colectivos (equipos o áreas) o individuales que forman parte de la misma organización.¹⁶ (Humana, 2006)

El modelo de gestión participativa es el que se utilizara en ASOTRAV ya que permitirá una mejora en la comunicación que tengan los empleados y la gerencia mejorando así el estilo administrativo actual implementado por esta, reduciendo así el tiempo de comunicación entre ellos para dar una pronta mejora al personal de ASOTRAV cuando estas tengan alguna necesidad.

2.2 MARCO LEGAL

La Dirección de Seguridad y Salud en el Trabajo surge como parte de los derechos del trabajo y su protección. El programa existe desde que la ley determinara que “los riesgos del trabajo son de cuenta del empleador” y que hay obligaciones, derechos y deberes que cumplir en cuanto a la prevención de riesgos laborales.

¹⁵ http://www.factorhumana.org/attachments_secure/article/8303/participativa_cast.pdf

¹⁶ <http://www.factorhumana.org2006>

A través del Programa de Seguridad y Salud en el trabajo se ha desarrollado el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en los Centros de Trabajo del País, afianzamiento del tema de responsabilidad solidaria en los centros de trabajo respecto a requisitos para contratación de obras y servicios.

Art. 326.-El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

5.-Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

6.-Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

Ley de Gestión Ambiental

La Ley de Gestión Ambiental constituye el cuerpo legal específico más importante atinente a la protección ambiental en el país. Esta ley está relacionada directamente con la prevención, control y sanción a las actividades contaminantes a los recursos naturales y establece las directrices de política ambiental, así como determina las obligaciones, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones dentro de este campo.

Se establece el Sistema Descentralizado de Gestión Ambiental como un mecanismo de coordinación transectorial, interacción y cooperación entre los distintos ámbitos, sistemas y subsistemas de manejo ambiental y de gestión de recursos naturales.

Art. 5, Ley de Gestión Ambiental.

Dispone que el Ministerio del Ambiente, por su parte, debe coordinar con los organismos competentes sistemas de control para la verificación del cumplimiento de las normas de calidad ambiental referentes al aire, agua, suelo, ruido, desechos y agentes contaminantes. Por otro lado, se establece que las obras públicas, privadas o mixtas y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, deben previamente a su ejecución ser calificados, por los

organismos descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental.

Esta Ley y su Respectivo Reglamento para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental, son aplicados en lo que tiene que ver con el recurso aire a través de la Norma de Emisiones al Aire desde fuentes fijas de combustión, previsto en el Libro VI, Anexo 3 del Texto Unificado de Legislación Secundaria Ambiental, en donde se establecen los límites permisibles, disposiciones y prohibiciones para emisiones de contaminantes del aire hacia la atmósfera desde fuentes fijas de combustión.

Otro capítulo importante dentro del Texto Unificado de Legislación Secundaria Ambiental es aquel que se refiere a la Norma de Calidad del Aire Ambiente y que se estipula en el Libro VI, Anexo 4 del mismo en la cual se establecen los límites máximos permisibles de contaminantes en el aire ambiente a nivel del suelo. Esta norma también provee los métodos y procedimientos destinados a la determinación de las concentraciones de contaminantes en el aire ambiente.

Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental

Esta ley tiene como objetivo primordial el de controlar y prevenir la contaminación ambiental de los recursos agua, aire y suelo.

Con la promulgación de la Ley de Gestión Ambiental, la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental tiene derogadas varias de sus disposiciones, ya que la Ley de Gestión Ambiental derogó expresamente muchos de sus artículos. Sin embargo, las demás disposiciones se mantienen vigentes pero con las limitaciones propias de una ley expedida hace casi treinta años, que en la práctica no se constituyó en la herramienta más efectiva de lucha contra la contaminación ambiental ya que no resultó funcional. Así por ejemplo se creó el Comité Interinstitucional de Protección Ambiental, el mismo que muy pocas veces se reunió y no pudo constituirse en el órgano rector de estas políticas como pretendía la ley.

Originalmente era el Ministerio de Salud la autoridad competente, en el ámbito nacional, para hacer cumplir sus disposiciones ya que se trataba de una época en

que los problemas de contaminación eran atendidos desde una óptica de salud pública, es decir en la medida en que afectaban a la salud de la población más no como un problema que también afecte a la calidad del aire y perjudique en general al medio ambiente. Actualmente, los gobiernos seccionales vienen a convertirse en las autoridades competentes y el Ministerio del Ambiente en los casos que no hay delegación o proceso de descentralización en materia ambiental.

Son supletorias a ésta Ley, el Código de la Salud, la Ley de Aguas, el Código de Policía Marítima y otras leyes que rijan en materia de aire, agua, suelo, flora y fauna.

Así como las que rigen en cuanto a la Gestión del riesgo

Art. 389 de la constitución ecuatoriana dice: El Estado protegerá a las personas, las colectividades y la naturaleza frente a los efectos negativos de los desastres de origen natural o antrópico mediante la prevención ante el riesgo, la mitigación de desastres, la recuperación y mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y ambientales, con el objetivo de minimizar la condición de vulnerabilidad.

El sistema nacional descentralizado de gestión de riesgo está compuesto por las unidades de gestión de riesgo de todas las instituciones públicas y privadas en los ámbitos local, regional y nacional. El Estado ejercerá la rectoría a través del organismo técnico establecido en la ley. Tendrá como funciones principales, entre otras:

1. Identificar los riesgos existentes y potenciales, internos y externos que afecten al territorio ecuatoriano.
2. Generar, democratizar el acceso y difundir información suficiente y oportuna para gestionar adecuadamente el riesgo.
3. Asegurar que todas las instituciones públicas y privadas incorporen obligatoriamente, y en forma transversal, la gestión de riesgo en su planificación y gestión.
4. Fortalecer en la ciudadanía y en las entidades públicas y privadas capacidades para identificar los riesgos inherentes a sus respectivos ámbitos de acción, informar sobre ellos, e incorporar acciones tendientes a reducirlos.
5. Articular las instituciones para que coordinen acciones a fin de prevenir y mitigar los riesgos, así como para enfrentarlos, recuperar y mejorar las condiciones anteriores a la ocurrencia de una emergencia o desastre.

6. Realizar y coordinar las acciones necesarias para reducir vulnerabilidades y prevenir, mitigar, atender y recuperar eventuales efectos negativos derivados de desastres o emergencias en el territorio nacional.

7. Garantizar financiamiento suficiente y oportuno para el funcionamiento del Sistema, y coordinar la cooperación internacional dirigida a la gestión de riesgo.

Art. 390.-Los riesgos se gestionarán bajo el principio de descentralización subsidiaria, que implicará la responsa directa de las instituciones dentro de su ámbito geográfico. Cuando sus capacidades para la gestión del riesgo sean insuficientes, las instancias de mayor ámbito territorial y mayor capacidad técnica y financiera brindarán el apoyo necesario con respeto a su autoridad en el territorio y sin relevarlos de su responsabilidad.

DE LAS TULAS:

Título I

De la Subsecretaría de Gestión Ambiental Costera

Art. 1.- La Subsecretaría de Gestión Ambiental Costera tiene como ámbito territorial para la aplicación de sus competencias, las provincias de la costa: Esmeraldas, Manabí, Guayas, El Oro y Los Ríos; competencias que están enmarcadas dentro de los siguientes ámbitos: en materia de manejo costero integrado, esto es, en playas, estuarios, bahías, manglares, oceanografía y en general, en todo lo comprendido dentro de dicho concepto en calidad ambiental: prevención y control de la contaminación, y, gestión ambiental local; y, en coordinación regional costera para aplicación de las políticas ministeriales.

Art. 2.- Para el cabal cumplimiento de sus competencias, el Subsecretario de Gestión Ambiental Costera ejecutará las atribuciones siguientes:

a) Aplicar las normas vigentes en materia de gestión ambiental de conservación y protección de los recursos marinos costeros;

- b) Controlar, dentro de su ámbito territorial, que el sector público o privado ejercite sus actividades dentro de los parámetros permitidos, evitando la afectación o daño de los recursos marino costero o natural;
- c) Formular planes de acción para mantener el equilibrio de los recursos marino costeros y naturales, buscando siempre la conservación y el uso sustentable de los mismos; aplicando, además, acciones de remediación;
- d) Aprobar estudios de impacto ambiental y auditorías ambientales, que se presenten para actividades de obras públicas, productivas o de inversión en las áreas de su competencia;
- e) Ejecutar las políticas que sobre su competencia dicte la titular del Ministerio del Ambiente;
- f) Coordinar y brindar apoyo a los diferentes distritos regionales, incluidos los pertenecientes a la región costera;
- g) Conocer y aceptar solicitudes tendientes a obtener personería jurídica a entidades de derecho privado con finalidad social constituidas al auspicio del Título XXIX, Libro 1 del Código Civil; LIBRO V 155
- h) Generar, negociar, formalizar, ejecutar y supervisar los proyectos de cooperación nacional, internacional y con organismos extranjeros que el Ministerio tenga suscritas o llegue a hacer, así como los convenios de cooperación interinstitucional en la región del litoral; e,
- i) Supervisar el curso de los juicios en que el Ministerio del Ambiente, sea parte como actor o demandado ante los juzgados y tribunales de las provincias del litoral, en especial los juicios que se hayan propuesto o se propongan en defensa de la integridad del patrimonio natural del país o del interés público para protegerlo y conservarlo.

Art. 3.- Se delega al Subsecretario de Gestión Ambiental Costera para que a su nombre y representación emita y suscriba acuerdos ministeriales, resoluciones y convenios, que sean necesarios e indispensables para la formal aplicación de las

competencias que ejecutará el indicado funcionario dentro del marco que se determina en los artículos precedentes.

Art. 4.- La presente delegación no constituye renuncia o desistimiento de las atribuciones asignadas por la ley a la titular del Ministerio del Ambiente, puesto que la misma, cuando lo estime procedente podrá intervenir en cualquiera de los actos materia del presente acuerdo y ejercer cualquiera de las funciones previstas en el mismo.

Título II

Del Programa de Manejo de Recursos Costeros (PMRC)

Art. 5.- El Programa de Manejo de Recursos Costeros (PMRC) está constituido como un organismo adscrito al Ministerio del Ambiente, descentralizado en el manejo económico y administrativo, con sede en la ciudad de Guayaquil.

Art. 6.- El programa tiene como objetivo la conservación, restauración, protección y desarrollo sustentable de los recursos costeros en las provincias de Esmeraldas, Manabí, Guayas, El Oro y Galápagos.

Para el cumplimiento de sus finalidades, el (PMRC) desarrollará las actividades y proyectos que fueren necesarios con la participación de entidades públicas y privadas, debiendo ejecutar el contrato de Préstamo No. 913/SF-Ec y la Carta Acuerdo para la operación individual No. 922/SF-Ec dentro de la línea de crédito de "Facilidad de Preparación de Proyectos", establecida mediante Convenio No. PPF/001/Ec de 23 de octubre de 1992; y, los demás Acuerdos que se llegaren a suscribir con organismos nacionales e internacionales.

Art. 7.- El Programa de Manejo de Recursos Costeros tiene la siguiente estructura básica: LIBRO V 156

- a) Comisión Nacional;
- b) Dirección Ejecutiva;
- c) Organismos zonales de manejo;
- d) Unidades de conservación y vigilancia (UCV); y,

e) Zonas especiales de manejo (ZEM).

La organización, funcionamiento y atribuciones de los órganos del Programa se sujetarán a lo dispuesto en este Libro del Texto Unificado de Normativa Secundaria Ambiental y en los Reglamentos Internos que se expidan para el efecto.

Art. 8.- La Comisión Nacional es la máxima autoridad del Programa y estará integrada por:

a) El Ministro del Ambiente o su delegado permanente, el Subsecretario de Gestión Ambiental Costera, quien lo presidirá;

b) El Ministro de Agricultura y Ganadería o su delegado permanente;

c) El Ministro de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad o su delegado permanente, el Subsecretario de Pesca;

d) Ministro de Turismo o su delegado permanente, el Subsecretario de Turismo del Litoral;

e) El Presidente de la Asociación de Municipalidad del Litoral o su delegado permanente;

f) El Director General de Intereses Marítimos de la Armada Nacional.

Los integrantes de la Comisión podrán designar delegados permanentes, quienes tendrán las mismas atribuciones y obligaciones que el titular.

Art. 9.- Son funciones de la Comisión Nacional:

a) Asesorar y recomendar al Presidente de la República las políticas de manejo de los recursos costeros y vigilar su cumplimiento;

b) Aprobar el Plan de Trabajo Anual del Programa, su presupuesto y evaluar su cumplimiento;

c) Aprobar el Plan de Manejo y Desarrollo de las Zonas Especiales de Manejo (ZEM); LIBRO V 157

d) Crear y suprimir Zonas Especiales de Manejo, así como declarar áreas críticas e intervenir en ellas para enfrentar riesgos ecológicos o conflictos de uso que demanden con urgencia de políticas y prácticas específicas;

e) Designar al Director Ejecutivo del Programa, de una terna presentada por el Presidente de la Comisión Nacional, cuya designación se perfeccionará mediante Acuerdo Administrativo, expedido por el Secretario General de la Administración Pública o su delegado; y, removerlo cuando fuere del caso.

f) Aprobar medidas administrativas en coordinación con el manejo en las áreas costeras; y,

g) Las demás que se le asignen.

Art. 10.- Las recomendaciones de la Comisión Nacional, deberán ser expedidas mediante Acuerdo Ministerial y publicadas en el Registro Oficial.

Art. 11.- El Presidente de la Comisión Nacional tiene las siguientes atribuciones:

a) Nombra y remover libremente al Director Ejecutivo;

b) Informar periódicamente al Presidente de la República sobre las principales actividades que desarrolla el Programa;

c) Presidir y convocar a sesiones a la Comisión Nacional;

d) Expedir reglamentos internos, acuerdos, instructivos para la conformación y funcionamiento de comités de contratación y más disposiciones de igual o menor jerarquía necesarias para el correcto funcionamiento del (PMRC);

e) Delegar mediante Acuerdo Administrativo al Director Ejecutivo del Programa, la celebración de convenios y contratos que se requieran para el cumplimiento de sus objetivos; y,

f) Las demás que se le asignen.

Art. 12.- El Director Ejecutivo en su calidad de representante del Programa, tiene las siguientes atribuciones:

a) Administrar el Programa de Manejo de Recursos Costeros;

- b) Someter a consideración de la Comisión Nacional el Plan de Trabajo Anual del Programa y el Plan de Manejo y Desarrollo de las Zonas Especiales de Manejo;
LIBRO V 158
- c) Poner a consideración de la Comisión Nacional la Proforma del Presupuesto Anual del Programa;
- d) Autorizar los gastos que demande el funcionamiento del Programa e informar de la ejecución de los mismos;
- e) Proponer a la Comisión Nacional la creación o supresión de Zonas Especiales de Manejo, debidamente justificadas;
- f) Aprobar el Plan Operativo Anual de las Zonas Especiales de Manejo;
- g) Designar y remover al personal del Programa con sujeción a las disposiciones vigentes sobre la materia;
- h) Actuar como Secretario de la Comisión Nacional; e,
- i) Las demás que se le asignen.

Art. 13.- Los Organismos Zonales de Manejo promoverán la cooperación y coordinación de las instituciones de los sectores público y privado y la participación de los grupos de usuarios y las comunidades, para identificar los aspectos prioritarios del manejo en la respectiva Zona Especial; formular planes de manejo, aprobarlos y ejecutarlos adecuadamente.

Los planes de manejo estarán orientados al aprovechamiento sustentable de los recursos costeros de la Zonal Especial y a mejorar la calidad de vida de la población. Ningún proyecto podrá constar dentro de un Plan de Manejo, si no ha sido aprobado por el respectivo Organismo Zonal.

Estos organismos se conformarán con delegados de agrupaciones, de usuarios, de organizaciones comunitarias debidamente legalizadas y autoridades locales, a través del respectivo reglamento interno expedido por la Comisión Nacional.

Adicionalmente, se hará constar en dicho reglamento el sistema de consulta pública para la ejecución y desarrollo de los planes.

Art. 14.- Las Unidades de Conservación y Vigilancia se conformarán con el personal competente de las instituciones y dependencias encargadas de aplicar las disposiciones legales, relacionadas con la protección, preservación y uso adecuado de los recursos dentro de las respectivas áreas geográficas en cada Capitanía de Puerto. LIBRO V 159

La coordinación de las Unidades estará a cargo del respectivo Capitán de Puerto, o del funcionario que para el efecto designe el Director General de la Marina Mercante y del Litoral (DIGMER).

El funcionamiento de las referidas Unidades, se regulará en la misma forma que para los Organismos Zonales, mencionada en el artículo precedente.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración: La administración se puede definir como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo, alcance con eficiencia metas seleccionadas¹⁷. (PROMONEGOCIOS. NET, 2012)

Empresa.- persona natural o jurídica que mediante acciones legales da constitución a una organización cuyos fines y alcances están definidos en su carta de constitución, generalmente se conforma la empresa para dar origen a la comercialización formal de bienes y servicios¹⁸ (DEFINICION ABC, 2011)

Estrategias.- Una estrategia es el conjunto de acciones bien planificadas y la realización sistemáticamente se dará en el corto, mediano o largo plazo, todo para llegar a conseguir un objetivo fijado¹⁹. (DEFINICION ABC, 2012)

Función gerencial.- La función gerencial exige tener una capacidad analítica y de decisión que le permita al Ejecutivo afrontar cualquier problema, asumir riesgos, y por supuesto liderar su empresa. No basta con tener mil teorías en la cabeza, sino

¹⁷ PROMONEGOCIOS. NET, 2012. Extraído el 17 de enero del 2014.

<http://www.definicionabc.com/economia/empresa.php>

¹⁸ DEFINICIÓN ABC, 2011. Extraído el 17 de enero del 2014.

<http://www.definicionabc.com/economia/empresa.php>

¹⁹ CATEDRA.COM, 2011. Extraído el 20 de enero del 2014.

<http://catedradireccionycontrol.blogspot.com/2011/02/la-funcion-gerencial.html>

conocimientos claros que permitan tener una visión del mundo de los negocios y la capacidad de aplicarlos. (CATEDRA.COM, 2011)

Gestión.- Se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente. (DEFINICION ABC, 2011)

Negocio.- Es una operación de cierta complejidad, relacionada con los procesos de producción, distribución y venta de servicios y bienes, con el objetivo de satisfacer las diferentes necesidades de los compradores y beneficiando, a su vez, a los vendedores. (CRECENEGOCIOS.COM, 2012)

Organización: Es la etapa donde se divide el trabajo por áreas o departamentos de una manera clara y también dinámica, y asignando el personal a cada uno de ellos, especificándoles los requisitos para cada cargo, las funciones que deben cumplir, sus responsabilidades y asignaciones salariales, para dirigir los esfuerzos hacia los objetivos, así como sus responsabilidades. (PROMONEGOCIOS.NET, 2012)

Presupuesto financiero.- Es un plan o proyección que ayuda significativamente a determinar el monto de inversión que se debe realizar en la creación de un proyecto independientemente de su naturaleza. Contempla Costos y gastos, flujo de caja, pérdidas y ganancias, índices de liquidez entre otros. (GESTIOPOLIS.COM, 2011)

Productividad.- Es la relación existente entre un producto y un insumo. Depende por lo tanto, de la tecnología, la organización, el comportamiento de los actores sociales involucrados. (DEFINICION ABC, 2010)

Reingeniería.- Es el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos del negocio para lograr mejoras dramáticas dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño, tales como costo, calidad, servicio y rapidez. (REINGENIERIAUCV, 2007)

Servicio.- Es la actividad y consecuencia de servir (un verbo que se emplea para dar nombre a la condición de alguien que está a disposición de otro para hacer lo que éste exige u ordena). (PROMONEGOCIOS.COM, 2009)

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.

2.4.1 Hipótesis General

Un eficiente estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A. podrá mejorar su nivel competitivo.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- Las competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, influyen en la aplicación de estrategias empresariales.
- La coordinación administrativa, permitirá el buen desarrollo de las actividades empresariales de ASOTRAV S.A.
- La correcta aplicación de políticas y procedimientos mejoran la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A.

2.4.3 Declaración de Variables.

Variable # 1

Variable independiente: Estilo administrativo y gerencial

Variable dependiente: Nivel competitivo

Variable # 2

Variable independiente: Competencias.

Variable dependiente: Estrategias empresariales

Variable # 3

Variable independiente: Coordinación administrativa

Variable dependiente: Actividades empresariales.

Variable # 4

Variable independiente: Políticas y procedimientos.

Variable dependiente: Organización de las actividades

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 1. Operacionalización de las variables independientes y dependientes.

VARIABLE: Estilo administrativo y gerencial

VARIABLES	DEFINICIÓN	ASPEC/COM	INDICADOR	PREGUNTAS	TÉCNICA INSTRUMENTO
Estilo administrativo y gerencial	Capacidad de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos y las metas de organización de manera eficaz y eficiente.	Eficiencia	Toma de decisiones	1. ¿Como califica el accionar del gerente en el desarrollo de la empresa ASOTRAV S.A?	ENCUESTA
		Eficaz	Número de capacitaciones desarrollados en un puesto	2. ¿Considera necesaria la capacitación?	ENCUESTA
		Efectividad	Control interno	3. ¿Conoce usted la capacidad administrativa del gerente?	ENCUESTA

VARIABLE: Nivel competitivo

VARIABLES	DEFINICIÓN	ASPEC/COM	INDICADOR	PREGUNTAS	TÉCNICA INSTRUMENTO
Nivel competitivo	La competitividad designa la capacidad de una empresa para producir bienes y servicios destinados a los distintos mercados donde compete, aumentando o incrementando su cuota de participación relativa en ellos y obteniendo una renta con la que se retribuye a los propietarios de todos los recursos implicados.	Estrategias	Planificación, administrativa y operativa.	4. Considera importante el conocimiento que posee el gerente con respecto a la ejecución de estrategias.	ENCUESTA
		Calidad	Eficacia y niveles de gestión.	4. ¿Como considera usted el nivel competitivo de la empresa?	ENCUESTA

VARIABLE: Competencias

VARIABLES	DEFINICIÓN	ASPEC/COM	INDICADOR	PREGUNTAS	TÉCNICA INSTRUMENTO
Competencias	ES multidimensional e incluye distintos niveles como saber (datos, conceptos, conocimientos), saber hacer (habilidades, destrezas, métodos de actuación), saber ser (actitudes y valores que guían el comportamiento) y saber estar (capacidades relacionada con la comunicación interpersonal y el trabajo cooperativo).	Planificación	Analizar las necesidades y prioridades de la empresa.	5. ¿Como considera la actual aplicación de estrategias que ejecuta el gerente.?	ENCUESTA
		Estrategias	Número de actividades administrativas y operativas.	6. ¿Cree usted que el crecimiento de la empresa en este mercado es competitivo.?	ENCUESTA
		Dirección	Gestiones internas y externas de la empresa	7. ¿Cómo considera las gestiones iternas y externas de la empresa?	ENCUESTA

VARIABLE: Estrategias empresariales

VARIABLES	DEFINICIÓN	ASPEC/COM	INDICADOR	PREGUNTAS	TÉCNICA INSTRUMENTO
Estrategias empresariales	Es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique.	Coordinación	Número de actividades a planificar.	8. ¿Considera necesario planificar las actividades?	ENCUESTA
		Eficiencia	Toma de decisiones	9. ¿Cree usted que la toma de decisiones influye en la aplicación de estrategias?	ENCUESTA

VARIABLE: Coordinación administrativa

VARIABLES	DEFINICIÓN	ASPEC/COM	INDICADOR	PREGUNTAS	TÉCNICA INSTRUMENTO
Coordinación administrativa	Es la acción de coordinar, de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pos de obtener un resultado específico. Tiene como tarea principal la de planificar, organizar y ordenar las diversas tareas de quienes formarán parte de un proceso con el fin de generar ciertos resultados y, consiguientemente, triunfar en las metas establecidas.	Trabajo en equipo	Segregación de funciones	10. ¿De qué manera considera usted que la segregación de funciones influye en el trabajo en equipo?	ENCUESTA
		Responsabilidad	Políticas y reglamentos	11. ¿Considera importante la aplicación de políticas y reglamentos en el desarrollo del trabajo?	ENCUESTA

VARIABLE: Actividades empresariales

VARIABLES	DEFINICIÓN	ASPEC/COM	INDICADOR	PREGUNTAS	TECNICA INSTRUMENTO
Actividades empresariales	Es el conjunto de acciones que realizan los empresarios organizando el trabajo personal y/o el capital, por cuenta propia, con la finalidad de crear o distribuir bienes o servicios destinados a sus consumidores y usuarios, ya sean estos finales o no.	Competencias técnicas	Aplicación de procedimientos de reclutamiento y selección	12. Como considera usted las actividades que realiza en su área de trabajo	ENCUESTA
		Políticas y procedimientos	Estrategias	13. ¿Como considera su ambiente laboral en la actualidad?	ENCUESTA

VARIABLE: Políticas y procedimientos

VARIABLES	DEFINICIÓN	ASPEC/COM	INDICADOR	PREGUNTAS	TECNICA INSTRUMENTO
Políticas y procedimientos	Las políticas y procedimientos proporcionan un parámetro entre las actividades que se realicen, llevando un estricto orden y sustento legal al momento de ejecutar algún proceso.	Manual de políticas y procedimientos	Aplicación de leyes, normas	14. Cree usted que la falta de políticas y procedimientos afecta la organización de los eventos.	ENCUESTA

VARIABLE: Organización de actividades

VARIABLES	DEFINICIÓN	ASOC/COM	INDICADOR	PREGUNTAS	TECNICA INSTRUMENTO
Organización de las actividades	Es el acto de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos.	Academico Científico Simposio Conferencias	Uso de recursos	15. ¿Según su criterio ¿Cómo considera el cumplimiento de estándares en la organización de eventos?	ENCUESTA

Elaborado por: Jhalmar Pilco y Henry Carrillo

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. EL TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.

La investigación fue de tipo no experimental porque no se afectó a ninguna variable, en consecuencia tendrá una aplicación transversal, empleando técnicas como la encuesta, la misma que vamos a aplicar a un grupo objetivo que permitirá conocer sus necesidades con respecto al estilo administrativo y gerencial del gerente de la empresa ASOTRAV S.A., también es de tipo **descriptiva** y **explicativa** debido a que se hace un análisis exhaustivo de cada una de las variables que se ha establecido donde se explica a través de un análisis la incidencia de cada una de ellas.

El tipo de investigación al mismo tiempo se caracterizó por ser exploratoria y de diagnóstico obviamente porque al efectuar la labor de campo se trabajó en un estudio meticuloso del mercado, permitiéndonos diagnosticar la posibilidad de éxito y además verificar las hipótesis planteada (comprobación de hipótesis).

El proyecto fue factible porque se ha logrado establecer información que permite concluir que realmente existe una necesidad estratégico en la empresa ASOTRAV S.A, punto a favor para poner en marcha el proyecto propuesto (Estudio del estilo administrativo y gerencial aplicado en la empresa ASOTRAV S.A. y su incidencia en el nivel competitivo alcanzado hasta el período 2013.)

Todo lo que se ha mencionado nos permitió concluir con la factibilidad del proyecto.

Tipo de Investigación.

En la presente investigación fueron usados encuestas y métodos estadísticos ya que estos nos ayudaron a cerciorarnos la veracidad de la información propuesta en nuestro estudio.

La investigación bibliográfica que se recopilo fue información de libros, revistas, periódicos de obras, internet sobre el tema de estudio.

La investigación de campo nos ayudó para informaciones que provienen de encuestas y observaciones. Aquí se obtiene la información directamente en la realidad en que esta se encuentre, por ello implica observación directa a cargo del investigador.

La investigación Descriptiva en esta investigación se utilizó el método de análisis debido a que queremos conocer todas las características de las personas que se vayan a encuestar.

La investigación Explicativa mediante este tipo de investigación, se requirió la combinación de los métodos analítico y sintético en conjugación con el deductivo y el inductivo, de esta manera podremos saber el ¿Por qué? De las razones que se presentan en la evolución el proyecto.

La investigación Correlacional podremos verificar la relación que tuvieron las variables de nuestra investigación y proceder a descartar o confirmar nuestras hipótesis.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.

3.2.1 Definir los sujetos que van a hacer medidos

Los sujetos medidos estuvieron formados por el talento humano de la empresa ASOTRAV S.A, independientemente de los cargos que desempeñen, esto permitió conocer el estilo de administración y gestión que se aplica. En total la empresa está integrada por diez personas.

3.2.2 Delimitar la población.

Tomando en cuenta la formulación del problema la población es finita, a la cual se le aplicará una encuesta.

3.2.3 Proceso de selección.

Al trabajar con una población de diez personas que son quienes laboran en la empresa, no existe un proceso de selección, e instrumento de recolección de datos, se aplican a todos quienes integran dicho universo que son:

1. Presidente: Cmdt. Washington Ortega Poveda.
2. Director Evacuación y Rescate: Cap. Nelson Peñafiel
3. Director Instrucción Formal: Mayor. Felipe González
4. Director Orden y Seguridad: Cap. Francisco Pluas
5. Director contra Incendios: Cap. Jorge Herrera
6. Director Primeros Auxilios: Lcdo. Wilson Herrera
7. Director Desastres Naturales: Cap. Washington Herrera
8. Director de Campamentación: Cap. Jacinto Álava
9. Director de Ética y Valores: Tnte. Fernando Flores
10. Director Mapa de Riesgos: Tnte. William Garnica F.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.

Los métodos e instrumentos que se aplicaron en el estudio de la problemática planteada son los siguientes.

3.3.1 Métodos teóricos o procedimientos lógicos

Método Inductivo: Este se empleó para conocer el estilo administrativo del gerente, se empezó con informaciones específicas del talento humano para luego emitir las opiniones razonables.

Método Deductivo: Aquí analizamos las causas por las cuales existe deficiencia en los procesos administrativos del gerente de la empresa ASOTRAV S.A.

Método Estadístico: Por medio de este método recopilamos la información, la tabulamos y posteriormente emitimos un análisis.

3.3.2 Métodos empíricos

El procedimiento de nuestra investigación la realizamos por medio del método de observación de la empresa ASOTRAV S.A.

3.3.3 Técnicas de investigación

El procedimiento de la investigación se la realizó por medio de una **encuesta** destinada al talento humano de la empresa ASOTRAV S.A., determinando sus puntos de vista, sus expectativas y necesidades.

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.

Los datos obtenidos de los instrumentos aplicados serán tabulados y resumidos en tablas estadísticas, desarrollándose estas de manera computarizada, posteriormente los datos se presentarán de manera escrita, tabulada y graficada, empleándose grafica de tipo circular con el respectivo análisis de los resultados obtenidos, igualmente se va a establecer inferencias de los datos utilizando escala de medición acerca de la población estudiada, además se emplearán las medidas de tendencia central, tales como porcentajes y proporciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El desarrollo de la tesis fue enfocado a la empresa ASOTRAV S.A del cantón Milagro, empresa que mantiene un posicionamiento reconocido en este mercado competitivo, siendo su actividad comercial, capacitaciones en lo concerniente a primeros auxilios contra incendio, orden y seguridad, evacuación, búsqueda y rescate, campamentación, comunicación, mapa de riesgo y recursos, desastres naturales, ética y valores e instrucción formal.

El problema central de esta problemática está centrado al estilo administrativo y gerencial, para de esta manera medir el nivel competitivo de esta empresa, con el fin de establecer estrategias que potencien la participación de esta empresa en este mercado competitivo del cantón Milagro.

Entre los subproblemas evidenciados están las deficiencias en la ejecución de las funciones encomendadas al personal, así mismo la falta de coordinación administrativa. También se ha observado que no cuenta con políticas y procedimientos en la organización de las actividades desarrolladas, todas estas falencias limitan el crecimiento empresarial de ASOTRAV S.A.

Problemas que se han representado en presuntas y estas a su vez en hipótesis, de las cuales se formularon las respectivas preguntas para la encuesta, este procedimiento se lo ha ejecutado con el propósito de verificarlas y así establecer las soluciones más acertadas ante la problemática planteada.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.

1.- El estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A puede calificarse como:

Cuadro 2. Estilo administrativo y gerencial.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	1	10%
ALTO	2	20%
MEDIO	6	60%
BAJO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.

Elaborado por: Los autores.

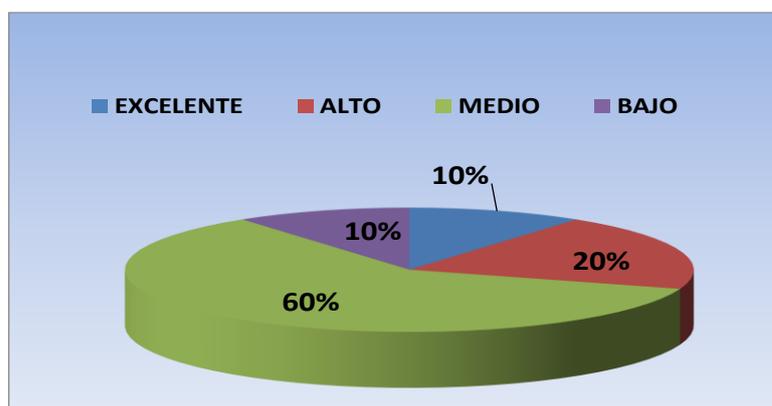


Gráfico 2. Estilo administrativo y gerencial.

Interpretación.

El 60% de los encuestados califican el estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A como medio debido a que la gestión y su estilo administrativo no los tiene satisfechos, el 20% consideran alto, el 10% excelente, mientras que el 10% restante respondieron bajo. La información recabada demuestra que la administración no está aplicando una adecuada segregación de las diferentes actividades a ejecutarse en favor de la empresa, lo que genera retrasos en lo concerniente a los eventos de capacitación que brindan.

2.- El nivel de competitividad alcanzado por la empresa ASOTRAV S.A se encuentra en:

Cuadro 3. Nivel de competitividad alcanzada.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	1	10%
ALTO	1	10%
MEDIO	7	70%
BAJO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.

Elaborado por: Los autores.

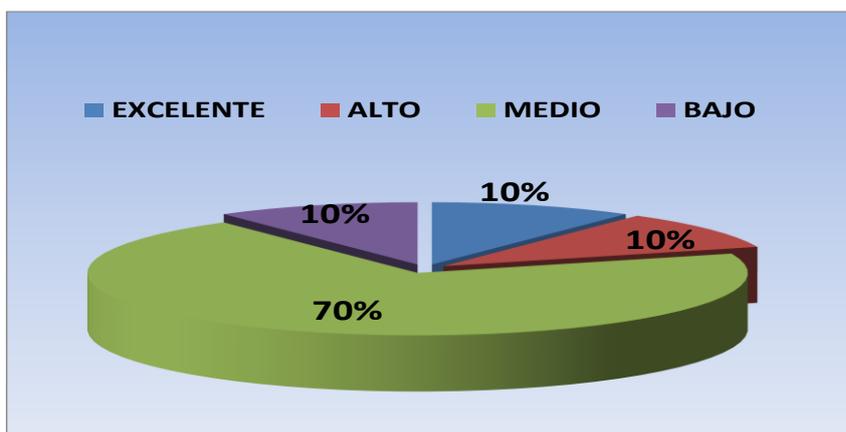


Gráfico 3. Nivel de competitividad alcanzada.

Interpretación

De acuerdo el 70% de los encuestados indicaron que el nivel de competitividad alcanzada por la empresa ASOTRAV S.A es medio, debido al no alto impacto que se está teniendo en el mercado, mientras que el 10% entre excelente y alto. Esta información demuestra que la empresa no se está manejando apropiadamente, lo cual puede afectar la sostenibilidad en este mercado competitivo del cantón Milagro.

3.- ¿El estilo administrativo y gerencial genera un nivel de competitividad alcanzado por la empresa ASOTRAV S.A?

Cuadro 4. Nivel competitivo alcanzado por la empresa ASOTRAV S.A.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY BUENO	3	30%
BUENO	7	70%
REGULAR	0	0%
DEFICIENTE	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.

Elaborado por: Los autores.

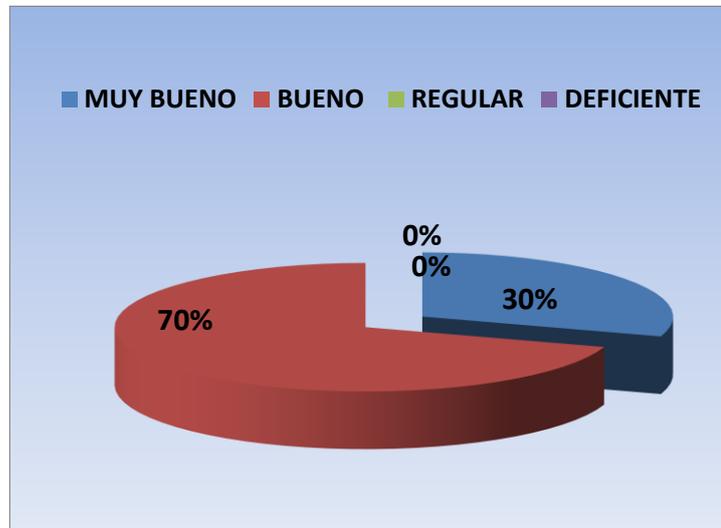


Gráfico 4. Nivel competitivo alcanzado por la empresa ASOTRAV S.A.

Interpretación.

El 70% de los encuestados manifestaron que el estilo administrativo y gerencial genera un nivel de competitividad bueno, no obstante el 30% indicó que muy bueno esto nos indica que los datos recabados demuestran que efectivamente la gerencia no está ejecutando adecuadamente los procesos que se deben realizar en cada uno de los eventos de capacitación, planificación de las actividades.

4.- ¿Las funciones de los puestos de trabajo de la estructura funcional de la empresa ASOTRAV S.A tienen especificadas las competencias de quienes desempeñan las actividades?

Cuadro 5. Especificación de las funciones de acuerdo a las competencias.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	1	10%
CASI SIEMPRE	1	10%
A MENUDO	2	20%
OCASIONALMENTE	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.

Elaborado por: Los autores

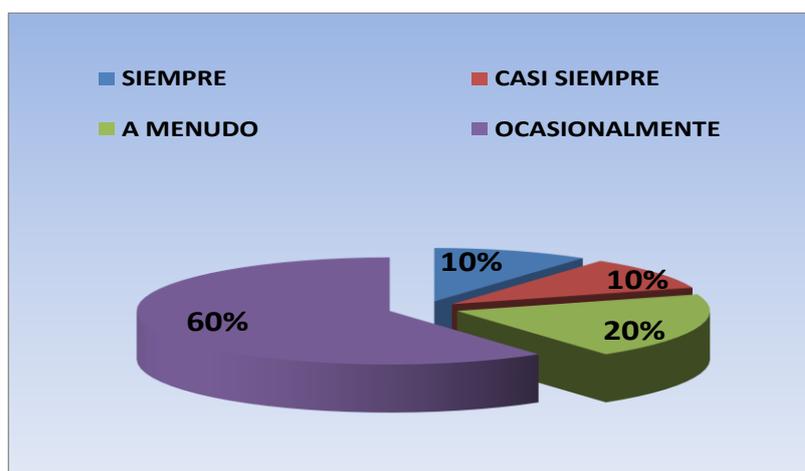


Gráfico 5. Especificación de las funciones de acuerdo a las competencias.

Interpretación.

El 60% de los encuestados manifestaron que las funciones de los puestos de trabajo de la estructura funcional de la empresa ASOTRAV S.A tienen ocasionalmente especificadas las competencias de quienes desempeñan las actividades, tan solo el 10% indico que si las tienen, esta información demuestra que el personal no está debidamente calificado, o que no se cumple con un perfil acorde al diseño de puestos, lo que genera la ineficiencia por parte de los colaboradores de la empresa.

5.- ¿La empresa ASOTRAV S.A se caracteriza por la aplicación de estrategias empresariales de desarrollo?

Cuadro 6. Aplicación de estrategias empresariales.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	3	30%
CASI SIEMPRE	1	10%
A MENUDO	2	20%
OCASIONALMENTE	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.

Elaborado por: Los autores

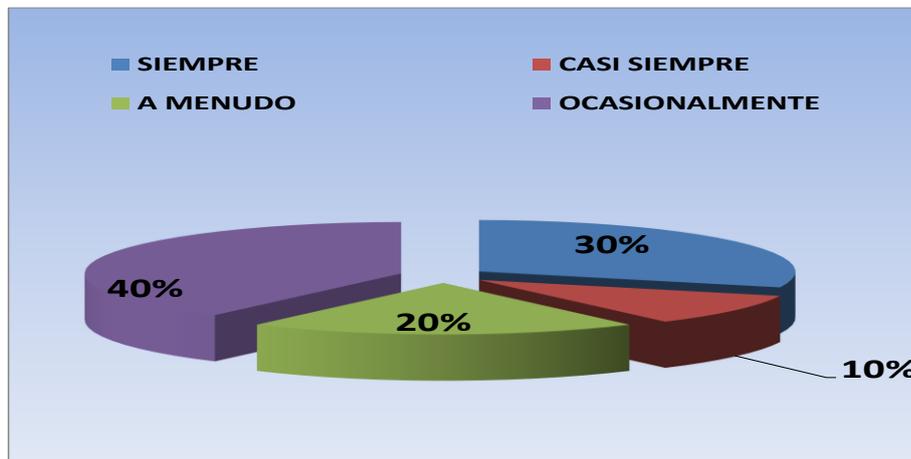


Gráfico 6. Aplicación de estrategias empresariales.

Interpretación

De acuerdo a la aplicación de estrategias empresariales, los encuestados manifestaron con un 40% que ocasionalmente se aplican estas herramientas, mientras que el 30% manifestó lo contrario. La información recabada demuestra que las actividades que se ejecutan dentro de la empresa no están dando los resultados deseados, a pesar de que se emplean estrategias para mejorar este problema, son nulos los intentos al momento de obtener resultados totalmente satisfactorios por parte de la misma.

6.- Cada actividad de desarrollo empresarial que se lleva a cabo en la empresa ASOTRAV S.A es el resultado de la toma de decisiones administrativas correctas.

Cuadro 7. Toma de decisiones administrativas correctas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY DE ACUERDO	2	20%
DE ACUERDO	2	20%
EN DESACUERDO	5	50%
MUY EN DESACUERDO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.

Elaborado por: Los autores

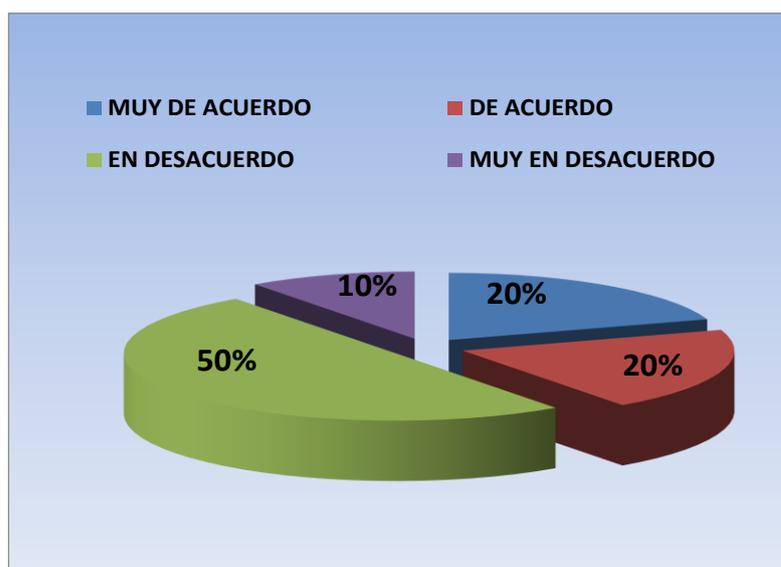


Gráfico 7. Toma de decisiones administrativas correctas.

Interpretación.

El 50% de los encuestados están en desacuerdo en que cada actividad de desarrollo empresarial que se lleva a cabo en la empresa ASOTRAV S.A sea el resultado de la toma de decisiones administrativas acertadas a lo que el 20% indico lo contrario, por lo tanto se asume que la empresa está perdiendo competitividad ante el ineficiente manejo de la gerencia en la toma administrativas correctas que conlleven a la concesión de estrategias para mejorar su rentabilidad.

7.- La coordinación del estilo administrativo y gerencial de ASOTRAV S.A se puede calificar como:

Cuadro 8. Coordinación.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	2	20%
ALTO	2	20%
MEDIO	6	60%
BAJO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.
Elaborado por: Los autores

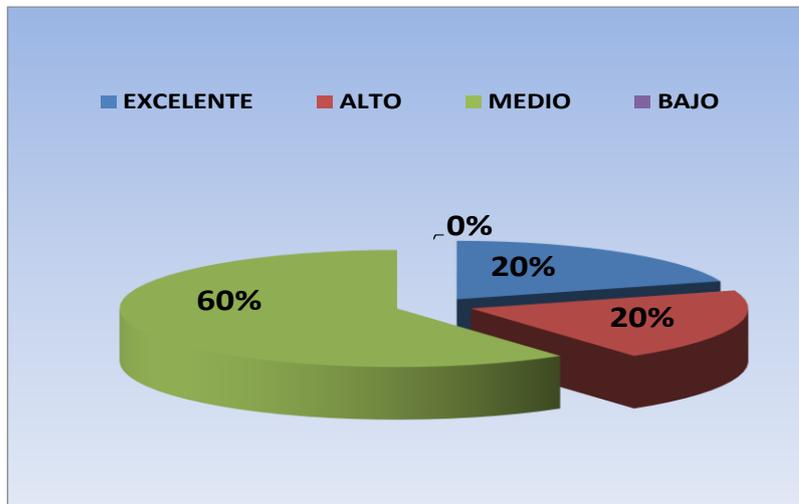


Gráfico 8. Coordinación

Interpretación.

El 60% de los encuestados califican la coordinación del estilo administrativo y gerencial de ASOTRAV S.A como medio porque no siempre hay una pulcra coordinación de eventos, el 20% indicó que excelente y otro 20% como alto. Esta información demuestra que las actividades internas y externas no llevan un orden, por lo tanto se asume que la operatividad no es efectiva, ocasionado retrasos en los eventos e inconformidad hacia nuestros clientes.

8.- La forma en que se desarrollan las actividades empresariales en ASOTRAV S.A se puede catalogar como:

Cuadro 9. Desarrollo de las actividades empresariales.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	2	20%
ALTO	1	10%
MEDIO	7	70%
BAJO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.
Elaborado por: Los autores

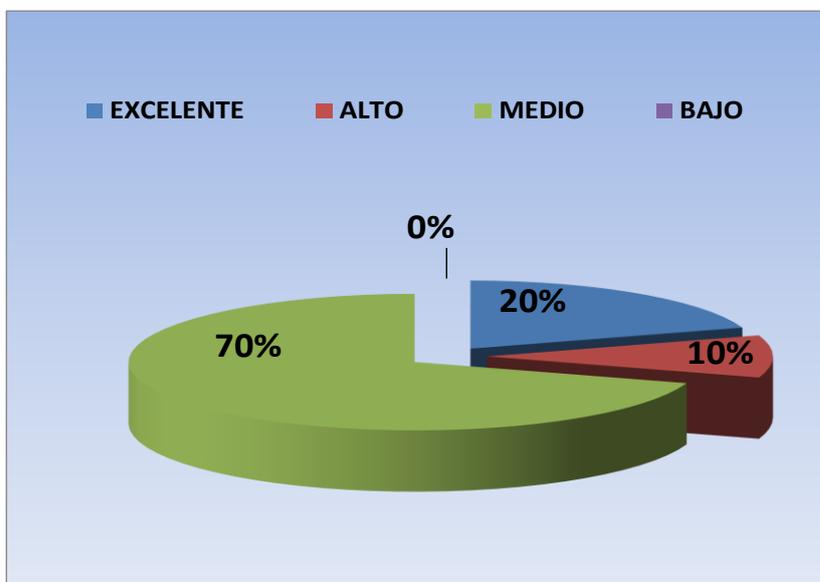


Gráfico 9. Desarrollo de las actividades empresariales.

Interpretación.

El 70% de los encuestados califican como media la forma en que se desarrollan las actividades empresariales en ASOTRAV S.A. El 20% como excelente y el 10% alta. Estos datos demuestran que no existe secuencia en la ejecución de las actividades que se realizan en cada evento. Brindando así una no coordinación entre cada capacitación, ocasionado inconformidades para nuestros clientes.

9.- Qué tipo de relación existe entre la programación de capacitaciones y la gerencia:

Cuadro 10. Relación entre la programación de capacitaciones y la gerencia.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	3	30%
ALTO	2	20%
MEDIO	5	50%
BAJO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.
Elaborado por: Los autores

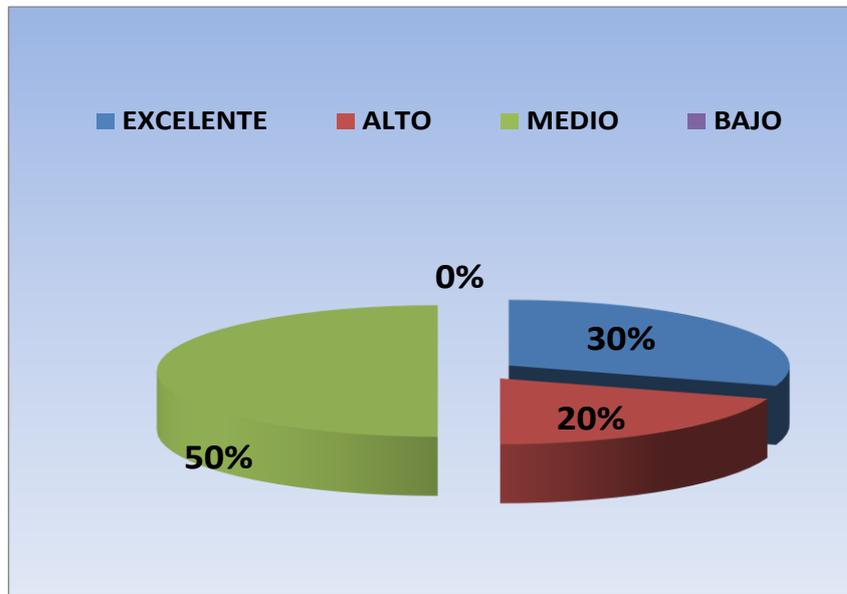


Gráfico 10. Relación entre la programación de capacitaciones y la gerencia.

Interpretación.

El 50% de los encuestados manifestaron que la relación que existe entre la programación de capacitaciones y la gerencia es media, es decir no existe mucha comunicación, esto demuestra que no hay una verificación directa de la gerencia con respecto a las actividades que llevan los empleados, pudiendo con esto generar retrasos en los eventos que se desarrollan.

10.- ¿La administración de ASOTRAV S.A mantiene establecidas e implementadas políticas y procedimientos en sus diversas actividades?

Cuadro 11. Aplicación de políticas y procedimientos en las diversas actividades.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY DE ACUERDO	0	0%
DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	7	70%
MUY EN DESACUERDO	2	20%
BAJO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.

Elaborado por: Los autores

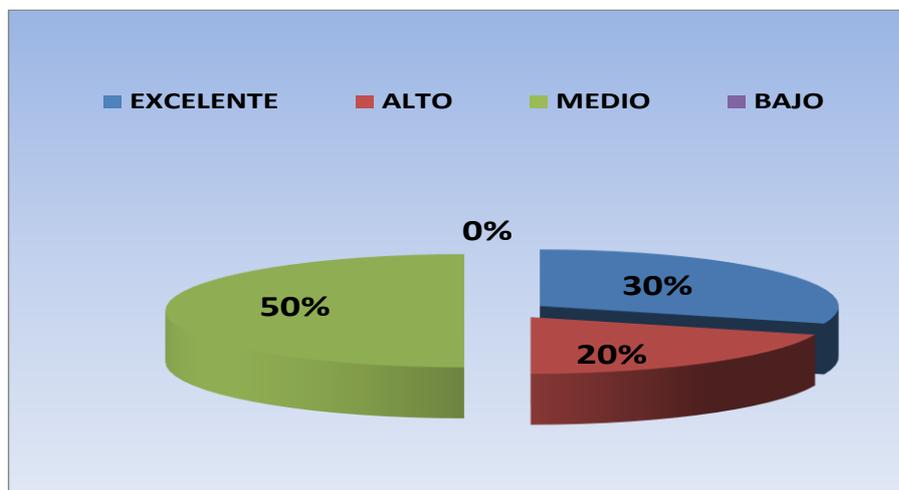


Gráfico 11. Aplicación de políticas y procedimientos en las diversas actividades.

Interpretación.

El 70% de los encuestados manifestaron que están en desacuerdo en que la administración de ASOTRAV S.A mantenga establecidas e implementadas políticas y procedimientos en sus diversas actividades. Esto demuestra que la empresa carece de este tipo de herramientas que garantizan el desarrollo sostenido y coordinado en cada proceso o evento que se ejecute, siendo de vital importancia el uso de esta herramienta para mejorar el perfeccionamiento de todas sus actividades.

11.- Las actividades desarrolladas en ASOTRAV S.A se caracterizan por su nivel de organización:

Cuadro 12. Actividades desarrolladas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	3	30%
ALTO	1	10%
MEDIO	6	60%
BAJO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.

Elaborado por: Los autores

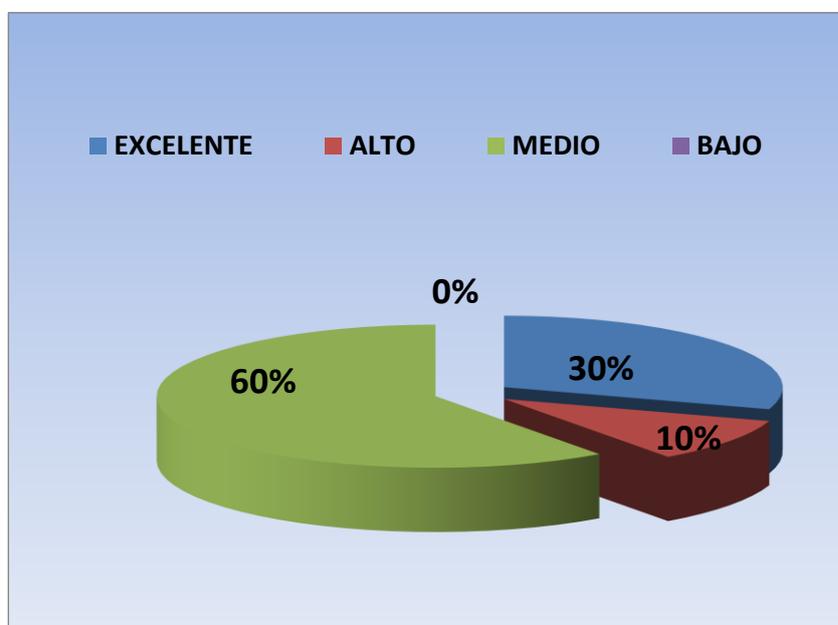


Gráfico 12. Actividades desarrolladas.

Interpretación.

De acuerdo a la información obtenida el 60% de los encuestados indicaron que las actividades desarrolladas en ASOTRAV S.A se caracterizan por su nivel de organización medio ya que al momento de realizar eventos muchas veces se ha tenido que improvisar con capacitadores, mientras que el 30% manifestó que es excelente, esto indica que existen deficiencias en la organización de eventos, sosteniendo esta información, con las anteriores preguntas planteadas.

12.- ¿La organización de las capacitaciones de ASOTRAV S.A responden a las políticas y procedimientos?

Cuadro 13. Organización de capacitaciones de acuerdo a políticas y procedimientos.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY DE ACUERDO	0	0%
DE ACUERDO	1	10%
EN DESACUERDO	8	80%
MUY EN DESACUERDO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.
Elaborado por: Los autores

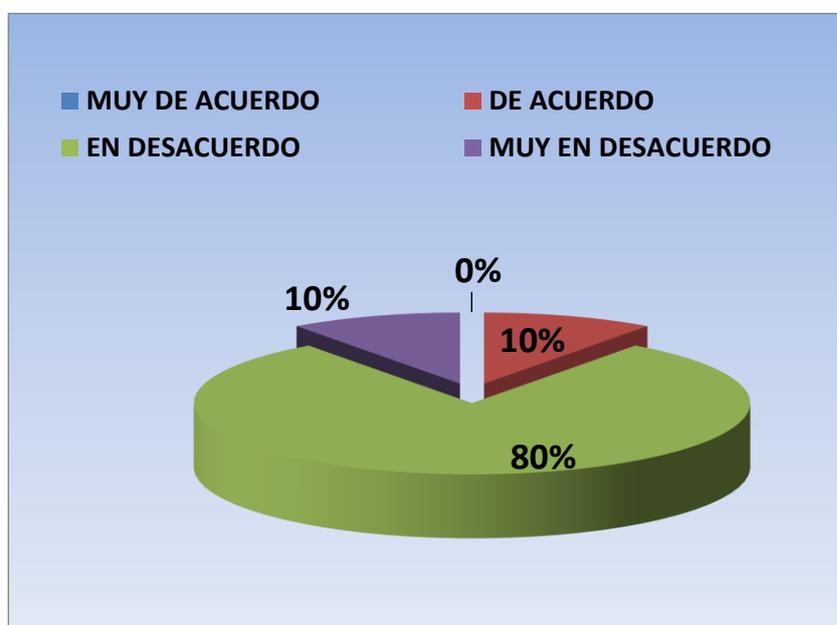


Gráfico 13. Organización de capacitaciones de acuerdo a políticas y procedimientos.

Interpretación.

El 80% de los encuestados manifestaron que la organización de las capacitaciones de ASOTRAV no responde a las políticas y procedimientos, ya que como se nota esta empresa no las posee. La información recabada demuestra que la falta de estas herramientas repercute en el desarrollo empresarial actual y en futuro de la empresa.

4.3 RESULTADOS

Analizando los resultados obtenidos del proceso de encuesta se conoció que la empresa ASOTRAV S.A se caracteriza en parte (40%) de por la aplicación de estrategias empresariales de desarrollo, a pesar de esta respuesta existe un 30% que indica que siempre la emplean, sin embargo se desconoce en qué grado beneficia a la empresa.

En relación a los niveles de competitividad alcanzada por la empresa ASOTRAV S.A, el personal indico que es media esto lo manifestaron 7 de los 10 encuestados, por lo tanto el estilo administrativo y gerencial de acuerdo al talento humano es regular, esto demuestra que la empresa no se está mostrando competitiva en este mercado, donde la competencia intenta de alguna forma liderar este sector.

En lo concerniente a las funciones del personal, no tienen especificadas las competencias de quienes desempeñan las actividades, esto demuestra que algunos trabajadores realizan tareas que no deben efectuar, lo cual estaría generando un recargo de trabajo y con esto un ambiente hostil para ellos.

Las respuestas de los encuestados en lo concerniente a la aplicación de estrategias empresariales de desarrollo, los encuestados dieron a entender que en ocasiones no se las emplea bien, mientras que otros manifiestan lo contrario. Por ello se asume que existen falencias a nivel administrativo.

La toma de decisiones administrativas que se ejecutan en la empresa de acuerdo al criterio de los empleados, manifestaron que no están de acuerdo con lo que deciden, esto es sinónimo de que el ambiente laboral no es satisfactorio para los trabajadores, lo cual podría afectar en la productividad de la empresa. A esto se suma que la coordinación del estilo administrativo y gerencial de ASOTRAV es medio, según lo que indican los encuestados.

El desarrollo de las actividades de acuerdo a la información recabada la califica como media. En lo referente a la programación de capacitaciones y la gerencia también la consideran de nivel medio, esto demuestra que no se están aplicando adecuadamente procesos internos.

Esta empresa no cuenta con políticas ni procedimientos, así lo indican los encuestados en la pregunta 10, razón por la cual las actividades desarrolladas en ASOTRAV S.A la califican con un nivel de organización medio. Motivo por el cual la organización de capacitaciones no responde a una ejecución óptima que satisfaga las expectativas tanto de la empresa como de los clientes.

4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Cuadro 14. Verificación de la hipótesis general y las hipótesis particulares.

HIPÓTESIS GENERAL	VERIFICACIÓN
Un eficiente estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A. podrá mejorar su nivel competitivo.	De acuerdo a los resultados de la encuesta, los encuestados califican en la pregunta 3 que el estilo administrativo y gerencial como medio.
HIPÓTESIS ESPECIFICAS	VERIFICACIÓN
Las competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, influyen en la aplicación de estrategias empresariales.	El 60% de los encuestados en la pregunta 4, manifestaron que no están establecidas las competencias para las diversas funciones administrativas, lo cual influye de forma negativa en la aplicación de estrategias empresariales.
La coordinación administrativa, permitirá el buen desarrollo de las actividades empresariales de ASOTRAV S.A.	De acuerdo a la coordinación del estilo administrativo y gerencial que mantiene ASOTRAV S.A los encuestados indicaron en la pregunta 7 que la califican de medio.
La correcta aplicación de políticas y procedimientos mejoran la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A.	En la pregunta 10 de la encuesta, indicaron que la empresa no tiene establecidas las políticas y procedimientos , lo cual incide en la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A

Elaborado por: Jhalmar Pilco y Henry Carrillo

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. TEMA

DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMPETITIVIDAD DE ASOTRAV S.A.

5.2. FUNDAMENTACIÓN

Los Modelos Gerenciales son estrategias de gestión organizacionales que se utilizan en la dirección y desarrollo del sistema y procesos de la misma. Todo modelo es una representación de una realidad que refleja, por lo que en Gerencia, como en otras ciencias, los modelos determinaran una pauta, una base de sustento que a la larga permite el desarrollo orientado de la empresa u organización en general que lo utiliza. No obstante, ningún modelo por sí mismo basta para direccionar la empresa, por lo que su aplicación creativa es el secreto del éxito.

Así, existen modelos clásicos, modelos contemporáneos y sobre todo clásicos que mantienen su vigencia, además que algunos surge temporalmente y cuyos contenidos son meramente comerciales. Los modelos gerenciales se originan en las diferentes escuelas de pensamiento administrativo tanto clásicas como de última generación.

Las escuelas de administración no necesariamente constituyen modelos de gerencia así como tampoco los modelos de Management (palabra inglesa para gerencia o

administración que asume como sinónimos), se convierten en escuelas de pensamiento. Preferimos resolver este posible dilema, afirmando que los modelos gerenciales hacen parte de las estrategias que las empresas adoptan con el propósito de promover, mantener o impulsar su efectividad de gestión.” (BLOGSPOT, 2008)

Definición

Importancia

Tipo de estrategias

Cómo se desarrollan

Cómo aportan a la competitividad empresarial.

Tipos de estrategias

1.- Estrategia de Liderazgo en Costos

Una estrategia de liderazgo en costo trata en aplicar economías a escala, entre mayor sea la producción menores son los costos, por ende se puede brindar los servicios a un costo menor.

Michael Porter plantea que la estrategia en Liderazgo de costos se la justifica cuando quienes consumen el producto son sensibles en cuanto al precio, cuando se brindan varios servicios iguales se puede aplicar esta estrategia.

Por lo que ASOTRAV S.A debería aplicarla obteniendo convenios con las grandes empresas, municipio o cámara de comercio y brindar talleres de capacitación macros para de esta manera reducir los costos y aumentar clientes.

Estrategia de Diferenciación

El objetivo de la diferenciación es crear algo que sea percibido en el mercado como único. Esto no significa que la empresa ignore los costos, sino que no son el objetivo estratégico primordial.

Algunas formas de diferenciación aplicables en ASOTRAV S.A son:

- Diseño de producto.
- Imagen de marca.

- Avance tecnológico.
- Apariencia exterior.
- Servicio de postventa.
- Cadenas de distribuidores.

La diferenciación, impide a veces obtener una alta participación de mercado. A menudo requiere de una percepción de exclusividad, que es incompatible con una alta participación en el mercado.

La estrategia no es una acción como viajar a otros países, no es una aspiración como hacer felices a los demás. La estrategia es algo más, es ser único, cambiar el mundo que nos rodea para aprovechar todo lo que se puede dar de uno mismo. Y si estos conceptos se aplican a una empresa, se trata de diferenciarse de la competencia ofreciendo un valor distinto al cliente para sacar mayor beneficio.

Consiste en poner un valor agregado al servicio o procesos impuesto por la gerencia y capacitadores brindando así un mejor servicio a los clientes de ASOTRAV S.A. Esto puede hacer que el servicio sea más costoso pero la calidad y la satisfacción en que busca el cliente será lo primordial.

Estrategia de Enfoque

Al saber de la existencia de diversos servicios en el mercado para ofrecer servicios especializados, implica que la empresa ASOTRAV S.A busque un nicho de mercado o se enfoque en instituciones en las que aún no se realizan estas capacitaciones y de esta manera no enfrentarse directamente con la competencia.

Se concentra en una necesidad específica de un segmento del mercado y busca satisfacer la necesidad de este y lo hará de una mejor manera que dirigirse como la competencia a todo el mercado.

La estrategia de enfoque siempre implica ciertas limitaciones en cuanto a la participación total del mercado por alcanzar. El enfoque implica necesariamente un trueque entre lo rentable y el volumen de ventas o de capacitaciones brindadas en la empresa.

Estrategia de Alianza

Esta estrategia es un pacto, o alianza que la empresa haga con instituciones ya sean gubernamentales o privadas.

La alianza estratégica es un entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al dialogo y a la detección de objetivos en consenso pueden definir un plan de acción conjunto para lograr beneficios de mutua conveniencia." (GONZALEZ, 2012)

ASOTRAV S.A como ente que brinda servicios de capacitaciones debería ejecutar alianzas que permitan hacerse conocer y poder firmar convenios macros con importantes empresas del cantón.

Estrategias de implementación de manuales de políticas y calidad.

Según Graham Kellog: "El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo"

Por lo tanto se implementaran en ASOTRAV manuales de normas y procedimientos para de esta manera lograr un eficiente manejo de los eventos y actividades que la empresa ejecute con el fin de que haya una excelente coordinación entre los empleados.

Estrategia de diseñar una estructura organizacional y diseño de puesto.

La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

Por lo tanto ASOTRAV la implementara para rediseñar las actividades de cada uno de los empleados asignándoles roles específicos para de esta manera no hayan falencias entre actividades que realicen cada uno de ellos.

5.3. JUSTIFICACIÓN

La propuesta se justifica en base a los resultados obtenidos de la encuesta, donde se verificó que no se impulsa proyectos de desarrollo económicos y administrativos, consideran que no se manejan con equidad en el cumplimiento de los servicios, por lo tanto califican la gestión como buena, por lo tanto se propone el planteamiento de estrategias para mejorar la gestión administrativa y la competitividad de esta entidad.

El cantón Milagro es un sector progresista ya que su comercio ha crecido rápidamente en todos sus ámbitos, por ello la importancia de fortalecer la gestión interna de la empresa afianzando las oportunidades de negocio que pueden existir para ellos, las mismas que contribuirán a que sus actividades comerciales incrementen lo que permitirá consecuentemente el progreso del entorno económico de ASOTRAV S.A.

Se debe tener presente que el usuario es el alma de toda institución, porque sin él no tendría razón de ser. Por tal motivo se le debe prestar mayor interés, brindar un buen servicio a los clientes, es un factor clave en el desarrollo de la empresa ya que al no prestar los servicios necesarios y de calidad, el cliente se sentiría inconforme, por ello a través de los cambios que se pretende realizar con esta propuesta se proyecta reformar la gestión administrativa y motivar a terminar con paradigmas tradicionales, mediante la formulación de nuevas ideas que direccionen al cambio y que conduzcan a incrementar la competitividad, logrando así finalmente la satisfacción que los clientes requieren para recuperar la confianza en la gestión de la empresa.

5.4. OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo general

Definir estrategias que contribuyan a optimizar la Gestión Administrativa, a través de la presentación de actividades, recursos, costos responsables e indicadores de evaluación, para contribuir con la competitividad de ASOTRAV S.A.

5.4.2. Objetivos Específicos

- Programar una adecuada formación en donde se mantenga al personal administrativo de la empresa en constante capacitación para el progreso y mejoramiento de sus competencias.
- Presentar las estrategias de acuerdo a cada objetivo fijado para un sistema de administración gerencial moderno.
- Sistematizar las estrategias con: actividades, costos, recursos, responsables e indicadores de evaluación.
- Determinar el costo de la propuesta.
- Proponer un nuevo modelo de gestión de la empresa.

5.5. UBICACIÓN

La empresa ASOTRAV S.A. se encuentra ubicado en la república del Ecuador, provincia del Guayas, cantón Milagro, en las calles Otto Arosemena Gómez 442 y Guaranda, Zonal 5.



Gráfico 14. Ubicación de la empresa ASOTRAV S.A

Fuente: Google maps.

5.6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Factibilidad en lo Administrativo

El proyecto resulta factible porque se cuenta con la autorización de la alta gerencia de la empresa ASOTRAV S.A., lo que permitió que se den todas las facilidades del caso con respecto a la recopilación de información, la misma que fue necesaria para el desarrollo de la investigación, cabe recalcar que la administración y el personal administrativo están dispuestos a colaborar con todo lo que se requiera para lograr los objetivos de esta propuesta.

Factibilidad legal

Analizamos las normas vigentes que regulan cada una de las capacitaciones que la empresa ejecuta.

Tenemos así que la Dirección de Seguridad y Salud en el Trabajo surge como parte de los derechos del trabajo y su protección. El programa existe desde que la ley determinara que “los riesgos del trabajo son de cuenta del empleador” y que hay obligaciones, derechos y deberes que cumplir en cuanto a la prevención de riesgos laborales.

Así como las que rigen en cuanto a la Gestión del riesgo

Art. 389 de la constitución ecuatoriana dice: El Estado protegerá a las personas, las colectividades y la naturaleza frente a los efectos negativos de los desastres de origen natural o antrópico mediante la prevención ante el riesgo, la mitigación de desastres, la recuperación y mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y ambientales, con el objetivo de minimizar la condición de vulnerabilidad.

El sistema nacional descentralizado de gestión de riesgo está compuesto por las unidades de gestión de riesgo de todas las instituciones públicas y privadas en los ámbitos local, regional y nacional. El Estado ejercerá la rectoría a través del organismo técnico establecido en la ley.

Factibilidad presupuestaria

Se determinaran los gastos incurridos en el desarrollo de esta propuesta, con el propósito de demostrar el costo que se da con la realización de este tipo de trabajo, el mismo que busca una mejora continua.

Factibilidad técnica

La ejecución de esta propuesta se enfoca en la creación de estrategias que permitirán a ASOTRAV S.A potencializar las gestiones internas y externas de esta empresa, brindándole a sus clientes una eficiente atención de las necesidades o solicitudes que requieran. Técnicamente es factible ya que en el medio existe suficiente capacidad profesional dispuesta a contribuir con el mejoramiento de la dirección administrativa a través del aporte de sus conocimientos. Además entre el grupo de afiliados se encuentran personas con suficiente capacidad técnica que estarían dispuestos a liderar un proceso de transformación de la entidad.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El desarrollo de la propuesta está enfocado al planteamiento de las estrategias que ayuden a mejorar la gestión administrativa, para lo cual se cumplirá con los objetivos establecidos, entre los cuales está el programar una adecuada formación profesional al personal de la empresa ASOTRAV S.A con el fin de potencializar sus capacidades, y estas sean puestas en marcha en cada una de las tareas y responsabilidades asignadas de esta forma fortalecer la competitividad de esta institución en este mercado. Cabe mencionar que una vez capacitado el talento humano este deberá efectuar un plan de capacitación direccionado a las actividades entorno a la empresa.

Se efectuaron matrices de prioridad en las cuales se establecieron sus respectivos objetivos, metas y plan de actividades referente a cada estrategia establecida, para la cual se elaborará un plan de acción en el cual se determinara el responsable, tiempo de ejecución y resultados.

Para el cumplimiento eficaz de las actividades se determinó indicadores, para medir la ejecución de las mismas, las cuales se elaboraron en base a las estrategias establecidas.

Las capacitaciones que se ofrecerán en la empresa ASOTRAV S.A, serán gestionadas por el personal responsable, el cual tendrá la tarea de contratar talento humano calificado en la ejecución de las diferentes actividades. En lo concerniente al espacio físico en el cual se dará cumplimiento a uno de los objetivos de esta propuesta, la institución cuenta con un espacio idóneo para desarrollar esta clase de actividades, las mismas que tienen como meta fortalecer los conocimientos para el desarrollo organizacional de sus negocios.

Como todo proyecto propuesto se detallaran específicamente los gastos e ingresos incurridos con la implementación de esta propuesta, a través de un flujo de caja en los cuales se reflejaran los movimientos de efectivo.

Se aplicara un modelo de gestión que va a encaminado hacia el mejoramiento de la empresa ASOTRAV que consiste en estrategias de implementación de manuales de normas y procedimientos, así como de aplicación de diseños de puestos y organigrama para la empresa, de esta manera canalizar las actividades de cada uno de los empleados de la empresa sin que esto perjudique los roles y el buen desempeño y rendimiento de sus integrantes.

Al implementar como estrategias la creación de manuales de normas y políticas se conseguirá que la empresa vaya bien encaminada hacia sus objetivos, mostrando así eficacia en los procesos mejorando de esta manera su servicio y aumentando su posicionamiento en el mercado, ampliando hacia grandes empresas su servicio con una excelente coordinación en los eventos.

Por otra parte se usara el modelo de gestión participativo como base fundamental aplicada en la empresa de esta manera se reducirá el tiempo de contacto entre gerente y subordinado consiguiendo así una comunicación directa entre gerente y subordinados de esta manera logrando una mejora en los procesos obteniendo una ventaja competitiva, también se conseguirá un buen clima laboral, que los empleados se empapen más con los objetivos de la empresa y lograr su fidelización.

5.7.1 Actividades

Dentro de las actividades para posibilitar la propuesta está el modelo de gestión participativo, en el cual se detallaran varias estrategias que ayudaran a potencializar las gestiones internas y externas de la empresa ASOTRAV S.A.

	<h1>MODELO DE GESTION PARTICIPATIVO</h1>
<h2>ASOTRAV S.A.</h2> <p>MISIÓN COMPROMETIDOS EN BRINDAR EXCELENCIA DENTRO DE LOS ESPACIOS DE CAPACITACIÓN DE GESTIÓN DE RIESGO, FUNDAMENTANDO NUESTRO TRABAJO CON LINEAMIENTOS CIENTÍFICOS TECNOLÓGICOS, HUMANÍSTICOS Y DE GESTIÓN PARA CREAR UNA CULTURA DE PREVENCIÓN ANTE LOS DIVERSOS FENOMENOS NATURALES.</p> <p>VISIÓN SER RECONOCIDOS POR LA CALIDAD DE NUESTRO TRABAJO EN EL ECUADOR MOSTRÁNDONOS COMO LA MEJOR ALTERNATIVA EN LA CAPACITACION DE GESTIÓN DE RIESGOS, CAMPAMENTACIÓN, EVACUACIÓN, MAPA DE RIESGO, Y PRIMEROS AUXILIOS COMPROMETIDOS CON EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</p> <p>OBJETIVOS</p> <ul style="list-style-type: none">✓ REDUCIR EL TIEMPO DE COMUNICACIÓN ENTRE LA GERENCIA Y LOS SUBORDINADOS.✓ IMPLEMENTAR CANALES DE COMUNICACIÓN QUE PERMITAN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.✓ MEJORAR EL CLIMA LABORAL PARA FIDELIZAR AL TALENTO HUMANO.✓ INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA.	

Implementación de Manuales de funciones y Procedimientos.

Los manuales de funciones y procedimientos son herramientas administrativas que ayudan el desarrollo empresarial de toda organización, por lo tanto, son necesarias para el cumplimiento de tareas y responsabilidades a las cuales esta sujetos los trabajadores, independientemente del cargo que desempeñen.

Cuadro 15. Matriz de prioridad 1. Implementación de Manuales de funciones y Procedimientos.

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
Implementar manuales de funciones y procedimientos, que permitan una mejor participación del talento humano en la ejecución de las diferentes actividades relacionadas a la actividad empresarial de ASOTRAV S.A.	Incrementar el nivel de productividad laboral de esta empresa, atendiendo cada una de las gestiones de capacitación de acuerdo a establecido en las cláusulas de contrato.	Incrementar la cartera de clientes	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Coordinar con el cliente los temas de capacitación, costo, lugar y fecha. 2.- Elaboración de contrato de trabajo, de acuerdo a las cláusulas establecidas por las partes interesadas. 3.- Realización de cronograma de capacitaciones, de acuerdo a lo establecido en las reuniones con los clientes.

Elaborado por: Jhalmar Pilco y Henry Carrillo

Implementación de políticas internas

Las políticas permiten el cumplimiento total de las acciones que deben realizar los trabajadores, de esta manera se optimizará la operatividad interna y externa de la empresa, por lo tanto, es considerada como una herramienta necesaria para alcanzar un alto nivel de productividad.

Cuadro 16. Matriz de prioridad 2. Implementación de políticas internas

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
Implementar políticas internas que permitan el cumplimiento de cada una de las acciones a ejecutarse, de acuerdo a lo establecido por la gerencia, contribuyendo de esta manera al logro de los objetivos organizacionales.	Cumplir con lineamientos establecidos en los contratos de trabajo, con un claro sentido de servicio a la comunidad.	Reducir el nivel de incumplimiento de las actividades planificadas.	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Análisis de las leyes que protegen a los trabajadores, para no incumplir con los derechos de los mismos. 2.- Realizar reuniones de trabajos con la gerencia y los trabajadores. 3.- Convocar al personal para socializarlos con el manual de políticas.

Elaborado por: Jhalmar Pilco y Henry Carrillo

Motivación constante del personal encargado de realizar las capacitaciones.

Con fin de conseguir el desarrollo empresarial es necesario incentivar a todo el personal que labora dentro de la empresa, logrando de esta manera un mayor compromiso y participación en los objetivos propuestos.

Cuadro 17. Matriz de prioridad 3

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Con el fin de conseguir el desarrollo empresarial es necesario incentivar a todo el personal que labora dentro de ASOTRAV S.A. del cantón Milagro, logrando de esta manera un mayor compromiso y participación en los objetivos propuestos.</p>	<p>Motivar al talento humano para lograr su mayor potencial en la ejecución de sus funciones, mejorando la operatividad de las gestiones internas y externas.</p>	<p>Incrementar la productividad laboral de la empresa ASOTRAV S.A.</p>	<p>1.- Analizar el desempeño del talento humano, con el fin de identificar al personal que esta. 2.- Determinar los medios necesarios para incentivar a los empleados, acorde a su desempeño. 3.- Evaluar constantemente al personal.</p>

Cuadro 18. Medios de motivación.

MEDIOS DE MOTIVACIÓN	TIEMPO												MAS DE UN AÑO	RESULTADOS	
	ENER	FEB.	MAR.	ABR.	MAY	JUN	JUL	AGST	SEPT	OCT	NOV.	DIC.			
BONOS															CAPTAR CLIENTES
INTEGRACIONES															TRABAJO EN EQUIPO
VIAJES															EFICIENCIA DEL TRABAJO

Modernización de procesos a través de la mejora de infraestructura física de los departamentos de capacitación.

Es necesario estar a la par con los avances tecnológicos con los que cuentan otras empresas como mecanismos para mejorar u optimizar los procesos, por ello es indispensable que ASOTRAV S.A invierta en tecnología que permita incrementar su competitividad dentro del mercado.

Cuadro 19. Matriz de prioridad 4

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Es necesario estar a la par con los avances tecnológicos como mecanismos para mejorar u optimizar los procesos, por ello es indispensable que ASOTRAV S.A invierta en tecnología: tales como proyectores, pantallas led's, parlantes de alta calidad en sonido, que permita incrementar la competitividad de la empresa.</p>	<p>Determinar las necesidades tecnológicas de la empresa, con el fin de implementar sistemas informáticos de alta definición, como son: reemplazar los papelografos con proyectores, ubicar parlantes en sitios estratégicos de la sala de conferencias para mejorar los procesos internos y externos de esta institución.</p>	<p>Potencializar las actividades internas y externas en un 100%</p>	<p>1.- Realizar una revisión del equipo informático que actualmente cuenta la empresa. 2.- Dar de baja los equipos que estén obsoletos y ser reemplazados con tecnología de punta. 3.- Cotizar con diferentes proveedores nuevos equipos computaciones acorde a las necesidades de cada área. 4.- Poner a conocimiento de la alta administración el posible cambio a través de la compra de equipos computacionales.</p>

Elaborado por: Jhalmar Pilco y Henry Carrillo

Cuadro 20. Cambios de infraestructura y de procesos

CAMBIOS DE MEJORA	RESULTADOS
Equipamiento de las sala de capacitación (proyectores, parlantes, televisores)	Servicio de calidad y clientes satisfechos.
Mejoras en Proceso de captación.	Incremento de clientes y de los niveles de rentabilidad.
Implementación de una oficina destinada al centro de mediación.	Desarrollo empresarial.

Elaborado por: Henry Carrillo y Jhalmar Pilco

Realizar publicaciones de los servicios que se ofrecen

Publicar en revistas, periódicos, páginas web, y en emisoras de mayor reconocimiento dentro de la ciudad, todos los servicios que presta ASOTRAV S.A. en Milagro, con el fin de difundir eficientemente los beneficios de formar parte de la misma.

Cuadro 21. Matriz de prioridad 5.

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Publicar en revistas, periódicos, páginas web, medios impresos y en emisoras de mayor reconocimiento dentro de la ciudad, todos los servicios que presta ASOTRAV S.A. Milagro con el fin de difundir eficientemente los beneficios de formar parte de la misma.</p>	<p>Analizar los medios publicitarios de mayor aceptación en este medio, para dar a conocer los beneficios que ofrece esta empresa.</p>	<p>Dar a conocer en un corto tiempo los servicios y beneficios que ofrece la empresa</p>	<p>1.- Costear las publicidades a utilizar. 2.- Establecer bosquejos de la información a proyectarse en las publicidades. 3.- Planificar los días en los cuales se realizarán las publicidades. 4.- Determinar lugares estratégicos para repartir las publicidades físicas.</p>

Elaborado por: Jhalmar Pilco y Henry Carrillo

Cuadro 22. Medios utilizados para la difusión de información

MEDIOS PUBLICITARIOS	EMPRESAS	ENER	FEB.	MAR.	ABR.	MAY	JUN	JUL	AGST	SEPT	OCT	NOV.	DIC.	TEMAS DE PUBLICACIÓN
Revistas	REVISTA DULCE MILAGRO													Los temas que se publicaran en los distintos medios utilizados son los siguientes: Reconocimientos, Anuncios, Ofertas de empleo y Promoción de sus servicios.
Periódicos	LA VERDAD													
Páginas WEB	PAGINA WEB Y REDES SOCIALES DE LA EMPRESA													
Emisoras	LA VOZ DE MILAGRO													
Medios impresos.(volantes)	IMPRESA DELGADO													

Elaborado por: Henry Carrillo y Jhalmar Pilco

5.7.2 Análisis Financiero

Se presentara un cuadro del análisis de la situación actual versus al flujo de efectivo donde notamos la participación de mercado que tiene esta empresa. Para el estudio de la misma hemos planteado los costos de cada una de las estrategias notando los siguientes rubros:

FLUJO DE EFECTIVO															
INGRESOS	CANT. ANUAL	VALOR UNIT	ENERO	FEB.	MARZ.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGST.	SEPT.	OCT.	NOV	DIC	TOTALES
Capacitaciones															
Primeros Auxilios	200	45,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9000,00
Gestion De riesgo	200	45,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9000,00
Campamentacion	200	45,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9000,00
Busqueda y Rescate	200	45,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9000,00
Orden y Seguridad	200	45,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9000,00
Prevencion de Incendios	200	45,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9000,00
Desastres Naturales	200	45,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9000,00
Instruccion Formal	200	45,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9000,00
Evacuacion	200	45,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9000,00
Total de ingreso	1800		6750,00	81000,00											
EGRESOS															
Sueldo capacitadores	5	450,00	2250,00	2250,00	2250,00	2250,00	2250,00	2250,00	2250,00	2250,00	2250,00	2250,00	2250,00	2250,00	27000,00
Sueldo Personal administrativo	5	500,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	30000,00
Servicios Basicos			120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1440,00
Folleteria			80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
Impresión de certificados			100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1200,00
Alquiler de local			200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2400,00
Plan de gestión participativa	1	400,00	400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00
Manuales de funciones y procedimientos	1	250,00	250,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	250,00
Políticas internas	1	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00
Motivación al personal capacitacion	2	600,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	1800,00
Materiales de capacitacion	1	382,85	382,85	0,00	0,00	0,00	0,00	382,85	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	765,70
Modernización de los procesos	1		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2400,00
TOTAL DE EGRESOS			6582,85	5450,00	6050,00	5450,00	5450,00	5832,85	6050,00	5450,00	5450,00	5450,00	5450,00	6050,00	68715,70
BENEFICIO			167,15	1300,00	700,00	1300,00	1300,00	917,15	700,00	1300,00	1300,00	1300,00	1300,00	700,00	12284,30

Podemos notar los gastos mensuales que está teniendo la empresa en los implementos necesarios para las capacitaciones, así como sueldos a los empleados y los respectivos costos de las estrategias planteadas. De igual manera podemos ver los ingresos que tiene la empresa de manera mensual por las capacitaciones con un total de 1800 asistentes.

Finalmente hemos planteado un cuadro de costo – beneficio proyectado a 5 años donde al aplicar las estrategias los ingresos de la empresa aumentan en un 5% anual, obteniendo así un mayor ingreso financiero para la empresa y ganando mayor cartera de cliente mejorando así su matriz productiva y se agilice el trabajo. De esta manera podemos observar el beneficio que no solo en cuanto a los procesos de la empresa se mejoraran sino también en la rentabilidad de la empresa.

Cuadro 23 Análisis financiero

RELACION BENEFICIOS - COSTOS					
	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	81000,00	85050,00	89302,50	93767,63	98456,01
EGRESO	68715,70	72151,49	75759,06	79547,01	83524,36
BENEFICIO	12284,30	12898,52	13543,44	14220,61	14931,64

Elaborado por: Henry Carrillo y Jhalmar Pilco

5.7.3 Impacto

Lo que se pretende con la propuesta es plantear estrategias que posean un alcance organizacional amplio enfocado al desarrollo de los recursos y a la renovación de la imagen empresarial, para de esta manera obtener ventajas competitivas sostenibles en el mercado.

La implementación de las estrategias que se proyecta, busca acaparar el mercado económicamente activo del Cantón Milagro, contribuyendo de forma directa a la disminución del comercio informal mediante la oferta de servicios y beneficios que les garanticen el progreso y amplitud de sus negocios a otros mercados del entorno.

El servicio de calidad que se brindará estará a cargo de talento humano capacitado, esto permitirá una óptima gestión administrativa, que asegurará la participación y máximo aprovechamiento de la experiencia de esta empresa.

La diversificación de los servicios, que puede generar toda organización a la colectividad en general, facilitando la vida de las personas y la imagen propia del negocio o empresa.

Los programas de capacitación a implementarse, para mejorar el desarrollo de sus actividades personales y profesionales en un futuro a corto plazo, permitirán que estas obtengan buenos resultados al momento de desempeñarse en cualquier actividad ya sea personal o profesional.

En síntesis todo lo que se pretende incorporar mediante el planteamiento de estrategias es de suma importancia para la institución ya que agregará valor y por ende la renovación de su imagen empresarial ocasionará satisfacción en los socios.

La implementación del modelo de gestión participativo permitirá una mejor operatividad de la empresa, puesto que se ha considerado necesario la implementar manuales de funciones y procedimientos, herramientas que contribuyen a la adecuada ejecución de las labores.

La empresa contará con políticas internas, las mismas que permitirán el cumplimiento total de cada una de las actividades que forman parte de la actividad comercial de esta empresa ASOTRAV S.A.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 32. Cronograma de actividades.

ACTIVIDADES	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
1.- Solicitud de certificado de permiso para elaboración de la propuesta						
2.- Análisis de los problemas planteados						
3.- En base a los resultados de la encuesta se planteó el tema propuesto						
4.- Se elaboró el plan de gestión participativo.						
5.- Determinación de los beneficios de la propuesta.						
6.- Descripción de los lineamientos de la propuesta.						
7.- Presentación final.						

Elaborado por: Jhalmar Pilco y Henry Carrillo

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Entre los lineamientos que se debe seguir para a futuro evaluar esta propuesta en la empresa ASOTRAV S.A., están los siguientes.

- Análisis de procesos.
- Evaluación de desempeño.
- Análisis financieros.
- Seguimiento y evaluación de las múltiples actividades que se llevaran a cabo la empresa.
- Auditoria.

Análisis de procesos

Evaluar todos los aspectos positivos y negativos de la empresa con el fin de conocer cada uno de los procesos que cumple la misma, para encontrar falencias y corregirlas o si es debido, reestructurar el proceso completamente.

Evaluación de desempeño

Realizar exámenes para comprobar que las tareas se desarrollen con total normalidad y que se cumplan todas las tareas preestablecidas, de no ser así tomar las medidas correctivas, si es leve simplemente una advertencia pero si es grave sancionar dicha inconformidad.

Análisis financieros

Efectuar los respectivos análisis de todos los ingresos y egresos de la empresa, para determinar un margen de utilidad, para así poder cumplir con todas las estrategias planteadas y que la empresa logre sus objetivos a corto y largo plazo.

Seguimiento y evaluación de las múltiples actividades que se llevaran a cabo en la empresa.

Llevar un control estricto de las operaciones que se realizan en ASOTRAV S.A con el fin de garantizar el buen desarrollo de todas las actividades que se realizan, como son las capacitaciones que se prestan a la colectividad en general.

Auditoria

Analizar de manera estricta, ya sea un ente interno o uno externo que evalué de incognito, que todas las actividades se realizan con total normalidad, sin la necesidad de que este un supervisor controlándolos, así cada vez se irá mejorando este aspecto y se generará una cultura de respeto y responsabilidad en las tareas a ejecutarse.

CONCLUSIONES

1.- Durante el proceso de investigación se pudo conocer que aunque el objetivo primordial de la empresa es intensificar la gestión empresarial de ASOTRAV S.A en el cantón, la gestión administrativa que ha ejecutado durante años no ha sido eficiente, lo que ha originado la insatisfacción de los clientes.

2.- La empresa ASOTRAV S.A., no presenta proyectos nuevos para mejorar las capacidades empresariales/institucionales de los clientes y de su entorno laboral, por lo tanto, su labor se limita a gestiones cotidianas, eventos entre otros factores que no representan mayor productividad a esta entidad.

3.- Siendo la publicidad una herramienta de suma importancia en el desarrollo empresarial de cualquier tipo de empresa, no es muy utilizado por esta entidad, por lo tanto hace que esta empresa mantenga un posicionamiento reconocido en este mercado competitivo del cantón Milagro.

4.- Aunque lleva varios años en el mercado no ha ido ampliando sus servicios, quedándose estancado en un mismo grupo objetivo y en un similar número de clientes, sin ir generando un gran margen de rentabilidad.

5.- No existe una buena comunicación entre socios y el público en general, es por esto que ASOTRAV S.A está perdiendo varios segmentos de mercado.

RECOMENDACIONES

- 1.- Se debería realizar un plan de capacitación, en donde se establezcan las fechas de inicio y fin de esta gestión, así como los temas a tratar en base a las necesidades de cada área, con el fin de potencializar los conocimientos de los empleados, para alcanzar una óptima gestión empresarial, que denote un desarrollo sostenido de esta institución reconocida en este mercado.

- 2.- Se recomienda fortalecer las capacidades empresariales, con alcanzar mayor participación en este mercado, lo cual lleve a un mejoramiento continuo siendo el resultado el incremento de clientes y por ende mayores ingresos financieros.

- 3.- Se deberá efectuar proyectos innovadores que ayuden al crecimiento empresarial, esto permitirá que se llame la atención de nuevos gestores a inscribirse y formar parte de esta institución, permitiéndole a esta entidad un desarrollo sostenido en cada uno de sus aspectos.

- 4.- Se recomienda la implementación de un centro de mediación, el cual se encargue de buscar los mecanismos que incidan en el desarrollo empresarial, así como el cumplimiento de los convenios establecidos.

- 5.- Se debe fortalecer la aplicación de medios de difusión, para así estar en constante comunicación con los socios y público en general, sobre los distintos servicios, actividades que son generados por la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- 101 PM. (25 de 09 de 2011). *¿Gerente, Coordinador o Agilizador de proyectos?* Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://101pm.blogspot.com/2011/09/gerente-coordinador-o-agilizador-de.html>
- Cámara de Comercio de Milagro. (2000). *Historia de la Cámara de Comercio de Milagro*. Milagro.
2008. (s.f.). *análisis jurídico*, págs. www.analisisjuridico.com/publicaciones/delitos-contr-el-medio-ambiente-en-ecuador/.
- MEJIA SARZOSA, María. C. (Septiembre de 2011). Recuperado el Julio de 2013, de Creación de la Cámara de Comercio en el cantón Cotacachi.
- (Septiembre de 2012). Recuperado el Julio de 2013, de ORTEGA AGUIRRE, Rossanna Guissella.
- (2012). En D. ALVARADO, *Comercio Formal e Informal*. México: Ediciones Prezi.
- ALVARADO, Wladimir. (2010). "PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA UNA EMPRESA FLEXOGRAFICA". Recuperado el 26 de 12 de 2013, de <http://repositorio.maeug.edu.ec/bitstream/123456789/54/1/28051847285558960723015388028193123014.pdf>
- ARTICULOZ.COM. (2011). *COACHING EMPRESARIAL GERENCIALES*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://www.articuloz.com/coaching-empresarial-articulos/coaching-gerencial-962462.html>
- (2009). En E. V. ASENSIO DEL ARCO, *Empresa iniciativa Emprendedora*. España: Editorial Paraninfo.
- BLOGSPOT. (22 de Julio de 2008). *MODELOS GERENCIAS Y TECNICAS MODERNAS*. Recuperado el 16 de Marzo de 2014, de <http://modelosgerencialestecnicasmodernas.blogspot.com/>
- BRON RUEDA, YORLIN EDULFO. (16 de Enero de 2013). "DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA APACSA CANTON MACHALA DURANTE EL AÑO 2011". Recuperado el 04 de DICIEMBRE de 2013, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/976/1/T-UTMACH-FCE-MK-026.pdf>
- Cámara de Comercio de Cajamarca. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013, de <http://nelsy-02.wix.com/camcajamarca#!historia>.
- Cámara de Comercio de Manta. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013, de <http://www.ccm.org.ec/camara-de-comercio-manta/historia-camara-comercio-manta>.
- (2009). En C. D. CAMISON, *Introducción a los negocios y su gestión*. Barcelona - España: Deusto.

- (2009). En C. D. CAMISON, *Introducción a los negocios y su gestión*. Madrid - España: Pearson Education.
- CAMOVA. (23 de 07 de 2010). *Capacidades fundamentales del buen gerente*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://camova.lacoctelera.net/post/2010/07/23/capacidades-fundamentales-del-buen-gerente>
- (2007). En H. CARDOZO CUENCA, *Gestión empresarial del sector solidario*. México: Ecoe Ediciones.
- (2008). En R. CASAS, *La Dirección de la Empresa Asociativa*. Paraguay: Bib. Orton IICA/CATIE.
- (2005). En C. CASTILLO SEMA, *Estrategias de Gestión Comercial*. España: Colección EOI Empresas.
- CATEDRA.COM. (2011). *definicion de funcion gerencial*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de <http://catedradireccionycontrol.blogspot.com/2011/02/la-funcion-gerencial.html>
- CEDENO MAZA, Sarina y MERCHAN SERRANO, Félix. (2008). *Nuevos modelos gerenciales para la gestión de las empresas de construcción en Venezuela: el enfoque estratégico, la dirección correcta y el aseguramiento de la calidad*. Recuperado el 02 de 02 de 2014, de <http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/277/1/Tesis-IC008-C24.pdf>
- (2006). En J. CEGARRA SANCHEZ, *Metodología de la Investigación desarrollo de la inteligencia*. México: Cengage Learning Editores.
- Centro Europeo de Empresas e Innovación. (2010). *PLAN DE MARKETING PASO A PASO*. Recuperado el 07 de 12 de 2013, de <http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=8&MS=7>
- CONDUCTITLAN.NET. (2011). *ANTESCEDENTES HISTORICOS DE LAS TEORICAS ADMINISTRATIVAS*. Recuperado el 20 de 01 de 2014, de http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/administracion_definicion_antecedentes_historicos_teorias_administrativas.html
- (2004). En A. CORDOBA LARGO, *El Reto de la Gestión Empresarial*. Barcelona - España: Deusto.
- CRECENEGOCIOS.COM. (2012). *DEFINICION DE NEGOCIOS*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-negocio-y-de-empresa/>
- DE GERENCIA. COM. (2011). *DEFINICION DE LAS VENTAS*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2012, de <http://www.degerencia.com/tema/ventas>
- DEFINICION ABC. (2010). *DEFINICION DE PRODUCTIVIDAD*. Recuperado el 26 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/economia/productividad.php>
- DEFINICION ABC. (2011). *DEFINICION DE GESTION*. Recuperado el 26 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/gestion.php>

- DEFINICION ABC. (2011). *DEFINICION DE EMPRESA*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/economia/empresa.php>
- DEFINICION ABC. (2012). *DEFINICION DE ESTRATEGIA*. Recuperado el 17 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/estrategia.php>
- DIMENSION EMPRESARIAL.COM. (2013). *ESTILOS ADMINISTRATIVOS*. Recuperado el 10 de 01 de 2014, de <http://dimensionempresarial.com/estilos-administrativos/>
- EL CONTADOR VIRTUAL. (01 de 03 de 2011). *6 elementos basicos en las Estrategias Administrativas Organizacionales*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://elcontadorvirtual.blogspot.com/2011/03/6-elementos-basicos-en-las-estrategias.html>
- ESCUADERO SERRANO, M. J. (2011). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. Madrid, España: Editorial Paraninfo.
- (2006). En M. EYSSAUTIER DE LA MORA, *Metología de la investigación desarrollo de la inteligencia*. México: Cengage Learning Editores.
- FAYOL, Henry. (2010). *COMPORTAMIENTO y DESARROLLO ORGANIZACIONAL*. Recuperado el 10 de Enero de 2014, de <http://www.theodinstitute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-empresas-y-do/10-autores/57-fayol-henry.html>
- (2010). En A. FERNANDEZ ROMERO, *Dirección y Planificación Estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid - España: Ediciones Díaz de Santos.
- (2006). En O. H. FERREL, *Estrategias de Marketing*. Estados Unidos: Cengage Learning Editores.
- (2007). En J. FLOREZ ANDRADE, *Cómo crear y dirigir la nueva empresa*. ECOE Editorial.
- (2001). En A. L. GARCIA TABUENCA, *La micro y pequeña empresa en Latinoamérica*. Lima - Perú: Soluciones Prácticas.
- GESTION EMPRESARIAL UDI. (2011). *HABILIDADES DE UN ADMINISTRADOR O GERENTE*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://gestionempresarialudi.wikispaces.com/file/view/Habilidades+de+un+Administrador.pdf>
- GESTIOPOLIS.COM. (2011). *DEFINICION DE PRESUPUESTO FINANCIERO*. Recuperado el 22 de 01 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/41/presupuesto.htm>
- GONZALEZ, V. (12 de Abril de 2012). *TIPO DE ESTRATEGIAS*. Recuperado el 20 de Marzo de 2014, de <http://vero-abila.blogspot.com/2012/04/tipos-de-estrategias.html>
- (2009). En J. M. GUILBERT UCIN, *Responsabilidad Social Empresarial*. Deusto: Editorial Universidad de Deusto.

- (2003). En V. C. GUZMAN, *La institucionalidad de género en un contexto de gobierno*. Paraguay: Editor United Nations Publications.
- HENAO JIMENEZ, Maria. (2008). *Identificación estilos gerenciales administrativos vigentes y necesidades de formación derivadas en la actividad de comercio al por mayor y menor de partes, piezas y accesorios de lujo para vehículos automotores, de las empresas comerciales en el área met.* Recuperado el 02 de 02 de 2014, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/920/1/65842H493.pdf>
- http://200.37.9.27/CCL/raizEspanol/ccl_historia.aspx. (s.f.). Recuperado el Julio de 2013
- <http://www.camaracomerciolatacunga.com/index.php/nosotros/historia-de-la-camara>. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013
- <http://www.camarapiedemonte.com/que%20son%20las%20camaras.html>. (s.f.). Recuperado el Julio de 2013
- <http://www.cocin-cartagena.es/en/la-camara/estructura-y-organizacion/>. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013
- (2008). En D. HURTADO CUARTAS, *Principio de Administración*. Medellín - Colombia: Itm.
- (2004). En J. W. IBANEZ JIMENEZ, *Responsabilidad Social de la Empresa Y Finanzas Sociales*. España: Editorial AKAL.
- JAUREGUI, A. (2009). *LA COMPETENCIA*. Lima: Limerin.
- (2005). En R. JUNKIN, *Organización Empresarial de pequeños productores o productoras*. Paraguay: Bib Orton IICA/CATIE.
- jurico, A. (2008). *Análisis jurico*, págs. www.analisisjuridico.com/publicaciones/delitos-contra-el-medio-ambiente-en-ecuador/.
- LA PLAZA. (2007). *ESTRATEGIA Y TÁCTICA*. Recuperado el 16 de Diciembre de 2012, de <http://www.laplaza.org.ar/colabora/sca.htm>
- LINTON, IAN. (2012). *VENTAJA COMPETITIVA*. Recuperado el 10 de Enero de 2014, de http://www.ehowenespanol.com/importante-empresa-obtenga-ventaja-competitiva-mercado-info_270876/
- (2009). En J. C. MAESTRO ARCOS, *Regálate Liderazgo*. Barcelona - España: Profit Editorial.
- (1999). En E. MARTINEZ PALACIOS, *Legislación Codificada, Talleres de Corporación de Estudios y Publicaciones*. Ecuador.
- MAS RUÍZ, F. J. (2010). *Temas de investigación Comercial* (5 ed.). Club Universitario.
- (2000). En M. NAGHI, *Metodología de la Investigación*. Limusa.
- (2008). En J. P. NORIEGA, *Comercio Informal un ataque económico*. México: Editorial IICA.

- (2011). En A. y. OLIVARES LEAL, *Ventajas Competitivas Empresariales*. México: Pearson Education.
- (2004). En R. R. PAZ COUSO, *Gestión de las Pymes, Estrategias y Políticas para la Administración Empresarial*. España.
- PEÑALOZA PAEZ, Jorge. (2012). *FUNCIONES GENERALES*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://oliver.obolog.com/funciones-gerenciales-103516>
- (2013). En J. F. PEREZ CARBALLO VEIGA, *Control de Gestión Empresarial*. España: ESIC Editorial.
- (2006). En J. d. PINEDA GUADARRAMA, *Nuevo Institucionalismo e Institucional*. Editorial UAEM.
- Piratería económica informal*. (s.f.). Recuperado el 25 de Julio de 2013, de <http://www.cnnexpansion.com/opinion/2010/04/23/pirateria-economia-informal-cnnexpansion>.
- PLAN DEL BUEN VIVIR. (18 de Enero de 2010). *OCJETIVO 6*. Recuperado el 08 de Enero de 2014
- PLANES DE NEGOCIOS.COM. (2012). *BENCHMARKING*. Recuperado el 08 de 02 de 2014, de <http://www.soyentrepreneur.com/22889-por-que-hacer-benchmarking.html>
- PROMONEGOCIOS. NET. (2012). *DEFINICION DE ADMINISTRACION*. Recuperado el 10 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- PROMONEGOCIOS.COM. (2009). *DEFINICION DE SERVICIOS*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>
- PROMONEGOCIOS.NET. (2012). *DEFINICION DE ORGANIZACION*. Recuperado el 25 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Ramírez Hernández, F. (2007). *La importancia de la competencia para una economía*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2013, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/281/2.htm>
- (2007). En R. REGALADO HERNANDEZ, *Las Mipymes en Latinoamérica*. México: Editor Juan Carlos Martínez.
- REINGENIERIAUCV. (2007). *DEFINICION DE REINGIENERIA*. Recuperado el 27 de 01 de 2014, de <http://reingenieriaucv2007.blogspot.com/2007/10/qu-es-reingeniera.html>
- (2007). En M. REYNO MOMBERG, *Responsabilidad Social Empresarial _rse_ como Ventaja Competitiva*. Chile: Editor Manuel Reyno Momberg.
- RIOS CANTU, Graciela. (2010). *Desarrollo humano laboral*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/rrhh/desahula.htm>

- (2002). En R. ROJAS SORIANO, *Investigación Social: Teoría y Praxis*. Editorial Plaza y Valdés.
- (2005). En N. J. SALKIND, *Métodos de Investigación*. Pearson Education.
- (2012). En J. SANCHEZ HERRERA, *Nuevas Tendencias en Comunicación*. Madrid: Editorial EASIC.
- (s.f.). En J. A. Sanllehi, *Delito en la Empresa Estrategias de Prevención de la criminalidad intra-empresarial y deberes de control empresario*. España: Editorial Atelier.
- SECRETARIA DE GESTIÓN DE RIESGOS. (21 de Diciembre de 2012). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA*. Recuperado el 15 de Enero de 2014, de <http://www.gestionderiesgos.gob.ec/valores-mision-vision/>
- (2006). En G. SOLARTE LINDO, *Redes institucionales y cooperación local*. Editorial IICA.
- (2006). En B. P. SORIANO MARTINEZ, *Finanzas para no financieros*. Editorial FC.
- Tamayo, F. G. (2010). *FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/lgiraldot/fortalecimiento-empresarial-verdad-o-mentira-ok>
- THOMPSON, Janneth M. . (09 de 03 de 2011). *HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS O GERENCIALES*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://administracionenteoria.blogspot.com/2011/03/herramientas-administrativas-o.html>
- TOBAR, L. &. (2010). *"PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE .* Recuperado el 30 de Diciembre de 2013, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1109/1/T-UCE-0005-144.pdf>
- Tomado de: <http://www.cadecol.fin.ec/main.swf>. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013
- (2007). En O. I. trabajo, *La promoción de empresas sostenibles*. Ginebra - Suiza: International Organization Editorial.
- (2009). En S. UGARRIZA, *Terminología Comercial Agrícola*. Salta - Argentina: Editorial Eucasa .
- UPROADMON. (08 de 2011). *POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://uproadmon.blogspot.com/2011/08/polticas-y-procedimientos-parte-ii.html>
- (2007). En E. VERTICE, *Dirección y Gestión de Empresas*. Madrid - España: Editorial Vertice.
- (2008). En G. A. YUKL, *Liderazgo en las organizaciones*. Madrid - España: Pearson Education.

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE PROBLEMATIZACIÓN

PROBLEMA	FORMULACIÓN	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	Variable Independiente	Variable Dependiente	TÉCNICA
El estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A. afecta a su nivel competitivo	¿De qué manera el estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A. afecta a su nivel competitivo?	Analizar de qué manera el estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A. afecta a su nivel competitivo, a través del estudio de los sistemas de coordinación, control y operatividad procedimental, para contribuir con la presentación de estrategias encaminadas a potenciar la competitividad del negocio.	Un eficiente estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A. podrá mejorar su nivel competitivo.	Estilo administrativo y gerencial	Nivel competitivo	ENCUESTA
Las competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, influyen en la aplicación de estrategias empresariales	¿De qué forma las competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, influyen en la aplicación de estrategias empresariales?	Analizar de qué forma las competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, influyen en la aplicación de estrategias empresariales.	Las competencias establecidas para las diversas funciones administrativas, influyen en la aplicación de estrategias empresariales.	Competencias	Estrategias empresariales	ENCUESTA
La escasa coordinación administrativa, en el buen desarrollo de las actividades empresariales de ASOTRAV S.A.	¿Cómo influye la escasa coordinación administrativa, en el buen desarrollo de las actividades empresariales de ASOTRAV S.A.?	Estudiar cómo influye la falta de coordinación administrativa, en el buen desarrollo de las actividades empresariales de ASOTRAV S.A.	La coordinación administrativa, permitirá el buen desarrollo de las actividades empresariales de ASOTRAV S.A.	Coordinación administrativa	Actividades empresariales	ENCUESTA
La ausencia de políticas y procedimientos en la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A.	¿Cómo incide la ausencia de políticas y procedimientos en la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A.?	Establecer cómo incide la ausencia de políticas y procedimientos en la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A.	La correcta aplicación de políticas y procedimientos mejoran la organización de las actividades desarrolladas por ASOTRAV S.A.	Políticas y procedimientos	Organización de las actividades	ENCUESTA

ANEXO 2

Reporte Urkund

https://secure.orkund.com/view/10365407-766074-796916#q1bKLVayjibQMdQxNNxNNYxNDXXMTYw0TE2AWFTIDbTMTXWMTXRMTXVtTSOoQUA
Google

Más visitados Comenzar a usar Firefox Galería de Web Slice Sitios sugeridos



Document [imprimir.docx \(D10535367\)](#)

Submitted 2014-04-10 21:19 (-05:00)

Submitted by jhalmarg1992@live.com

Receiver cvasquezf1.unemi@analysis.orkund.com

Message Tesis Pilco y Carrillo [Show full message](#)

7% of this approx. 46 pages long document consists of text present in 7 sources.

List of sources

- <http://m.bib.utcc.edu.ve/temas/123456789/1/miboc-101>
- <http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/277/1/Tesis-IC008-C24.pdf>
- <http://www.parlamentoandino.org/csa/documentos-de-trabajo/Informes-ejecuti>
- <http://clubensayos.com/Temas-Variados/Benchmarking/1254774.html>
- <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/920/1/65842H493.pdf>
- <http://www.uv.mx/egresados/files/2012/12/10-rasgos-basicos-gerente.pdf>
- <http://vero-abila.blogspot.com/>

94%
Active
External source: http://www.factorhuma.org/attachments_secure/article/8303/participativa_cast...
94%

La gestión participativa es un modelo de mejora organizativa basado en el aprovechamiento de los canales de comunicación ascendente desde los trabajadores a la dirección. La dirección tiene que facilitar, evaluar y, si corresponde, aplicar las iniciativas de mejora recibidas mediante estos canales*19. CITATION Fac06 | 12298 (Humana, 2006) La gestión participativa pretende aprovechar la creatividad presente en todos los niveles de la organización y concretarla en innovación, es decir, en una mejora de los procesos o del rendimiento de los recursos que signifique una ventaja competitiva. La gestión participativa se fundamenta en una buena política de comunicación interna, que estructure y canalice el conjunto de mensajes que se intercambian los diferentes agentes colectivos (equipos o áreas) o individuales que forman parte de la misma organización.20

CITATION Fac06 | 12298 (Humana, 2006) El modelo de gestión participativa es el que se utilizara en ASOTRAV

La gestión participativa es un modelo de mejora organizativa basado en el aprovechamiento de los canales de comunicación ascendente desde los trabajadores a la dirección. La dirección tiene que facilitar, evaluar y, si corresponde, aplicar las iniciativas de mejora recibidas mediante estos canales. * La gestión participativa pretende aprovechar la creatividad presente en todos los niveles de la organización y concretarla en innovación, es decir, en una mejora de los procesos o del rendimiento de los recursos que signifique una ventaja competitiva. * La gestión participativa se fundamenta en una buena política de comunicación interna, que estructure y canalice el conjunto de mensajes que se intercambian los diferentes agentes colectivos (equipos o áreas) o individuales que forman parte de la misma organización.

ANEXO 3

FORMATO DE ENCUESTA

1.- El estilo administrativo y gerencial de la empresa ASOTRAV S.A puede calificarse como:

EXCELENTE	<input type="checkbox"/>
ALTO	<input type="checkbox"/>
MEDIO	<input type="checkbox"/>
BAJO	<input type="checkbox"/>

2.- El nivel de competitividad alcanzado por la empresa ASOTRAV S.A se encuentra en:

EXCELENTE	<input type="checkbox"/>
ALTO	<input type="checkbox"/>
MEDIO	<input type="checkbox"/>
BAJO	<input type="checkbox"/>

3.- ¿El estilo administrativo y gerencial genera un nivel de competitividad alcanzado por la empresa ASOTRAV S.A?

MUY BUENO	<input type="checkbox"/>
BUENO	<input type="checkbox"/>
REGULAR	<input type="checkbox"/>
DEFICIENTE	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Las funciones de los puestos de trabajo de la estructura funcional de la empresa ASOTRAV S.A tienen especificadas las competencias de quienes desempeñan las actividades?

SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
CASI SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
A MENUDO	<input type="checkbox"/>
OCASIONALMENTE	<input type="checkbox"/>

5.- ¿La empresa ASOTRAV S.A se caracteriza por la aplicación de estrategias empresariales de desarrollo?

SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
CASI SIEMPRE	<input type="checkbox"/>
A MENUDO	<input type="checkbox"/>
OCASIONALMENTE	<input type="checkbox"/>

6.- Cada actividad de desarrollo empresarial que se lleva a cabo en la empresa ASOTRAV S.A es el resultado de la toma de decisiones administrativas correctas.

MUY DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>
DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>
EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
MUY EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>

7.- La coordinación del estilo administrativo y gerencial de ASOTRAV S.A se puede calificar como:

EXCELENTE	<input type="checkbox"/>
ALTO	<input type="checkbox"/>

MEDIO

BAJO

8.- La forma en que se desarrollan las actividades empresariales en ASOTRAV S.A se puede catalogar como:

EXCELENTE

ALTO

MEDIO

BAJO

9.- Qué tipo de relación existe entre la programación de capacitaciones y la gerencia:

EXCELENTE

ALTO

MEDIO

BAJO

10.- ¿La administración de ASOTRAV S.A mantiene establecidas e implementadas políticas y procedimientos en sus diversas actividades?

MUY DE ACUERDO

DE ACUERDO

EN DESACUERDO

MUY EN DESACUERDO

11.- Las actividades desarrolladas en ASOTRAV S.A se caracterizan por su nivel de organización:

EXCELENTE

ALTO

MEDIO

BAJO

12.- ¿La organización de las capacitaciones de ASOTRAV S.A responden a las políticas y procedimientos?

MUY DE ACUERDO

DE ACUERDO

EN DESACUERDO

MUY EN DESACUERDO

ANEXO 4

FOTOS DE LA EMPRESA ASOTRAV S.A.



ANEXO 5

FOTOS REALIZANDO LA ENCUESTA





ANEXO 6

PROGRAMA DE CAPACITACIONES DE LA EMPRESA ASOTRAV S.A.



ASOTRAV.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y GESTIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGO

Acuerdo Ministerial #0000121 Patente Nº 002418

Email: asotrav_preencion_de_riesgo@outlook.es Teléfono: **0993791946**

Dirección: Otto Arosemena #442 y Guaranda



MATERIAS QUE SE IMPARTEN

- 1. PRIMEROS AUXILIOS**
- 2. CONTRA INCENDIO**
- 3. ORDEN Y SEGURIDAD**
- 4. EVACUACIÓN, BÚSQUEDA Y RESCATE**
- 5. CAMPAMENTACIÓN**
- 6. COMUNICACIÓN**
- 7. MAPA DE RIESGO Y RECURSOS**
- 8. DESASTRE NATURALES**
- 9. ETICA Y VALORES**
- 10. INSTRUCCIÓN FORMAL**

DIRIGIDO:

A estudiantes y docentes de los centros educativos y a la ciudadanía en general.

RETROCEDER NUNCA, RENDIRSE JAMAS

ANEXO 7

MAPA INTERNO DE LA EMPRESA ASOTRAV.



ANEXO 8

CARTA DE AUTORIZACION

REPÚBLICA DEL ECUADOR



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO



Milagro, 05 de Noviembre de 2013

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Por medio de la presente, el señor Nelson Washington Ortega Poveda en calidad de Gerente Propietario de la empresa ASOTRAV Programa de Capacitación y Gestión para la Prevención de Riesgo en la ciudad de Milagro, autoriza a los Señores: Carrillo Pilay Henry Neptalí y Pilco Paredes Jhalmar David egresados de la Universidad Estatal de Milagro de la carrera Ingeniería Comercial, realizar el proyecto de tesis, cuyo tema es **“ESTUDIO DEL ESTILO ADMINISTRATIVO Y GERENCIAL APLICADO EN LA EMPRESA ASOTRAV Y SU INCIDENCIA EN EL NIVEL COMPETITIVO ALCANZADO HASTA EL PERIODO 2013”**.

Para lo cual los suscritos, cuentan con la total aprobación y autorización de solicitar la información requerida para dicho proyecto.

Programa de Capacitación y Gestión
para la Prevención de Riesgo
Presidente del Programa
Cmde. Nelson Ortega Poveda
Zonal 6 Milagro

Nelson Washington Ortega Poveda
Gerente – Propietario
“ASOTRAV”



Acuerdo Ministerial
N°.0000121 M.I.E.S.

Dirección: Cda. Universitaria Km. 1 1/2 vía Km. 26
Conmutador: (04) 2974317- (04) 2970881
Telefax: (04) 2974319 • E-mail: rectorado@unemi.edu.ec
Milagro • Guayas • Ecuador

VISIÓN

Ser una institución de educación superior, pública, autónoma y reconocida, de prestigio y prestigio, abierta a las ciencias del pensamiento universal, que con la formación de profesionales emprendedores, managers, líderes, innovadores, y con una cultura, compromiso social y ambiental, para contribuir al desarrollo social, nacional e internacional.

MISIÓN

Es una institución de educación superior, pública que forma profesionales de calidad, mediante la investigación científica y la vinculación con la sociedad, a través de un modelo educativo flexible, abierto, innovador y competitivo, con docentes altamente capacitados, infraestructura moderna y tecnología de punta, para contribuir al desarrollo de la región y el país.

www.unemi.edu.ec