



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis Previa la obtención del Grado
Académico de Magister en
Administración de Empresas.

TEMA

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO
FINANCIERO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA
ANGUETRANS S.A., SANTO DOMINGO, PERIODO 2013 – 2014. PLAN
OPERATIVO DE LOGÍSTICA.**

AUTOR

ING. LEONARDO MILTON PANTOJA PATIÑO

DIRECTOR

ECON. LUIS AMABLE ZAMBRANO MEDRANDA, M.Sc

QUEVEDO - ECUADOR

2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis Previa la obtención del Grado
Académico de Magister en
Administración de Empresas.

TEMA

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO
FINANCIERO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA
ANGUETRANS S.A., SANTO DOMINGO, PERIODO 2013 – 2014. PLAN
OPERATIVO DE LOGÍSTICA.**

AUTOR

ING. LEONARDO MILTON PANTOJA PATIÑO

DIRECTOR

ECON. LUIS AMABLE ZAMBRANO MEDRANDA, M.Sc

QUEVEDO - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN

El suscrito certifica que la tesis para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas, titulado **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA ANGUETRANS S.A., SANTO DOMINGO, PERIODO 2013 – 2014. PLAN OPERATIVO DE LOGÍSTICA**, de autoría del Ing. Leonardo Pantoja Patiño, ha sido revisado en todos sus componentes por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, 16 de diciembre de 2015



Eco. Luis Amable Zambrano Medranda, MSc

DIRECTOR

AUTORÍA

Yo, LEONARDO MILTON PANTOJA PATIÑO, autor de la Tesis denominada **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA ANGUETRANS S.A., SANTO DOMINGO, PERIODO 2013 – 2014. PLAN OPERATIVO DE LOGÍSTICA.”**, declaro que los resultados y conclusiones de la misma, son de mi exclusiva responsabilidad.

Quevedo, diciembre 16 del 2015



ING. LEONARDO MILTON PANTOJA PATIÑO

DEDICATORIA

A mí querido padre José Pantoja por su ejemplo, esfuerzo y constante motivación, desde la niñez me inculco principios y valores, los cuales han sido fundamentales para tener éxito en la ejecución de cada una de las actividades personales y profesionales.

A mi querida abuelita Clara Morillo, por ser parte incondicional de mi formación personal, su amor y cariño fortalecen mi espíritu.

A mi hija Carolina fuente de inspiración, razón principal de mis propósitos y objetivos de vida; su alegría, travesuras, carisma y energía vibrante transmiten felicidad que contagia.

Leonardo

AGRADECIMIENTO

A mi director de tesis Economista Luis Zambrano, por su valioso aporte y contribución, para que el presente trabajo se elabore de manera satisfactoria.

A mis queridos hermanos: Oscar, Yolanda y Hugo, constantemente han estado colaborando para que pueda lograr este gran sueño.

A Carmita Maya mi eterno agradecimiento, desde la niñez ha sido parte fundamental para la consecución de mis objetivos personales y profesionales.

A Susana Chávez por su permanente aporte en cada una de las actividades que desempeño.

A mis compañeros de la séptima promoción, por compartir sus experiencias, los momentos que juntos vivimos serán inolvidables.

A Paul Angueta y a ANGUETRANS S.A. por su apoyo, colaboración y confianza brindada en el proceso de elaboración de la presente tesis.

Leonardo

PRÓLOGO

La provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, es considerada un puerto terrestre del Ecuador, debido a que existe gran actividad comercial y sirve de enlace entre las provincias de la sierra y costa ecuatoriana.

Las empresas de transporte de carga desempeñan un rol importante y son indispensables para que el comercio y las industrias fomenten su desarrollo y crecimiento económico.

La tesis realizada por el Ing. Leonardo Pantoja, detalla de manera clara y específica la actual problemática que enfrenta la empresa de Transporte Anguetrans, la baja rentabilidad económica es sin duda una de las mayores preocupaciones y problemas que hoy en día enfrentan las empresas de transporte, es importante destacar que se demuestra de cómo la gestión administrativa incide en el rendimiento financiero, esto permite visualizar que existen oportunidades de mejora, las recomendaciones realizadas van a permitir que la empresa mejore, sea más competitiva y rentable.

El presente trabajo también presenta una propuesta con un plan operativo de logística, la cual está dirigida hacia el cliente con el propósito de mejorar el servicio brindado, permitirá cumplir con sus expectativas, cubrir sus necesidades y brindar un valor agregado, el resultado final es el beneficio mutuo.

Es importante destacar que este trabajo investigativo evidencia esfuerzo y dedicación del autor, los resultados obtenidos así lo demuestran, también va a permitir que la empresa, tome en cuenta y adopte la propuesta planteada.

Santo Domingo, 15 de diciembre de 2015



Sr. Paul Angueta
GERENTE ANGUETRANS

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se desarrolló en la empresa de transporte ANGUETRANS S.A. dedicada al servicio de transporte de carga y envío de encomiendas a diferentes ciudades del país, se encuentra ubicada en la ciudad de Santo Domingo, y tiene como propósito determinar cómo incide la gestión administrativa en el rendimiento financiero. Los periodos objeto de estudio son los años 2013 y 2014. La hipótesis de esta investigación es que la inadecuada gestión administrativa incide negativamente en el rendimiento financiero de la empresa de transporte de carga Anguetrans, para su demostración se acudió a fuentes de información primarias y secundarias, a través de: entrevistas al gerente, encuestas a clientes, socios y empleados, recopilación de información documental y observaciones de campo. Para el procesamiento y análisis de los datos se utilizó hojas electrónicas de Excel, esto sirvió para interpretar los resultados de manera objetiva, permitiendo la comprobación de la hipótesis planteada. El principal problema que ha venido ocasionando malestar a los socios es la baja rentabilidad económica, la investigación determinó que las causas son provocadas por deficiencias en la gestión administrativa, inexistencia de: planes anuales de capacitación, presupuesto de ingresos y gastos, misión, visión, plan operativo, manuales, instructivos, procedimientos, manual de funciones y no se utilizan indicadores financieros. La investigación documental revela que en el año 2014 se obtuvo un margen de utilidad del 1,9%, transformado a dólares significa un valor de \$ 3.898,59. Como solución a la actual problemática se propone el diseño de un plan operativo de logística, el mismo que tiene como propósito mejorar la operatividad y rentabilidad de la empresa, tomando en cuenta que en el sector de la transportación lo más importante es la logística, en esta etapa se tiene contacto directo con los clientes. Su efectividad está influenciada por la forma como se realiza la entrega de la mercadería, estado físico, trato de los colaboradores y tiempos de entrega.

ABSTRACT

This research was conducted at the carrier ANGUETRANS SA it dedicated to serving the shipping freight and parcels to different cities of the country, it is located in the city of Santo Domingo, and is intended to determine how this affects the administrative management in financial performance. The periods of study are the years 2013 and 2014. The hypothesis of this research is expressed as follows: "Improper administration negative impact on the financial performance of the company's freight Anguetrans" for his demonstration was attended sources of primary and secondary information through: the manager interviews, surveys of customers, partners and employees, collection of documentary information and field observations. For processing and analysis of data was used as the Excel tool, this served to interpret results objectively, allowing verification of the hypothesis. The main problem that has been causing discomfort to members is the low profitability, the investigation determined that the causes are caused by deficiencies in the administration, there is no: annual training plans, budget revenue and expenditure, mission, vision , strategic plan, manuals, instructions, procedures, user functions and non-financial indicators are used. The documentary research reveals that in 2014 a profit margin of 1.9% was obtained, transformed dollars means a value of \$ 3,898.59. As a solution to the current problems is proposed to design a strategic plan for logistics, the same that aims to improve the operations and profitability, given that the sector is the most important transportation logistics, this stage has direct contact with customers. Its effectiveness is influenced by the way the delivery of the goods, fitness, treatment of employees and delivery times are performed.

ÍNDICE

| | PÁG. |
|---|------|
| PORTADA..... | i |
| CONTRAPORTADA..... | iii |
| CERTIFICACIÓN | iv |
| AUTORÍA | v |
| DEDICATORIA..... | vi |
| AGRADECIMIENTO..... | vii |
| RESUMEN EJECUTIVO | ix |
| ABSTRACT | x |
| ÍNDICE | xi |
| ÍNDICE ANEXOS | xvi |
| ÍNDICE DE CUADROS | xvii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xix |
| INTRODUCCIÓN | xxi |
| CAPITULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN..... | 1 |
| 1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA..... | 2 |
| 1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA..... | 3 |
| 1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 3 |
| 1.3.1 Problema General..... | 3 |
| 1.3.2 Problemas derivados | 4 |
| 1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA..... | 4 |
| 1.5 OBJETIVOS | 5 |
| 1.6 JUSTIFICACIÓN..... | 5 |
| 1.7 CAMBIOS ESPERADOS | 6 |
| CAPITULO II MARCO TEÓRICO..... | 7 |
| 2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL..... | 8 |
| 2.1.1 Gestión | 8 |
| 2.1.2 Empresa..... | 8 |
| 2.1.3 Administración..... | 8 |

| | | |
|--------|--|----|
| 2.1.4 | Planeación | 9 |
| 2.1.5 | Organización..... | 9 |
| 2.1.6 | Dirección..... | 10 |
| 2.1.7 | Control | 10 |
| 2.1.8 | Ingresos | 11 |
| 2.1.9 | Gastos | 11 |
| 2.1.10 | Misión corporativa..... | 11 |
| 2.1.11 | Logística | 12 |
| 2.1.12 | Finanzas | 12 |
| 2.1.13 | Balance general o estado de situación | 13 |
| 2.1.14 | Estado de resultados o de pérdidas y ganancias. | 13 |
| 2.1.15 | Análisis financiero | 14 |
| 2.1.16 | Ratios financieros | 14 |
| 2.1.17 | Razones de liquidez..... | 15 |
| 2.1.18 | Liquidez corriente..... | 15 |
| 2.1.19 | Razón rápida (prueba acida) | 16 |
| 2.1.20 | Ratio de endeudamiento | 16 |
| 2.1.21 | Ratio de calidad de la deuda | 17 |
| 2.1.22 | Rentabilidad del patrimonio | 17 |
| 2.1.23 | Rendimiento sobre el activo (ROA)..... | 18 |
| 2.1.24 | Razón de deuda total..... | 18 |
| 2.1.25 | Transporte | 18 |
| 2.2 | FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | 18 |
| 2.2.1 | Finanzas Administrativas | 18 |
| 2.2.2 | Planificación logística..... | 19 |
| 2.2.3 | Planificación estratégica | 20 |
| 2.2.4 | Planificación táctica | 20 |
| 2.2.5 | Planificación operativa | 20 |
| 2.2.6 | Plan logístico | 20 |
| 2.2.7 | Función del transporte | 21 |
| 2.2.8 | El transporte terrestre por carretera..... | 21 |
| 2.2.9 | Ventajas del transporte terrestre..... | 22 |

| | | |
|---|---|----|
| 2.2.10 | Desventajas del transporte terrestre | 22 |
| 2.2.11 | Contrato de transporte por carretera..... | 22 |
| 2.2.12 | Planificación y optimización de rutas de transporte | 23 |
| 2.2.13 | Indicadores de la gestión logística, KPI | 24 |
| 2.2.14 | Importancia de los Indicadores de Gestión | 24 |
| 2.3 | FUNDAMENTACIÓN LEGAL..... | 26 |
| 2.3.1 | Constitución del Ecuador Capítulo sexto, Trabajo y producción. | 27 |
| 2.3.2 | Ley de Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial..... | 27 |
| 2.3.3 | Ley de Seguro Social..... | 29 |
| 2.3.4 | Ley de Compañías..... | 30 |
| 2.3.5 | Código de Trabajo | 30 |
| 2.3.6 | La Superintendencia de Compañías..... | 31 |
| 2.3.7 | El Servicio de Rentas Internas..... | 31 |
| 2.3.8 | Estatutos de la compañía anónima Anguetrans S.A..... | 32 |
| CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... | | 38 |
| 3.1. | TIPO DE INVESTIGACIÓN | 39 |
| 3.1.1 | Investigación de Campo | 39 |
| 3.1.2 | Investigación Documental..... | 39 |
| 3.1.3 | Investigación Explicativa..... | 39 |
| 3.2 | DISEÑO Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN | 39 |
| 3.2.1 | Método Inductivo | 40 |
| 3.2.2 | Método Deductivo | 40 |
| 3.2.3 | Método Estadístico | 40 |
| 3.2.4 | Método Histórico - Lógico | 40 |
| 3.2.5 | Método Analítico | 40 |
| 3.2.6 | Método de Síntesis | 41 |
| 3.3 | POBLACIÓN Y MUESTRA..... | 41 |
| 3.4 | INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN. | 42 |
| 3.5 | PROCEDIMIENTOS PARA LA INVESTIGACIÓN..... | 42 |
| 3.6 | RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN | 43 |
| 3.7 | PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS | 43 |

| | |
|--|-----|
| CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN..... | 44 |
| 4.1 ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS | 45 |
| 4.2 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA | 45 |
| 4.2.1 Sistema administrativo de la empresa Anguetrans..... | 45 |
| 4.2.2 Situación financiera de la empresa de transporte Anguetrans..... | 78 |
| 4.2.3 Análisis de razones financieras de la empresa de transporte Anguetrans... | 92 |
| 4.3 DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS. | 99 |
| 4.3.1 Estudio de la variable gestión administrativa. | 99 |
| 4.3.2 Estudio de la variable rendimiento financiero. | 101 |
| 4.4 APROBACIÓN/ DESAPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS | 102 |
| 4.5 CONCLUSIONES PARCIALES | 102 |
| CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 103 |
| 5.1 CONCLUSIONES | 104 |
| 5.2 RECOMENDACIONES. | 105 |
| CAPITULO VI PROPUESTA ALTERNATIVA..... | 106 |
| 6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA. | 107 |
| 6.2 JUSTIFICACIÓN | 107 |
| 6.3 FUNDAMENTACIÓN..... | 107 |
| 6.4 OBJETIVOS | 108 |
| 6.4.1 Objetivo General..... | 108 |
| 6.4.2 Objetivos específicos | 108 |
| 6.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA | 108 |
| 6.6 FACTIBILIDAD | 109 |
| 6.7 PLAN DE TRABAJO | 109 |
| 6.8 ACTIVIDADES. | 110 |
| 6.8.1 Definición de la misión. | 110 |
| 6.8.2 Definición de la visión | 110 |
| 6.8.3 Principios y Valores | 111 |
| 6.8.4 Análisis de las cinco fuerzas de Porter. | 111 |
| 6.8.5 Matriz FODA | 112 |

| | |
|---|-----|
| 6.8.6 Flujo de la cadena de transporte | 113 |
| 6.8.7 Planeación para el cliente..... | 114 |
| 6.8.8 Planeación para la recepción y almacenamiento..... | 116 |
| 6.8.9 Planeación de transporte y distribución. | 117 |
| 6.8.10 Planeación de actualización e innovación. | 118 |
| 6.9 RECURSOS (Humanos, administrativos, materiales, y económicos) | 120 |
| 6.9.1 Recursos humanos y administrativos. | 120 |
| 6.9.2 Recursos materiales. | 120 |
| 6.9.3 Recursos económicos..... | 121 |
| 6.10 IMPACTO | 122 |
| 6.11 EVALUACIÓN. | 122 |
| 6.12 INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO..... | 123 |
| BIBLIOGRAFÍA | 124 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | PÁG. |
|--|------|
| ANEXO 1. CERTIFICADO URKUND | 127 |
| ANEXO 2. CARTA DE ACEPTACION | 128 |
| ANEXO 3. ENCUESTA A CLIENTES..... | 129 |
| ANEXO 4. ENCUESTA A EMPLEADOS | 132 |
| ANEXO 5. ENCUESTA A SOCIOS..... | 138 |
| ANEXO 6. ENTREVISTA A GERENTE | 144 |
| ANEXO 7. FOTOGRAFIAS | 150 |
| ANEXO 8. MAPA UBICACIÓN ANGUETRANS | 151 |

ÍNDICE DE CUADROS

| CUADRO | PÁG. |
|--|-------------|
| N° 1. ADECUADO MANEJO ADMINISTRATIVO..... | 45 |
| N° 2. PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES..... | 46 |
| N° 3. FRECUENCIAS DE CAPACITACIÓN..... | 47 |
| N° 4. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO | 47 |
| N° 5. CLIMA LABORAL | 48 |
| N° 6. MANUALES | 49 |
| N° 7. REUNIONES PERIÓDICAS..... | 49 |
| N° 8. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | 50 |
| N° 9. ADECUADA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA..... | 51 |
| N° 10. ACEPTACIÓN DE GESTIÓN DE DIRECTIVOS | 51 |
| N° 11. TIPOS DE SANCIONES | 52 |
| N° 12. MISIÓN Y VISIÓN | 53 |
| N° 13. COMPROMISO DE BUENA IMAGEN..... | 53 |
| N° 14. DEBILIDADES | 54 |
| N° 15. AMENAZAS | 55 |
| N° 16. ANTIGÜEDAD DE CLIENTES | 55 |
| N° 17. ENTREGA OPORTUNA | 56 |
| N° 18. COBERTURA DE NECESIDADES | 57 |
| N° 19. CONFIANZA EN EL PERSONAL..... | 58 |
| N° 20. BUENAS CONDICIONES DE MERCADERÍA..... | 58 |
| N° 21. CALIDAD DE ATENCIÓN | 59 |
| N° 22. SEGURIDAD Y CONFIANZA..... | 60 |
| N° 23. RECOMENDACIÓN DE UTILIZACIÓN..... | 61 |
| N° 24. ASPECTOS A MEJORAR..... | 61 |
| N° 25. COSTO ADECUADO | 62 |
| N° 26. ADECUADO MANEJO ADMINISTRATIVO..... | 63 |
| N° 27. PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES..... | 64 |
| N° 28. CLIMA LABORAL | 64 |

| | |
|--|-----|
| N° 29. MANUALES | 65 |
| N° 30. REUNIONES PERIÓDICAS..... | 66 |
| N° 31. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | 66 |
| N° 32. ADECUADA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA..... | 67 |
| N° 33. MISIÓN Y VISIÓN | 68 |
| N° 34. BENEFICIOS | 69 |
| N° 35. PLAN OPERATIVO DE LOGÍSTICA | 69 |
| N° 36. NECESIDAD DE IMPLEMENTAR PLAN OPERATIVO..... | 70 |
| N° 37. RENTABILIDAD FINANCIERA CON PLAN OPERATIVO..... | 71 |
| N° 38. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE CLIENTES | 71 |
| N° 39. FORTALEZAS | 72 |
| N° 40. DEBILIDADES | 73 |
| N° 41. AMENAZAS | 73 |
| N° 42. PRINCIPAL FUENTE DE INGRESOS | 78 |
| N° 43. UTILIZACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS..... | 79 |
| N° 44. CONFIANZA EN LA CONTABILIDAD | 80 |
| N° 45. PLANIFICACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL..... | 80 |
| N° 46. ESTRUCTURA FINANCIERA..... | 81 |
| N° 47. FORMA DE REALIZACIÓN DE INFORMES ECONÓMICOS | 82 |
| N° 48. PUNTUALIDAD OBLIGACIONES TRIBUTARIAS | 83 |
| N° 49. CONFORMIDAD DE INGRESOS | 84 |
| N° 50. RENTABLE Y COMPETITIVA..... | 85 |
| N° 51. DEPENDENCIA ECONÓMICA DE ANGUETRANS..... | 85 |
| N° 52. BALANCE GENERAL | 89 |
| N° 53. ESTADO DE RESULTADOS | 90 |
| N° 54. PLAN DE TRABAJO | 109 |
| N° 55. MATRIZ FODA..... | 112 |
| N° 56. PRESUPUESTO..... | 122 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| GRÁFICO | PÁG. |
|--|------|
| N° 1. ADECUADO MANEJO ADMINISTRATIVO..... | 46 |
| N° 2. PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES..... | 46 |
| N° 3. FRECUENCIAS DE CAPACITACIÓN..... | 47 |
| N° 5. CLIMA LABORAL | 48 |
| N° 6. MANUALES | 49 |
| N° 7. REUNIONES PERIÓDICAS..... | 50 |
| N° 8. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | 50 |
| N° 9. ADECUADA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA..... | 51 |
| N° 11. TIPOS DE SANCIONES | 52 |
| N° 12. MISIÓN Y VISIÓN | 53 |
| N° 13. COMPROMISO DE BUENA IMAGEN..... | 54 |
| N° 14. DEBILIDADES | 54 |
| N° 15. AMENAZAS | 55 |
| N° 17. ENTREGA OPORTUNA..... | 56 |
| N° 18. COBERTURA DE NECESIDADES | 57 |
| N° 20. BUENAS CONDICIONES DE MERCADERÍA..... | 59 |
| N° 21. CALIDAD DE ATENCIÓN | 59 |
| N° 22. SEGURIDAD Y CONFIANZA..... | 60 |
| N° 23. RECOMENDACIÓN DE UTILIZACIÓN..... | 61 |
| N° 24. ASPECTOS A MEJORAR..... | 62 |
| N° 25. COSTO ADECUADO | 62 |
| N° 26. ADECUADO MANEJO ADMINISTRATIVO..... | 63 |
| N° 27. PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES..... | 64 |
| N° 28. FRECUENCIAS DE CAPACITACIÓN..... | 65 |
| N° 29. DISPONIBILIDAD DE MANUALES | 65 |
| N° 30. REUNIONES PERIÓDICAS..... | 66 |
| N° 31. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | 67 |
| N° 32. ADECUADA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA..... | 67 |

| | |
|--|-----|
| N° 33. MISIÓN Y VISIÓN | 68 |
| N° 34. BENEFICIOS | 69 |
| N° 35. PLAN OPERATIVO DE LOGÍSTICA | 70 |
| N° 36. NECESIDAD DE IMPLEMENTAR PLAN OPERATIVO | 70 |
| N° 37. RENTABILIDAD FINANCIERA CON PLAN OPERATIVO | 71 |
| N° 38. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE CLIENTES | 71 |
| N° 39. FORTALEZAS | 72 |
| N° 40. DEBILIDADES | 73 |
| N° 41. AMENAZAS | 74 |
| N° 42. PRINCIPAL FUENTE DE INGRESOS | 78 |
| N° 43. UTILIZACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS | 79 |
| N° 44. CONFIANZA EN LA CONTABILIDAD | 80 |
| N° 45. PLANIFICACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL | 81 |
| N° 46. ESTRUCTURA FINANCIERA | 82 |
| N° 47. FORMA DE REALIZACIÓN DE INFORMES ECONÓMICOS | 82 |
| N° 48. PUNTUALIDAD OBLIGACIONES TRIBUTARIAS | 83 |
| N° 49. CONFORMIDAD DE INGRESOS | 84 |
| N° 50. RENTABLE Y COMPETITIVA | 85 |
| N° 51. DEPENDENCIA ECONÓMICA DE ANGUETRANS | 86 |
| N° 52. FLUJO CADENA DE TRANSPORTE | 113 |

INTRODUCCIÓN

La empresa de transporte Anguetrans, se dedica a la prestación de servicios de traslado de encomiendas, transporte de carga suelta y de carga pesada, para desempeñar esta actividad comercial cumple con todos los requisitos exigidos por la ley y tiene los permisos que otorgan los respectivos organismos competentes.

El servicio de transporte es de vital importancia para el desarrollo y crecimiento de las pequeñas, medianas y grandes empresas, por ello es fundamental contar con un adecuado y eficiente manejo en la gestión administrativa. Los directivos y accionistas de la empresa de transporte Anguetrans están conscientes que hoy en día las cosas han evolucionado, debido a los grandes avances tecnológicos; por tal razón es indispensable investigar cómo se encuentra posicionada la compañía frente a la competencia y a la realidad económica de la región.

En la ciudad de Santo Domingo existen varias empresas dedicadas al servicio de transporte de encomiendas, transporte de carga y transporte de mercadería, las mismas que cumplen un papel fundamental en el desarrollo comercial y productivo de la localidad.

Para que las empresas de transporte puedan desempeñar su actividad comercial, de manera eficiente es indispensable realizar una adecuada logística, en la ciudad de Santo Domingo, no se da la debida importancia y genera que la atención al cliente final no sea la adecuada y no cumpla con sus expectativas, repercutiendo de manera directa en el bajo rendimiento financiero.

En el capítulo uno, se encuentra el marco contextual de la investigación, el mismo que contiene la utilización y contextualización de la problemática, se detalla de manera clara y concreta la situación actual de la problemática y el problema de investigación. Se plantean los objetivos, la justificación y cambios esperados con la investigación.

En el capítulo dos, en este se encuentra el marco teórico, conceptos de los temas que conforman las variables de la investigación y de los objetivos, así como también teorías relacionadas a la gestión administrativa, logística y rendimiento financiero, al final del capítulo está la fundamentación legal la cual es soporte fundamental para la investigación, las recomendaciones y propuesta se enmarcan dentro de lo que la legalidad lo permite.

En el capítulo tres se encuentra la metodología utilizada para la investigación, con sus contenidos: tipo y diseño de la investigación, determinación de la población y tamaño de la muestra que se necesita para realizar las encuestas, se describe las técnicas que se utilizaron para la recolección de la información y forma como se realizó el procesamiento de la misma.

En el capítulo cuatro, se detallan los resultados obtenidos luego de haber aplicado todos los instrumentos de medición necesarios para la evaluación de las variables, se realiza la aprobación y desaprobación de la hipótesis en estudio y finalmente se concluye parcialmente los resultados.

En el capítulo cinco, en función de los objetivos específicos se plantean las conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo seis se plantea una propuesta llamada "PLAN OPERATIVO DE LOGISTICA", para dar solución a la problemática de estudio, incluye fundamentación, plan de trabajo y actividades a realizarse.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

En todos los asuntos humanos hay esfuerzos, y hay resultados, y la fortaleza del esfuerzo es la medida del resultado.

James Allen.

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.

Anguetrans es una empresa de transporte de carga, nació hace 17 años iniciando sus operaciones en la ciudad de Guayaquil, posteriormente se radicó en la ciudad de Santo Domingo de Los Colorados el 18 de agosto de 1998 con su bodega y oficina matriz en la dirección Avenida de los Colonos 673 diagonal a la casa comunal de la cooperativa Modelo, sucursal Guayaquil ciudadela Adace manzana 14, tras TC Televisión.

La empresa de transporte Anguetrans se dedica a la prestación de servicios de transporte de puerta a puerta entre las ciudades de Guayaquil, Santo Domingo, Esmeraldas, El Carmen, Pedernales, Manta, Portoviejo, La Concordia, Quinindé, Tonsupa, Los Bancos y Pedro Vicente Maldonado. Los principales servicios que ofrece son: Transporte de carga pesada, servicio de encomienda, también realiza el servicio de transporte completo a nivel nacional hacia el destino específico contratado.

En el Ecuador las pequeñas, medianas empresas y los comerciantes hacen uso de las empresas de transporte de carga para trasladar sus productos y mercancías a nivel nacional, y son indispensables para generar dinamismo en la economía del país.

La ciudad de Santo Domingo de Los Colorados es considerada como el primer puerto terrestre del país, debido a que sirve de enlace comercial entre la costa y sierra, en esta ciudad se han desarrollado varias empresas las cuales han crecido de manera significativa por lo tanto la principal actividad económica es el comercio y la industrialización de productos. Este crecimiento económico va a la par con el uso de las empresas de servicio de transporte las cuales facilitan la comercialización de los productos y materia prima.

El acelerado progreso económico del cantón de hace 16 años dio lugar a que ANGUETRANS también crezca con la misma rapidez, convirtiéndose a su vez

en un pilar fundamental para el desarrollo económico de la región, el servicio de transporte brindado, permite a los productores agrícolas, comerciantes y pequeñas empresas transportar su mercadería a diferentes lugares del país.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.

Anguetrans actualmente se encuentra en un periodo de dificultad económica, los precios del servicio de transporte se han mantenido, mas no así los costos operativos, los precios de los repuestos para realizar mantenimiento a sus vehículos han subido, los sueldos a los colaboradores se incrementan año a año por decretos ejecutivos y el promedio de la inflación de los dos últimos años es de 3,18%.

Sin embargo las empresas de la competencia han tenido un crecimiento económico significativo a la par que el crecimiento económico de la ciudad. Incluso las nuevas empresas tienen una mayor cartera de clientes.

El tipo de gestión administrativa es el mismo que se ha venido utilizando desde la creación de la empresa, y tiene deficiencias en cada una de las etapas del proceso administrativo, el gerente de la empresa ocupa la mayor parte de su tiempo en la coordinación de actividades operativas, descuidando de su función principal la cual consiste en administrar de manera eficiente los recursos de la empresa. Existen bajos ingresos económicos en el 2014 se obtuvo una utilidad del \$3.898,59 esto representa un margen de utilidad de 1,9% financieramente se encuentra en situaciones de preocupación y como consecuencia los socios se han visto afectados económicamente.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.3.1 Problema General

¿Cómo incide la Gestión administrativa en el rendimiento financiero de la empresa de transporte de carga “Anguetrans”?

1.3.2 Problemas derivados

- ¿Cómo ha contribuido la administración en la gestión administrativa de la empresa?
- ¿De qué forma la gestión administrativa influencia los resultados económicos?
- ¿En cuánto ha influido la gestión administrativa en el rendimiento financiero de la empresa través del tiempo?
- ¿Cuál es el efecto que produce el rendimiento financiero de la empresa en el mejoramiento económico y calidad de vida de los socios?
- ¿Cuáles serán las acciones que se deben ejecutar en la gestión administrativa para mejorar el rendimiento financiero de la empresa?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO : Ciencias administrativas

ÁREA : Administrativo

ASPECTO : Incidencia en el rendimiento financiero

TIEMPO : Abril - diciembre 2015

TEMA : “Gestión administrativa y su incidencia en el rendimiento financiero de la empresa de transporte de carga Anguetrans s.a., Santo Domingo, periodo 2013 – 2014. Plan operativo de logística.”

PROBLEMA : ¿Cómo incide la gestión administrativa en el rendimiento financiero de empresa de transporte de carga Anguetrans?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 General

Evaluar la incidencia de la gestión administrativa en el rendimiento financiero de la empresa de transporte de carga “Anguetrans”, durante el periodo 2013-2014.

1.5.2 Específicos

- Identificar el sistema administrativo utilizado por la empresa de transporte Anguetrans.
- Investigar la situación financiera de la empresa de transporte Anguetrans.
- Determinar los indicadores financieros de la empresa de transporte Anguetrans.
- Diseñar un plan operativo de logística para la empresa de transporte, orientado a mejorar la estructura de la empresa.

1.6 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica debido a que va dirigido a conocer como es el manejo administrativo de la empresa de Transporte Anguetrans y la incidencia que tiene en el rendimiento financiero y en el mejoramiento económico y de la calidad de vida de sus socios, tendiente a encontrar alternativas de solución que permitan una rentabilidad económica adecuada.

Transporte Anguetrans tiene el propósito de fomentar el desarrollo y bienestar de sus socios, así como contribuir al crecimiento económico de la ciudad de Santo Domingo y del país, y para esto tiene que ser eficiente en su gestión administrativa, lo cual le permite ser competitivo frente a las empresas establecidas en la ciudad y en otros sectores que brindan los mismos servicios.

La empresa de transporte de carga Anguetrans, es una empresa reconocida en el cantón Santo Domingo, por consiguiente resulta conveniente investigar las causas que no le han permitido crecer de manera apropiada.

La investigación y análisis de la gestión administrativa permite conocer de manera técnica y con certeza cuáles son sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de mejora que contribuyen a plantear de modo adecuada las soluciones más convenientes para fortalecer el rendimiento financiero de la empresa de Transporte Anguetrans.

Los beneficiarios en primera instancia son los socios, comunidad, comerciantes, microempresarios y productores agropecuarios de la Provincia Tsáchilas al servirse de una empresa que satisface sus necesidades, así como también sirve como fuente de información, para otros investigadores interesados en el sector de la transportación de carga.

1.7 CAMBIOS ESPERADOS

- Sistema administrativo adecuado a las necesidades organizacionales de la empresa de Transporte Anguetrans.
- Finanzas de la empresa de Transporte Anguetrans apropiado para los requerimientos económicos de la organización y de sus socios.
- Niveles de rentabilidad financiera conforme a la estructura administrativa de la empresa de Transporte Anguetrans.
- Plan operativo de logística coherente con la estructura organizacional de la empresa de Transporte Anguetrans.
- Confianza y seguridad de los clientes al requerir los servicios de la empresa de Transporte Anguetrans.
- Socios y directivos concientizados de la importancia de implementación de un nuevo plan operativo de logística.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Si tienes pasión, si realmente crees en algo, esfuerzate y podrás hacer posibles las cosas con las que has soñado.

Norman Foster

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1 Gestión

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Así mismo en la gestión es importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada (Vilcarronero, 2015).

La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño (Rubio, 2008).

2.1.2 Empresa.

Hay miles o millones de sociedades anónimas en todo el mundo. “Anónima” significa que cualquier inversor puede comprar las acciones en las que se encuentra dividido el capital de la empresa. Estas empresas pueden cotizar en un mercado de valores, como puedes ser la bolsa de Nueva York, la de Paris, o la de Madrid. Además, hay cientos de miles de empresas que no cotizan en mercados organizados por lo que sus acciones son propiedad de grupos pequeños de directores e inversores. En estos casos, solo se pueden adquirir sus acciones negociando con los accionistas directamente. Una empresa (sociedad anónima) es una persona jurídica (Brealey, Myers, Marcus, & Mateos, 2010).

2.1.3 Administración.

La administración es a lo que se dedican los gerentes. Pero esta sencilla afirmación no nos dice mucho, una mejor explicación es que la administración

involucra la coordinación y la supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. Ya sabemos que coordinar y supervisar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de una que no lo es. Sin embargo, esto no significa que los gerentes puedan hacer lo que quieran en cualquier momento, en cualquier lugar o de cualquier forma. Por el contrario, la administración implica garantizar que la gente responsable de realizar actividades laborales las realice de forma eficiente y eficaz, o al menos es a lo que aspiran los gerentes (Robbins & Coulter, 2010).

La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, dirigir y controlar, desempeñando tareas para el logro de objetivos, mediante los recursos humanos, materiales, intelectuales, tecnológicos y monetarios de la empresa (García, 2010).

2.1.4 Planeación

La planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver con los fines (qué) como con los medios (cómo) (Robbins & Coulter, 2010).

La planeación es un proceso que comienza por fijar objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos, establece una organización para la instrumentación de las decisiones e incluye una revisión del desempeño y mecanismos de retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo de planeación (García, 2010).

2.1.5 Organización.

Organizar implica desarrollar una estructura intencional de funciones para el desempeño eficaz. Muchos errores de organización pueden evitarse si simplemente se planea la organización ideal para el cumplimiento de metas y después se hacen modificaciones en función del factor humano y otros factores

situacionales. En la planeación de la organización se identifican las necesidades de integración del personal y se cuenta con la posibilidad de atacar las deficiencias en este campo (García, 2010)

2.1.6 Dirección

La dirección comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo. Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización; a través de la comunicación se transmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, los planes y las actividades; con la motivación se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa y, por último, el liderazgo se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas; este incluye el poder, la autoridad, la supervisión, la delegación y el mando (Munch, 2006).

2.1.7 Control

Íntimamente ligado con la planeación, el control es la fase del proceso administrativo a través del cual se evalúan los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir desviaciones y mejorar continuamente. De hecho, el control es un medio de retroinformación que sirve para reiniciar el proceso. Todas las herramientas o técnicas de planeación son técnicas de control; a partir del momento en que se determina un objetivo (si este está correctamente definido) se establece un control, ya que un objetivo es un estándar. Por tanto, un adecuado control depende de una eficiente planeación y viceversa. El control implica las etapas de: establecimiento de estándares, medición de resultados, corrección y retroalimentación, así como los principios de excepción, función controlada, desviaciones, oportunidad, equilibrio y de los objetivos (Munch, 2006).

2.1.8 Ingresos

Las empresas intentan aumentar su riqueza vendiendo productos o servicios a sus clientes, y les cobran por ello. Así, se generan las ventas, que son los ingresos principales. Los ingresos son aquellas operaciones que aumentan la riqueza de la empresa. Además de los ingresos por ventas pueden producir ingresos por otros conceptos, tales como los intereses que se perciben de los bancos por las inversiones que efectúa la empresa. Los principales tipos de ingresos son:

Ingresos de explotación, ventas, subvenciones a la explotación, arrendamientos, comisiones, ingresos excepcionales, venta de inmuebles, ingresos financieros. (Amat, 2012)

2.1.9 Gastos

Los gastos son consecuencia de los esfuerzos que hacen las empresas por conseguir ingresos. Los gastos reducen la riqueza de las empresas. Para poder vender productos o servicios hay que incurrir en gastos como los salarios de los empleados o la adquisición de materias primas, los principales tipos de gastos son: Gastos de explotación, consumo de materias primas, arrendamientos de locales, reparaciones, servicios de profesionales independientes, transportes, primas de seguros, publicidad, suministros, gastos generales, gastos de personal, desgaste maquinaria, gastos excepcionales, gastos financieros (Amat, 2012)

2.1.10 Misión corporativa

Trata de responder a las siguientes cuestiones: ¿Cuál es la razón para que la empresa siga existiendo? O, en otras palabras: ¿Qué hacemos?, ¿hacia dónde nos dirigimos? Desde luego no son preguntas triviales, aunque puedan parecerlo, y, frecuentemente, se contestan de manera general, desvirtuándolas. Para darles respuesta, hay que tener en cuenta dos factores principales: los negocios en los

que actualmente se participa y los clientes a los que se dirige (Brealey, Myers, Marcus, & Mateos, 2010).

2.1.11 Logística

En esencia, la logística consiste en planificar poner en marcha las actividades necesarias para llevar a cabo cualquier proyecto. Para ello se tienen en cuenta las variables que lo definen, estableciendo las relaciones que existen entre ellas. Así, la logística no es un concepto realmente nuevo para nosotros: se trata de un proceso mental que antecede a cualquier situación final en la que pretendemos tener éxito. Desde el punto de vista empresarial, la logística se refiere a la forma de organización que adoptan las empresas en lo referente al aprovisionamiento de materiales, producción, almacén y distribución de productos (Gómez, 2013).

Se puede definir a la logística como la gerencia de la cadena de abastecimiento, desde la materia prima hasta el punto donde el producto o servicio es finalmente consumido o utilizado; con tres flujos importantes de materiales (inventarios), información (trazabilidad) y capital de trabajo (costos) (Mora, 2010).

2.1.12 Finanzas

Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas se ocupan del proceso, de las instituciones, de los mercados y de los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos (Gitman, 2007).

Las finanzas son una parte de la economía que se encarga de la gestión y optimización de los flujos de dinero relacionados con las inversiones, la financiación, y los demás cobros y pagos. Entre los principales objetivos de las finanzas están el maximizar el valor de la empresa y garantizar que se puedan atender todos los compromisos de pago. Para conseguir estos objetivos, los

responsables de las finanzas de la empresa evalúan continuamente las mejores inversiones y financiación más adecuada (Amat, 2012).

2.1.13 Balance general o estado de situación

El balance general es una fotografía instantánea (tomada por un contador) del valor contable de una empresa en una fecha especial, como si la empresa se quedara momentáneamente inmóvil. El balance general tiene dos lados: en el lado izquierdo están los activos, mientras que en el derecho se encuentran los pasivos y el capital contable. El balance general muestra lo que la empresa tiene y la manera en que se financia (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012).

Permite conocer los recursos económicos que utilizó la entidad para alcanzar sus objetivos, clasificados en orden de su disponibilidad, y las fuentes de donde provienen, ya sean externas, que son las obligaciones para con los acreedores y proveedores de bienes y servicios clasificados por su exigibilidad; o internas, que son la aportación de los socios, dueños o propietarios de la empresa, todos ellos a una fecha (Romero, 2010).

El balance de situación es un estado contable que refleja la situación patrimonial de la empresa en un día concreto. Por lo tanto, deriva de los activos, los pasivos y el patrimonio neto (Amat, 2012).

2.1.14 Estado de resultados o de pérdidas y ganancias.

El estado de pérdida y ganancias proporciona un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa durante un periodo específico. Los comunes son los estados de pérdidas y ganancias que cubren un periodo de un año que termina en una fecha específica, generalmente el 31 de diciembre del año calendario (Gitman, 2007).

Mediante este se pueden juzgar los resultados de la operación generados por la actividad de la empresa. Permite analizar el desarrollo de la empresa en un periodo, medido normalmente por la utilidad o pérdida neta resultante, o el cambio neto en el patrimonio contable (Romero, 2010).

2.1.15 Análisis financiero

Técnica de medición que utiliza el administrador financiero para evaluar la información contable, económica y financiera en un momento determinado. Normalmente tiene que haber sucedido, es por ello que se refiere a información económica pasada. De igual forma esta técnica conlleva a la toma de decisiones que permitan alcanzar las metas y objetivos (García, 2010).

Análisis financiero es el arte de transformar los datos de los estados financieros en información útil para tomar una decisión informada (Van Horne & Wachowisc, 2010).

2.1.16 Ratios financieros

Un ratio es el cociente entre dos cantidades. El cálculo de ratios del balance permite completar el diagnóstico de la empresa (Amat, 2012).

Razones determinadas a partir de la información financiera de una empresa y que se utilizan para propósitos de comparación. Esas razones son una manera de comparar e investigar las relaciones entre distintos fragmentos de información financiera. El empleo de las razones elimina el problema del tamaño debido a que, en efecto, el tamaño se divide. Por consiguiente, quedan porcentajes, múltiplos o periodos (Westerfied, Jordan, & Ross, 2010).

2.1.17 Razones de liquidez

La liquidez de una empresa se mide según su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que esta puede pagar sus cuentas. Debido a la influencia común de los problemas financieros y la bancarrota es una liquidez baja o decreciente, estas razones proporcionan señales tempranas de problemas de flujo de efectivo y fracasos empresariales inminentes. Las dos medidas básicas de liquidez son la liquidez corriente y la razón rápida (prueba ácida) (Gitman, 2007).

2.1.18 Liquidez corriente

La liquidez corriente, una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo (Gitman, 2007).

El ratio de liquidez se calcula dividiendo el activo corriente por el pasivo corriente. Su valor debe ser superior a 1, ya que, en caso contrario, la empresa puede tener problemas de liquidez. El valor ideal de este ratio acostumbra a fijarse entre 1 y 2. Si es posible por encima de 1,5, aunque muchas empresas funcionan perfectamente con valores entre 1,2 y 1,4. De esta forma, el activo corriente será mucho mayor que el pasivo corriente (Amat, 2012).

Este ratio compara al pasivo corriente con los elementos de activo corriente que o bien son dinero efectivo o son inmediatamente realizables al tratarse de inversiones financieras temporales (las cuales pueden realizarse sin afectar a la actividad de explotación de la empresa) (Alcarria, 2012).

2.1.19 Razón rápida (prueba acida)

La razón rápida (prueba acida) es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que esta incluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido. La liquidez generalmente baja del inventario se debe a dos factores principales: 1) muchos tipos de inventario no se pueden vender fácilmente porque son productos parcialmente terminados, artículos con un propósito especial y situaciones semejantes; y 2) el inventario se vende generalmente a crédito, lo que significa que se convierte en una cuenta por cobrar antes de convertirse en efectivo (Gitman, 2007).

Este ratio compara únicamente las partidas monetarias de activo (tesorería, y valores realizable en dinero: inversiones financieras temporales y deudores) con el pasivo corriente. Supone un avance respecto a la determinación de la liquidez y solvencia de las empresas ya que compara el activo corriente deducidas las existencias que son valores realizables pero que están condicionados a una venta previa para su cobro posterior. Permite, por tanto, mostrar de forma más eficaz la liquidez de la empresa (Alcarria, 2012).

2.1.20 Ratio de endeudamiento

El ratio de endeudamiento se calcula dividiendo el pasivo, o sea todas las deudas, por el patrimonio neto más el pasivo. El valor del ratio de endeudamiento no debe ser mayor de 0,6, ya que, si no, se trataría de una empresa con exceso de deudas. De todas maneras, hay que conocer las características específicas de la empresa ya que en algunos casos se puede funcionar sin problemas con un volumen mayor de deudas. Si el ratio de endeudamiento es: mayor que 0,5 o 0,6, exceso de deudas; igual a 0,5 o 0,6, la situación es correcta; menor que 0,5 o 0,6, no hay exceso de deudas. La empresa esta capitalizada (Amat, 2012).

2.1.21 Ratio de calidad de la deuda

El ratio de la calidad de la deuda estudia la composición de esta. Se calcula dividiendo el pasivo corriente por el pasivo: Cuanto menor sea el valor de este ratio, mejor será la calidad de la deuda de la empresa. Al pasivo corriente se lo considera de poca calidad, ya que hay que devolverlo antes que el pasivo no corriente. Si el valor de este ratio es muy elevado, eso significa que la deuda que tiene la empresa es de baja calidad, ya que predomina el pasivo corriente (Amat, 2012).

2.1.22 Rentabilidad del patrimonio

La rentabilidad del patrimonio neto es la relación entre el beneficio neto total obtenido por la empresa y el patrimonio neto de los propietarios. También se denomina rentabilidad financiera. Dado que uno de los principales objetivos de la empresa suele ser la consecución del máximo beneficio, la rentabilidad del patrimonio neto permite evaluar la gestión de la empresa, ya que compara el beneficio neto con las aportaciones de los propietarios de esta. El objetivo del ratio de la rentabilidad es el mismo que el ratio de rendimiento: tener e valor más elevado posible. Lo ideal es que la rentabilidad financiera sea mayor que la rentabilidad mínima que desean obtener los accionistas (Amat, 2012).

También denominada rentabilidad de los fondos o capitales propios, o en inglés, roe (Return On Equity). Para las empresas privadas este ratio es de la mayor importancia ya que mide el beneficio neto generado en relación a las inversiones realizadas por los propietarios (directos, capitales y primos de emisión, o bien por las retenciones sobre beneficios de años anteriores o reservas). Cuanto mayor sea este ratio mejor para los accionistas. En todo caso deberá exigirse que sea positivo y que cumplan con las expectativas que tenían los inversores en el momento de decidir su aportación a la empresa. Debe tenerse en cuenta que los inversores siempre van a comparar la rentabilidad que obtengan en una empresa con la rentabilidad que podrían obtener de inversiones alternativas, es decir con lo que en términos económicos se conoce como coste de oportunidad de su inversión (Alcarria, 2012).

2.1.23 Rendimiento sobre el activo (ROA)

Es frecuente que los administradores midan el desempeño de la empresa con la razón de utilidades a activos totales (las utilidades se suelen definir como utilidades antes de intereses pero después de impuestos). Esto se conoce como el rendimiento de los activos o rendimiento de la inversión (Allen, Myers, & Brealey, 2010).

2.1.24 Razón de deuda total.

La razón de deuda total toma en cuenta todas las deudas de todos los vencimientos de todos los acreedores (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012).

2.1.25 Transporte

De una forma breve y sencilla, diremos que la función de transporte se ocupa de todas las actividades relacionadas directa o indirectamente con la necesidad de situar los productos en los puntos de destino correspondientes, de acuerdo con unos condicionantes de seguridad, servicio y costo. En un sentido amplio, definiremos el transporte como toda actividad encaminada a trasladar el producto desde su punto de origen (almacenamiento) hasta el lugar de destino. Obviamente es una función de extrema importancia dentro del mundo de la distribución, ya que en ella están involucrados aspectos básicos de la calidad del servicio, costos e inversiones de capital. La palabra transporte se relaciona inevitablemente con el concepto de movimiento físico del producto (Mora, 2010).

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Finanzas Administrativas

(Gitman, 2007), dice: las finanzas administrativas se ocupan de las tareas del administrador financiero en la empresa de negocios. Los administradores financieros administran activamente los asuntos financieros de cualquier tipo de

empresa, financiera o no, privada o pública, grande o pequeña, lucrativa o sin fines de lucro. Realizan tareas financieras tan diversas como la planificación, la extensión de crédito a clientes, la evaluación de fuertes gastos propuestos y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la empresa. En años recientes, los cambios constantes en los ambientes económico, competitivo y regulador han aumentado la importancia y la complejidad de las tareas del administrador financiero. El administrador financiero actual participa en forma más activa en el desarrollo y la puesta en marcha de estrategias corporativas dirigidas al “crecimiento de la empresa” y el mejoramiento de su posición competitiva. Por consiguiente, muchos altos directivos proceden del área financiera. Otra tendencia actual es la globalización de la actividad empresarial. Las corporaciones estadounidenses han incrementado drásticamente sus ventas, compras, inversiones y recaudación de fondos en otros países y las corporaciones extranjeras han hecho lo mismo con sus respectivas actividades en Estados Unidos. Estos cambios han aumentado la necesidad de administradores financieros capaces de administrar los flujos de efectivo en diferentes divisas y proteger a la empresa de los riesgos que surgen de manera natural en las transacciones internacionales. Aunque estos cambios vuelven más compleja la función de las finanzas administrativas, conducen a una carrera más gratificante y satisfactoria.

2.2.2 Planificación logística

Como cualquier otra actividad empresarial, la misión de la logística es contribuir a la consecución de los objetivos que se ha propuesto la empresa. Para conseguirlo debe llevar a cabo los tres estados de planificación clásicos: Planificación estratégica, planificación operativa y planificación táctica (Gómez, 2013).

Al igual que otra actividad empresarial, el objetivo clave de la logística es lograr una tasa de retorno de la inversión más elevada y mejorar la rentabilidad. Para conseguirlo, se debe efectuar una planeación dentro de la empresa, la cual

puede cubrir los siguientes niveles: planeación estratégica, planeación táctica y planeación operativa (Mora, 2010).

2.2.3 Planificación estratégica

La planificación estratégica es el proceso de decidir sobre los programas que la organización va a emprender y sobre la cantidad de recursos que van asignar a cada uno de ellos. En ella se decide sobre los objetivos de la organización y las estrategias para alcanzarlos. Los objetivos vienen determinados en las denominadas formulaciones estratégicas. Estas últimas surgen como respuesta a un cambio percibido o a una oportunidad de desarrollo empresarial (Gómez, 2013).

2.2.4 Planificación táctica

Se desarrollan las funciones relacionadas con el “que se debe hacer” (organigrama de la empresa), para llevar a cabo los objetivos formulados en la planificación estratégica, y se diseña el control de gestión del sistema, de forma que los directivos se alineen e influyan a otros miembros de la organización para implanten las estrategias diseñadas anteriormente (Gómez, 2013).

2.2.5 Planificación operativa

En la planificación operativa es necesario descender a las funciones básicas que conforman la empresa, asegurando que todas las tareas se desarrollan con eficacia (obtener los objetivos) y eficiencia (con el menor costo posible) (Gómez, 2013).

2.2.6 Plan logístico

En la fase de planificación táctica se debe llevar a cabo la confección de un plan logístico, dependiendo de la política de aprovisionamiento, volumen, sistemas de transporte, almacenes existentes, productos manejados, etc., además de la evolución futura esperada (Gómez, 2013).

Toda empresa requiere desarrollar un plan operativo logístico, con el fin de visualizar a corto, mediano y largo plazo sus objetivos y misiones, según la competitividad del mercado. Este ayuda a la organización a reconocer sus propias debilidades y a reforzar sus fortalezas, con el propósito de tomar medidas oportunas en beneficio de su proceso logístico (Mora, 2010).

Para ello se deben tener en cuenta cuatro aspectos esenciales:

- Especificar claramente, a través de una selección, clasificación y definición, cuales son los artículos que comercializa la empresa, estableciendo sus características logísticas: pesos, niveles de desarrollos técnicos, etc.
- Detallar el nivel de actividad logística a desarrollar en general y para cada artículo.
- Enumerar los escalones o casas de transporte y almacenamiento que deben recorrer los artículos.
- Indicar la disposición de los centros logísticos (Gómez, 2013).

2.2.7 Función del transporte

La función del transporte es el conjunto de actividades que nos permiten el traslado de los materiales y productos terminados de los proveedores a la empresa, y de ella a los clientes, de forma que lleguen a su territorio en las condiciones pactadas. Aquí debemos indicar, además, que la función de transporte no solo incluye el movimiento físico de los materiales, sino también las operaciones de carga, descarga, tiempos de espera, etc. Para las empresas, el análisis de la función de transporte es fundamental, pues su coste representa de uno a dos tercios del coste logístico total (Gómez, 2013).

2.2.8 El transporte terrestre por carretera

Es uno de los medios más utilizados para envíos nacionales, y el preferido para el transporte de mercancías perecederas (Gómez, 2013).

2.2.9 Ventajas del transporte terrestre

Versatilidad: Realiza los servicios puerta a puerta, accediendo directamente a la zona de embarque de la empresa, y puede llevar la mercancía de forma directa al cliente. Adapta el vehículo al tipo de mercancía.

Agilidad: Se puede adaptar rápidamente a cualquier circunstancia cambiante.

Exactitud: Se puede programar fácilmente la fecha de entrega del producto al cliente.

Seguridad: Una persona (el conductor) acompaña en todo momento a la mercancía.

Bajo coste: Derivado de una menor necesidad de protección del producto por medio de embalajes.

Bajo rango de la documentación: Puede viajar solo con el albarán de entrega (Gómez, 2013).

2.2.10 Desventajas del transporte terrestre

Poca capacidad: En caso de gran cantidad de productos no puede competir con el ferrocarril o el barco.

Corto recorrido: Solo puede operar a unas determinadas distancias.

Saturación: Está sometido a problemas de congestión del tráfico, así como a las condiciones atmosféricas.

Siniestralidad: La carretera tiene el mayor índice de pérdida de toneladas por kilómetro recorrido.

Medio ambiente: Tiene un alto coste para la salud y el medio ambiente, ya que provoca contaminación acústica y emisiones de CO₂ (Gómez, 2013).

2.2.11 Contrato de transporte por carretera

Un contrato de transporte de mercancías por carretera es aquel en el cual el porteador (el que se somete a realizar el porte) es titular de una empresa

dedicada a la realización del transporte por carretera o la intermediación en la contratación de los transportes. Las formas de contratación posibles son:

- El contrato referente a los transportes de mercancía por carretera de carga fraccionada: son aquellos transportes para cuya realización resultan necesarias determinadas actividades complementarias debido al carácter fragmentario de las mercancías transportadas.
- El contrato de transporte de mercancías por carretera de carga completa: no son necesarias dichas actividades complementarias, pues la mercancía transportada es suficiente para llenar uno varios vehículos.
- El contrato de transporte de mercancías por carretera de servicio de paquetería: es un servicio de carga fraccionada y menuda en el que se utiliza el sistema de “puerta a puerta” (Gómez, 2013).

2.2.12 Planificación y optimización de rutas de transporte

Las aplicaciones de software de planificación y optimización de rutas de transporte actualmente están siendo usadas por un número limitado de compañías. Aunque estas tecnologías son bastante efectivas para el mejoramiento de la utilización de los recursos de transporte, entre sus beneficios se encuentran la reducción del tiempo de trayecto de los viajes, del kilometraje en los vehículos, la disminución de costos y el mejoramiento en las entregas a los clientes, lo que a su vez se traduce en un mejor control y servicio al cliente. Todo esto se obtiene procesando rápidamente la información de ubicación de las bodegas donde se encuentren los productos a despachar, de los clientes a satisfacer, y las cantidades y los tipos de carga a ser transportados, acoplado todo esto a la flota disponible para optimizar el uso de los recursos. De manera similar, dentro de las grandes ventajas de este tipo de aplicaciones se encuentra su uso estratégico, comercial y operativo (más adelante se mencionarán algunos de los beneficios en estos campos). No obstante, uno de los retos más importantes a los cuales se enfrentan los planificadores manuales de rutas tiene que ver con la complejidad de todas las variables que deben considerar cuando van a realizar su trabajo, como por ejemplo: entregas múltiples, la variación de

volúmenes y pesos, tiempos de entregas, los días, clientes esparcidos en una amplia zona geográfica, restricciones de entrega, leyes de las ciudades, diferentes características de la flota a utilizar (como tonelaje/volumetría, tráileres, refrigerados y/o con compartimientos distintos, tanques, entre otros), y diversas características físicas de los muelles/clientes. Bajo estas condiciones será casi imposible que manualmente se encuentre la planificación de rutas más óptimas. Teniendo en cuenta este esquema, se hace indispensable el uso de una aplicación que permita considerar todas estas variables y proporcionar rápidamente los mejores resultados. El planificador puede ensayar varias alternativas cambiando los parámetros hasta encontrar la ideal y también efectuar modificaciones manualmente donde así lo considere necesario. Un software de planificación y optimización de rutas de transporte es una herramienta apropiada para flotas de diez o más vehículos, donde se realizan múltiples entregas y el proceso de planificación es complejo y, precisamente, entre más complejo sea dicho proceso los beneficios de este tipo de herramientas tendrán un mayor impacto en la operación (Mora, 2010).

2.2.13 Indicadores de la gestión logística, KPI

Un indicador es una magnitud que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso, que al compararse con algún nivel de referencia permite detectar desviaciones positivas o negativas. También es la conexión de dos medidas relacionadas entre sí, que muestran la proporción de la una con la otra. Todo se puede medir y por tanto todo se puede controlar, allí radica el éxito de cualquier operación, no podemos olvidar: «lo que no se mide, no se puede administrar» (Mora, 2010).

2.2.14 Importancia de los Indicadores de Gestión

El adecuado uso y aplicación de los indicadores y los programas de productividad y mejoramiento continuo en los procesos logísticos de las empresas, son una base de generación de ventajas competitivas sostenibles y por ende de su posicionamiento frente a la competencia nacional e internacional. Los indicadores

de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades. Los indicadores logísticos son relaciones de datos numéricos y cuantitativos aplicados a la gestión logística que permiten evaluar el desempeño y el resultado en cada proceso; Incluyen los procesos de recepción, almacenamiento, inventarios, despachos, distribución, entregas, facturación y los flujos de información entre los socios de negocios. Es indispensable que toda empresa desarrolle habilidades alrededor del manejo de los indicadores de gestión logística, con el fin de poder utilizar la información resultante de manera oportuna (tomar decisiones). Para medir el desempeño de una organización en cuanto a calidad y productividad, se debe disponer de indicadores que permitan interpretar en un momento dado las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas; por lo tanto es importante clarificar y precisar las condiciones necesarias para construir aquellos realmente útiles para el mejoramiento de las organizaciones. El trabajar con indicadores, exige el disponer de todo un sistema que abarque desde la toma de datos de la ocurrencia del hecho, hasta la retroalimentación de las decisiones que permiten mejorar los procesos (Mora, 2010).

2.2.15 Fórmulas de indicadores financieros

Las siguientes formulas son las más importantes que se emplean, y sirven para llevar los indicadores financieros de una empresa:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Calidad de la deuda} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo}}$$

$$\text{Ratio de rotación del activo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{activo}}$$

$$\text{Ratio de rotación del activo no corriente} = \frac{\text{Ventas}}{\text{activo no corriente}}$$

$$\text{Ratio de rotación del activo corriente} = \frac{\text{Ventas}}{\text{activo corriente}}$$

$$\text{Rentabilidad financiera (ROE)} = \frac{\text{Beneficio neto total}}{\text{Patrimonio neto}}$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total activos}} \times 100$$

$$\text{Razón de deuda total} = \frac{\text{Activos totales} - \text{Capital Total}}{\text{Total activos}}$$

$$\text{Razón rápida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo}}$$

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La fundamentación legal de esta investigación se sustenta en: la Constitución del Ecuador, Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, y código de comercio.

2.3.1 Constitución del Ecuador Capítulo sexto, Trabajo y producción.

Sección primera. Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

2.3.2 Ley de Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial

La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos (Asamblea Nacional, 2014).

La presente Ley se fundamenta en los siguientes principios generales: el derecho a la vida, al libre tránsito y la movilidad, la formalización del sector, lucha contra la

corrupción, mejorar la calidad de vida del ciudadano, preservación del ambiente, desconcentración y descentralización.

En cuanto al transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, se fundamenta en: la equidad y solidaridad social, derecho a la movilidad de personas y bienes, respeto y obediencia a las normas y regulaciones de circulación, atención al colectivo de personas vulnerables, recuperación del espacio público en beneficio de los peatones y transportes no motorizados y la concepción de áreas urbanas o ciudades amigables (Asamblea Nacional, 2014).

Art. 72.- Son títulos habilitantes de transporte terrestre los contratos de operación, permisos de operación y autorizaciones, los cuales se otorgarán a las personas jurídicas domiciliadas en el Ecuador que tengan capacidad técnica y financiera y que cumplan con los requisitos exigidos en la Ley y los reglamentos (Asamblea Nacional, 2014).

Art. 73.- Los títulos habilitantes serán conferidos por la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, o por las Comisiones Provinciales del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, según corresponda (Asamblea Nacional, 2014)

Art. 75.- Compete a las Comisiones Provinciales de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, otorgar los siguientes títulos habilitantes, de acuerdo con la planificación de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial:

- a) Contratos de Operación para la prestación de servicio de transporte público de personas o bienes, en cualquier tipo, para los ámbitos interprovincial y urbano;
- b) Permisos de Operación para la prestación de los servicios de transporte comercial, en cualquier tipo, para los ámbitos interprovincial y urbano; y,
- c) Autorizaciones para operación de servicios de transporte por cuenta propia, en cualquier tipo, en el ámbito interprovincial y urbano (Asamblea Nacional, 2014).

Art. 76.- El contrato de operación para la prestación de servicios de transporte público de personas o bienes, es el título habilitante mediante el cual el Estado entrega a una persona jurídica que cumpla los requisitos legales, la facultad de establecer y prestar los servicios a los cuales se refiere la Ley; así como para el uso de rutas, frecuencias y vías públicas. El contrato de operación de servicio del transporte público se sujetará al procedimiento especial establecido en el Reglamento.

El permiso de operación para la prestación de servicios de transporte comercial de personas o bienes, es el título habilitante mediante el cual la Comisión Provincial respectiva, enmarcada en la Ley, el Reglamento y las resoluciones emitidas para el efecto por la Comisión Nacional, autoriza a una persona jurídica, legal, técnica y financieramente solvente, para prestar servicios de transporte.

La autorización de operación para la prestación de servicios de transporte por cuenta propia, es el título habilitante conferido por parte de la Comisión Nacional a una persona jurídica para la operación de un servicio de transporte por cuenta propia, cumplidos los requisitos y el procedimiento establecido en el Reglamento de esta Ley.

El permiso de operación y la autorización de operación, se lo otorgará mediante resolución de la autoridad competente (Asamblea Nacional, 2014).

2.3.3 Ley de Seguro Social

El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella. El Seguro General Obligatorio protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad

habitual. La empresa aplica la Ley de Seguro Social para proteger a los empleados que laboran en la misma, y gozar de beneficios de atención médica, créditos, jubilación, pensiones en caso de muerte, pensión por discapacidad entre otros, de tal manera que no se desampare a los empleados y sientan seguridad laboral (Asamblea Nacional, 2014).

2.3.4 Ley de Compañías

Mediante la ley de compañías se regula el funcionamiento de las empresas en todos los sectores de la industria aplica lo correspondiente a disposiciones para las compañías de responsabilidad limitada ya que mediante su conocimiento y aplicación se evita caer en infracciones que sólo ocasionan perjuicios a la empresa y llevar todo en orden para evitar inconvenientes con la Superintendencia de Compañías (Asamblea Nacional, 2008).

2.3.5 Código de Trabajo

A través de Código de Trabajo se regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Dentro del Código podemos conocer las funciones que debe cumplir el empleador los mismos que pueden ser los directores, gerentes, administradores, y en general, las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aún sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común.

La empresa aplica el Código de Trabajo para regular la relación entre el empleador y los empleados, de manera que se tiene conocimiento de los derechos y las obligaciones que le compete a cada parte, evitando la existencia de problemas con los trabajadores, que son amparados por las leyes del Estado, a la vez que el empleado se siente amparado y respaldado y se desenvuelve de mejor manera en sus labores.

Los Organismos que controlan el desempeño de la empresa son: La Superintendencia de Compañías, El Servicio de Rentas Internas, El Consejo Nacional de Tránsito (Asamblea Nacional, 2012).

2.3.6 La Superintendencia de Compañías

La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley (Superintendencia de compañías, 2015).

2.3.7 El Servicio de Rentas Internas

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por ley mediante la aplicación de la normativa vigente.

Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. Dentro de los objetivos del SRI tenemos los siguientes:

1. Diseñar propuestas de política tributaria orientadas a obtener la mayor equidad, fortalecer la capacidad de gestión institucional.
2. Lograr altos niveles de satisfacción en los servicios al contribuyente.
3. Reducir los índices de evasión tributaria y procurar la disminución en la aplicación de mecanismos de elusión de impuestos.

La empresa es vigilada y controlada por el Servicio de Rentas Internas como compañía, para determinar si cumple o no con el pago de impuestos entre los cuales tenemos el impuesto al valor agregado en forma mensual y anualmente el impuesto a la renta, de manera que no se evada los impuestos y no existan problemas mayores de carácter legal y tener permisos de transporte carga autorizados por éste Organismo de Control.

Tiene como objetivo auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad. Su política es asegurar la redistribución solidaria y equitativa de la riqueza. Ampliar la base de contribuyentes, con énfasis en la recaudación de tributos no regresivos fundamentados en el principio de justicia distributiva. b. Fortalecer la cultura tributaria del país, a través de la difusión del uso de los recursos recaudados en inversión pública. Aplicar y fortalecer mecanismos de control y penalización severa| a | contrabando y la evasión tributaria, particularmente de las personas naturales y jurídicas generadoras de grandes ingresos y utilidades (Buitron & Tituaña, 2012).

2.3.8 Estatutos de la compañía anónima Anguetrans S.A.

Artículo primero.- El nombre de la sociedad es **COMPAÑÍA DE CARGA PESADA Y MANTENIMIENTO VIAL ANGUETRANS S.A.**

Artículo segundo.- objeto social.- Se dedicara exclusivamente al Transporte de Carga Pesada a nivel Nacional sujetándose a las disposiciones de la Ley Orgánica del Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, sus Reglamentos y las Disposiciones que emitan los Organismos competentes en esta materia. Para cumplir con su objeto social la Compañía podrá suscribir toda clase de contratos civiles y mercantiles permitidos por la ley relacionada con su objeto social.

Artículo cuarto.- La compañía tiene su domicilio principal en la Ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, pero podrá establecer sucursales, agencias dentro o fuera del país.

Artículo quinto.- El plazo de duración del presente contrato de la compañía es de cincuenta años, contados a partir de la inscripción de la escritura de constitución de la compañía en el Registro Mercantil.

Artículo sexto.- El capital autorizado de la compañía es de MIL SEISCIENTOS DÓLARES de los Estados Unidos de Norteamérica, el capital social de la

compañía es de OCHOCIENTOS Dólares de los de los Estados Unidos de Norteamérica cada una.

Artículo séptimo.- Las acciones se transfieren de conformidad con las disposiciones legales pertinentes, la compañía considerará como dueño de las acciones a quien aparezca como tal en su libro de acciones y accionistas.

Artículo octavo.- En caso de extravió, pérdida, sustracción e inutilidad de un título de acciones se observarán las disposiciones legales para conferir un nuevo título en reemplazo del extraviado, sustraído o inutilizado.

Artículo noveno.- La compañía será gobernada por la Junta General de Accionistas y administrada por el Presidente Ejecutivo, el Gerente General, el Gerente Comercial y el Directorio cuando se organizare, quien, tendrá las atribuciones que les competen por las Leyes y las que señalen los estatutos.

Artículo décimo.- La representación legal de la compañía estará a cargo del Gerente General o del Presidente Ejecutivo en forma individual, en todos sus negocios, actos y contratos u operaciones.

Artículo décimo primero.- La Junta General formada por los accionistas legalmente convocados y reunidos, es la más alta autoridad de la compañía, sus acuerdos y resoluciones obligan a todos los accionistas, al Presidente Ejecutivo, Gerente General y a los demás funcionarios y empleados a cumplirlas.

Artículo décimo segundo.- Toda convocatoria a los Accionistas se hará mediante aviso por la prensa, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía con ocho días de anticipación por lo menos a la fijada para su reunión y por comunicación escrita que hará personalmente el Presidente Ejecutivo o por el General a los accionistas indicando el lugar, día hora y objetos de las misma, en la forma y que determina la Ley.

Artículo décimo tercero.- El comisario será convocado especial e individualmente a las sesiones de la Junta General de accionistas, pero su inasistencia no será causa de suspensión de la reunión.

Artículo décimo cuarto.- No obstante lo dispuesto en los dos artículos anteriores, la Junta General de Accionistas se entenderá convocada y quedará válidamente constituida, en cualquier tiempo y en cualquier lugar del territorio nacional, para cualquier asunto, siempre que se encuentre presente o representada la totalidad del capital social pagado y los accionistas acepten por unanimidad, sobre los asuntos a tratarse en dicha Junta. Las Actas de las sesiones de Junta General de Accionistas celebradas conforme a lo dispuesto en este artículo deberán ser suscritas por conforme a lo dispuesto en este artículo deberán ser suscritas por todos los accionistas o sus representantes que concurrieren a ellas, bajo la pena de nulidad.

Artículo décimo quinto.- La junta General no podrá considerarse constituida para deliberar en primera convocatoria si no está representada por los concurrentes, por lo menos el cincuenta y uno por ciento del capital pagado. Las Juntas Generales se reunirán en segunda convocatoria, con el número de accionistas presentes. Se expresara así en la convocatoria que se haga. Para establecer el quórum se tomara la lista de asistentes que deberá formular y firmar el Presidente Ejecutivo y el Gerente General o quien hiciere las veces de Secretario de la Junta. Toda convocatoria a Junta General se hará de conformidad con la Ley.

Artículo décimo sexto.- Los accionistas pueden hacerse representar en las Juntas Generales por otras personas mediante una carta dirigida al Gerente General o a quien hiciere sus veces, pero el Presidente Ejecutivo, el Gerente General, el Gerente Comercial, los miembros del Directorio y el comisario no podrán tener esta representación.

Artículo décimo séptimo.- La Junta General Ordinaria de Accionistas se reunirán obligatoriamente una vez al año dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico, en la preindicada reunión anual, la Junta General deberá considerar entre los puntos de su orden del día, los asuntos especificados en los literales c), d) y e), del artículo vigésimo de los presentes estatutos.- La Junta General de Accionistas Extraordinaria se reunirá cuando así lo resolviere el Gerente General o el Presidente Ejecutivo o quienes hagan sus veces, o cuando lo solicitaren a éste o aquel uno o más accionistas que representen por lo menos la cuarta parte del capital social.

Artículo décimo octavo.- La Junta General será presidida por el Presidente Ejecutivo de la compañía y el Gerente General actuará de Secretario. De cada sesión se levantará un Acta que podrá aprobarse en la misma sesión, en caso de ausencia del Presidente Ejecutivo, presidirá la Junta la persona que al efecto designen los concurrentes; y, en caso de ausencia del Gerente General, actuará de Secretario la persona que los concurrentes designen.

Artículo décimo noveno.- Salvo las excepciones legales, toda resolución de Junta General de Accionistas deberá ser tomada por mayoría de votos del Capital pagado concurrente a la sesión.

Artículo vigésimo.- Son atribuciones de la Junta General de Accionistas: a) Nombrar al Presidente Ejecutivo, al Gerente General, al Gerente Comercial y al Comisario; b) Aceptar las excusas o renunciaciones de los nombrados funcionarios y removerlos, cuando estimen convenientes; c) Fijar las remuneraciones, honorarios o viáticos de los mismos si lo estimare conveniente; d) Conocer los informes, balances, inventarios y más cuentas que el Gerente General someta anualmente a su consideración y aprobarlos u ordenar su rectificación; e) Ordenar el reparto de utilidades en caso de haberlas y fijar, cuando proceda, la cuota de estas para la formación de Fondo de Reserva Legal de las Sociedades, porcentaje que no podrá ser menor del fijado en la Ley, f) Ordenar la formación de reserva especiales de libre disposición; g) Conocer y resolver cualquier punto que

le sometan a su consideración el Presidente Ejecutivo, el Gerente General o el Comisario; h) Reformar los presentes estatutos; i) Nombrar cuando a su criterio, o el desarrollo de la compañía lo requiera, un Directorio compuesto de cuatro miembros incluido el Presidente Ejecutivo de la Compañía que la presidirá y el Gerente General, elegidos de conformidad con el artículo vigésimo cuarto.

Artículo vigésimo primero.- La Reserva Legal se formará por lo menos con el diez por ciento de las utilidades líquidas de la sociedad que arroje cada ejercicio económico hasta completar la cuantía mínima establecida por la Ley de Compañías.

Artículo vigésimo segundo:- Distribución de utilidades.- Una vez que sean aprobados el balance y el inventario del ejercicio económico respectivo, y después de practicadas las deducciones necesarias para la formación de la reserva legal de las reservas especiales que hayan sido resueltas por la Junta General, el saldo de las utilidades líquidas será distribuido en la forma que resuelva la Junta General de Accionistas. Las utilidades realizadas de la compañía se liquidaran al treinta y uno de Diciembre de cada año.

Artículo vigésimo tercero.- Disolución y liquidación.- La compañía se disolverá en los casos previstos en la Ley de Compañías y en el Estatuto. Para el efecto de la liquidación, la Junta General nombrará un Liquidador y hasta que lo haga actuará como tal el Gerente General de la compañía o quien haga sus veces.

Artículo vigésimo cuarto.- El Directorio se integrará cuando así lo resuelva la Junta General de Accionistas, de conformidad con lo establecido en el literal i) del artículo vigésimo precedente y estará integrado por cuatro vocales, dos de los cuales será el Presidente Ejecutivo y el Gerente General de la compañía, elegidos por la Junta General de Accionistas, por el lapso de cinco años, pudiendo ser reelegidos indefinidamente. Para ser Dirigente no se requiere ser accionistas de la compañía.

Artículo vigésimo quinto.- El Directorio estará presidido por el Presidente Ejecutivo de la compañía y en la ausencia de este, por el vocal que designe en cada ocasión el Directorio actuará como Secretario la persona que, para tal cargo designe el Directorio.

Artículo vigésimo sexto.- El Directorio se reunirá ordinariamente por lo menos una vez cada trimestre y extraordinariamente, cuando lo convoque mediante carta/oficio que hará el Presidente Ejecutivo o el Gerente General, por sí, o a petición de por lo menos dos Directores. Para la instalación se requerirá la mayoría numérica de la totalidad de sus miembros, sus resoluciones y acuerdos serán tomados por mayoría simple y constará en Actas Suscritas por el Presidente y Secretario. Cada Director tendrá derecho a un voto.

Artículo vigésimo séptimo.- Son atribuciones y deberes del Directorio: a) Fijar la política de la sociedad e instruir al respecto a los administradores de la compañía; b) Actuará como organismo de control; c) Conocer todos los asuntos que someten a su consideración cualquiera de sus miembros; y, d) Autorizar la transferencia de dominio de los bienes inmuebles de la compañía. Esta atribución corresponderá a la Junta General de Accionistas, si el Directorio no hubiere puesto en funcionamiento.

Artículo vigésimo octavo.- El Presidente Ejecutivo, sea accionista o no, será designado por la Junta General, por un periodo de cinco años, pudiendo ser reelegido indefinidamente, o separado de sus funciones si no cumple con la Ley de Compañías, sus estatutos y reglamentos. El Gerente General y el Gerente Comercial, sea accionista o no, serán elegidos por la Junta General de Accionistas por un periodo de cinco años, pudiendo ser reelegidos indefinidamente, o separado de sus funciones si no cumple con la Ley de Compañías, sus estatutos y reglamentos internos (Anguetrans, 2013).

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Haz lo que puedas, con lo que tengas,
estés donde estés.

Theodore Roosevelt

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Dentro de esta investigación se utilizó: la investigación de campo, documental, explicativa.

3.1.1 Investigación de Campo

Permitió estudiar la situación actual, aproximarse al problema, familiarizarse con la realidad de la empresa de transporte Anguetrans, para poder diagnosticar las deficiencias y necesidades.

3.1.2 Investigación Documental

Con esta investigación se consiguió ampliar, profundizar los conocimientos mediante teorías de diferentes autores sobre las empresas de transporte en el Ecuador y consistió en el análisis de la información existente sobre el número de viajes de transporte realizados y la cartera de clientes con el propósito de establecer los vínculos y relaciones con los ingresos percibidos.

3.1.3 Investigación Explicativa

También fue de carácter descriptiva, puesto que se detalló todos los aspectos y características que intervienen en el objeto de estudio.

En esta investigación se explica cuál es la realidad sobre la aplicación de los indicadores de rendimiento financiero de la empresa.

3.2 DISEÑO Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación se la realizó con el propósito de dar los lineamientos adecuados para establecer los métodos a utilizarse durante su etapa de ejecución.

Para dar cumplimiento con los objetivos alcanzados en la presente tesis se aplicaron los siguientes métodos.

3.2.1 Método Inductivo

En este método hubo el apoyo en entrevistas y encuestas dirigidas y personalizadas a directivos y empleados como: Presidente, Gerente, personal administrativo y 4 socios, para explicar la realidad actual y las causas que estas ocasionaron la disminución en el rendimiento financiero de la empresa Anguetrans.

3.2.2 Método Deductivo

En este método se inició con el análisis de las situaciones ocurridas de rutas diarias, logística y atención a clientes de la empresa de transporte Anguetrans para extraer conclusiones sobre las verdaderas causas que originaron la actual problemática.

3.2.3 Método Estadístico

Sirvió para establecer la población y calcular el tamaño de la muestra, además que permitió elaborar cuadros y gráficos en la investigación.

3.2.4 Método Histórico - Lógico

Este método permitió realizar el estudio y la clasificación de la información recopilada de años anteriores sobre los indicadores financieros.

3.2.5 Método Analítico

Con este método se pudo conocer más del objeto de estudio, con el que se explicó y comprendió su comportamiento, estudiando de forma intensiva los elementos de estudio.

3.2.6 Método de Síntesis

Permitió establecer la relación causa – efecto entre los elementos que componen el objeto de la investigación en este caso los problemas que inciden en el rendimiento financiero de la empresa de transporte Anguetrans.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

La población estudiada está compuesta por los socios de la cooperativa de transporte, secretarías, empleados operativos y clientes.

La población de socios es de 4 personas, empleados 18 personas y la población que está vinculado a la cooperativa de transporte como clientes asciende a 350.

3.3.2 Muestra

Para determinar la muestra se considera el número de clientes del último periodo, para cuyos efectos se aplica la siguiente formula.

$$n = \frac{N + p + q + Z^2}{e^2(N - 1) + p + q + Z^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

e = Error de muestreo

p = Proporción esperada que cumple la característica deseada

q = Proporción esperada que no cumple la característica deseada

Z= Nivel de confianza

Datos:

$$n = ?$$

$$N = 350$$

$$e = 7 \%$$

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$Z = 95\%$$

$$n = \frac{350 * 0,5 * 0,5 * (1,96)^2}{(0,07)^2(350-1) + (0,5 * 0,5 * (1,96)^2)}$$

$$n = 126$$

Para la población de clientes relacionados con la cooperativa de transporte Anguetrans, aplicando un nivel de confianza del 95%, se obtiene una muestra de 126 encuestas a clientes.

3.4 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Se recogió información documental e histórica que permitieron identificar la incidencia que ha tenido la administración en el desarrollo de la empresa.

También se desarrollaron encuestas a fin de recolectar información de los socios, empleados, clientes y comerciantes que están relacionados y utilizan transporte de carga pesada.

3.5 PROCEDIMIENTOS PARA LA INVESTIGACIÓN.

1. Definición de los objetivos propuestos de la investigación
2. Determinación de la hipótesis y sus variables

3. Selección de la población y muestra objeto de estudio
4. Definición de las técnicas de recolección de información
5. Procesamiento de la información obtenida, análisis y elaboración de las conclusiones y resultados.

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

En este trabajo se aplicaron encuestas al universo conformado por los socios y empleados de la empresa a quienes el investigador dirigió la herramienta.

La recolección de información documental se realizó en la oficina matriz de la empresa de transporte “Anguetrans”, con intención de conocer datos históricos de ingresos, cartera de clientes y hechos reales ocurridos a lo largo del tiempo que contempla esta investigación.

También se realizaron encuestas por muestreo a los clientes, que utilizan transporte de carga y transporte de encomiendas, para indagar sobre la realidad de la empresa y de sus requerimientos.

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

La información obtenida en las encuestas se procesó en hoja electrónica de Excel de tal forma que permitió elaborar cuadros y gráficas en forma de pasteles.

La información documental de carácter financiero y económico se procesó en hoja electrónica de Excel con el propósito de obtener cálculos y datos en tablas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Empieza haciendo lo necesario, después lo posible, y de repente te encontraras haciendo lo imposible.

San Francisco de Asís.

4.1 ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS

La inadecuada gestión administrativa incide negativamente en el rendimiento financiero de la empresa de transporte de carga “Anguetrans”.

4.1.1 Variable independiente

Gestión Administrativa

4.1.2 Variable dependiente

Rendimiento financiero de la empresa de transporte “Anguetrans”

4.2 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS

4.2.1 Sistema administrativo de la empresa Anguetrans

A continuación se detallan los resultados de encuestas realizadas a empleados de la empresa de transporte Anguetrans.

Pregunta 1.- ¿Existe un adecuado manejo de la gestión administrativa?

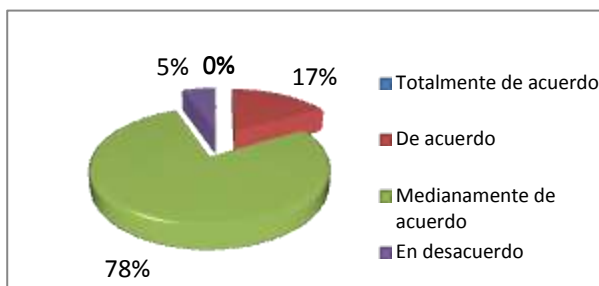
CUADRO N° 1. ADECUADO MANEJO ADMINISTRATIVO

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------------------|----------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 0 | 0% |
| De acuerdo | 3 | 17% |
| Medianamente de acuerdo | 14 | 78% |
| En desacuerdo | 1 | 6% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas empleados de Anguetrans.

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 1. ADECUADO MANEJO ADMINISTRATIVO



Análisis: El 78% de los empleados manifestaron que están medianamente de acuerdo con la gestión administrativa. En definitiva la amplia mayoría de los empleados perciben de manera negativa la gestión administrativa que se lleva en Anguetrans.

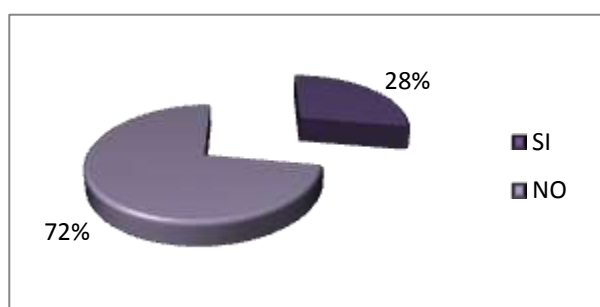
Pregunta 2.- ¿Existe un plan anual de capacitaciones para el personal que labora en Anguetrans?

CUADRO N° 2. PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| SI | 5 | 28% |
| NO | 13 | 72% |
| TOTAL | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 2. PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES



Análisis.- El 72% de los empleados indicaron que no existe un plan anual de capacitaciones, esto se convierte en una debilidad para la empresa, el capital humano es el recurso más valioso en una organización y de ellos depende el éxito o el fracaso, con un personal adecuadamente capacitado se pueden obtener mejores indicadores de gestión y rentabilidad.

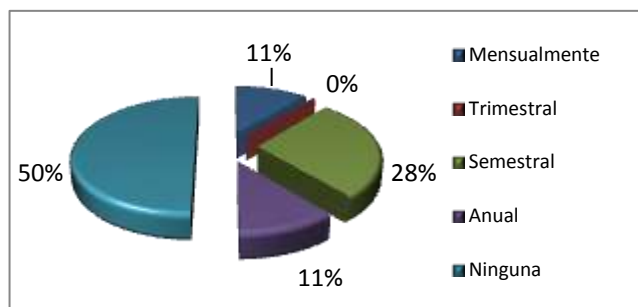
Pregunta 3.- ¿Con qué frecuencia se está capacitando al personal?

CUADRO N° 3. FRECUENCIAS DE CAPACITACIÓN

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------|----------|------------|
| Mensualmente | 2 | 11% |
| Trimestral | 0 | 0% |
| Semestral | 5 | 28% |
| Anual | 2 | 11% |
| Ninguna | 9 | 50% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 3. FRECUENCIAS DE CAPACITACIÓN



Análisis: El 50% de los trabajadores no recibe ningún tipo de capacitaciones y solo el 28% recibe capacitaciones cada seis meses.

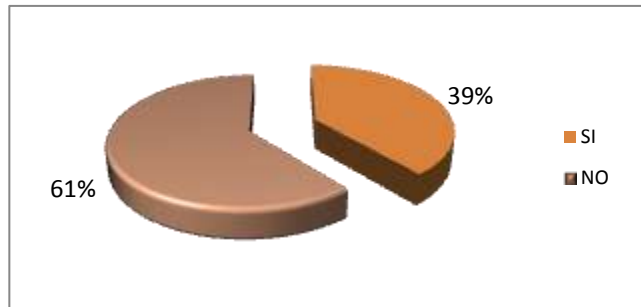
Pregunta 4.- ¿La empresa realiza evaluaciones de su desempeño?

CUADRO N° 4. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 7 | 39% |
| No | 11 | 61% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 4. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Análisis: El 61% de los colaboradores manifestaron que no se realizan evaluaciones de desempeño y el 39% manifestó que sí, esto significa que la administración difícilmente puede tomar decisiones adecuadas con respecto a su personal y establecer planes de mejora.

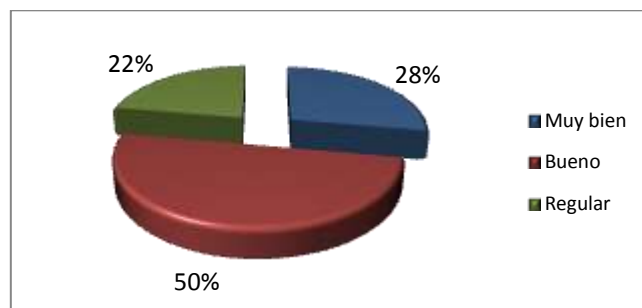
Pregunta 5.- ¿Cómo considera que se encuentra el clima laboral de la empresa?

CUADRO N° 5. CLIMA LABORAL

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Muy bueno | 5 | 28% |
| Bueno | 9 | 50% |
| Regular | 4 | 22% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 5. CLIMA LABORAL



Análisis: El 50% de los colaboradores calificó como bueno el clima laboral de la empresa y el 28% manifiesta que el clima laboral es muy bueno, sin embargo hay

que tomar en cuenta que existe un importante 28% que lo percibe como regular, al existir un ambiente laboral inadecuado influye de manera negativa en el desempeño de los colaboradores.

Pregunta 6.- ¿La empresa tiene manuales de políticas, reglamentos y procedimientos?

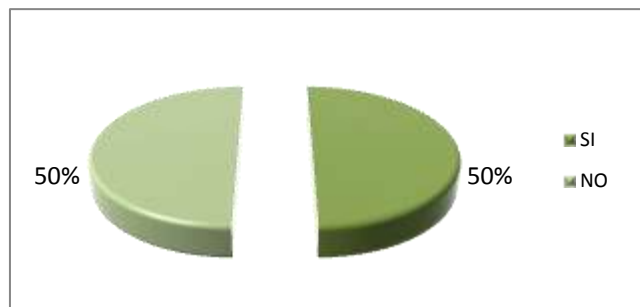
CUADRO N° 6. MANUALES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 9 | 50% |
| No | 9 | 50% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 6. MANUALES



Análisis: Se evidencia que la mitad de los empleados desconocen la existencia de manuales, políticas y procedimientos, esto es perjudicial para Anguetrans debido a que los colaboradores van adoptar sus propios criterios en situaciones que pueden ir en perjuicio de la empresa.

Pregunta 7.- ¿La gerencia realiza reuniones periódicas con el personal?

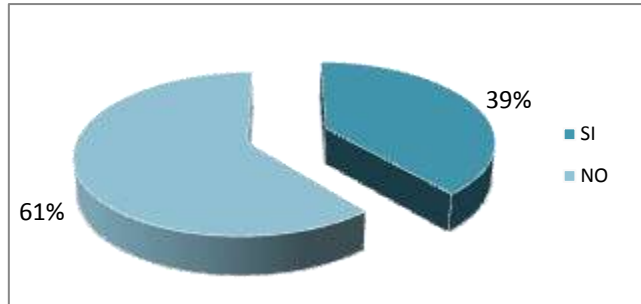
CUADRO N° 7. REUNIONES PERIÓDICAS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 7 | 39% |
| No | 11 | 61% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 7. REUNIONES PERIÓDICAS



Análisis: El 61% indicó que no se realizan reuniones periódicas, es fundamental y de vital importancia mantener reuniones periódicas con los colaboradores para mejorar el ambiente laboral y para tratar los diferentes temas que contribuyan al mejoramiento del servicio prestado por Anguetrans.

Pregunta 8.- ¿Se tiene definida las funciones y responsabilidades de los empleados y trabajadores de la empresa?

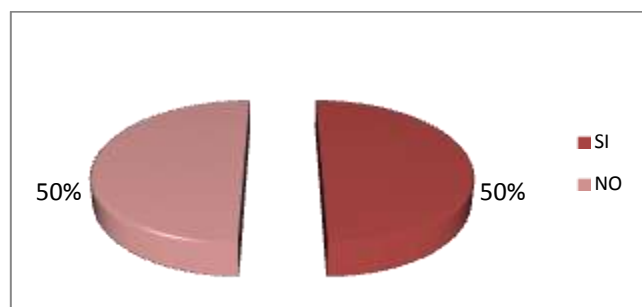
CUADRO N° 8. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 9 | 50% |
| No | 9 | 50% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 8. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES



Análisis: El 50% de los trabajadores no conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades, lo cual genera incertidumbre y difícilmente podemos decir que existe empoderamiento de su puesto de trabajo.

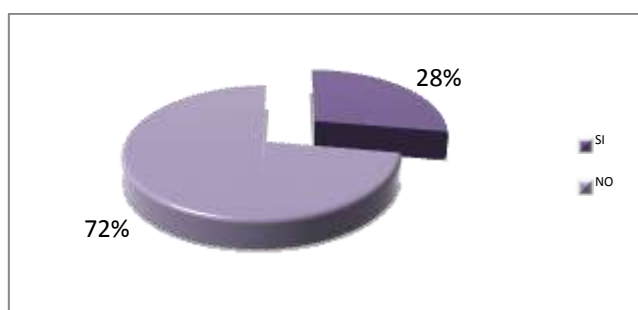
Pregunta 9.- ¿La estructura administrativa es adecuada a la necesidad de la empresa?

CUADRO N° 9. ADECUADA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 5 | 28% |
| No | 13 | 72% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 9. ADECUADA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA



Análisis: El 72% indica que la estructura administrativa no es adecuada, y solo el 28% manifiesta que si es adecuada.

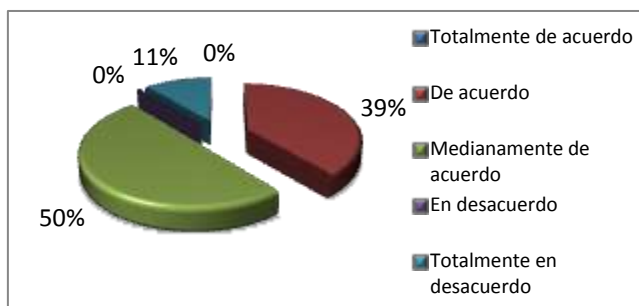
Pregunta 10.- ¿Está de acuerdo con la gestión que realizan los directivos de la empresa?

CUADRO N° 10. ACEPTACIÓN DE GESTIÓN DE DIRECTIVOS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------------------|----------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 0 | 0% |
| De acuerdo | 7 | 39% |
| Medianamente de acuerdo | 9 | 50% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 11% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 10. ACEPTACIÓN DE GESTIÓN DIRECTIVOS



Análisis: El 50% de los empleados están medianamente de acuerdo con la gestión realizada por los directivos de la empresa y no existe un solo colaborador que esté totalmente de acuerdo, en conclusión los colaboradores tienen una inadecuada percepción de la gestión que realizan los directivos de Anguetrans, esto es un factor a tomar en cuenta debido a que si tenemos empleados motivados van mejorar su desempeño laboral.

Pregunta 11.- ¿Se aplican sanciones a los empleados de la empresa?

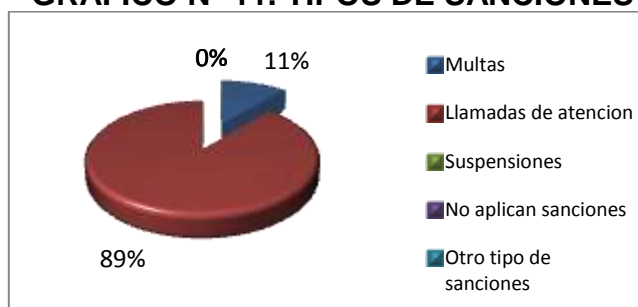
CUADRO N° 11. TIPOS DE SANCIONES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|------------------------|----------|------------|
| Multas | 2 | 11% |
| Llamadas de atención | 16 | 89% |
| Suspensiones | 0 | 0% |
| No aplican sanciones | 0 | 0% |
| Otro tipo de sanciones | 0 | 0% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 11. TIPOS DE SANCIONES



Análisis: El 89% de los colaboradores indican que la forma de sancionarlos por alguna falta cometida es mediante el llamado de atención y un 11% manifiestan que el mecanismo empleado son las multas.

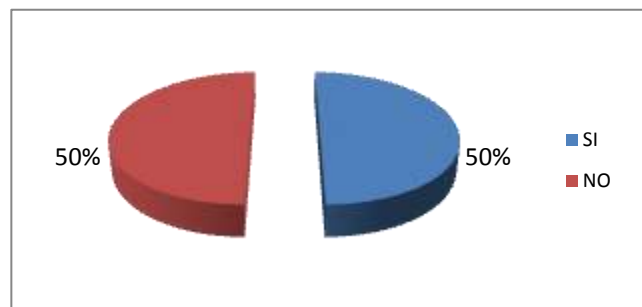
Pregunta 12.- ¿La empresa tiene Misión y Visión?

CUADRO N° 12. MISIÓN Y VISIÓN

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 9 | 50% |
| No | 9 | 50% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 12. MISIÓN Y VISIÓN



Análisis: Solamente el 50% de los colaboradores manifiestan que si conocen la misión y visión de la empresa, sin embargo también esto es motivo de preocupación debido a que la mitad de ellos no conocen cual es la razón de ser de la empresa, ni cuál es el sueño que Anguetrans persigue.

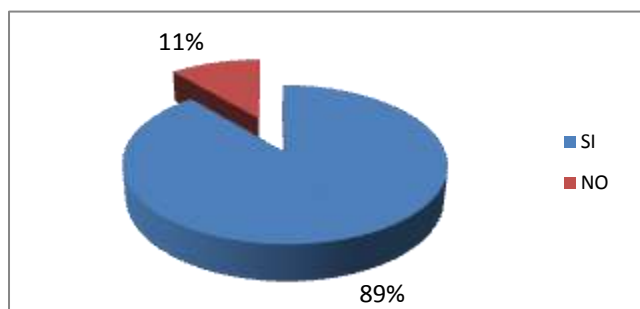
Pregunta 13.- ¿Está usted comprometido en mantener una buena imagen de la empresa?

CUADRO N° 13. COMPROMISO DE BUENA IMAGEN

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 16 | 89% |
| No | 2 | 11% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 13. COMPROMISO DE BUENA IMAGEN



Análisis: Una amplia mayoría de los empleados el 89% manifiestan que si están comprometidos en mantener una buena imagen de su empresa, a pesar de este resultado es muy importante tomar en cuenta que hay un 11% que no tienen ese compromiso lo cual es perjudicial para Anguetrans.

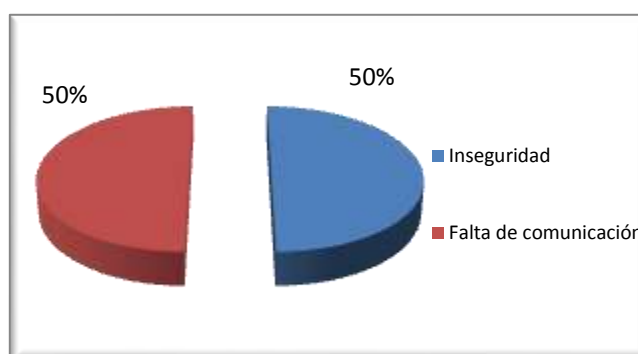
Pregunta 14.- ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa?

CUADRO N° 14. DEBILIDADES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------------------|----------|------------|
| Inseguridad | 9 | 50% |
| Falta de comunicación | 9 | 50% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 14. DEBILIDADES



Análisis.- Las principales debilidades que tiene la empresa de acuerdo al 50% es la inseguridad y el otro 50% aseguran que la falta de comunicación.

Pregunta 15.- ¿Cuáles son las principales amenazas que tiene la empresa?

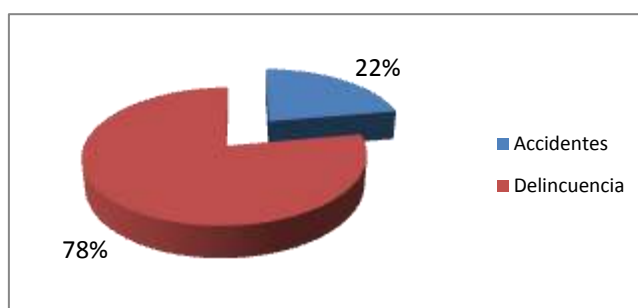
CUADRO N° 15. AMENAZAS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------|----------|------------|
| Accidentes | 4 | 22% |
| Delincuencia | 14 | 78% |
| Total | 18 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Anguetrans.

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 15. AMENAZAS



Análisis: El 78% de los encuestados identifican a la delincuencia como la principal amenaza y un 22% identifican a los accidentes como otra amenaza, Anguetrans debe tomar acciones preventivas para evitar que estas amenazas afecten a la empresa.

A continuación se detallan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes de la empresa Anguetrans con una muestra de 126 personas.

Pregunta 1.- ¿Cuántos años lleva siendo Cliente de la empresa de Transporte los Anguetrans?

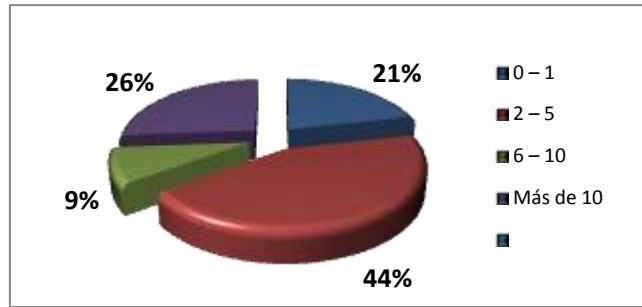
CUADRO N° 16. ANTIGÜEDAD DE CLIENTES

| AÑOS | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| 0 – 1 | 27 | 21% |
| 2 – 5 | 55 | 44% |
| 6 – 10 | 11 | 9% |
| Más de 10 | 33 | 26% |
| TOTAL | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 16. ANTIGÜEDAD DE CLIENTES



Análisis: El 44% de los encuestados manifiestan que son clientes entre 2 y 5 años y el 26% indican que son clientes por más de 10 años, considerando los demás datos podemos resaltar que el 79% son clientes por más de 2 años, lo cual demuestra un alto grado de fidelidad de los mismos.

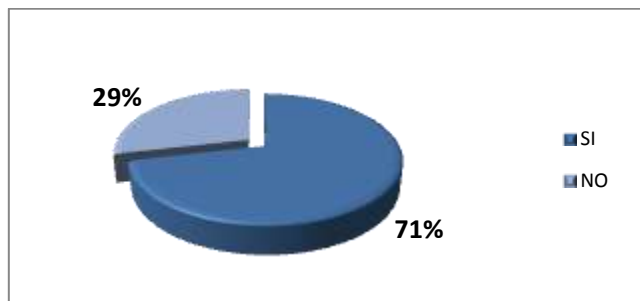
Pregunta 2.- ¿Las encomiendas o mercadería son entregadas de manera oportuna?

CUADRO N° 17. ENTREGA OPORTUNA

| REPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|----------|----------|------------|
| Si | 90 | 71% |
| No | 36 | 29% |
| Total | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 17. ENTREGA OPORTUNA



Análisis: El 71% de los clientes manifiestan que si se entregan de manera oportuna la mercadería o encomienda, sin embargo hay un importante 21% que considera que no existe entrega oportuna.

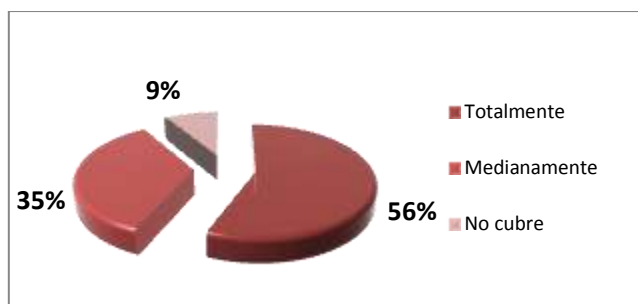
Pregunta 3.- ¿El servicio de transporte que ofrece la empresa “ANGUETRANS” cubre satisfactoriamente sus necesidades?

CUADRO N° 18. COBERTURA DE NECESIDADES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------|----------|------------|
| Totalmente | 71 | 56% |
| Medianamente | 44 | 35% |
| No cubre | 11 | 9% |
| Total | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 18. COBERTURA DE NECESIDADES



Análisis: El 56 % de los clientes manifiestan que sus necesidades son cubiertas totalmente, mientras que un importante 35% indica que sus necesidades son cumplidas medianamente, esto significa que casi la mitad de los clientes indican que sus necesidades no son cubiertas de manera eficiente, lo cual no es bueno para la empresa y es un punto que debe ser tomado en cuenta para la toma de decisiones.

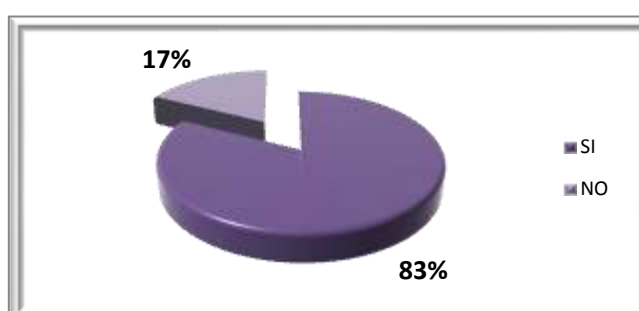
Pregunta 4.- ¿Confía usted en el personal que labora en ANGUETRANS?

CUADRO N° 19. CONFIANZA EN EL PERSONAL

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 104 | 83% |
| No | 22 | 17% |
| Total | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 19. CONFIANZA EN EL PERSONAL



Análisis: Una amplia mayoría de clientes específicamente el 83% tienen total confianza en el personal que labora en ANGUETRANS, sin embargo hay que tomar en cuenta que hay un 17% que no confía en el personal que labora en la empresa.

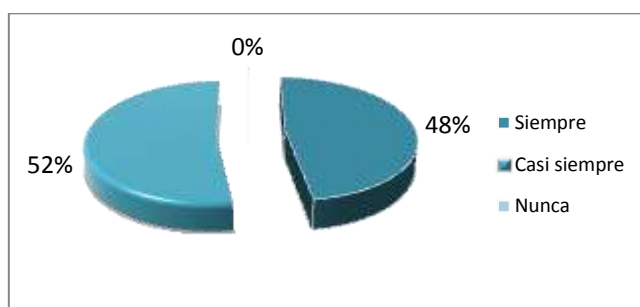
Pregunta 5.- ¿La mercadería es recibida en buenas condiciones?

CUADRO N° 20. BUENAS CONDICIONES DE MERCADERÍA

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------|----------|------------|
| Siempre | 60 | 48% |
| Casi siempre | 66 | 52% |
| Nunca | 0 | 0% |
| Total | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 20. BUENAS CONDICIONES DE MERCADERÍA



Análisis: El 52% de los clientes manifiestan que casi siempre su mercadería es entregada en buenas condiciones y menos de la mitad el 48% indican que su mercadería siempre es entregada en buenas condiciones, lo cual significa que en algún momento más de la mitad de los clientes recibió su mercadería no en las mejores condiciones por un inadecuado manejo en el traslado desde su recepción hasta la entrega final.

Pregunta 6.- ¿Cómo califica la atención brindada por el personal que labora en la empresa de transporte los Anguetrans?

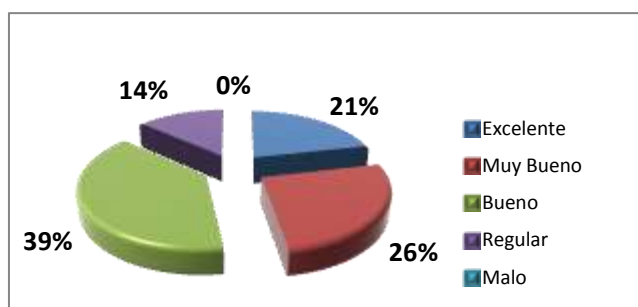
CUADRO N° 21. CALIDAD DE ATENCIÓN

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Excelente | 27 | 21% |
| Muy Bueno | 33 | 26% |
| Bueno | 49 | 39% |
| Regular | 17 | 13% |
| Malo | 0 | 0% |
| Total | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 21. CALIDAD DE ATENCIÓN



Análisis: El 39% de los clientes manifiesta que la atención prestada por los colaboradores de Anguetrans es bueno esto representa el término medio de la escala, y solo un 21 % indica que el servicio es excelente, tomando en cuenta todos los factores se puede deducir que más de la mitad el 54% califica al servicio prestado entre regular y bueno, esto nos demuestra que existe debilidad en la competencia de atención a los clientes por parte de los colaboradores.

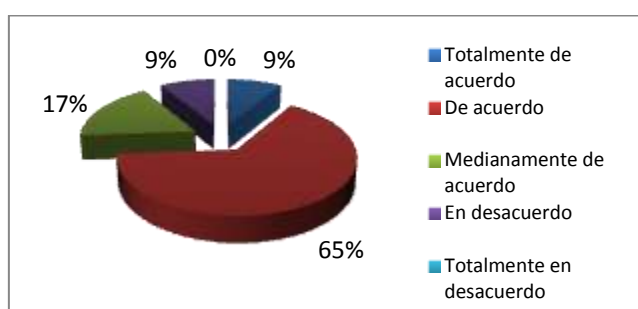
Pregunta 7.- ¿Cómo valoraría lo siguiente: Transportes Anguetrans es una empresa que brinda seguridad y confianza al momento de enviar una encomienda?

CUADRO N° 22. SEGURIDAD Y CONFIANZA

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------------------|----------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 11 | 9% |
| De acuerdo | 82 | 65% |
| Medianamente de acuerdo | 22 | 17% |
| En desacuerdo | 11 | 9% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 22. SEGURIDAD Y CONFIANZA



Análisis: Los clientes indican que Anguetrans transmite seguridad y confianza para usar su servicio, esto lo ratifica el 65% de los encuestados que están de acuerdo con esta aseveración.

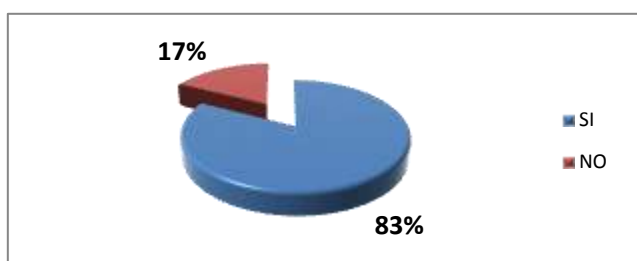
Pregunta 8.- ¿Ud. recomendaría a otros clientes a utilizar el servicio de Transporte Anguetrans?

CUADRO N° 23. RECOMENDACIÓN DE UTILIZACIÓN

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 104 | 83% |
| No | 22 | 17% |
| Total | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 23. RECOMENDACIÓN DE UTILIZACIÓN



Análisis: El 83% de los clientes manifiestan que si recomendaría a otras personas el uso de los servicios prestados por Anguetrans, lo cual significa que van a seguir manteniendo su fidelidad a Anguetrans y son un factor multiplicador de buenas referencias a otros potenciales clientes.

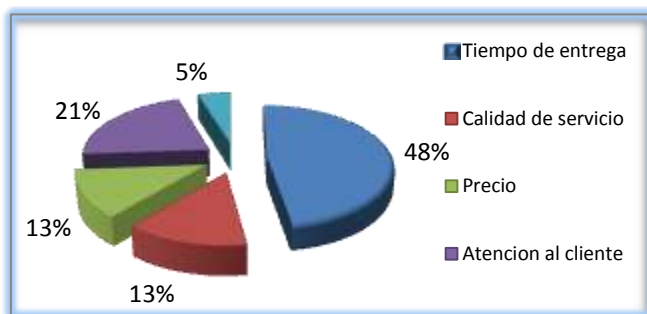
Pregunta 9.- ¿Qué le recomendaría a los directivos para que la empresa Anguetrans sea mejor?

CUADRO N° 24. ASPECTOS A MEJORAR

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|----------------------|----------|------------|
| Tiempo de entrega | 60 | 48% |
| Calidad de servicio | 17 | 13% |
| Precio | 16 | 13% |
| Atención al cliente | 27 | 21% |
| Estado de mercadería | 6 | 5% |
| TOTAL | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 24. ASPECTOS A MEJORAR



Análisis: La principal recomendación que los clientes realizan a los directivos de Anguetrans es que se debe mejorar principalmente en los tiempos de entrega y atención al cliente con un 48% y 21% respectivamente.

Pregunta 10.- ¿Considera que el costo de transporte de su mercadería o encomiendas es el adecuado?

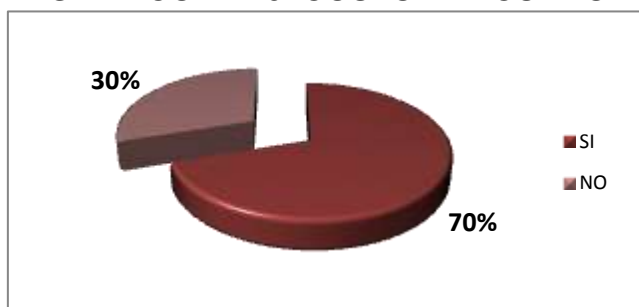
CUADRO N° 25. COSTO ADECUADO

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 88 | 70% |
| No | 38 | 30% |
| Total | 126 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 25. COSTO ADECUADO



Análisis: El 70% de los clientes consideran que el costo del servicio es el adecuado y el 30% manifiesta que el costo del servicio no es pertinente, esto significa que Anguetrans tiene un adecuado manejo de los costos por los servicios

prestados y es un factor fundamental que permite mantener fidelidad en sus clientes.

Encuesta realizada a los socios de la empresa de transporte Anguetrans en relación a la gestión administrativa.

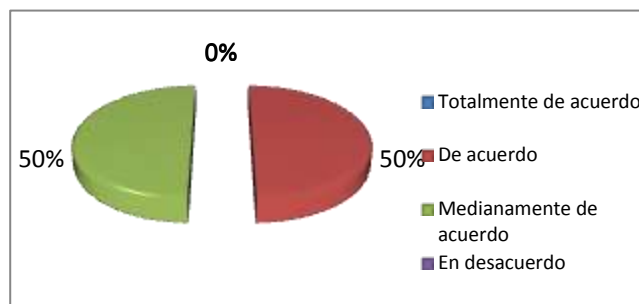
Pregunta 1.- ¿Considera que existe un adecuado manejo de la gestión administrativa?

CUADRO N° 26. ADECUADO MANEJO ADMINISTRATIVO

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------------------|----------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 0 | 0% |
| De acuerdo | 2 | 50% |
| Medianamente de acuerdo | 2 | 50% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 26. ADECUADO MANEJO ADMINISTRATIVO



Análisis.- El 50 % de los socios manifiestan que están medianamente de acuerdo con la gestión Administrativa, mientras que el otro 50% indica que está de acuerdo, sin embargo ninguno esa totalmente de acuerdo.

Pregunta 2.- ¿Existe un plan anual de capacitaciones para socios y el personal que trabaja en la empresa?

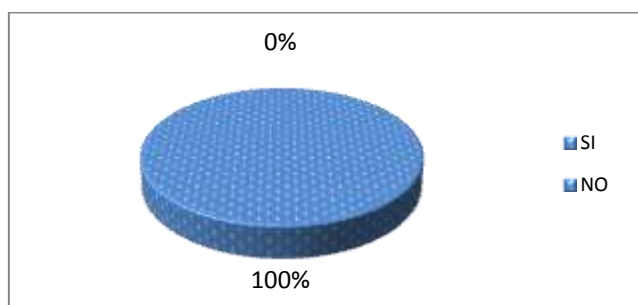
CUADRO N° 27. PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 4 | 100% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 27. PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES



Análisis.- La totalidad de los socios manifiestan que no existe un plan anual de capacitaciones, esto se convierte en una debilidad para la empresa, el capital humano es el recurso más valioso en una organización y de ellos depende el éxito o el fracaso, con un personal adecuadamente capacitado se pueden obtener mejores indicadores de gestión y rentabilidad.

Pregunta 3.- ¿Cómo considera que se encuentra el clima laboral de la empresa?

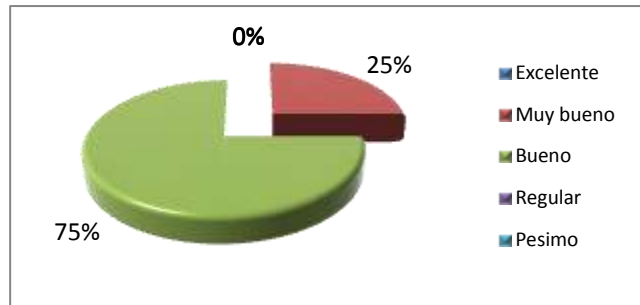
CUADRO N° 28. CLIMA LABORAL

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Excelente | 0 | 0% |
| Muy bueno | 1 | 25% |
| Bueno | 3 | 75% |
| Regular | 0 | 0% |
| Pésimo | 0 | 0% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 28. FRECUENCIAS DE CAPACITACIÓN



Análisis.- El 75% de los socios coinciden en que el clima laboral es bueno, de acuerdo a la escala propuesta no es adecuado para una empresa y solamente el 25% manifiestan que el clima es muy bueno y ninguno manifiesta que es excelente.

Pregunta 4.- ¿La empresa tiene manuales de políticas, reglamentos y procedimientos?

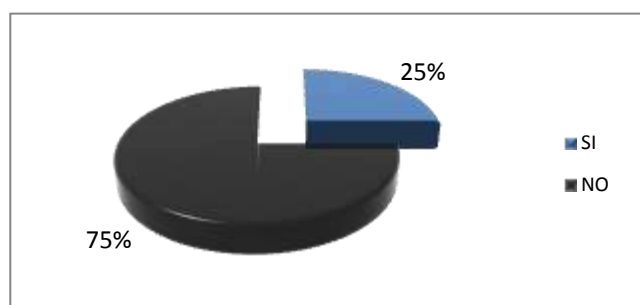
CUADRO N° 29. MANUALES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 1 | 25% |
| No | 3 | 75% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 29. DISPONIBILIDAD DE MANUALES



Análisis.- El 75% de los encuestados manifiestan que no existen manuales de políticas, reglamentos y procedimientos, y solo el 25% indica que si existen, de lo

cual se puede concluir que en realidad no existen, en definitiva la empresa se maneja sin una adecuada directriz.

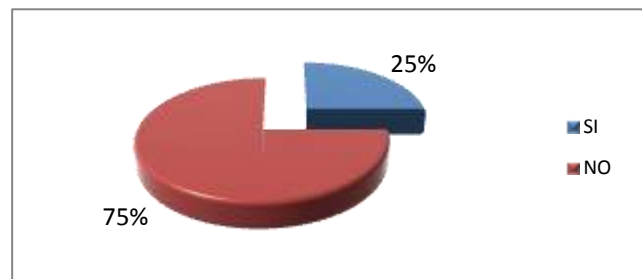
Pregunta 5.- ¿La gerencia realiza reuniones periódicas con el personal y socios de la empresa?

CUADRO N° 30. REUNIONES PERIÓDICAS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 1 | 25% |
| No | 3 | 75% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 30. REUNIONES PERIÓDICAS



Análisis.- La mayoría de los encuestados el 75% revelan que no existe un plan de reuniones periódicas, esto deja ver que la comunicación es una competencia que se debe fortalecer en Anguetrans, cabe resaltar que mediante las reuniones los directivos pueden transmitir los lineamientos y objetivos organizacionales de manera directa y también permiten que los socios expresen sus ideas y propuestas innovadoras.

Pregunta 6.- ¿Se tiene definida las funciones y responsabilidades de los empleados y trabajadores de la empresa?

CUADRO N° 31. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 2 | 50% |
| No | 2 | 50% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 31. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES



Análisis.- Existe una discrepancia de versiones entre los socios de la empresa, la mitad indica que si están definidas las funciones y responsabilidades mientras que la otra mitad manifiesta lo contrario, esto evidencia que no hay claridad de cuáles son las tareas específicas que tienen que desempeñar, y de cuáles de ellas tienen que asumir el reto de hacerse responsables.

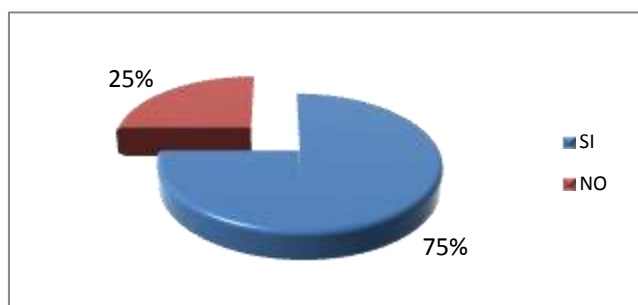
Pregunta 7.- ¿La estructura administrativa es adecuada a la necesidad de la empresa?

CUADRO N° 32. ADECUADA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 3 | 75% |
| No | 1 | 25% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 32. ADECUADA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA



Análisis.- Los socios en su mayoría el 75% señalan que la estructura administrativa si es la adecuada para la empresa y solo el 25% opinan lo contrario.

De acuerdo a la percepción de los socios están conformes con la actual estructura.

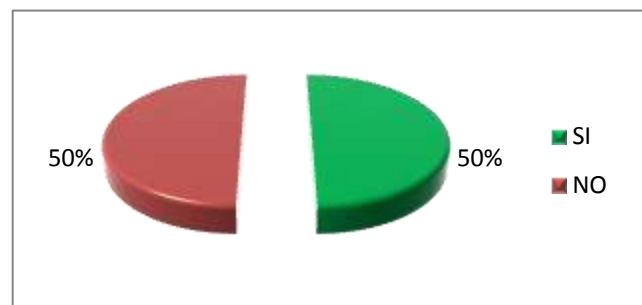
Pregunta 8.- ¿Conoce la Misión y Visión de la empresa?

CUADRO N° 33. MISIÓN Y VISIÓN

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 2 | 50% |
| No | 2 | 50% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 33. MISIÓN Y VISIÓN



Análisis.- Los socios tienen versiones divididas, el 50% aseguran que la empresa si tiene misión y visión, mientras que el otro 50% afirma lo contrario. De lo cual se puede deducir que la empresa no tiene.

Pregunta 9.- ¿Usted como socio de la empresa qué beneficios brinda a los clientes?

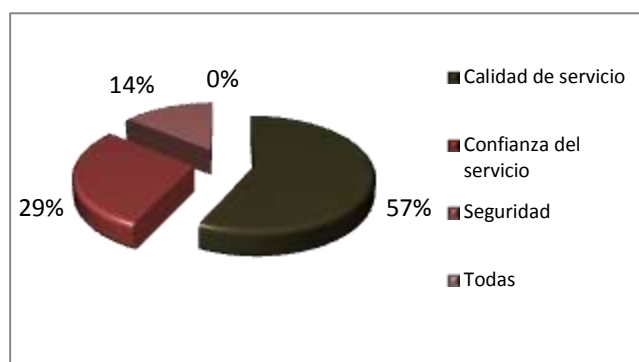
CUADRO N° 34. BENEFICIOS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|------------------------|----------|------------|
| Calidad de servicio | 4 | 57% |
| Confianza del servicio | 2 | 29% |
| Seguridad | 1 | 14% |
| Todas | 0 | 0% |
| Total | 7 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 34. BENEFICIOS



Análisis.- Calidad en el servicio es el principal beneficio brindado por los socios a sus clientes así lo manifiestan el 57%, el 29% aseguran que su principal beneficio es la confianza del servicio, y el 14% aseveran que ellos brindan seguridad. Es muy importante destacar que ellos están comprometidos con la empresa y se preocupan en dar una excelente calidad en el servicio.

Pregunta 10.- ¿La empresa dispone de un plan operativo de logística?

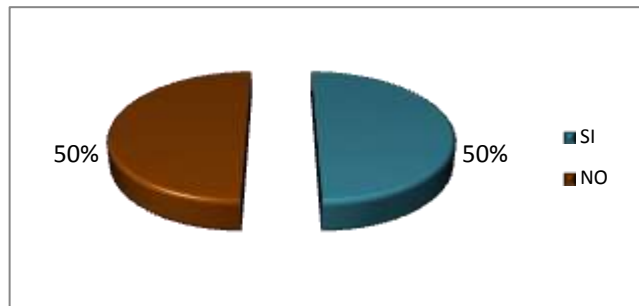
CUADRO N° 35. PLAN OPERATIVO DE LOGÍSTICA

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 2 | 50% |
| No | 2 | 50% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 35. PLAN OPERATIVO DE LOGÍSTICA



Análisis.- El 50% de los socios manifiestan que si existe un plan operativo de logística, el otro 50% aseveran que no existe, estos resultados evidencian que en efecto no existe.

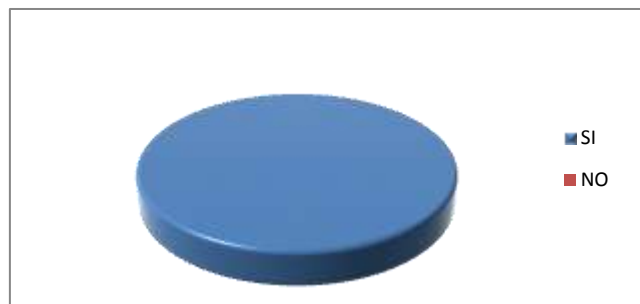
Pregunta 11.- ¿Cree que es necesario implementar un plan operativo de logística?

CUADRO N° 36. NECESIDAD DE IMPLEMENTAR PLAN OPERATIVO

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 4 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 36. NECESIDAD DE IMPLEMENTAR PLAN OPERATIVO



Análisis.- El 100% de los socios creen que si es necesario la implementación de un plan operativo de logística.

Pregunta 12.- ¿Cree usted que a través de un adecuado manejo en la logística se puede lograr mayor rentabilidad financiera para la empresa?

CUADRO N° 37. RENTABILIDAD FINANCIERA CON PLAN OPERATIVO

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 4 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 37. RENTABILIDAD FINANCIERA CON PLAN OPERATIVO



Análisis.- Los socios en su totalidad están convencidos que a través de un adecuado manejo en la logística se puede lograr mayor rentabilidad para la empresa.

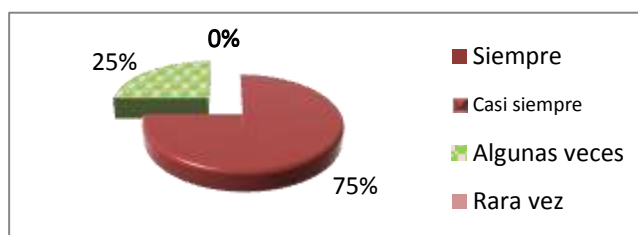
Pregunta 13.- ¿Considera que el servicio que ofrece la empresa, satisface las necesidades de los clientes?

CUADRO N° 38. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE CLIENTES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---------------|----------|------------|
| Siempre | 0 | 0% |
| Casi siempre | 3 | 75% |
| Algunas veces | 1 | 25% |
| Rara vez | 0 | 0% |
| Nunca | 0 | 0% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 38. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE CLIENTES



Análisis.- El 75% de los socios sostienen que casi siempre se satisfacen las necesidades de los clientes y el 25% dicen que solo algunas veces, en definitiva los encuestados están conscientes que a los clientes no se los está atendiendo de manera satisfactoria.

Pregunta 14.- ¿Cuáles son las principales fortalezas de la empresa? (Factores internos).

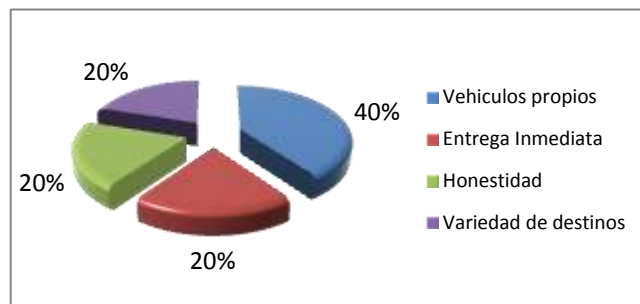
CUADRO N° 39. FORTALEZAS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|----------------------|----------|------------|
| Vehículos propios | 2 | 40% |
| Entrega Inmediata | 1 | 20% |
| Honestidad | 1 | 20% |
| Variedad de destinos | 1 | 20% |
| Total | 5 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 39. FORTALEZAS



Análisis.- El 40% consideran que la principal fortaleza de la empresa es tener una flota de vehículos propios, el 20% alegan que es el tiempo de entrega, el 20% aseguran que es la honestidad y el 20% restante afirman que es la variedad de destinos.

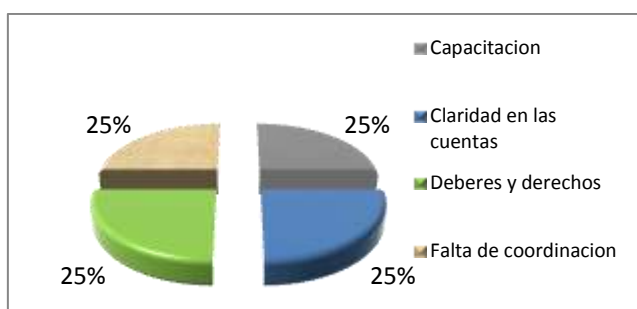
Pregunta 15.- ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa? (Factores internos).

CUADRO N° 40. DEBILIDADES

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-------------------------|----------|------------|
| Capacitación | 1 | 25% |
| Claridad en las cuentas | 1 | 25% |
| Deberes y derechos | 1 | 25% |
| Falta de coordinación | 1 | 25% |
| Total | 4 | 50% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 40. DEBILIDADES



Análisis.- Los socios manifiestan que las principales debilidades son falta de capacitación, falta de claridad en las cuentas, respeto de deberes y derechos y falta de coordinación, cada una de ellas coinciden con el 25% de las aseveraciones.

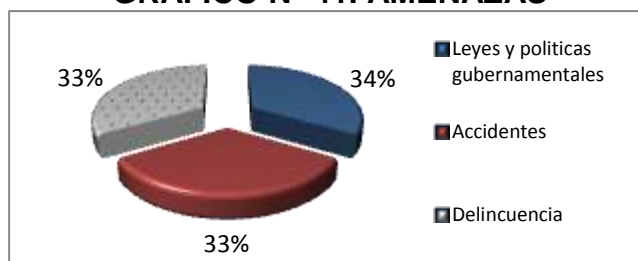
Pregunta 16.- ¿Cuáles son sus principales amenazas? (Factores externos).

CUADRO N° 41. AMENAZAS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---------------------------|----------|------------|
| Leyes y políticas gubern. | 2 | 34% |
| Accidentes | 2 | 33% |
| Delincuencia | 2 | 33% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 41. AMENAZAS



Análisis.- El 33% manifiestan que los accidentes son la principal amenaza, otro 33% dicen que es la exposición a la delincuencia, y finalmente el 34% consideran que son las leyes y políticas gubernamentales.

Entrevista realizada al gerente de la empresa de transporte Anguetrans con el propósito conocer como realiza la gestión administrativa

Pregunta 1.- ¿Cómo es el manejo de la gestión administrativa de la empresa?

R. Como gerente de la empresa mi gestión es coordinar que los vehículos grandes lleguen a las bodegas de Santo Domingo y se descarguen adecuadamente luego me encargo de distribuir en otros camiones en función de las rutas, unas dentro de la ciudad y otras a las ciudades de Pedernales, Esmeraldas, El Carmen, La Concordia, Quinindé. También realizo gestiones bancarias y me encargo de que los vehículos estén al día en las matrículas.

Pregunta 2.- ¿Existe un plan anual de capacitaciones para socios y el personal que trabaja en la empresa?

R. No existe un plan anual de capacitaciones, pero día a día el personal va adquiriendo experiencia y se les va enseñando lo que tienen que saber para un correcto desempeño en su puesto de trabajo.

Pregunta 3.- ¿Cómo mide y evalúa el desempeño del personal?

R. No existe una evaluación de desempeño de una manera técnica, sin embargo realizo una evaluación del desempeño de acuerdo a mi experiencia y

conocimientos, diariamente observo como se desenvuelve cada uno de ellos y cuando existe un mejor desempeño realizo una bonificación económica.

Pregunta 4.- ¿Cómo considera que se encuentra el clima laboral de la empresa?

R. Como en todos lados existen diferencias y a veces tengo que tomar decisiones con fuerza de carácter para que las cosas marchen bien, y cuando me reúno con ellos también tomo en cuenta sus puntos de vista para mantener un buen ambiente de trabajo.

Pregunta 5.- ¿La empresa tiene manuales de políticas, reglamentos y procedimientos?

R. Políticas, reglamentos y procedimientos de manera formal y escrita no las tenemos, pero si tenemos nuestras propias reglas como por ejemplo la puntualidad, y no podemos compararnos con una empresa que elabora productos, esta es una empresa de servicio que transporta mercaderías.

Pregunta 6.- ¿La gerencia realiza reuniones periódicas con el personal?

R. Nos reunimos todos los fines de semana cuando se realizan los pagos y se aprovecha la oportunidad para conversar en relación a diferentes temas relacionados al trabajo.

Pregunta 7.- ¿Se tiene definida las funciones y responsabilidades de los empleados y trabajadores de la empresa?

R. Cuando ingresa un nuevo colaborador se les enseña que es lo que tienen que hacer y cuáles son sus responsabilidades, en relación a los colaboradores antiguos cada uno sabe claramente que es lo que tiene que hacer.

Pregunta 8.- ¿La estructura administrativa es adecuada a la necesidad de la empresa?

R. Ya llevamos 16 años al frente de la empresa y las cosas han marchado bien, por supuesto que si quisiéramos actualizarnos y tener nuestra página web por citar un ejemplo.

Pregunta 9.- ¿La empresa tiene Misión y Visión?

R. Por supuesto nuestra visión es poseer una distribuidora de mercadería, crecer no solamente a nivel nacional sino también en el ámbito internacional e incluso algún día llegar a poseer una flota de tráileres.

Pregunta 10.- ¿La empresa dispone de un plan operativo de logística?

R. En realidad no disponemos de un plan operativo de logística.

Pregunta 11.- ¿La empresa tiene establecido un plan para tener una buena imagen empresarial?

R. Para nosotros los clientes son lo más importante y por tal razón nos preocupamos en mantener una buena imagen, siempre procuramos quedar bien con ellos, actuamos con mucha responsabilidad y eso lo demostramos diariamente con el trabajo diario.

Pregunta 12.- ¿Cree que es necesario implementar un plan operativo de logística?

R. Por su puesto que si es importante poseer con un plan operativo de logística, especialmente el poder tener establecidas las rutas con horarios de entrega.

Pregunta 13.- ¿Cree usted que a través de un adecuado manejo en la logística se puede lograr mayor rentabilidad financiera para la empresa?

R. Considero que se puede lograr una mejor rentabilidad y también se puede lograr un mejor servicio al cliente.

Pregunta 14.- ¿Cuáles son las principales fortalezas de la empresa?

R. La principal fortaleza es tener una flota de vehículos e infraestructura propia.

Pregunta 15.- ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa?

R. Las principales debilidades son la entrega inoportuna de las encomiendas.

Pregunta 16.- ¿Cuáles son las principales amenazas que tiene la empresa?

R. La delincuencia y la inseguridad.

Análisis.- El gerente de la empresa, ha forjado el crecimiento y desarrollo de la empresa durante 16 años, al inicio existían solamente tres empresas dedicadas al servicio de transporte de carga lo cual era fácil competir, en la actualidad existen al menos 17 empresas dedicadas a la misma actividad comercial, por consiguiente la experiencia que tiene la gerencia ya no es suficiente para poder mantenerse competitiva, es necesario aplicar metodologías y estrategias técnicamente fundamentadas de tal forma que le permitan enfrentar la agresiva competencia y así mantenerse en el mercado, existe falta de capacitación formal a los colaboradores y deficiencia en la planificación.

La gerencia tiene clara cuál es su visión y objetivos a mediano y largo plazo, tiene expectativas de crecimiento incluso aspira en algún momento llegar al mercado internacional, esta visión es propia de la administración y no está compartida con los colaboradores esto induciría a que ellos también estén alineados a la filosofía empresarial.

La empresa no dispone de un plan operativo de logística, sin embargo la administración está totalmente de acuerdo que se debe implementar y comparte el criterio de que esto ayudaría a mejorar la calidad de servicio y a mejorar la rentabilidad económica.

4.2.2 Situación financiera de la empresa de transporte Anguetrans.

Encuesta realizada a los socios de la empresa de transporte Anguetrans con el propósito de conocer la situación financiera.

Pregunta 1.- ¿Cuál es la principal fuente de ingresos de la empresa de transporte ANGUETRANS?

CUADRO N° 42. PRINCIPAL FUENTE DE INGRESOS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---------------------------|----------|------------|
| Fletes | 1 | 17% |
| Transporte de mercadería | 3 | 50% |
| Transporte de encomiendas | 2 | 33% |
| Multas | 0 | 0% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 42. PRINCIPAL FUENTE DE INGRESOS



Análisis.- Los resultados manifiestan que las principales fuentes de ingreso de Anguetrans se manifiestan en el siguiente orden: el 50% son producto del transporte de mercadería, el 33% son por concepto de transporte de

encomiendas y un 17% por fletes. Es notable que el transporte de mercadería o carga suelta son el pilar fundamental de la actividad comercial de Anguetrans.

Pregunta 2.- ¿Para medir la rentabilidad de la empresa se utilizan indicadores financieros?

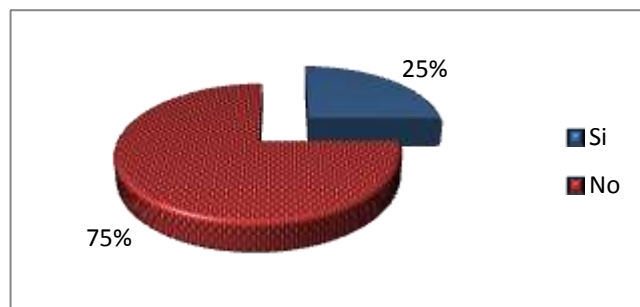
CUADRO N° 43. UTILIZACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 1 | 25% |
| No | 3 | 75% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 43. UTILIZACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS



Análisis.- Un 75% de los socios aseveran que no se utilizan indicadores financieros y el otro 25% dicen lo contrario, es importante destacar que los indicadores financieros revelan la realidad de la empresa en todas sus dimensiones en el aspecto económico y por obvias razones los socios deben conocer esta realidad, por lo tanto esto permite deducir que no se utilizan indicadores financieros.

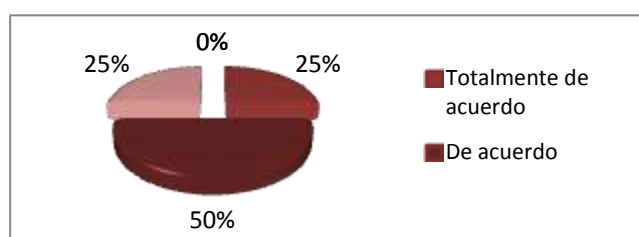
Pregunta 3.- ¿Considera usted que la contabilidad de la empresa es llevada de manera adecuada?

CUADRO N° 44. CONFIANZA EN LA CONTABILIDAD

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------------------|----------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 1 | 25% |
| De acuerdo | 2 | 50% |
| Medianamente de acuerdo | 1 | 25% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 44. CONFIANZA EN LA CONTABILIDAD



Análisis.- El 50% de los socios afirman estar de acuerdo con la forma como se maneja la contabilidad de la empresa, un 25% están totalmente de acuerdo y el 25% restante están medianamente de acuerdo, estos resultados revelan que la contabilidad no se la lleva de una manera óptima, la contabilidad es una herramienta fundamental para una adecuada administración de los recursos económicos y también es de orden legal para el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

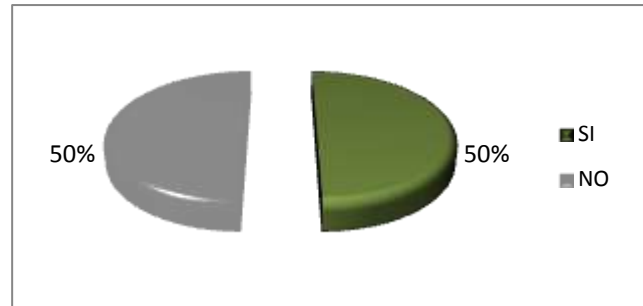
Pregunta 4.- ¿La empresa planifica anualmente su presupuesto?

CUADRO N° 45. PLANIFICACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 2 | 50% |
| No | 2 | 50% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 45. PLANIFICACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL



Análisis.- El 50% de los socios aseveran que no se realiza un presupuesto anual de ingresos y gastos, y el 50% sostienen lo contrario, el presupuesto es una herramienta importante debido a que permite proyectar los ingresos y gastos de una empresa en base a datos históricos, permite programar las inversiones y controlar la consecución de los objetivos. Con los resultados obtenidos se evidencia que no existe la planificación del presupuesto, sin esta herramienta la gestión administrativa es inadecuada para la estructura de la empresa.

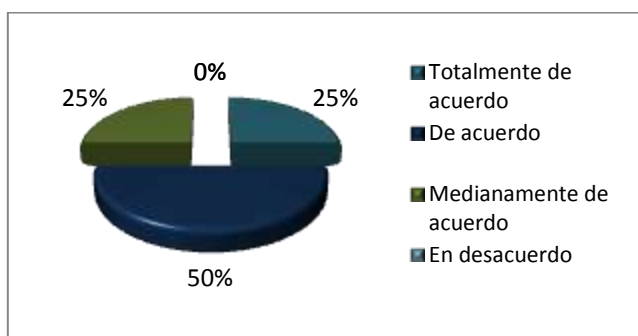
Pregunta 5.- ¿La estructura financiera es adecuada a la necesidad de la empresa?

CUADRO N° 46. ESTRUCTURA FINANCIERA

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------------------|----------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 1 | 25% |
| De acuerdo | 2 | 50% |
| Medianamente de acuerdo | 1 | 25% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 46. ESTRUCTURA FINANCIERA



Análisis.- El 50% de los socios afirman que están de acuerdo con la estructura financiera de Anguetrans, un 25% indican que están totalmente de acuerdo y un 25% señalan que están medianamente de acuerdo, si bien es cierto la mayoría de los socios valoran con tendencia positiva a la estructura financiera, también es verdad que no es totalmente satisfactoria, cabe resaltar que la parte financiera es el motor que permite controlar el movimiento de los recursos de la empresa.

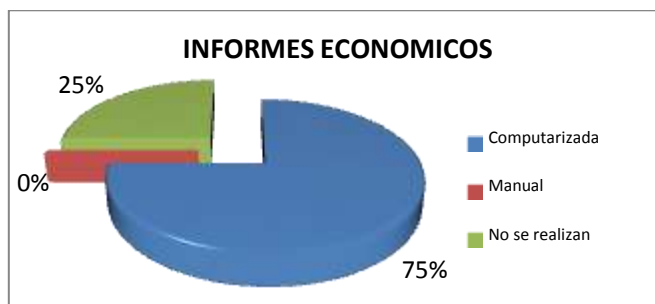
Pregunta 6.- ¿De manera se realizan los informes económicos?

CUADRO N° 47. FORMA DE REALIZACIÓN DE INFORMES ECONÓMICOS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|----------------|----------|------------|
| Computarizada | 3 | 75% |
| Manual | 0 | 0% |
| No se realizan | 1 | 25% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 47. FORMA DE REALIZACIÓN DE INFORMES ECONÓMICOS



Análisis.- La mayoría de los socios el 75% señalan que los informes económicos se realizan de manera computarizada, y un 25% aseguran que es de forma manual, estos resultados demuestran que los informes económicos se los lleva de manera adecuada.

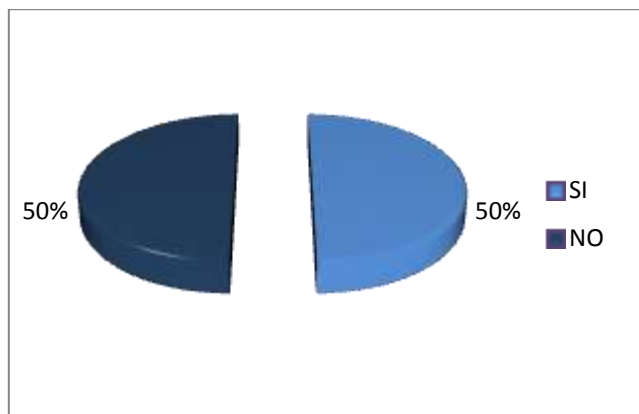
Pregunta 7.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones tributarias?

CUADRO N° 48. PUNTUALIDAD OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 3 | 75% |
| No | 1 | 25% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 48. PUNTUALIDAD OBLIGACIONES TRIBUTARIAS



Análisis.- Los socios en su gran mayoría, es decir el 75% manifiestan que la empresa si está al día en sus obligaciones tributarias, esto demuestra que Anguetrans si cumple, y es cumplidora con el pago de todos los tributos legales que corresponden a su actividad comercial.

Pregunta 8.- ¿Los ingresos que percibe como socio están acorde a sus expectativas de su inversión y de ganancias?

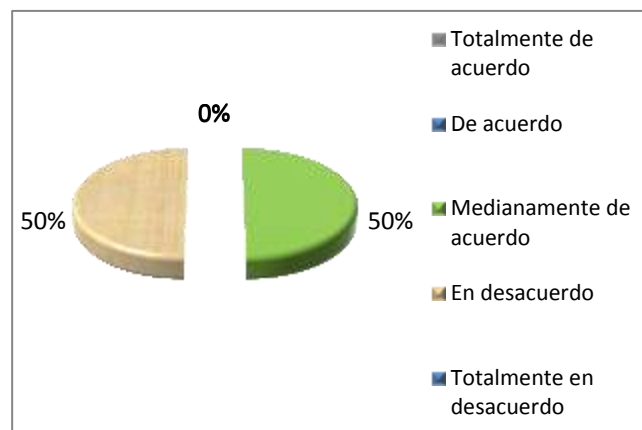
CUADRO N° 49. CONFORMIDAD DE INGRESOS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------------------|----------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 0 | 0% |
| De acuerdo | 0 | 0% |
| Medianamente de acuerdo | 2 | 50% |
| En desacuerdo | 2 | 50% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans

Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 49. CONFORMIDAD DE INGRESOS



Análisis.- El 50% de los socios aseguran estar en desacuerdo ante la aseveración de que los ingresos están acorde a sus expectativas de inversión y ganancias, el otro 50% están medianamente de acuerdo, esto denota que ninguno están totalmente de acuerdo, es decir los ingresos no cumplen con sus expectativas.

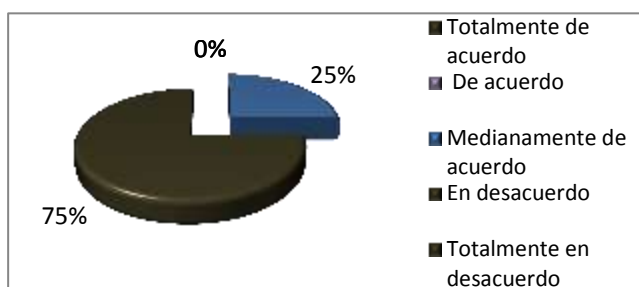
Pregunta 9.- ¿La empresa de transporte ANGUETRANS es rentable y competitiva?

CUADRO N° 50. RENTABLE Y COMPETITIVA

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--------------------------|----------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 0 | 0% |
| De acuerdo | 0 | 0% |
| Medianamente de acuerdo | 1 | 25% |
| En desacuerdo | 3 | 75% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 50. RENTABLE Y COMPETITIVA



Análisis.- El 75 % de los socios están en desacuerdo en que la empresa es rentable y competitiva, mientras que el otro 25% manifiestan que están medianamente de acuerdo, con esto se puede deducir que los socios están esperando y aspiran a que la empresa tenga mejores indicadores de rentabilidad.

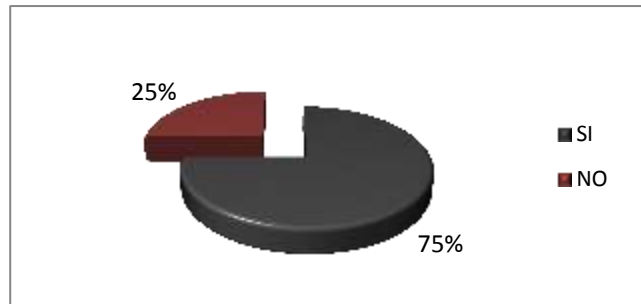
Pregunta 10.- ¿Usted depende económicamente, únicamente de los ingresos que le genera ANGUETRANS?

CUADRO N° 51. DEPENDENCIA ECONÓMICA DE ANGUETRANS

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-----------|----------|------------|
| Si | 3 | 75% |
| No | 1 | 25% |
| Total | 4 | 100% |

Fuente: Encuestas realizadas a socios de Anguetrans
Elaborado por: Autor

GRÁFICO N° 51. DEPENDENCIA ECONÓMICA DE ANGUETRANS



Análisis.- El 75% de los socios dependen económicamente exclusivamente de Anguetrans, y otro 25% aseguran que no es su única fuente de ingresos. Por esa razón ellos dan alta importancia a como se desempeña la empresa.

Entrevista realizada al gerente de la empresa de transporte Anguetrans con el propósito de conocer la situación financiera de la empresa.

Pregunta 1.- ¿Cuál es la principal fuente de ingresos de la empresa de transporte ANGUETRANS?

R. La principal fuente de ingresos es el transporte de mercadería y encomiendas desde la ciudad de Guayaquil hasta la ciudad de Santo Domingo, también se da el servicio de transporte de productos de la zona como maracuyá, cacao, entre otros desde la ciudad de Santo Domingo hasta la ciudad de Guayaquil.

Pregunta 2.- ¿Comente cómo se maneja la parte financiera de la empresa?

R. Se cuenta con una contadora quien es la persona que maneja la parte contable y financiera de la empresa. Se realizan declaraciones mensuales y al final de cada periodo se realiza la declaración al impuesto a la renta.

Pregunta 3.- ¿Para medir la rentabilidad de la empresa se utilizan indicadores financieros?

R. Si se llevan y esto es a través de la contadora.

Pregunta 4.- ¿La empresa planifica un presupuesto de ingresos y gastos, y como se controla?

R. En una empresa de transporte no se puede realizar un presupuesto anual en vista de que vivimos del diario y cuando disponemos de ingresos suficientes pensamos en hacer una nueva inversión.

Pregunta 5.- ¿De qué manera se realizan los informes económicos?

R. Se realizan informes de manera computarizada y la información se envía vía correo electrónico y es entregada a la empresa de manera física y digital.

Pregunta 6.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones tributarias?

R. La empresa si está al día en sus obligaciones tributarias con el SRI

Pregunta 7.- ¿Considera que los socios están conformes con los ingresos que perciben mensualmente?

R. La situación hoy en día esta complicada especialmente por la competencia anteriormente éramos solo tres empresas hoy en día existen 17 empresas lo cual merma los ingresos económicos y los socios no están conformes porque la empresa no genera muchas utilidades.

Pregunta 8.- ¿Considera que los ingresos que perciben los socios contribuyen a mejorar su calidad de vida?

R. En efecto los ingresos que perciben son insuficientes como para cubrir sus necesidades

Pregunta 9.- ¿Según su criterio los beneficios económicos que les brinda la empresa a sus socios cumplen con sus expectativas?

R. Considero que no cumplen, debido a que las utilidades que existen quizá no sean las que realmente esperan pero en todo caso si reciben sus beneficios.

Análisis.- La empresa tiene inestabilidad económica según la versión de su gerente, al final de cada periodo existen ganancias y los socios perciben un beneficio económico el cual no les permite cumplir con sus expectativas, sin embargo existe desconocimiento como se encuentra la situación financiera de la empresa, debido a que no se llevan indicadores financieros, el hecho de que existan ganancias al final de cada periodo no significa que financieramente también se encuentre dentro de parámetros aceptables, no se tiene al inicio de año un presupuesto de ingresos y gastos. La información contable y financiera la lleva el área contable, esta información no es aprovechada adecuadamente para tomar decisiones de endeudamiento y financiación de proyectos de inversión para optimización y mejora.

Análisis vertical y horizontal de estados financieros durante los años 2013 y 2014.

CUADRO N° 52. BALANCE GENERAL

| BALANCE GENERAL DE ANGUETRANS AL 31 DE DICIEMBRE AÑOS 2013-2014 | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-----------------------|------------------------------|-----------------|--|
| DESCRIPCIÓN | AÑO 2103 | AÑO 2014 | VALOR ABSOLUTO | ANÁLISIS VERTICAL (%) | | ANÁLISIS HORIZONTAL 2013-2014 (%) |
| | | | | AÑO 2013 | AÑO 2014 | |
| ACTIVOS CORRIENTES | | | | | | |
| Efectivo y equivalente al efectivo | 0 | 2.569,26 | 2.569,26 | 0,00% | 1,34% | - |
| Cuentas y documentos por cobrar clientes corrientes | 2.506,23 | 7.986,26 | 5.480,03 | 1,13% | 4,16% | 218,7% |
| Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA) | 47,36 | | -47,36 | 0,02% | 0,00% | -100,0% |
| Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA) | 528,01 | 2.469,26 | 1.941,25 | 0,24% | 1,29% | 367,7% |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTES | 3.081,60 | 13.024,78 | 9.943,18 | 1,39% | 6,78% | 322,7% |
| ACTIVOS NO CORRIENTES | | | | | | |
| Edificios | 83.695,20 | 75.000,00 | -8.695,20 | 37,66% | 39,05% | -10,4% |
| Muebles | 1550,5 | 895,00 | -655,50 | 0,70% | 0,47% | -42,3% |
| Equipo de computación y software | 850 | 1.574,00 | 724,00 | 0,38% | 0,82% | 85,2% |
| Vehículos, equipos de transporte y caminero móvil | 133167 | 110.279,00 | -22.888,00 | 59,92% | 57,41% | -17,2% |
| Depreciación acumulada propiedades, plantas y equipo | 109,86 | 8.695,20 | 8.585,34 | 0,05% | 4,53% | 7814,8% |
| TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES | 219.152,84 | 179.052,80 | -40.100,04 | 98,61% | 93,22% | -18,3% |
| TOTAL ACTIVOS | 222.234,44 | 192.077,58 | -30.156,86 | 100,00% | 100,00% | -13,6% |
| PASIVOS CORRIENTES | | | | | | |
| Cuentas por pagar proveedores | 1052,63 | 5.269,20 | 4.216,57 | 0,47% | 2,74% | 400,6% |
| Obligaciones financieras corrientes | 5800,65 | | -5.800,65 | 2,61% | 0,00% | -100,0% |
| TOTAL PASIVOS CORRIENTES | 6.853,28 | 5.269,20 | -1.584,08 | 3,08% | 2,74% | -23,1% |
| PASIVOS NO CORRIENTES | | | | | | |
| Obligaciones con instituciones financieras | | 8.905,50 | 8.905,50 | 0,00% | 4,64% | - |
| TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES | 0,00 | 8.905,50 | 8.905,50 | 0,00% | 4,64% | - |
| TOTAL DEL PASIVO | 6.853,28 | 14.174,70 | 7.321,42 | 3,08% | 7,38% | 106,8% |
| TOTAL PATRIMONIO NETO | 215.381,16 | 177.902,88 | -37.478,28 | 96,92% | 92,62% | -17,4% |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 222.234,44 | 192.077,58 | -30.156,86 | 100,00% | 100,00% | -13,6% |

Fuente: Empresa Anguetrans
Elaborado por: Autor

CUADRO N° 53. ESTADO DE RESULTADOS

| ESTADO DE RESULTADOS DE ANGUETRANS AL 31 DE DICIEMBRE PERIODOS 2013-2014 | | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|------------------|------------------------|---------------|-----------------------------------|
| DESCRIPCIÓN | AÑO 2103 | AÑO 2014 | VALOR ABSOLUTO | ANÁLISIS VERTICAL (%) | | ANÁLISIS HORIZONTAL 2013-2014 (%) |
| | | | | AÑO 2013 | AÑO 2014 | |
| INGRESOS | | | | | | |
| Ventas netas | 184755,95 | 202.767,70 | 18.011,75 | 100,0% | 100,0% | 9,7% |
| TOTAL INGRESOS | 184.755,95 | 202.767,70 | 18.011,75 | 100,0% | 100,0% | 9,7% |
| COSTOS | | | | | | |
| Compras netas | 153845,73 | 155.693,05 | 1.847,32 | 83,3% | 76,8% | 1,2% |
| Sueldos y salarios gravados con el IESS | 9765,12 | 15.639,26 | 5.874,14 | 5,3% | 7,7% | 60,2% |
| Beneficios sociales, indemnizaciones y otras. | | 2.127,90 | 2.127,90 | 0,0% | 1,0% | - |
| Aporte a la seguridad Social, fondos de reserva | 2168,87 | 3.169,26 | 1.000,39 | 1,2% | 1,6% | 46,1% |
| TOTAL COSTOS | 165.779,72 | 176.629,47 | 10.849,75 | 89,7% | 87,1% | 6,5% |
| GASTOS | | | | | | |
| Honorarios profesionales y dietas | 360 | 1.986,20 | 1.626,20 | 0,2% | 1,0% | 451,7% |
| Mantenimiento y reparaciones | 2506,25 | 8.965,26 | 6.459,01 | 1,4% | 4,4% | 257,7% |
| Combustibles y lubricantes | 5048,7 | 8.950,55 | 3.901,85 | 2,7% | 4,4% | 77,3% |
| Suministros, materiales y repuestos | 205,5 | 356,00 | 150,50 | 0,1% | 0,2% | 73,2% |
| TOTAL GASTOS | 8.120,45 | 20.258,01 | 12.137,56 | 4,4% | 10,0% | 149,5% |
| TOTAL COSTOS Y GASTOS | 173.900,17 | 196.887,48 | 22.987,31 | 94,1% | 97,1% | 13,2% |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS | 10.855,78 | 5.880,22 | -4.975,56 | 5,9% | 2,9% | -45,8% |
| Base de cálculo de participación a trabajadores | 10.855,78 | 5.880,22 | -4.975,56 | 5,9% | 2,9% | -45,8% |
| Participación a trabajadores | 1.628,37 | 882,03 | -746,33 | 0,9% | 0,4% | -45,8% |
| UTILIDAD GRAVABLE | 9.227,41 | 4.998,19 | -4.229,23 | 5,0% | 2,5% | -45,8% |
| IMPUESTO A LA RENTA | 2030,03 | 1099,60 | -930,43 | 1,1% | 0,5% | -45,8% |
| UTILIDAD NETA | 7.197,38 | 3.898,59 | -3.298,80 | 3,9% | 1,9% | -45,8% |

Fuente: Empresa Anguetrans

Elaborado por: Autor

Análisis vertical.- Este análisis tiene como objetivo determinar de manera porcentual como están distribuidos, los activos, pasivos y gastos en relación al total. En el cuadro del balance general se puede apreciar que para el año 2013 los activos corrientes representan 1,39% del total de activos y para el año 2014 es del 6,78%, mientras que los activos no corrientes para el año 2013 representan el 89,7% y para el año 2014 es del 87,1 %, esto permite evidenciar que Anguetrans tiene un excelente respaldo económico en bienes, lo cual es muy favorable si la empresa ve la necesidad de obtener un crédito en alguna institución financiera.

Dentro los activos no corrientes se destacan los bienes de vehículos con un 59,92% y con un 57,41% para los años 2013 y 2014 respectivamente, obviamente esto corrobora que siendo una empresa de transporte su principal activo debería ser la herramienta que permite la ejecución del trabajo diario. Así mismo se destacan en segunda instancia los edificios con 37,66% para el año 2013 y del 39,05% para el año 2014 del total de activos, evidenciando que la empresa dispone de infraestructura propia.

En relación a los pasivos, tenemos que los pasivos corrientes para el año 2013 representan el 3,08% y de 2,74% para el año 2014, esto significa que las obligaciones a corto plazo son poco representativas y evidencia que está al día en sus obligaciones. Los pasivos no corrientes para el 2013 representan el 0% y para el año 2014 es del 4,64 %, queda evidenciado que existe la preferencia a trabajar con capital propio.

En el estado de resultados las compras netas representan el 83,3% para el año 2013 mientras que para el año 2014 es del 76,8% en relación al total de las ventas netas, existe una reducción del 6,5% para el año 2014 y esto es debido a que las ventas crecieron. En el caso de los gastos totales para el año 2014 hubo un incremento del 6,6%, los gastos que incidieron en el crecimiento son los rubros de mantenimiento, reparaciones, lubricantes y combustibles, estos rubros para el año 2013 fueron del 4,1% mientras que para el año 2014 significó del 8,8% es decir estos gastos prácticamente se duplicaron. La utilidad neta en el año 2013 representó el 3,9% y en año 2014 significó el 1,9%, lo cual evidencia una reducción significativa en su utilidad si comparamos entre los años 2013 y 2014.

Análisis Horizontal.- Los activos corrientes para el año 2014 tuvieron un incremento del 322,7% en relación al año 2013, el rubro que tuvo mayor incidencia es el crédito tributario de impuesto a la renta con un incremento del 367,7% y las cuentas por cobrar también aumentaron en un 218,7%. Los activos no corrientes tuvieron un decremento del 18,3% ocasionado por la depreciación de los equipos, si sumamos los activos corrientes y los activos no corrientes se visualiza que de manera global el total de activos se decrementaron en un 13,6%.

En el año 2014 los pasivos corrientes disminuyeron en un 23,1% mientras que el total de los pasivos se incrementaron en un 106,8%, obteniendo como resultado final que el total del patrimonio neto también se vea afectado con una disminución del 17,4%.

En el estado de resultados las ventas netas se incrementaron en un 9,7% en el año 2014, así como también se incrementaron los sueldos y salarios en un 60,2% y el total de costos se incrementó en un 6,5%. El total de gastos tuvieron un incremento del 149,5% para el año 2014, los rubros que tuvieron mayor incidencia en este incremento están Honorarios profesionales y dietas con el 451,7%, seguido de mantenimiento y reparaciones con el 257,7%, de manera global el total de gastos se incrementaron en 13,2% y la utilidad neta se vio afectada con una reducción del 45,8%, lo cual demuestra que la gestión que se realizó en el año 2014 no fue la apropiada.

4.2.3 Análisis de razones financieras de la empresa de transporte Anguetrans

Las razones financieras son de vital importancia para una empresa debido a que permite revelar su verdadera situación económica y financiera, la información proporcionada también se utiliza como herramienta para diagnosticar las decisiones tomadas en el pasado y para sustentar las futuras acciones a emprender. A medida que transcurren los años se generan curvas de tendencia lo cual permite retroalimentar constantemente al personal administrativo y financiero. Así mismo, a los accionistas, esta información financiera les sirve para evaluar el desempeño de la empresa, y también es la base fundamental para tomar decisiones importantes en relación a futuras inversiones.

Razón corriente.-

Sirve para determinar la capacidad de pago que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

| | | |
|----------------------------|----------|--|
| Razón Corriente | = | Activo Corriente Pasivo corriente |
|----------------------------|----------|--|

| | | | | |
|---|----------|---|----------|-------------|
| Razón corriente año 2013 | = | $\frac{3.081,60}{6.853,28}$ | = | 0,45 |
|---|----------|---|----------|-------------|

| | | | | |
|---|----------|--|----------|-------------|
| Razón corriente año 2014 | = | $\frac{13.024,78}{5.269,20}$ | = | 2,47 |
|---|----------|--|----------|-------------|

Análisis.- En el año 2013 la empresa tenía falta de liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo, y en año 2014 esta razón mejoro de manera positiva, debido a que existe la disponibilidad de 2,41 dólares para pagar un dólar de sus pasivos a corto plazo. Cuando existen valores superiores a 1 se considera que la empresa tiene la solvencia necesaria para cubrir con sus pagos a las instituciones financieras y proveedores, por lo tanto se considera que para el año 2014 el indicador es muy bueno y debe mantenerse en valores similares para los siguientes años, este permitirá cumplir satisfactoriamente con sus acreedores.

Capital de Trabajo.-

Esta razón permite determinar la cantidad de dinero disponible luego de cubrir todas sus obligaciones a corto plazo.

| | | | | |
|---------------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------------|
| Capital de trabajo | = | Activos corrientes | - | Pasivos corrientes |
|---------------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------------|

| | | | | | | | |
|------------------------------------|----------|-----------------|----------|-----------------|----------|----------|-----------------|
| Capital de trabajo año 2013 | = | 3.081,60 | - | 6.853,28 | = | - | 3.771,68 |
|------------------------------------|----------|-----------------|----------|-----------------|----------|----------|-----------------|

| | | | | | | |
|------------------------------------|----------|------------------|----------|-----------------|----------|-----------------|
| Capital de trabajo año 2014 | = | 13.024,78 | - | 5.269,20 | = | 7.755,58 |
|------------------------------------|----------|------------------|----------|-----------------|----------|-----------------|

Análisis.- En el año 2013 la empresa no disponía de capital de trabajo y estaba expuesta a incumplimientos con sus obligaciones, se calcula que existía un déficit de 3.771,68 dólares, en cambio para el año 2014 las medidas adoptadas fueron adecuadas debido a que se incrementó el activo circulante y también se disminuyó ligeramente el pasivo corriente, logrando obtener un capital de trabajo

positivo de 7.755,58 dólares. Los directivos de Anguetrans deben seguir adoptando la misma política del año 2014 para tener la seguridad y confianza de cubrir sus deudas de manera oportuna.

Margen bruto de utilidad.-

Con esta razón se calcula el porcentaje de utilidad que tiene la empresa respecto a sus ventas sin descontar el pago de utilidades y el pago del impuesto a la renta.

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

$$\text{Margen bruto año 2013} = \frac{10.855,78}{184.755,95} \times 100 = 5,9\%$$

$$\text{Margen bruto año 2014} = \frac{5.880,22}{202.767,70} \times 100 = 2,9\%$$

Análisis.- El margen bruto de utilidad que se evidencia para el año del 2013 es del 5,9% y para el año 2014 fue del 2,9 %, es decir en el año 2013 por cada dólar vendido se obtuvo una utilidad bruta de 5,9 centavos y para el año 2014 una utilidad bruta de 2,9 centavos, estos porcentajes de rentabilidad que se obtuvieron son muy bajos y poco atractivos, esto es una alerta para tomar acciones inmediatas y controlar los factores que influencia de manera negativa este indicador.

Margen de utilidad neta.-

Es una de las razones financieras más importante debido a que permite conocer de manera porcentual cual es el margen de utilidad neta que tienen los accionistas con respecto a las ventas netas.

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

$$\text{Margen de utilidad neta año 2013} = \frac{7.197,38}{184.755,95} \times 100 = 3,9\%$$

$$\text{Margen de utilidad neta año 2014} = \frac{3.898,59}{202.767,70} \times 100 = 1,9\%$$

Análisis.- Los márgenes netos de utilidad que se obtuvieron en Anguetrans en los años 2013 y 2014 fueron del 3,9% y 1,9% respectivamente, estos datos demuestran que para el año 2014 hubo un decremento del 2% en el margen de utilidad, lo más preocupante aun es que el porcentaje que se obtuvo en el último periodo es realmente bajo, con el 1,9% la empresa no tiene reales aspiraciones de crecimiento económico, si continua realizando su gestión de la misma forma.

Índice de retorno sobre los activos (ROA).-

Permite determinar el porcentaje de utilidad neta que genera la empresa en relación a sus activos totales, es decir se mide la capacidad que tienen los activos para generar utilidad y también sirve para evidenciar la eficiencia que tienen los gerentes en su desempeño.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total activos}} \times 100$$

$$\text{ROA año 2013} = \frac{7.197,38}{222.234,44} \times 100 = 3,2\%$$

$$\text{ROA año 2014} = \frac{3.898,59}{192.077,58} \times 100 = 2,0\%$$

Análisis.- Se observan valores de retorno sobre los activos del 3,2% y 2,0% para los años 2013 y 2014 respectivamente, se resalta que para el año 2014 existe un decremento del 1,2%. Se puede concluir que los activos totales están generando una rentabilidad muy baja.

Retorno sobre el patrimonio (ROE).-

Mediante el ROE los inversionistas, empresarios y accionistas miden el nivel de rentabilidad de su capital propio.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

$$\text{ROE año 2013} = \frac{7.197,38}{215.381,16} \times 100 = 3,3\%$$

$$\text{ROE año 2014} = \frac{3.898,59}{177.902,88} \times 100 = 2,2\%$$

Análisis.- La rentabilidad del capital propio de los accionistas que se observan en los indicadores fueron del 3,3% para el año 2013 y del 2,2% para el año 2014, Si comparamos los porcentajes obtenidos con la tasa de interés pasiva promedio del Banco Central del Ecuador que para el año 2013 fue del 5,0% y del 5,7% para el año 2014, los accionistas están perdiendo dinero, resulta más conveniente vender los activos, pagar sus obligaciones y depositar el dinero en una institución financiera.

Rotación del activo total.-

Este ratio indica el número de veces que el activo total hizo su rotación dentro de un periodo de tiempo.

| | | |
|------------------------|---|---|
| Rotación activo | = | $\frac{\text{venta neta}}{\text{Activo total}}$ |
|------------------------|---|---|

| | | | | |
|---------------------------------|---|---------------------------------|---|-------------|
| Rotación activo año 2013 | = | $\frac{184.755,95}{222.234,44}$ | = | 0,83 |
|---------------------------------|---|---------------------------------|---|-------------|

| | | | | |
|---------------------------------|---|---------------------------------|---|-------------|
| Rotación activo año 2014 | = | $\frac{202.767,70}{192.077,58}$ | = | 1,06 |
|---------------------------------|---|---------------------------------|---|-------------|

Análisis.- El activo en el año 2013 tuvo una rotación menos de una vez, debido a que el valor del activo total fue superior a las ventas netas dentro de ese periodo. Para el año 2014 este indicador mejora debido a que el activo rotó al menos una vez a consecuencia del incremento de las ventas.

Rotación del activo fijo.-

Este ratio muestra el número de veces que el activo fijo rota en relación a las ventas netas dentro de un mismo periodo.

| | | |
|-----------------------------|---|--|
| Rotación activo fijo | = | $\frac{\text{venta neta}}{\text{Activo fijo}}$ |
|-----------------------------|---|--|

| | | | | |
|--------------------------------------|---|---------------------------------|---|-------------|
| Rotación activo fijo año 2013 | = | $\frac{184.755,95}{219.152,84}$ | = | 0,84 |
|--------------------------------------|---|---------------------------------|---|-------------|

| | | | | |
|--------------------------------------|---|---------------------------------|---|-------------|
| Rotación activo fijo año 2014 | = | $\frac{202.767,70}{179.052,80}$ | = | 1,13 |
|--------------------------------------|---|---------------------------------|---|-------------|

Análisis.- En el año 2013 el activo fijo tuvo una rotación de 0,84 veces y para el año 2014 1,13 veces, en el año 2014 se observa una mejora en la eficiencia del activo fijo para producir dinero, sin embargo el resultado no es bueno para la

empresa debido que los márgenes de utilidad son bajos y esto lo corroboran los otros ratios financieros que se evalúan.

Deuda patrimonio.-

Con este ratio la empresa puede diagnosticar el apalancamiento que tienen el total de sus deudas con respecto a su patrimonio neto.

$$\text{Deuda patrimonio} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

$$\text{Deuda patrimonio año 2013} = \frac{6.853,28}{215.381,16} \times 100 = 3,2\%$$

$$\text{Deuda patrimonio año 2014} = \frac{14.174,70}{177.902,88} \times 100 = 8,0\%$$

Análisis.- La empresa Anguetrans tiene suficiente apalancamiento de todas sus deudas a corto y largo plazo, así lo indican los ratios del año 2013 y 2014 con el 3,2% y 8,0% respectivamente, desde el punto de vista financiero estos resultados indican que la empresa tiene el suficiente respaldo económico para cumplir con sus obligaciones, lo cual significa también, que se puede planificar en la obtención de nuevos créditos, para el financiamiento de inversiones encaminadas a mejorar su utilidad.

Razón endeudamiento.-

Esta razón indica el porcentaje de endeudamiento que tiene la empresa en relación a sus activos totales.

$$\text{Razón endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} \times 100$$

| | | | |
|---|----------|-------------------------------|---------------------|
| Razón endeudamiento año 2013 | = | $\frac{6.853,28}{222.234,44}$ | x 100 = 3,1% |
|---|----------|-------------------------------|---------------------|

| | | | |
|---|----------|--------------------------------|---------------------|
| Razón endeudamiento año 2014 | = | $\frac{14.174,70}{192.077,58}$ | x 100 = 7,4% |
|---|----------|--------------------------------|---------------------|

Análisis.- El porcentaje de endeudamiento que tiene la empresa en proporción a sus activos totales corresponde al 3,1% para el año 2013 y del 7,4% para el año 2014, se evidencia que en el año 2014 existe un incremento en el pasivo, dando lugar a que el indicador aumente en 4,3%. Este ratio también demuestra que en los dos periodos el nivel de endeudamiento es bajo y tiene aún capacidad de endeudamiento.

4.3 DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS.

Hipótesis: La inadecuada gestión administrativa incide negativamente en el rendimiento financiero de la empresa de transporte de carga “Anguetrans”.

4.3.1 Estudio de la variable gestión administrativa.

La variable independiente fue estudiada en función de las actividades que forman parte del proceso administrativo como son: planeación, organización, dirección, y control.

Planeación.- Por los datos obtenidos en las encuestas y entrevista a clientes, socios, colaboradores y gerente se pudo determinar que en Anguetrans no se dispone de lo siguiente: presupuesto anual, plan anual de capacitaciones, un plan operativo de logística, misión, visión, manuales, instructivos y procedimientos, sin embargo los directivos están conscientes de estas debilidades y consideran que si es necesario fortalecer la parte administrativa de la empresa.

Organización.- La organización en cuanto a la parte operativa se encuentra en un nivel aceptable, sin embargo en la parte administrativa tiene oportunidades de mejora, debido a que no se cuenta con un manual de funciones, descriptivo de cargos, la capacitación a los colaboradores es nula, afectando la atención a los clientes.

Dirección.- Existe una supervisión directa de la gerencia en las actividades operativas, lo cual permite el cumplimiento de las tareas diarias. Los accionistas están plenamente comprometidos con la ejecución de los objetivos de la empresa, a su vez que existe una comunicación directa con los subordinados, sin embargo los colaboradores en un 72% indican que existe una inadecuada gestión administrativa y esto es debido a que tienen falta de motivación, ocasionado por un clima laboral inadecuado.

Control.- En esta etapa del proceso administrativo existen varias oportunidades de mejora, tomando en cuenta el principio básico, que para poder controlar primero hay que medir, esto no ocurre en Anguetrans. En primera instancia deben existir mediciones, las cuales van servir de patrones de referencia, para luego ir controlando todas actividades ejecutadas, en función de los objetivos organizacionales.

En las encuestas y entrevistas realizadas el gerente, socios y colaboradores coinciden en lo siguiente:

- No se realizan evaluaciones de desempeño esto implica que se desconoce el verdadero rendimiento que tiene cada colaborador de una manera objetiva, se debe tomar en cuenta la calificación de compañeros, clientes, subalternos y jefes directos, es decir una medición a 360°, una vez obtenida esta información se pueden establecer planes de mejora.
- Al inicio de cada año no se cuenta con el presupuesto anual, por lo tanto durante todo el año no se puede controlar de manera efectiva los gastos, y si se implementa alguna inversión, tampoco se mide el rendimiento económico que esta produce.

- En la parte financiera la ausencia de indicadores y ratios, impiden la toma de decisiones oportunas, para controlar las desviaciones que se generan en el desempeño económico de la empresa.
- En el aspecto contable la magnitud de la empresa hace que no se pueda llevar un adecuado control de manera manual, es necesario que se implemente un software y que permita controlar las operaciones.

4.3.2 Estudio de la variable rendimiento financiero.

Los socios su mayoría indicaron que estaban en desacuerdo con los ingresos que perciben de Anguetrans y esto es perfectamente corroborado con los estados e indicadores financieros que se obtuvieron en la investigación documental, el estado de resultados indican dos panoramas uno positivo y otro opuesto: como aspecto positivo, la empresa tiene el suficiente respaldo económico en activos y patrimonio, para proyectarse en realizar inversiones con financiamiento a largo plazo, en el último periodo fiscal el porcentaje de endeudamiento en relación a sus activos fue solo del 7,4%, quedando un amplio margen de capacidad de endeudamiento. Es importante destacar que las empresas más conservadoras suelen estar endeudadas hasta con el 50% del total de activos. Como aspecto negativo la utilidad neta percibida no cumple con las expectativas de los socios, se obtuvo una utilidad neta de \$7.197,38 y \$3.898,59 para los años 2013 y 2014 respectivamente, estos resultados no son atractivos para un inversionista, el margen neto de utilidad fue de tan solo el 1,9% para el año 2014, superado ampliamente por la tasa de interés pasiva que indica el banco central del Ecuador. El retorno sobre los activos (ROA) fue del 2% y el retorno sobre el patrimonio (ROE) fue del 2,2%, corroborando así que existe una baja rentabilidad en todos los aspectos analizados, por consiguiente se deben implementar estrategias que permitan mejorar su rentabilidad. Las opciones de mejora que se implementen, están respaldadas por el patrimonio disponible.

4.4 APROBACIÓN/ DESAPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Según los resultados obtenidos en la investigación de campo e investigación documental mediante encuestas, entrevistas e indicadores financieros se aprueba la hipótesis de estudio que manifiesta “la inadecuada gestión administrativa incide negativamente en el rendimiento financiero de la empresa de transporte de carga “Anguetrans”, existe deficiencias en la gestión realizada por la administración y los indicadores financieros indican que la empresa esta no tiene buenos resultados económicos.

4.5 CONCLUSIONES PARCIALES

- La gestión administrativa realizada por la administración presenta debilidades en todas las etapas del proceso administrativo de planeación, organización, dirección y control.
- En el año 2014 la utilidad neta fue de \$3.898,59, rubro que está muy por debajo de las expectativas de ganancias de los socios.
- Los estados financieros y los ratios financieros evidencian que en año 2014 existe un disminución del 45,8% de su utilidad neta comparada con el periodo anterior, también existe baja rentabilidad en este mismo año la cual fue solo del 1,9%.
- Tiene suficiente solvencia para endeudarse, en el año 2014 la razón de endeudamiento es de solo el 7,4%.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Cualquier cosa que la mente del hombre puede concebir y creer, puede ser conseguida.

Napoleón Hill.

5.1 CONCLUSIONES

- La empresa Anguetrans tiene deficiencias en todas las etapas del proceso administrativo como son la planeación, organización, dirección y control.
- Existe ausencia de planes anuales de capacitación, misión, visión, planes operativos, manuales, instructivos, procedimientos y manual de funciones; estas ausencias se convierten en debilidades e imposibilita realizar un adecuado manejo administrativo de la empresa.
- La contabilidad de la empresa se lleva en forma manual e impide llevar un eficiente control de la parte económica y financiera de la empresa.
- No se llevan indicadores financieros y tampoco al inicio de cada periodo se planifica un presupuesto de ingresos y gastos que permitan ir evaluando permanentemente el desempeño de la empresa.
- La estructura financiera es inapropiada a las necesidades de la empresa, es poco rentable y competitiva y que los ingresos económicos que perciben son insatisfactorios.
- La rentabilidad de la empresa es baja en el año 2014 se obtuvo un margen de utilidad de tan solo el 1,9% , así mismo el índice de retorno sobre los activos (ROA) fue del 2% y el retorno sobre el patrimonio 2,2% , todos estos indicadores son inferiores a la inflación anual que fue del 3,67% e inferior a la tasa de interés pasiva que estuvo en un promedio del 5,7%, los valores positivos no reflejan que existe utilidad al contrario en esas condiciones es más rentable depositar el dinero en una institución financiera.
- El margen de endeudamiento estuvo en 7,4% y el patrimonio total asciende a \$ 177.902,88, tomando en cuenta estos dos factores se concluye que la

empresa tiene suficiente apalancamiento para cubrir sus obligaciones y tiene el respaldo necesario para acceder a créditos en instituciones financieras e invertir en proyectos, encaminados a mejorar la rentabilidad.

- La empresa tiene necesidad de implementar un plan operativo de logística, que permita mejorar su operatividad y rendimiento financiero, socios y gerente de Anguetrans manifiestan que es necesario este plan y están convencidos que la implementación es la solución a los problemas presentes.

5.2 RECOMENDACIONES.-

- Se recomienda fortalecer la parte administrativa para ello es necesario realizar la contratación de un supervisor operativo, para que el gerente tenga mayor disponibilidad de tiempo y pueda dedicar más horas de trabajo en actividades de gestión.
- Para una adecuada planificación se deben realizar planes anuales de capacitación, presupuesto anual de ingresos y gastos y plan anual de reuniones.
- La empresa debe adoptar como prioridad alta, trabajar bajo indicadores de gestión e indicadores financieros.
- Es necesario la adquisición e instalación de un software contable para llevar de mejor manera el control económico de la empresa.
- La implementación de un plan operativo de logística es indispensable lo cual va a permitir mejorar su operatividad y rendimiento financiero.

CAPITULO VI

PROPUESTA ALTERNATIVA

Todo gran éxito es una acumulación de pequeños esfuerzos realizados diariamente.

Brian Tracy

6.1 TITULO DE LA PROPUESTA

PLAN OPERATIVO DE LOGÍSTICA PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE “ANGUETRANS”.

6.2 JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de un plan operativo de logística facilitara el crecimiento y logrará proyectarse en un ambiente turbulento, veloz, exigente y violento. Para afrontar el reto de competir en los mercados, adaptándose e interactuando de manera armónica con el entorno que rodea a la empresa de transporte Anguetrans.

La aplicación de estrategias logísticas de crecimiento e innovación permitirán aumentar los niveles de excelencia en eficiencia, orientación y servicio al cliente, para ganar participación en el mercado y crecer en los indicadores de rendimiento financiero.

Con esta estrategia se logrará optimizar recursos, interviniendo en cada uno de los elementos que componen la logística del transporte: distribución física, redes de transporte, localización óptima y como resultado final maximización de ingresos en los accionistas.

6.3 FUNDAMENTACIÓN

La presenta propuesta se fundamenta en la inadecuada atención y servicio al cliente por parte de los colaboradores de ANGUETRANS, también por los tiempos de entrega que son inadecuados de acuerdo a la necesidad de los clientes, si se toma en cuenta que la mayoría de ellos son dueños de negocios y locales comerciales, el retraso en la recepción de su mercadería, implica incumplimiento con sus clientes, quienes a su vez son los consumidores finales.

La mayoría de las empresas, comerciantes y dueños de negocios, no cuentan con una flota propia de transporte, debido a que el volumen de carga no lo justifica, si lo hicieran significaría incremento en sus costos operativos. Los gastos adicionales generados son: mantenimiento de los vehículos, depreciación, sueldos y salarios de choferes y ayudantes, impuestos, entre otros. Para los comerciantes y dueños de almacenes de diferente tipo y clase es fundamental mantener alianzas estratégicas con empresas dedicadas al servicio de transporte

y el pago lo realizan por el volumen del producto, obviamente estas empresas de transporte deben garantizar que el precio por el servicio sea el adecuado, tiempos de entrega oportuno y entrega de producto en buenas condiciones.

El hecho de que las medianas empresas, almacenes y negocios de diferente índole, hagan uso de las empresas de transporte de carga para movilizar sus productos, es una buena oportunidad de negocio, y para garantizar competitividad estas deben contar con una buena estructura administrativa, personal calificado y capacitado, precios adecuados, excelente servicio y tiempos de entrega oportuno, esto permitirá conseguir el aumento del número de clientes y por supuesto mejorar su rentabilidad, por consiguiente es necesario implementar un plan operativo de logístico, el cual va a asegurar que la empresa ANGUETRANS pueda conseguir sus objetivos planteados.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un plan operativo de logística para la empresa de transporte Anguetrans.

6.4.2 Objetivos específicos

- Definir la misión y visión de la empresa
- Establecer los principios y valores de la empresa.
- Realizar el análisis de las cinco fuerzas de Porter y matriz FODA.
- Especificar la planeación para el cliente, de recepción, de almacenamiento, de distribución, de actualización y modernización.

6.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

Sector de la Transportación de la Provincia Tsáchila. Dirección: Avenida de los Colonos 673 diagonal a la casa comunal de la cooperativa Modelo, sucursal Guayaquil ciudadela Adace manzana 14, tras TC Televisión.

6.6 FACTIBILIDAD

La propuesta de la elaboración de un Plan operativo de logística es factible desde el punto de vista social e institucional por cuanto va a permitir que los clientes tengan una mejor atención y mejor calidad de servicio y los socios de la empresa se verán beneficiados por una mejor rentabilidad.

Con las encuestas realizadas a los clientes se pudo evidenciar que Anguetrans debe mejorar en los tiempos de entrega, atención al cliente y calidad de servicio.

6.7 PLAN DE TRABAJO

A continuación se detalla el plan que se realizará para llevar a cabo la propuesta

CUADRO N° 54. PLAN DE TRABAJO

| Actividades | Objetivos | Fechas | | Estrategias | Responsables |
|---|---|------------|-------------|--|--|
| | | Inicio | Terminación | | |
| Elaboración de un Plan operativo de logística | <p>Reducir los costos asociados al almacenamiento y distribución.</p> <p>Mejorar el servicio al cliente</p> <p>Optimizar el capital invertido para mejorar el rendimiento sobre los activos</p> | 01/12/2015 | 01/02/2016 | <p>Desarrollar la misión, visión, principios y valores</p> <p>Elaborar el manual de funciones.</p> <p>Elaborar manual sobre el adecuado manejo de mercadería; transporte, almacenamiento y distribución.</p> | Gerente de Anguetrans Facilitador |
| Elaboración de un Plan Anual de capacitaciones | Elaborar un plan anual de capacitaciones para mejorar la atención al cliente. | 01/12/2015 | 31/12/2015 | Capacitar al personal en Atención y servicio al cliente y en manejo seguro de cargas y levantamiento de pesos. | Gerente de Anguetrans |
| Implementación de un software para el control de inventarios y control contable | Implementar un software para mejorar el control de inventarios y control de la contabilidad. | 01/12/2015 | 02/03/2016 | <p>Socializar con el personal administrativo la necesidad de implementar un software para mantener un mejor control.</p> <p>Capacitar al personal en el manejo del nuevo software</p> | Gerente de Anguetrans Empresa externa |
| Implementación de una página web | Implementar una página web para mejorar el contacto con los clientes | 02/01/2016 | 02/03/2016 | Diseñar una página web dinámica de tal forma que permita a los clientes conocer la empresa de mejor manera | Gerente Empresa externa |

Fuente: Empresa Anguetrans

Elaborado por: Autor

6.8 ACTIVIDADES.

Las actividades que se deben ejecutar y que son los componentes principales del Plan Operativo de Logística son las siguientes:

- Definición de la misión.
- Definición de la visión
- Establecer principios y valores
- Análisis sistemático de la compañía
- Análisis de las cinco fuerzas de Porter
- Matriz FODA
- Flujo de la cadena de transporte
- Planeación para el cliente
- Planeación de recepción
- Planeación de almacenamiento
- Planeación de distribución
- Planeación de actualización y modernización

6.8.1 Definición de la misión.

La misión de la empresa Anguetrans que se ha definido en conjunto con el Gerente General manifiesta lo siguiente:

Anguetrans es una empresa de servicio de transporte de carga, atendemos a nuestros clientes con niveles de calidad y excelente servicio, satisfaciendo sus necesidades, contribuyendo al desarrollo comercial y económico del país.

6.8.2 Definición de la visión

Ser una empresa líder a nivel nacional e internacional en el sector de la transportación de carga y atender a nuestros clientes desde nuestros propios centros de distribución.

6.8.3 Principios y Valores

Los principios y valores que Anguetrans practica y promueve son los siguientes:

- Atención de manera satisfactoria a las necesidades de los clientes.
- Integridad.
- Responsabilidad con los clientes.
- Seguridad y confianza.
- Mejora continua.
- Respeto por las personas.

6.8.4 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Análisis de la competencia.

Entrega oportuna de mercadería.

Estructura organizativa adecuada.

Personal capacitado.

Convenios con grandes corporaciones nacionales.

Nuevos participantes.

Incremento nuevos competidores con mejores precios.

Riesgo del ingreso de inversionistas solventes.

Proveedores.

Contratos con proveedores de servicio para mantenimientos preventivos y correctivos, obtención de garantías.

Repuestos empleados originales y adquiridos directamente a los importadores.

Bienes y servicios sustitutos

Utilización de empresas de servicio de transporte de pasajeros para el envío de mercadería.

Cliente

Clientes cada vez más exigentes y lealtad de los clientes.

Adecuado posicionamiento de la empresa en la región.

6.8.5 Matriz FODA

CUADRO N° 55. MATRIZ FODA

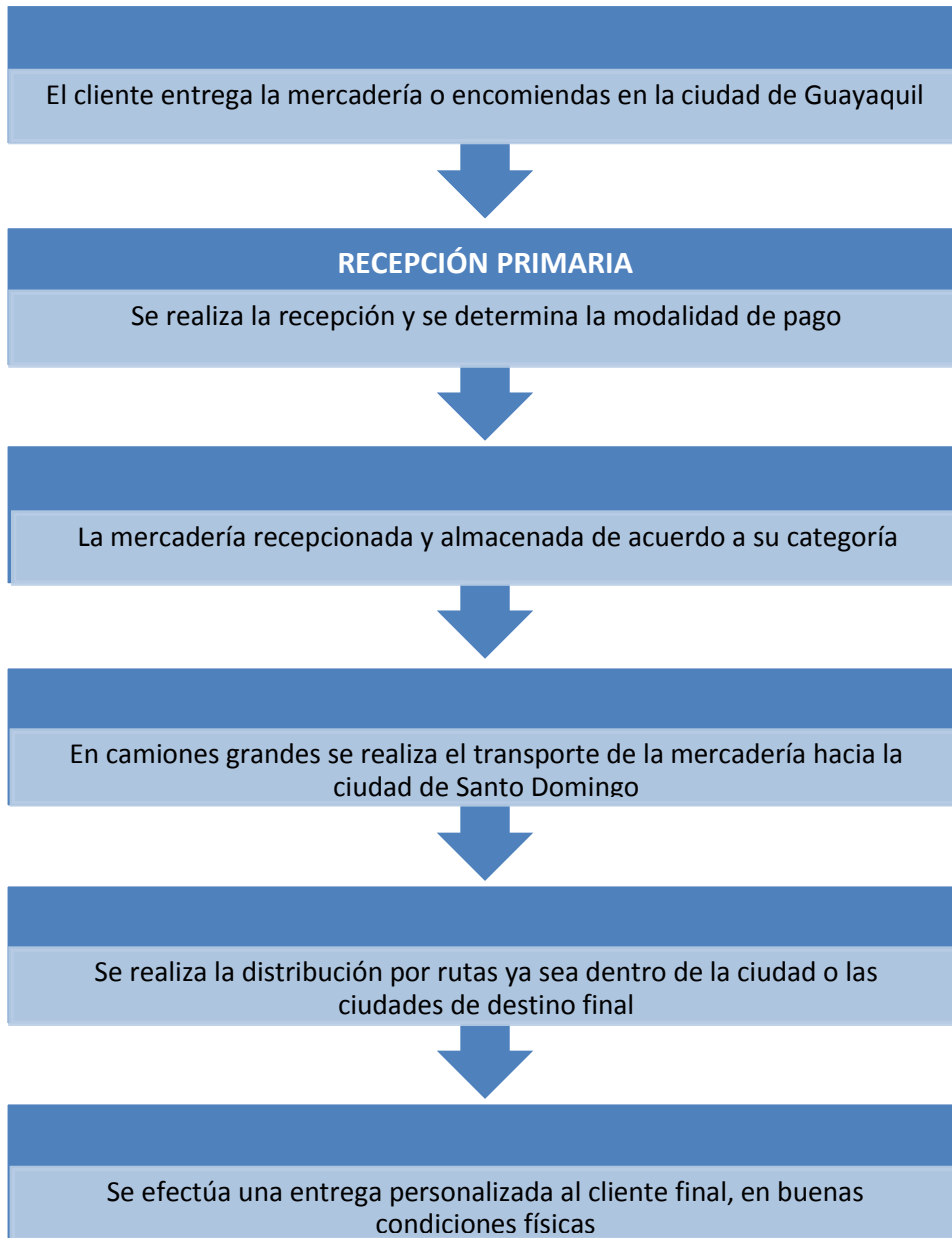
| MATRIZ FODA | |
|---|--|
| DEBILIDADES | OPORTUNIDADES |
| Gestión administrativa deficiente Alta rotación de colaboradores Comunicación interna poco efectiva Falta de innovación y actualización tecnológica | Importante crecimiento del comercio en la región |
| FORTALEZAS | AMENAZAS |
| Flota propia de vehículos e infraestructura de bodegas y oficinas El accionista mayoritario administra la empresa Precios competitivos Clientes leales Reconocimiento regional por su larga trayectoria | Exposición a asaltos y robos Nuevos competidores Políticas y leyes gubernamentales más exigentes |

Fuente: Empresa Anguetrans

Elaborado por: Autor

6.8.6 Flujo de la cadena de transporte

GRÁFICO N° 52. FLUJO CADENA DE TRANSPORTE



6.8.7 Planeación para el cliente

Promesa básica.-

Para llegar al cliente partiremos de una promesa básica que manifiesta lo siguiente:

Anguetrans brinda excelente atención a sus clientes con personal responsable y comprometido cuenta con unidades de transporte en óptimas condiciones y entrega su mercadería con puntualidad.

Para que esta promesa básica sea posible deben estar en sinergia tres elementos básicos como:

Puntualidad

Cordialidad

Seguridad.

Estos principios básicos son elementales y los pueden cumplir varias empresas de transporte de la competencia, sin embargo son indispensables para garantizar la competitividad. Anguetrans una empresa visionaria, con planes de crecimiento y alineada a su visión, ofrecerá propuestas diferenciadoras para atender de mejor manera a sus clientes, estas deben ser:

- Descuentos especiales por cumplimiento de volúmenes de mercadería transportada mensualmente.
- Servicio integral de servicio esto involucra transporte de carga suelta, transporte de encomiendas y servicio de alquiler de camiones.
- Contacto directo y permanente con los clientes.

Objetivos.-

- Mejorar el indicador de aceptabilidad de los clientes.
- Obtener fidelidad de los clientes.
- Determinar las necesidades reales de los clientes.
- Establecer convenios y relaciones comerciales de cooperación mutua con grandes corporaciones de la región.

Actividades a ejecutarse.-

- Monitoreo de la satisfacción de los clientes para ello se deben realizar encuestas mensuales para medir el nivel de aceptabilidad de los clientes en relación a la calidad del servicio, permitirá evaluar si lo que se está ejecutando en las entregas a los clientes es acorde a lo planeado y lo más importante permitirá tomar decisiones rápidas y oportunas para corregir las desviaciones producidas en el servicio. Las encuestas también van a permitir identificar en las cosas que estamos fallando y que tenemos que poner mucha atención, evaluarlas y convertirlas en planes de acción para lograr una satisfacción plena de los clientes.
- Capacitar al personal en servicio y atención al cliente, los colaboradores debidamente capacitados brindan mayor eficiencia a la empresa y se logra generar compromiso.
- Realizar visitas periódicas a los clientes y potenciales clientes dándoles a conocer los cambios que se están realizando en Anguetrans y los beneficios que ellos van a obtener.
- Realizar un estudio de mercado con el objetivo de determinar el posicionamiento de la empresa, evaluar a los competidores, identificar las preferencias de los clientes y conocer las proyecciones y tendencias del mercado.
- Dar seguimiento a los reclamos de los clientes y establecer planes de cierre.
- Crear una base de datos de los clientes y actualizarla en forma automática y de manera permanente.

Indicadores.-

Para controlar y medir lo planeado en relación al servicio brindado a los clientes es indispensable llevar indicadores de gestión cuantitativos.

- Nivel de aceptación de los clientes.

- Cantidad de visitas realizadas a los clientes.
- Número de visitas de los clientes a la página Web
- Numero de reclamos
- Cantidad de nuevos clientes.

6.8.8 Planeación para la recepción y almacenamiento

En una empresa de transporte de carga y mercadería es muy importante su manejo desde la recepción, debido a que estos son de diferente tipo, diferente peso y diferente tamaño, en algunos casos se debe dar tratamiento especial debido a su fragilidad, por tal razón el personal que recepta la mercadería debe conocer su contenido y obligatoriamente debe ser declarado por el cliente. Así mismo el lugar en donde se va almacenar temporalmente la mercadería debe prestar las condiciones adecuadas tanto en espacio como en distribución por rutas y que permita un adecuado manejo en la carga y descarga, y lo más importante diseñadas para que las personas que tienen la responsabilidad de subir y bajar la carga no tengan lesiones físicas o enfermedades profesionales por la manipulación de carga fuera los límites máximos que establece la legislación ecuatoriana.

Objetivos.-

- Realizar la recepción y carga de la mercadería y encomiendas en buenas condiciones.
- Disminuir el tiempo de carga y descarga de los camiones.
- Optimizar el recurso humano empleado en la carga y descarga.

Actividades.-

- Realizar planes anuales de capacitación y ejecutar capacitaciones periódicas relacionadas al manejo y manipulación de cargas.
- Exigir a los clientes que declaren el contenido de la mercadería para que los colaboradores que manipulan la carga tengan las debidas precauciones y el producto pueda llegar al cliente final en buenas condiciones.

- Realizar la adquisición de carretillas hidráulicas de diferente tipo para las bodegas de Guayaquil y Santo Domingo.
- Implementar métodos que permitan ser más eficientes en la descarga y carga de mercadería.
- Implementación de un software que ayude a ser más eficientes en la recepción de la mercadería y también permitirá tener un mejor control y seguimiento durante el transporte y recepción final, debido a que se va tener información del tiempo real de entrega desde su recepción.

Indicadores.-

- Porcentaje de mercadería receptada y almacenada en buenas condiciones
- Porcentaje de mercadería entregada en buenas condiciones
- Tiempos de entrega.
- Cantidad de mercadería receptada y despachada por persona.

6.8.9 Planeación de transporte y distribución.

El transporte y la distribución son los elementos más importantes en la logística para Anguetrans, debido a que en esta etapa se tiene un contacto directo con los clientes y esto está determinado por: la forma como se realiza la entrega de la mercadería, estado físico, trato de los colaboradores y tiempos de entrega, son factores que los clientes lo perciben de manera inmediata y puede marcar la diferencia entre la satisfacción e insatisfacción del servicio. En definitiva la distribución tiene como objetivo principal llevar la mercadería en el tiempo justo, en buenas condiciones físicas y al mejor costo. Así mismo el estado mecánico de los vehículos y permisos operación en regla inciden en la eficiencia de la distribución.

Objetivos.-

- Garantizar la entrega de la mercadería y encomiendas en buen estado y en el tiempo acordado.
- Optimizar las rutas de entrega.

- Disminuir los costos de transporte.

Actividades.-

- Realizar un adecuado manejo de la mercadería, efectuar entregas en excelentes condiciones y en el tiempo previsto.
- Identificar las rutas recurrentes y analizar la posibilidad de optimizar los recorridos mediante rutas más cortas.
- Establecer políticas de distribución.
- Determinar y seleccionar la mejor modalidad de transporte, esto incluye camionetas, furgonetas y motocicletas.
- Realizar chequeos diarios de inspección del estado físico y mecánico de los vehículos. Los chequeos de inspección diaria deben ser documentados en un formulario con las respectivas firmas de responsabilidad
- Realizar un plan anual de mantenimiento preventivo y predictivo de los vehículos y establecer contratos con talleres para la realización de los mantenimientos preventivos, predictivos y correctivos con precios previamente establecidos y acordados entre las partes interesadas, lo cual permitirá optimizar los costos operativos y a su vez garantizará la confiabilidad y disponibilidad de los vehículos.

Indicadores.-

- Porcentaje de entregas justo a tiempo.
- Costo del servicio.
- Porcentaje de averías de vehículos.
- Porcentaje de cumplimiento.
- Tiempos de entrega.
- Cantidad de perdidas

6.8.10 Planeación de actualización e innovación.

Anguetrans ha crecido de manera significativa durante su vida de empresa así lo reflejan la cantidad de nuevos clientes que se van incorporando año a año, y su

crecimiento aceptable en la parte económica. Debido al tamaño de la empresa que se ha convertido en la actualidad ,es necesario diferenciarnos de las pequeñas empresas que tienen la misma actividad comercial y para ello es indispensable actualizarnos en la parte informática, comunicaciones y en la implementación de procesos automáticos, que contribuyen en la simplificación de trabajo manual y en optimización de costos y tiempos.

Objetivos.-

- Adquirir la licencia de un software de contabilidad para agilizar los procesos contables.
- Crear una página Web para atraer nuevos clientes y fortalecer la imagen institucional de Anguetrans.

Actividades.-

- Realizar la compra de un software de contabilidad para tener una información exacta y oportuna en cualquier momento que necesitemos para tomar las mejores decisiones, este software no solo va permitir ser eficientes en la parte contable, también va a contribuir a tener un mejor manejo en la parte financiera, se podrá obtener información estadística para establecer planes y proyecciones de crecimiento, bases de datos de clientes actualizadas con información relevante. El software contable es una herramienta que facilita el trabajo del departamento de contabilidad, permite que el registro de las operaciones sean más eficientes y eficaces.
- Crear una página Web, para que los clientes y público en general puedan navegar y conozcan quien es Anguetrans, en ella deben estar: la misión, visión, historia, servicios prestados, rutas que cubre, dirección, teléfonos, promesa básica, buzón de sugerencias y comentarios, actividades y eventos, promociones, solicitudes de servicio en línea. Con el propósito de mejorar la imagen institucional y para atraer a nuevos clientes.

Indicadores.-

- Ventas mensuales.
- Margen de utilidad.

- N° de clientes atendidos mensualmente.
- N° de clientes contactados por internet.
- N° de visitas mensuales a la página web.

6.9 RECURSOS (HUMANOS, ADMINISTRATIVOS, MATERIALES, Y ECONÓMICOS)

6.9.1 Recursos humanos y administrativos.

Para implementación del Plan operativo de logística, es necesario contar con facilitadores de apoyo externo que brinden capacitación especializada en los diferentes temas inherentes a la actividad comercial de Anguetrans y que permitan el mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores. Es necesario crear el puesto de un supervisor operativo y de esta manera el gerente tendría mayor disponibilidad de tiempo para las tareas de administrativas, de planeación, organización, dirección o implementación, control y seguimiento. Para la elaboración e implementación del Plan operativo de logística se contará con la participación del gerente como principal responsable, con la colaboración y participación activa de los socios y colaboradores, también existirá una retroalimentación permanente de las observaciones y oportunidades de mejora que propongan los clientes.

6.9.2 Recursos materiales.

Para la implementación del plan operativo de logística se necesitan de los siguientes materiales:

- Computadora
- Software de contabilidad
- Internet
- Libros
- Manuales
- Suministros de oficina
- Fotocopias

- Flash memory

6.9.3 Recursos económicos.

Para lograr que el plan operativo de logística brinde los resultados esperados es necesario realizar una inversión la cual está estructurada de los siguientes componentes:

- Se debe contratar una consultoría que brinde asesoramiento durante el proceso de implementación del plan.
- Se prevé realizar al menos tres capacitaciones dirigida a los colaboradores en temas de: atención a necesidades del cliente, manipulación de cargas y orientación al servicio.
- Los planes de acción y el giro de la empresa deben estar alineados a los resultados que arrojen un estudio de mercado, en donde los potenciales clientes van a indicar sus necesidades.
- El capital humano es el recurso más importante de una organización, por lo tanto se debe velar por su cuidado físico y mental, para que esto ocurra primero se debe capacitar al personal en temas de seguridad industrial y luego dotar de equipos de protección personal.
- Para cumplir con la normativa que establece riesgos del trabajo del IESS en donde manifiesta que a carga máxima que debe levantar una persona es de 25 kg. se deben comprar dos carretillas hidráulicas para el traslado de mercadería en los interiores de las bodegas de las ciudades de Guayaquil y Santo Domingo.
- Para un adecuado manejo de la contabilidad, facturación electrónica, cuentas por cobrar e información estadística es necesario realizar la adquisición de un software.
- En la actualidad muchos clientes buscan información de sus proveedores a través del internet, la creación de una página web cubre los requerimientos de actualización y modernización, también sirve para realizar publicidad gratuita.

- Se debe realizar una inversión en marketing y publicidad, debido a que traen varios beneficios entre ellos, reconocimiento de la empresa, fidelidad de los clientes y por su puesto mejor rentabilidad.

CUADRO N° 56. PRESUPUESTO

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN | COSTO \$ |
|-------------|---------------------------------|------------------|
| 1 | Consultoría. | 2.000,00 |
| 2 | Servicio de capacitaciones. | 1.500,00 |
| 3 | Estudio de mercado. | 2.500,00 |
| 4 | Equipos de protección personal. | 1.000,00 |
| 5 | Carretillas hidráulicas. | 800,00 |
| 6 | Publicidad y marketing. | 2.000,00 |
| 7 | Software contable. | 450,00 |
| 8 | Creación de página Web. | 600,00 |
| | TOTAL | 10.850,00 |

6.10 IMPACTO

Con la implementación del plan operativo de logística se logrará mejorar el manejo administrativo, debido a que se van a fortalecer los cuatro elementos que forman parte del proceso administrativo, mediante el establecimiento de planes operativos, con una adecuada organización, un desarrollo efectivo en la ejecución práctica de los planes y el monitoreo continuo del desempeño. El resultado final es que los socios estarán satisfechos con el mejoramiento de sus ingresos y lo más importante es que los clientes se van a sentir respaldados por una empresa sólida que les brinde seguridad y confianza con una imagen institucional fortalecida.

6.11 EVALUACIÓN.

La gestión administrativa y el plan operativo de logística debe ser evaluada para medir el cumplimiento de los objetivos propuestos, así mismo se deben evaluar

los indicadores financieros para verificar si existe mejora en la rentabilidad financiera.

6.12 INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO.

- El plan operativo de logística debe ser aprobado y socializado por la gerencia de la empresa Anguetrans.
- Asesoramiento mediante una consultoría externa.
- La implementación del plan debe ser ejecutado por todo el personal de la empresa y a cada miembro se debe asignar una responsabilidad de acuerdo a sus competencias
- Generar compromiso y empoderamiento, con un personal involucrado en el proceso de mejoramiento asegura el éxito esperado y satisfacción cuando se evidencien que los objetivos tuvieron el éxito esperado.
- La administración dará seguimiento al cumplimiento y ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcarria, J. (2012). Introducción a la contabilidad (Primera ed.). Universitat Jaime.
- Allen, F., Myers, S., & Brealey, R. (2010). Principios de finanzas corporativas (Novena ed.). Mexico, Mexico: Mc Graw Hill.
- Amat, O. (2012). Contabilidad y finanzas (Primera edicion). Barcelona, España: CEAC.
- Anguetrans. (2013). Estatutos de la Compañía Anguetrans S.A. Santo Domingo, Ecuador.
- Asamblea Nacional. (2012). Código de Trabajo. Quito.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución del Ecuador. Ecuador.
- Asamblea Nacional. (03 de Diciembre de 2012). Ley de Compañías. Recuperado el 18 de Septiembre de 2015, de <http://procuraduria.utpl.edu.ec/sites/default/files/files/leycom.pdf>
- Asamblea Nacional. (10 de Febrero de 2014). Ley de Seguridad Social. Recuperado el 18 de Septiembre de 2015, de <http://www.iess.gob.ec/documents/10162/2220562/Ley+de+Seguridad>
- Asamblea Nacional. (2014). Ley organica de transporte terretre, transito y seguridad vial. Ecuador: Registro oficial.
- Brealey, R., Myers, S., Marcus, A., & Mateos, P. (2010). Finanzas Corporativas (Primera ed.). Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Buitron, V., & Tituaña, A. (17 de Julio de 2012). Plan estrategico 2012-2105. Recuperado el 18 de Septiembre de 2015, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/plan-estrategico-institucional>
- García, A. (2010). Administración Financiera I. Mexico.
- Gitman, L. (2007). Administración Financiera (Decimoprimera ed.). Mexico, Mexico: Pearson Educación.

Gómez, J. (2013). *Gestión logística y comercial* (Primera ed.). Madrid, España: Mc Graw Hill.

Mora, L. (2010). *Gestión logística integral*. Bogotá: Ecoe.

Munch, L. (2006). *Fundamentos de administración*. Mexico, Mexico: TRILLAS.

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). Mexico, Mexico: Pearson Education.

Romero, A. J. (2010). *Principios de contabilidad* (Cuarta ed.). Mexico, Mexico: Mc Graw Hill.

Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas corporativas* (Novena ed.). Mexico, Mexico: Mc Graw Hill.

Rubio, P. (2008). *Introducción a la gestión empresarial*. Madrid, España.

Superintendencia de compañías. (2015). Recuperado el 18 de Septiembre de 2015, de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

Van Horne, J., & Wachowisc, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera* (Decimotercera ed.). Mexico, Mexico: Pearson.

Vilcarromero, R. (2015). *Gestión en la producción*. Andalucía, España: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso.

Westerfied, R., Jordan, B., & Ross, S. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Cuarta ed.). Mexico, Mexico: Mc Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1. CERTIFICADO URKUND

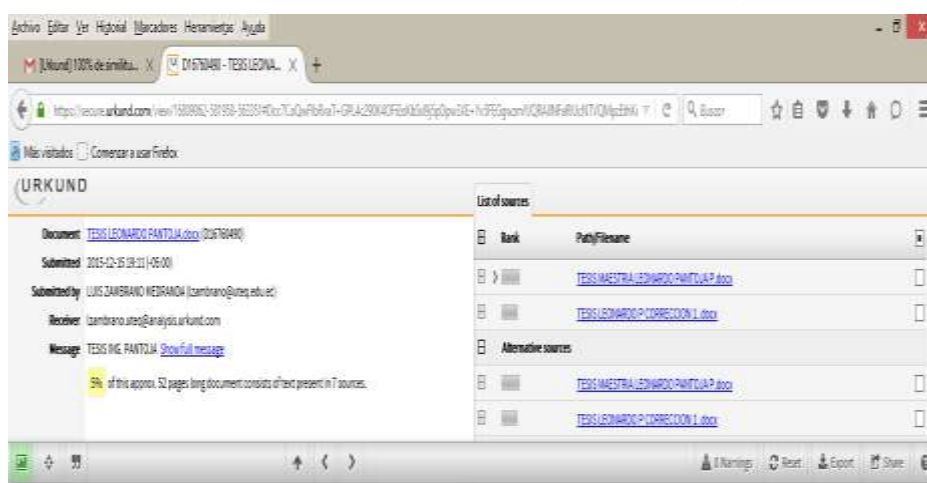
Para: Ing. Roque Vivas- Director de la Unidad de Posgrado

De: Economista Luis A. Zambrano, MSc.

Asunto: Informe de dirección de Investigación.

Fecha: 16-12-2015

Adjunto a la presente sírvase encontrar el documento final del Urkund del trabajo de investigación titulado: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE ANGUERTRANS S.A., SANTO DOMINGO, PERIODO 2013-2014. PLAN OPERATIVO DE LOGÍSTICA", elaborado por el Ing. Leonardo Milton Pantoja Patiño, previo la obtención del título de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, que fue elaborado bajo mi dirección y en el mismo se incluye el informe del sistema anti plagio Urkund, el mismo que avala los niveles de originalidad en un 95%, y de copia 5% del trabajo investigativo.



Atentamente,


Eco. Luis Amable Zambrano Medranda, MSc
DIRECTOR

ANEXO 2. CARTA DE ACEPTACION

Santo Domingo 17 de mayo de 2015

Ing. Leonardo Pantoja
POSGRADISTA DE LA UTEQ
Presente.-

De mi consideración:

Luego de haber revisado y analizado la solicitud recibida el día 10 de mayo del presente año, en relación a la petición de autorización para efectuar la tesis de grado, la misma que tiene como tema "GESTION ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA ANGUETRANS S.A. SANTO DOMINGO, PERIODO 2013-2014. PLAN OPERATIVO DE LOGISTICA. Manifiesto que esta petición es aceptada y se autoriza para que el posgradista pueda ejecutar su trabajo, además se proporcionará toda la información pertinente requerida.

Sin otro particular me suscribo

Atentamente,


COMPANIA DE CARGA PESADA
Y MANTENIMIENTO VIAL
ANGUETRANS S.A.
RUC: 2390016487001
Sr. Israel Paul Angueta
GERENTE DE ANGUETRANS S.A.

ANEXO 3. ENCUESTA A CLIENTES



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE
ANGUETRANS, SANTO DOMINGO.**

Instrucción: Señale con una (X) o conteste la respuesta que Usted considera correcta.

1.- ¿Cuántos años lleva siendo Cliente de la empresa de Transporte los Anguetrans?

- 0 – 1 ()
2 – 5 ()
6 – 10 ()
Más de 10 ()

2.- ¿Las encomiendas o mercadería son entregadas de manera oportuna?

- SI ()
NO ()

3.- ¿Considera que la empresa “Anguetrans” tiene un adecuado manejo en su gestión administrativa?

- SI ()
NO ()

4.- ¿El servicio de transporte que ofrece la empresa “ANGUETRANS” cubre satisfactoriamente sus necesidades?

- Totalmente ()
Medianamente ()
No cubre ()

5.- ¿Confía usted en el personal que labora en ANGUETRANS?

SI ()
NO ()

6.- ¿La mercadería es recibida en buenas condiciones?

Siempre ()
Casi siempre()
Nunca ()

7.- ¿Considera que el costo de transporte de su mercadería o encomiendas es el adecuado?

SI ()
NO ()

8.- ¿Cómo califica la atención brindada por el personal que labora en la empresa de transporte los Anguetrans?

Excelente ()
Muy Bueno ()
Bueno ()
Regular ()
Malo ()

9.- ¿Cómo valoraría lo siguiente: Transporte Anguetrans es una empresa que brinda seguridad y confianza al momento de enviar una encomienda?

Totalmente de acuerdo ()
De acuerdo ()
Medianamente de acuerdo ()
En desacuerdo ()
Totalmente en desacuerdo ()

10.- ¿Cuál de los siguientes aspectos considera que debería mejorar transporte Anguetrans? Por favor priorice de 1 en adelante donde uno es lo más importante.

- Precio ()
- Atención al cliente ()
- Tiempo de entrega ()
- Calidad de servicio ()
- Otro ()Especifique.....

11.- ¿Considera necesario la elaboración de un plan operativo de logística para mejorar la calidad del servicio y atención que se ofrece en la empresa?

- SI ()
- NO ()

12.- ¿Ud. recomendaría a otros clientes a utilizar el servicio de Transporte Anguetrans?

- SI ()
- NO ()

13.- ¿Qué le recomendaría a los directivos para que la empresa Anguetrans sea mejor?

.....
.....

Agradecemos su gentileza!



ANEXO 4. ENCUESTA A EMPLEADOS

**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA DE
TRANSPORTE ANGUETRANS, SANTO DOMINGO.**

Instrucción: Señale con una (X) o conteste la respuesta que Usted considera correcta.

1.- ¿Existe un adecuado manejo de la gestión administrativa?

SI ()

NO ()

2.- ¿Existe un plan anual de capacitaciones para el personal que trabaja en la empresa?

SI ()

NO ()

3.- ¿Con que frecuencia se está capacitando el personal?

Mensualmente ()

Trimestral ()

Semestral ()

Anual ()

Ninguna ()

4.- ¿La empresa realiza evaluaciones de su desempeño?

SI ()

NO ()

5.- ¿Cómo considera que se encuentra el clima laboral de la empresa?

Muy bien ()

Bueno ()

Regular ()

6.- ¿La empresa tiene manuales de políticas, reglamentos y procedimientos?

SI ()

NO ()

7.- ¿La gerencia realiza reuniones periódicas con el personal?

SI ()

NO ()

8.- ¿Se tiene definida las funciones y responsabilidades de los empleados y trabajadores de la empresa?

SI ()

NO ()

9.- ¿La estructura administrativa es adecuada a la necesidad de la empresa?

SI ()

NO ()

10.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones patronales y beneficios de ley?

SI ()

NO ()

11.- ¿Está de acuerdo con la gestión que realizan los directivos de la empresa?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Medianamente de acuerdo ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

12.- ¿Cuál es la principal fuente de ingresos de la cooperativa de transporte ANGUETRANS?

Cuotas ()

Transporte de mercadería ()

Transporte de encomiendas ()

Multas ()
Otros () Especifique.....

13.- ¿Conoce para que sirven los indicadores financieros?

SI ()

NO ()

14.- ¿Para medir la rentabilidad de la empresa se utilizan indicadores financieros?

SI ()

NO ()

NO CONOCE ()

15.- ¿La empresa planifica el presupuesto anual?

SI ()

NO ()

NO CONOCE ()

16.- ¿La estructura financiera es adecuada a la necesidad de la empresa?

SI ()

NO ()

NO CONOCE ()

17.- ¿De qué manera se realizan los informes económicos?

Computarizada ()

Manual ()

No se realizan ()

18.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones tributarias?

SI ()

NO ()

19.- ¿Se aplican sanciones a los empleados de la empresa?

Multas ()

Llamados de atención ()

Suspensiones ()

No aplican sanciones ()

Otro tipo de sanciones _____

20.- ¿Considera que la empresa es rentable económicamente para los socios?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Medianamente de acuerdo ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

21.- ¿La mayoría de los socios dependen económicamente, únicamente de los ingresos que le proporciona la unidad de transporte ANGUETRANS?

SI ()

NO ()

22.- ¿Han manifestado los socios estar conformes con los ingresos que la empresa les brinda?

SI ()

NO ()

23.- ¿Está usted conforme con la remuneración mensual que le ofrece la empresa?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Medianamente de acuerdo ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

24.- ¿La empresa tiene Misión y Visión?

SI ()

NO ()

25.- ¿La empresa dispone de un plan operativo de logística?

SI ()

NO ()

NO CONOCE ()

26.- ¿Está usted comprometido en mantener una buena imagen de la empresa?

SI ()

NO ()

27.- ¿Cree que es necesario implementar un plan operativo de logística?

SI ()

NO ()

28.- ¿Cree usted que a través de un adecuado manejo en la logística se puede lograr mayor rentabilidad financiera para la empresa?

SI ()

NO ()

29.- ¿Cuáles son las principales fortalezas de la empresa?

.....

.....

.....

.....

30.- ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa?

.....

...

.....
...

31.- ¿Cuáles son las principales amenazas que tiene la empresa?

.....
.....
.....
.....

Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 5. ENCUESTA A SOCIOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTE ANGUETRANS, SANTO DOMINGO.

Instrucción: Señale con una (X) o conteste la respuesta que Usted considera correcta.

1.- ¿Considera que existe un adecuado manejo de la gestión administrativa?

- Totalmente de acuerdo ()
De acuerdo ()
Medianamente de acuerdo ()
En desacuerdo ()
Totalmente en desacuerdo ()

2.- ¿Existe un plan anual de capacitaciones para socios y el personal que trabaja en la empresa?

- SI ()
NO ()

3.- ¿Cómo considera que se encuentra el clima laboral de la empresa?

- Excelente ()
Muy bueno ()
Bueno ()
Regular ()
Pésimo ()

4.- ¿La empresa tiene manuales de políticas, reglamentos y procedimientos?

- SI ()
NO ()

5.- ¿La gerencia realiza reuniones periódicas con el personal y socios de la empresa?

SI ()

NO ()

6.- ¿Se tiene definida las funciones y responsabilidades de los empleados y trabajadores de la empresa?

SI ()

NO ()

7.- ¿La estructura administrativa es adecuada a la necesidad de la empresa?

SI ()

NO ()

8.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones patronales y beneficios de ley?

Siempre ()

Casi siempre ()

Algunas veces ()

Rara vez ()

Nunca ()

9.- ¿Está de acuerdo con la gestión que se realiza en la empresa?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Medianamente de acuerdo ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

10.- ¿Cuál es la principal fuente de ingresos de la empresa de transporte ANGUETRANS?

Fletes ()

Transporte de mercadería ()

Transporte de encomiendas ()

Multas ()
Otros () Especifique.....

11.- ¿Para medir la rentabilidad de la empresa se utilizan indicadores financieros?

SI ()
NO ()

12.- ¿Considera usted que la contabilidad de la empresa es llevada de manera adecuada?

Totalmente de acuerdo ()
De acuerdo ()
Medianamente de acuerdo ()
En desacuerdo ()
Totalmente en desacuerdo ()

13.- ¿La empresa planifica anualmente su presupuesto?

SI ()
NO ()

14.- ¿La estructura financiera es adecuada a la necesidad de la empresa?

Totalmente de acuerdo ()
De acuerdo ()
Medianamente de acuerdo ()
En desacuerdo ()
Totalmente en desacuerdo ()

15.- ¿De manera se realizan los informes económicos?

Computarizada ()
Manual ()
No se realizan ()

16.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones tributarias?

- SI ()
NO ()

17.- ¿Hace cuantos años usted es socio de la empresa?

- 0 – 5 ()
6 – 10 ()
11 – 20 ()
Más de 20 ()

18.- ¿Los ingresos que percibe como socio está acorde a sus expectativas de su inversión y de ganancias?

- Totalmente de acuerdo ()
De acuerdo ()
Medianamente de acuerdo ()
En desacuerdo ()
Totalmente en desacuerdo ()

19.- ¿Qué tipo de sanciones se aplican a los socios de la empresa?

- Multas ()
Llamados de atención ()
Suspensiones ()
No aplican sanciones ()
Otro tipo de sanciones _____

20.- ¿Usted como socio de la empresa qué beneficios brinda a los clientes?

- Calidad del servicio ()
Confianza del servicio ()
Seguridad ()
Todas ()

21.- ¿La empresa de transporte ANGUETRANS es rentable y competitiva?

- Totalmente de acuerdo ()

- De acuerdo ()
- Medianamente de acuerdo ()
- En desacuerdo ()
- Totalmente en desacuerdo ()

22.- ¿Usted depende económicamente, únicamente de los ingresos que le genera ANGUETRANS?

- SI ()
- NO ()

23.- ¿La empresa tiene Misión y Visión?

- SI ()
- NO ()

24.- ¿La empresa dispone de un plan operativo de logística?

- SI ()
- NO ()

25.- ¿Cree que es necesario implementar un plan operativo de logística?

- SI ()
- NO ()

26.- ¿Cree usted que a través de un adecuado manejo en la logística se puede lograr mayor rentabilidad financiera para la empresa?

- SI ()
- NO ()

27.- ¿Considera que servicio que ofrece la empresa, satisface las necesidades de los clientes?

- Siempre ()
- Casi siempre ()

- Algunas veces ()
- Rara vez ()
- Nunca ()

28.- ¿Cuáles son las principales fortalezas de la empresa? (Factores internos).

.....
.....

30.- ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa? (Factores internos).

.....
.....

31.- ¿Cuáles son sus principales amenazas? (Factores externos).

.....
.....

Gracias por su colaboración!



ANEXO 6. ENTREVISTA A GERENTE

**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTE ANGUETRANS, SANTO DOMINGO.**

Instrucción: Señale con una (X) o conteste la respuesta que Usted considera correcta.

1.- ¿Cómo es el manejo de la gestión administrativa de la empresa?

.....
...
.....
...
.....
...

2.- ¿Existe un plan anual de capacitaciones para socios y el personal que trabaja en la empresa?

.....
.....
.....
.....
.....

3.- ¿Cómo mide y evalúa el desempeño del personal?

.....
.....
.....
.....
.....

4.- ¿Cómo considera que se encuentra el clima laboral de la empresa?

.....
.....
.....
.....
.....

5.- ¿La empresa tiene manuales de políticas, reglamentos y procedimientos?

.....
.....
.....
.....

.....
.....

6.- ¿La gerencia realiza reuniones periódicas con el personal?

.....
.....
.....
.....
.....

7.- ¿Se tiene definida las funciones y responsabilidades de los empleados y trabajadores de la empresa?

.....
.....
.....
.....
.....

8.- ¿La estructura administrativa es adecuada a la necesidad de la empresa?

.....
.....
.....
.....
.....

9.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones patronales y beneficios de ley?

.....
.....
.....
.....
.....

10.- ¿Cuál es la principal fuente de ingresos de la empresa de transporte ANGUETRANS?

.....
.....
.....
.....
.....

11.- ¿Comente cómo se maneja la parte financiera de la empresa?

.....
.....

.....
.....
.....

12.- ¿Para medir la rentabilidad de la empresa se utilizan indicadores financieros?

.....
.....
.....
.....

13.- ¿La empresa planifica un presupuesto de ingresos y gastos, y como se controla?

.....
.....
.....
.....

14.- ¿La estructura financiera es adecuada a la necesidad de la empresa?

.....
.....
.....
.....

15.- ¿De qué manera se realizan los informes económicos?

.....
.....
.....
.....

16.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones tributarias?

.....
.....
.....

.....
.....

17.- ¿Se aplican sanciones a los socios de la empresa?

.....
.....
.....
.....
.....

18.- ¿Los socios están conformes con los ingresos que perciben mensualmente?

.....
.....
.....
.....
.....

19.- ¿Considera que los ingresos que perciben los socios contribuyen a mejorar su calidad de vida?

.....
.....
.....
.....
.....

20.- ¿Según su criterio los beneficios económicos que le brinda la empresa a sus socios cumple con sus expectativas?

.....
.....
.....
.....
.....

21.- ¿La empresa tiene establecido algún plan de actuación con responsabilidad social?

.....
.....
.....
.....

.....
.....

22.- ¿La empresa tiene Misión y Visión?

.....
.....
.....
.....
.....

23.- ¿La empresa dispone de un plan operativo de logística?

.....
.....
.....
.....
.....

24.- ¿La empresa tiene establecido un plan para tener una buena imagen empresarial?

.....
.....
.....
.....
.....

25.- ¿Cree que es necesario implementar un plan operativo de logística?

.....
.....
.....
.....
.....

26.- ¿Cree usted que a través de un adecuado manejo en la logística se puede lograr mayor rentabilidad financiera para la empresa?

.....
.....
.....
.....
.....

27.- ¿Cuáles son las principales fortalezas de la empresa?

.....
.....
.....

28.- ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa?

.....
.....
.....

29.- ¿Cuáles son las principales amenazas que tiene la empresa?

.....
.....
.....

Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 7. FOTOGRAFÍAS

FOTO 1. Oficina de Anguetrans.



FOTO 2. Paul Angueta – Gerente de Anguetrans S.A.



FOTO 3. Camión de carga



ANEXO 8. MAPA DE UBICACIÓN ANGUETRANS

