



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA.

PROCESO DE TITULACIÓN

ABRIL 2024 – AGOSTO 2024

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN COMERCIO

TEMA:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO
TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. DEL CANTÓN URDANETA DE
LA PROVINCIA DE LOS RÍOS PERIODO 2023**

ESTUDIANTE:

KARLA STEFFY GAVILANEZ VERA

TUTORA:

ING. MAGDALENA HUILCAPI MASACON, MAE

AÑO 2024

INDICE GENERAL

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
JUSTIFICACIÓN	7
OBJETIVOS	9
Objetivo general	9
Objetivos específicos	9
LINEAS DE INVESTIGACION	10
ARTICULACION DEL TEMA	11
MARCO CONCEPTUAL	12
MARCO METODOLOGICO	28
RESULTADOS	29
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	36
CONCLUSIONES	38
RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS BIBLOGRÁFICAS	40
ANEXOS	42

RESUMEN

El presente estudio de caso se ejecutó en la Compañía de Transporte Pesado TONKA TRUCKS COMPANY – TONKATRUCKS S.A., buscando conocer aspectos de la gestión administrativa y entendiendo que una adecuada administración permite a las empresas cumplir con sus metas. Por tal razón se consideró como objetivo general: Analizar la gestión administrativa de la compañía TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A., para el mejoramiento de su servicio. La metodología fue de tipo descriptivo, empleando el método deductivo e inductivo, con enfoque cuali-cuantitativo, se emplearon técnicas como la encuesta, la entrevista que se complementó con la herramienta MEFI. Los resultados evidenciaron que existe una gestión administrativa deficiente, productos de problemas como la mala planificación, falta de personal especializado, ausencia de control y mala comunicación interna; lo que afecta directamente la calidad del servicio prestado por la empresa. Se tomo en cuenta la línea de investigación: Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control; también se consideró la sublínea de investigación: Empresas e instituciones públicas y privadas.

Palabras claves: Gestión administrativa, Proceso administrativo, TONKATRUCKS S.A

ABSTRACT

This case study was carried out in the Heavy Transport Company TONKA TRUCKS COMPANY – TONKATRUCKS S.A., seeking to learn about aspects of administrative management and understanding that proper management allows companies to meet their goals. For this reason, the general objective was: To analyze the administrative management of the company TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A., to improve its service. The methodology was descriptive, using the deductive and inductive method, with a qualitative-quantitative approach, techniques such as the survey and the interview were used, which were complemented with the MEFI tool. The results showed that there is poor administrative management, products of problems such as poor planning, lack of specialized personnel, lack of control and poor internal communication; which directly affects the quality of the service provided by the company. The research line was taken into account: Financial, administrative, tax, audit and control management; The research subline: Public and private companies and institutions was also considered.

Keywords: Administrative management, Administrative process, TONKATRUCKS S.A.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La compañía de transporte pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. se dedica a la prestación de servicios de transportación de carga pesada, específicamente de contenedores de banano y en menor medida de cacao. Originalmente ubicada en el cantón Urdaneta, esta empresa ha sido reubicada a la Parroquia Isla de Bejucal del Cantón Baba, en la Provincia de Los Ríos, debido a una estrategia logística y a un cambio de propietario. Este cambio geográfico y administrativo ha generado una serie de desafíos en la gestión administrativa de la empresa, los cuales requieren ser abordados para garantizar su eficiencia y competitividad en el mercado.

Uno de los problemas más apremiantes es la débil planificación y la falta de objetivos claros; el no contar con un plan estructurado dificulta la toma de decisiones y la orientación de los esfuerzos del personal hacia metas concretas. La falta de dirección administrativa afecta negativamente la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta de la empresa ante las demandas del mercado y las expectativas de los clientes.

Asimismo, la compañía enfrenta escasez de personal especializado en áreas críticas; la falta de profesionales capacitados impide el correcto desempeño de tareas esenciales, lo que repercute en la calidad del servicio y en la satisfacción del cliente. Este problema se ve agravado por la falta de programas de capacitación continua para el personal existente, esto impide que los empleados desarrollen las competencias y habilidades necesarias para mejorar su desempeño y adaptarse a nuevas tecnologías y metodologías de trabajo.

Otro problema significativo que enfrenta la empresa es el retraso frecuente de los contenedores debido a desperfectos mecánicos causados por la ausencia de un calendario de mantenimiento para los vehículos. Esta situación provoca incumplimientos contractuales que afectan gravemente la cadena de suministro de los clientes. Cada retraso no solo pone en riesgo

la relación con nuestros socios comerciales, sino que también puede resultar en la pérdida de negocios futuros y en una deterioración de nuestra reputación en el mercado. Además, se ha identificado que los errores recurrentes en la facturación, causados por datos incorrectos, generan una considerable desconfianza entre nuestros clientes. Cada factura que necesita ser corregida y ajustada no solo implica un costo económico adicional, sino que también consume tiempo valioso que podría ser invertido en mejorar otros aspectos de la operación. Estos problemas administrativos subrayan la necesidad urgente de establecer sistemas más robustos y confiables, tanto para el mantenimiento de los vehículos como para la precisión en la facturación, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la confianza de los clientes en los servicios de la empresa. Los choferes, mediante una logística adecuada deberían llenar formularios por cada frecuencia de embarque.

La comunicación interna entre los choferes y el personal administrativo es deficiente, lo que impide una respuesta oportuna a los clientes y la resolución rápida de problemas operativos. La falta de comunicación efectiva contribuye a un clima laboral negativo, especialmente en el área operativa de los choferes. Un mal clima laboral puede disminuir la motivación y el compromiso de los empleados, aumentando la rotación de personal y afectando la productividad general de la empresa. Es evidente la posibilidad de una mala gestión administrativa general que se refleja en la ineficiencia de los procesos internos y la falta de coordinación entre las diferentes áreas de la empresa. Esta ineficiencia administrativa impide la implementación de mejores prácticas y el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles.

En definitiva, la gestión administrativa de TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. enfrenta múltiples desafíos que afectan su desempeño y capacidad para competir en el mercado de transporte de carga pesada. La falta de planificación estratégica, personal especializado y programas de capacitación, junto con problemas de comunicación

interna y un clima laboral negativo, son aspectos que requieren una atención urgente. Abordar estos problemas es fundamental para mejorar la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa. Ante lo señalado se plantea la siguiente interrogante de investigación: *¿Como se ha ejecutado el proceso de Gestión Administrativa en la Compañía de Transporte pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. durante el año 2023?*

JUSTIFICACIÓN

La investigación es pertinente porque aborda problemas fundamentales que, si no se resuelven, pueden llevar a la empresa a una situación insostenible. La gestión eficiente de la administración es vital para cualquier organización, y en el caso de TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A., los desafíos actuales amenazan su capacidad para cumplir con los compromisos y mantener la satisfacción del cliente. La reubicación reciente y la falta de adaptación a nuevas circunstancias operativas aumentan la urgencia de esta investigación, haciendo que sea imperativo generar recomendaciones de este estudio, que aseguren la estabilidad y crecimiento de la empresa.

El estudio es de vital importancia, teniendo en cuenta que la falta de una planificación y objetivos claros limita la capacidad de la empresa para crecer y competir en el mercado de transporte de carga pesada. Abordar esta deficiencia es crucial para establecer una dirección clara y objetivos alcanzables que guíen el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Otro aporte de la investigación se dará en el contexto de que un clima laboral negativo puede llevar a una alta rotación de personal, pérdida de experiencia y conocimiento, y una disminución en la calidad del servicio. Mejorar la comunicación y el clima laboral es esencial para construir un equipo cohesionado y motivado que trabaje de manera eficiente y efectiva.

Con la investigación se busca aportar a la competitividad, teniendo en cuenta que en un mercado competitivo como el de transporte de carga pesada, una gestión administrativa eficiente es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo de la empresa. La implementación de mejores prácticas administrativas, la optimización de los procesos internos y la coordinación efectiva entre las diferentes áreas de la empresa son esenciales para maximizar el uso de los recursos y mejorar la competitividad de TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A.

Esta investigación, no solo beneficiará a la empresa, sino que también tendrá un impacto positivo en la economía local. Una empresa más eficiente y competitiva puede generar más empleos, mejorar las condiciones laborales y contribuir al desarrollo económico de su territorio de influencia. Además, ofrecer un servicio de transporte confiable y eficiente es crucial para el sector agrícola local, especialmente para los productores de banano y cacao, que dependen de la puntualidad y precisión en la entrega de sus productos.

La investigación es también de gran relevancia para el sector del transporte de carga pesada en general. Los hallazgos y recomendaciones derivados de este estudio pueden servir de modelo para otras empresas del sector que enfrentan desafíos similares. La mejora en la gestión administrativa puede establecer un estándar de buenas prácticas que otros actores del mercado puedan adoptar, contribuyendo a elevar el nivel de servicio y eficiencia en toda la industria.

OBJETIVOS

Objetivo general

Analizar la gestión administrativa de la compañía TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. mediante la matriz FODA, para el mejoramiento de su servicio.

Objetivos específicos

- Fundamentar con bases teóricas que sustenten la gestión administrativa, mediante encuestas para la validación de la información obtenida.
- Determinar cómo son ejecutados los procesos de gestión administrativa en la empresa, mediante una entrevista personalizada al gerente de la empresa TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A.
- Establecer conclusiones en base a la matriz MEFI para el mejoramiento de la gestión administrativa.

LINEAS DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio de caso titulado “Gestión Administrativa de la Compañía de Transporte pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. del cantón Urdaneta de la provincia de Los Ríos periodo 2023”, se basa en un análisis de los procesos de gestión administrativa, tomando en cuenta que el éxito empresarial se basa en la aplicación adecuada de estos procesos. Este estudio de caso se relaciona directamente con la línea de investigación: Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control; de igual forma se relaciona con la sub línea de investigación: Empresas e instituciones públicas y privadas.

En cuanto a la línea de investigación: Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control, se relaciona tomando en cuenta que la empresa objeto de estudio tiene como actividad principal la prestación de servicios, lo que exige el uso de procesos de gestión administrativa como parte importante en la calidad del servicio prestado.

En cuanto a la sub línea de investigación: Empresas e instituciones públicas y privadas, se relaciona, tomando en cuenta que TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. es una empresa de tipo privado y que al igual que todo tipo de organización, emplea procesos de gestión administrativa que les permite cumplir con los objetivos propuestos.

ARTICULACIÓN DEL TEMA

El estudio de caso titulado “Gestión Administrativa de la Compañía de Transporte pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. del cantón Urdaneta de la provincia de Los Ríos periodo 2023”, se articula con el proyecto de prácticas preprofesionales: “Aplicación de los procesos administrativos o comerciales en el sector público y privado bajo la supervisión docente”; tomando en cuenta que el contexto de esta investigación es la gestión administrativa. Así mismo, la experiencia en las practicas preprofesionales brinda una comprensión más pertinente de la dinámica empresarial en el sector privado, lo cual se convirtió en una base para llevar adelante esta investigación.

MARCO CONCEPTUAL

El contexto donde se realiza la presente investigación es la Compañía de Transporte pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A., tomando en cuenta que es una empresa de servicios y que inicialmente estuvo ubicada en el cantón Urdaneta de la Provincia de Los Ríos, para posteriormente debido a cambio de propietario trasladar su ubicación a la Parroquia Isla de Bejucal perteneciente al cantón Baba. Esta empresa opera a nivel provincial y es parte de la cadena de logística de las productoras bananeras; siendo su representante legal el señor Jorge Agustín Azanza Yánez. Es importante señalar que la mencionada empresa cuenta con cuatro áreas dentro de su estructura de gestión: Gerencia, Secretaría, Contabilidad y Transporte. La empresa cuenta con un parque automotor de seis cabezales que son los que normalmente retiran los contenedores vacíos en puerto y luego proceden a cargar en las productoras bananeras, para posteriormente llevar la carga a los diferentes puertos a nivel nacional.

Gestión administrativa

En este contexto y refiriéndose a la administración, Mendoza y Moreira (2021) sostienen que:

La administración es un conocimiento fundamental, que tiene su origen desde el inicio de la humanidad, sin embargo, este proceso ha tomado fuerza desde la mitad del siglo XX donde se originó sus bases, por medio los resultados obtenidos por investigadores que proporcionaron teorías que son modelos de apoyo para el pensamiento de la administración actual. Por ello, se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde las personas colaboran correlativamente, a fin de cumplir de forma eficiente los objetivos propuestos. (pág. 610)

Desde la perspectiva de los autores se comprende que la administración desde sus orígenes, se ha convertido en el proceso central que puede generar las condiciones apropiadas

para que las personas puedan por un lado trabajar adecuadamente y de esta forma logren cumplir con cada uno de los objetivos que se ha trazado la organización.

En relación al origen de la gestión administrativa, (Luna & Luna, 2021) expresan que:

El origen de la gestión administrativa, se inicia desde las remotas épocas, en que los principios elementales se direccionaron a resolver problemas de los grupos de trabajo, por las personas. Se ha establecido hitos prehistóricos, consistentes en las construcciones de la antigüedad, como la de Egipto, Mesopotamia y Asiria. Estos colosos son o vienen a ser los testimonios irrefutables, de las épocas remotas donde existieron hombres, capaces de planear y dirigir los esfuerzos de miles de trabajadores, que lograron construir dichos hitos como las pirámides de Egipto. Ahora bien, a esto debemos sumar los papiros egipcios (1300 a.C.), con lo cual se demuestra la importancia de la administración y organización en la burocracia pública de Egipto. (pág. 3)

En base a lo antes señalado es indiscutible que la gestión administrativa proviene de épocas antiguas, donde lo que hoy conocemos como grandes culturas de civilizaciones remotas, no es otra cosa que el fiel reflejo de la organización de grupos humanos para establecer grandes construcciones e implementar medios de comunicación muy funcionales en aquella época.

Un aspecto relevante es lo que (Soledispa et al., 2022) afirman sobre una correcta gestión administrativa:

Una adecuada gestión administrativa se forma en una sinergia constante de acciones requeridas en busca de la mejor utilización de recursos que, siempre tendrán la característica de ser escasos, por lo que las decisiones acertadas provocan en las organizaciones un impacto positivo y por el contrario de no ser lo suficientemente adecuadas y en el tiempo oportuno su impacto será negativo. Los factores que definen

el nivel de gestión en las empresas pueden ser clasificados en internos y externos. Los factores internos son aquellos que dependen concisamente de la organización y sobre los cuales la información puede actuar; entretanto los factores externos no dependen de la investigación o información previa. (pág. 283)

En base a lo señalado por los autores, la gestión administrativa implica la capacidad de tomar decisiones adecuadas entorno al manejo de los recursos, tomando en cuenta que son escasos, al incurrir en decisiones inadecuadas la organización tendría un impacto negativo. De igual manera se considera que existen factores internos y externos a la organización y que inciden en el nivel de gestión que esta tenga.

Teoría de la administración

Al respecto (Agüero, 2021) sostiene lo siguiente:

La teoría de la administración se construye durante el siglo XX con distintos enfoques que intentan conocer, comprender, describir, explicar y predecir el comportamiento de las organizaciones: 1) teoría clásica de la administración, 2) teoría humanista de la administración, 3) teoría racionalista de la administración, 4) teoría institucionalista de la administración, 5) teoría de la contingencia racional, 6) teoría de la dependencia de recursos, 7) teoría ecológica evolucionista, 8) teoría de los costos de transacción, 9) teoría de la agencia y 10) teoría crítica y posmodernista de la administración. (pág. 2)

La Teoría General de la Administración es un marco conceptual exhaustivo que se ocupa del estudio y análisis de las organizaciones y la gestión de estas. Originada a lo largo de los años a partir de las contribuciones de varios filósofos del tema, por ejemplo, Henri Fayol, Frederick Taylor, Max Weber, la Teoría General de la Administración abarca enfoques y corrientes radicadas desde la administración científica, cuyo objetivo es la eficiencia a través

de la racionalización de la tarea, hasta la teoría de la burocracia, que requiere una estructura organizativa formal y normas estrictas.

En este contexto la Teoría general de la administración es la que establece las bases sobre las cuales las empresas gestionan sus actividades. Tomando en cuenta que “la Teoría General de la Administración (TGA) es el área del conocimiento humano que se ocupa del estudio de la administración en general y de las organizaciones en particular” (Chiavenato, 2019, pág. 1).

En base a lo anterior se comprende que la teoría de la administración desde sus inicios ha venido atravesando por una serie de puntos de vista u enfoques que en su conjunto establecen el comportamiento de las organizaciones. Esto demuestra el significativo trabajo que han realizado una serie de personas con el pasar del tiempo, buscando aportes importantes en la administración.

Proceso administrativo

Haciendo énfasis en los procesos administrativos (Gary et al., 2021) afirman lo siguiente:

Los procesos administrativos son un tema de gran escala para la empresa, ya que se trabaja en función de buscar el mayor aprovechamiento de los recursos; teniendo en cuenta que por medio de éstas se integran, se formulan y se aprovechan los recursos, generando mejoría y cambio positivo cuando se lleva a cabo de la mejor manera. Además, es el conjunto de capacidad, conocimientos, actitudes que se obtienen y a la vez adquieren las personas con el transcurso del tiempo, es decir con la experiencia y la responsabilidad para capacitarse y aplicarlo a las distintas áreas de la empresa, para así lograr el mayor objetivo. (pág. 260)

De acuerdo con lo planteado anteriormente, la importancia de los procesos administrativos para una empresa radica precisamente en que permiten maximizar el uso de los

recursos disponibles. Su fomento es la integración, formulación y optimización de recursos, y se ha descrito como mejoras y cambios positivos cuando se ejecutan correctamente. También es un conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que las personas desarrollan y adquieren a lo largo del tiempo, es decir, a través de la experiencia, y por responsabilidad para capacitarse y aplicar en las diferentes áreas de la empresa, para lograr los objetivos más importantes.

Refiriéndose al proceso administrativo, (Muños et al., 2020) hacen una contextualización de las empresas ecuatorianas, afirmando lo siguiente:

El proceso administrativo es un flujo continuo que permite la correcta administración de cualquier organización. Al realizarse en secuencia los procesos administrativos resulta de gran relevancia para alcanzar los objetivos que se plantean, ya sea el posicionamiento en el mercado, tener una ventaja competitiva, entre otras metas. Las empresas ecuatorianas en un mayor porcentaje están comprendidas por micro, pequeñas y medianas empresas, estas representan el 90% de las unidades productivas, por su tamaño y falta de conocimiento, estas no cuentan con estructuras organizativas que les permita establecer de manera óptima los procesos administrativos, por ende, presentan desventajas en comparación con grandes empresas, lo que las limita a alcanzar su desarrollo económico y empresarial. (pág. 31)

En base a lo antes expuesto, se entiende que el proceso administrativo es un conjunto continuo que hace posible que cualquier organización se gestione correctamente. Al realizarse en una secuencia de etapas, define varios procesos que se esfuerzan por alcanzar objetivos como un posicionamiento adecuado en el mercado o una ventaja competitiva. En Ecuador, la mayoría de las organizaciones son micro, pequeñas y medianas, ya que representan el 90% de todas las entidades empresariales. Sin embargo, un gran número de ellas carece de tamaño y

de conocimientos adecuados para proporcionar estructuras organizativas que puedan facilitar la correcta ejecución de los procesos administrativos. Como resultado, estos se encuentran en desventaja con las grandes empresas y limitan su desarrollo económico y empresarial.

Etapas del proceso administrativo

Como todo tipo de proceso, este se compone de etapas secuenciales. Tomando en cuenta que “es la consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Por eso, en la actualidad, la división cuatripartita, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control” (Zambrano y Ormazá, 2020, pág. 469).

La administración, para ser efectiva, se ocupa de la planificación, organización, dirección y control. Estos parámetros permiten la adopción de variaciones en el ambiente y la mejora de la toma de decisiones, lo que facilita que las organizaciones cumplan con sus objetivos estratégicos.

Planeación administrativa

En este aspecto (Mejía, 2019) sostiene que:

La función de planear se entiende como el proceso de establecer la visión, la misión y la carta de valores de una empresa, evaluándola tanto interna como externamente con el fin de fijar las estrategias que servirán de orientación en la fijación del plan de acción que contienen los objetivos a llevarse a cabo a corto, a mediano y a largo plazo. (pág. 6)

La planificación administrativa es una función fundamental en la gestión de todo tipo de organizaciones que implica definir objetivos y determinar las estrategias y acciones necesarias para obtenerlos. Este proceso implica la capacidad de prever el futuro, evaluar varios

escenarios y elegir los planes de acción más apropiados para ayudar a la empresa a reaccionar ante el entorno y reducir los posibles riesgos. La planificación proporciona un curso específico de acción y contribuye a la toma de decisiones, la coordinación de actividades, el uso eficiente de los recursos y la mejora de la eficiencia; define objetivos claros e indica el camino u orden en que lograrlos, haciendo que los empleados trabajen hacia un objetivo y sean más unidos al establecer una visión común del objetivo principal del negocio.

Organización administrativa

Al respecto Vásquez y Farje (2020) puntualizan lo que abarca la organización administrativa:

La organización, consiste en: a) Determinar las actividades específicas necesarias para alcanzar los objetivos planeados (especialización), b) Agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización), c) Encargar las actividades a puestos y personas específicos (puestos y tareas)”; consiste en establecer de manera clara las acciones y funciones a realizar que fue determinado por la planeación, luego cada actividad será direccionada de acuerdo a lo que corresponda, la organización se debe determinar con efectividad los recursos físicos y humanos idóneos para lograr metas. (pág. 62)

En base a lo antes señalado se comprende que la organización administrativa es la estructuración técnica de la empresa, donde se articulan las acciones y recursos que serán parte de las diferentes actividades de la empresa; dentro de esta función administrativa el talento humano es clave, por lo que debe tener claramente establecido las funciones y jerarquías respectivas.

Especialización

La especialización del trabajo o especialización laboral consiste en asignar a personas o grupos de trabajo diferentes cada una de las actividades involucradas en un proceso

productivo determinado, de manera tal que cada quien realice un trabajo distinto, y así sacar provecho a los recursos y talentos disponibles. (Concepto, 2022)

En base a lo antes señalado, la especialización es fundamental para que las personas que trabajan en una organización puedan cumplir adecuadamente con su labor, esto implica que el personal hará un uso eficiente y óptimo de los recursos disponibles dentro de la empresa.

Departmentalización

La anteriormente mencionada especialización del trabajo, posibilita el ideal de dividir las labores en múltiples áreas, para un manejo no solo sencillo, sino también organizado. De igual forma, existe un proceso que se encuentra subsumido de forma inherente al de especialización, y es la denominada departmentalización, que permite de cierta forma, coordinar esfuerzos para la tarea de agrupar las labores ya divididas, con el fin de lograr los objetivos organizacionales que han de plantearse. (Cruz et al., 2019, pág. 3)

Dirección administrativa

En este contexto (Córdova et al., 2022) afirman que:

A esta dimensión también se le conoce como motivación, estimulación, liderazgo, que reside en fomentar que los integrantes de la entidad actúen de manera que sus labores apoyen al beneficio de los objetivos, específicamente se pretende trabajar estrechamente con los colaboradores. (pág. 297)

En base a lo señalado se comprende que la dirección administrativa es la guía que conduce las actividades humanas en una organización o empresa, teniendo en cuenta el grado de motivación y liderazgo con los cuales los directivos orienten a su personal.

Liderazgo

Al respecto (Geraldo et al., 2020) define al liderazgo de la siguiente manera:

El liderazgo constituye un proceso altamente interactivo y que implica el establecimiento de una dirección, visión y estrategias a fin de arribar a una meta determinada, orientando a las personas con una motivación permanente. Por tanto, el liderazgo puede concebirse como el ejercicio de las cualidades del líder que determina una influencia en otras personas a fin de cumplir ciertos objetivos. (pág. 157)

En base a lo antes señalado, se comprende al liderazgo como el proceso de influir en las personas para que estas puedan orientarse al logro de objetivos de una forma interactiva con el líder, el mismo que debe establecer estrategias de como ejecutar el proceso de liderazgo mediante una forma que las personas a su cargo se sientan motivadas.

Estilos de liderazgo

En este contexto (Meza & Ramos, 2021) citando a otros autores, establecen los estilos de liderazgo:

Entre las teorías que sustentan los estilos de liderazgo se resalta las dimensiones de los estilos de liderazgo y donde se ha seleccionado, de todos los estilos de liderazgo, solo tres tipos de liderazgo importantes, como son: el del líder autoritario. Según Maureira (2018) precisa que es aquel jefe, supervisor, director o cualquier trabajador que este al mando de un grupo humano, donde el impone lo que se tiene que hacer o como deben de actuar los colaboradores, sin considerar las sugerencias de ellos y ni la opinión de otros más que su voluntad.

En cambio, el líder democrático, Duran-Seguel, Gallegos y Cabezas (2019), permite a todos sus colaboradores dar sus opiniones, colaboren y participen en el análisis de

resolución de los problemas y trabajen de manera colaborativa y participativa para lograr los fines y propósitos institucionales.

En el caso del líder liberal, Maureira (2018) refiere que los trabajadores tienen amplia libertad para la toma de decisiones según las normas o funciones a cumplir dentro de la organización, hay confianza por parte del líder sobre sus subordinados o colaboradores y esto conforta a muchos trabajadores, porque el objetivo es lograr resultados; esto también se puede aplicar en la educación, porque el director no lo puede ver todo ni resolver todo el solo sino con el apoyo y aporte de sus colaboradores. (pág. 20)

En base a lo antes señalado, el liderazgo tiene varias formas como puede ser ejecutado por los directivos; es decir que si se utiliza un estilo de liderazgo autoritario, solo será de una vía ya que las personas se limitaran a cumplir las órdenes; si se utiliza un liderazgo democrático, las personas tendrán la oportunidad de interactuar con sus directivos mediante un flujo doble de comunicación; y finalmente si se utiliza un liderazgo liberal, se facilita la toma de decisiones por parte de los subordinados.

Control administrativo

Al respecto (Cabrera et al., 2021) argumenta lo siguiente:

El control es la actividad de seguimiento a las actividades desarrolladas en las instituciones con el propósito de evitar y/o corregir oportunamente cualquier cambio ejecutado fuera de los objetivos institucionales. El control se ejerce sobre lo planificado frente a lo ejecutado mediante la comparación regular y sistemática en proporción a los objetivos, parte del control es el establecimiento de estándares que es la guía para iniciar el control. La medición de resultados, será variable dependiendo de las entidades. La corrección, que permite la implementación de recomendaciones en el caso de la desviación de los objetivos. El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la

retroalimentación; siendo la relación más estrecha entre planificación y control. (pág. 702)

Según lo antes señalado, se comprende al control administrativo como el proceso mediante el cual se asegura el fiel cumplimiento de la planificación de una organización, esto involucra la posibilidad de detectar desviaciones y mal uso de recursos, permitiendo tomar decisiones pertinentes para corregir dichos problemas de forma oportuna.

Componentes del control interno

Al respecto (Mero, 2022) establece algunos componentes del control:

- *Primer Componente: Ambiente de Control*

Ambiente de control de una empresa, es la actitud general de sus administradores y empleados hacia la actuación del control interno. Radica en acciones, políticas y procedimientos que se manifiestan en las actitudes de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una organización, en este sentido el control interno tiene gran incidencia en la manera de cómo se estructuran las actividades de una empresa, fijación de objetivos y probabilidad de riesgos.

- *Segundo Componente: Evaluación de Riesgos*

La evaluación de los riesgos consiste en la descripción del proceso con que los ejecutivos identifican, analizan y administran los riesgos de negocio que puede enfrentar una entidad y el resultado de ello. Todas las empresas, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, de cualquier nivel se encuentran vistos en el riesgo.

- *Tercer Componente: Actividades de Control*

Este componente comprende a las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar el cumplimiento de las directrices administrativas. Además, se establecen con el propósito de garantizar que las metas de la empresa se cumplan.

- *Cuarto Componente: Información y comunicación*

La información y comunicación son elementos sustanciales en una estructura de control interno. La información acerca del ambiente de control, la evaluación de los riesgos, los procedimientos de control y la supervisión es necesarios para que puedan dirigir las operaciones y garantizar que sean puesto en práctica las normativas legales, reglamentarias. Además, también se refiere a los métodos empleados para recabar, unir, clasificar y sustentar acerca de las operaciones de la entidad. (pág. 23)

Matriz de evaluación de factores internos MEFI

Al respecto (Milla, 2021) sostiene que la matriz de evaluación de factores internos MEFI:

evalúa las fortalezas y debilidades, más significativas dentro de las áreas funcionales de una empresa (administración, talento humano, marketing, finanzas, operaciones, ventas y otras áreas afines). Además, ofrece un sustento para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Es importante concebir los factores incluidos, más que las cifras asignadas. Para elaborar la MEFI, se desarrolla los pasos:

1º. Confeccionar una lista de factores de éxito, identificados en el diagnóstico o la auditoría interna conteniendo tanto fortalezas como debilidades.

2º Determinar un peso desde 0,0 (no importante) a 1,0 (absolutamente importante) a cada factor. El peso muestra la importancia referente para conseguir el éxito de la empresa. En forma independiente que el factor represente una fortaleza o una debilidad

interna; los factores estimados que influyan más en el desempeño de la empresa, deben tener los pesos más altos. El total de los pesos asignados debe de sumar 1,0.

3°. Determinar una calificación que exponga, si las estrategias están respondiendo con eficacia al factor, se asigna valores desde: 1 = Debilidad mayor; 2 = Debilidad menor 3 = Fuerza menor; y 4 = Fuerza mayor. Las calificaciones se refieren a la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se refieren al sector de la empresa.

4°. Determinar una calificación ponderada por cada factor evaluado, que consiste en la multiplicación del peso de cada factor por su respectiva calificación. Luego se suman las calificaciones ponderadas de cada factor, para determinar el total ponderado de la organización. La cual no será superior a cuatro ni menor a uno. (pág. 14)

Capacitación del personal

Refiriéndose a la capacitación del personal, (Ugarte et al., 2020) afirma lo siguiente:

La capacitación es un instrumento para aumentar la productividad; no es una finalidad organizacional. Salvo las instituciones educativas cuya misión es educar y su objetivo es el aprendizaje de sus beneficiarios. En el mundo empresarial, el saber hacer y hacerlo se privilegia al simple conocimiento. En resumen, la capacitación debe lograr que las personas potencien sus competencias para hacer bien lo que deben hacer bien. (pág. 71)

En base a lo mencionado, se comprende que sin conocimiento las empresas no pueden operar significativamente, por lo que la dinámica cambiante de las operaciones y la forma como realizar las tareas, exige que el personal este totalmente preparado para ejecutar su trabajo en base al interés y objetivo empresarial.

Trabajo en equipo

Al respecto (Ayoví, 2019) aborda la definición de trabajo en equipo, por lo que expresa lo siguiente:

El trabajo en equipo es un concepto que encierra en sí mismo la cohesión, la unión y la transformación de una organización, es sinónimo de productividad, competitividad y logro de objetivos, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que se dan dentro de las estructuras organizacionales para dar cumplimiento a la misión y visión establecida y que permita orientar el comportamiento de los individuos con el fin de alcanzar la máxima calidad y productividad; un equipo es un conjunto de personas que se necesitan mutuamente para actuar, esta aseveración nos permite expresar sin temor a equivocarnos que, todos los equipos son grupos, pero no todos los grupos son equipos, el término de equipo implica el aprovechamiento del talento colectivo, producido por cada persona en su interacción con las demás. (pág. 60)

En base a lo señalado, se comprende al trabajo en equipo como un factor de éxito para todo tipo de organización, ya que permite desarrollar la calidad y la productividad, siendo dos aspectos importantes que constantemente son planteados como objetivos empresariales y para este efecto las personas deben entender que el trabajo en equipo reduce los esfuerzos y maximiza los resultados.

Comunicación organizacional

Los estudios organizacionales se han vuelto de un interés especial por aquellos que pretenden entender el interior de las empresas, la cual requiere de un conjunto de factores que le permiten a la misma el éxito, dentro de estos factores de interés se encuentra la comunicación organizacional, ya que mediante ésta se genera un sistema por el cual se hará llegar la información a los miembros de la empresa. (Valenzuela et al., 2020, pág. 132)

En base a lo mencionado, se comprende que los estudios organizacionales han estado en la cima de la popularidad entre los interesados de ver cómo funciona internamente una empresa. La investigación proporciona una visión valiosa de los factores que fueron responsables del éxito de varias empresas. Uno de estos factores es la comunicación organizacional.

Comunicación interna

Respecto a la comunicación interna, (Pineda, 2020) sostiene que:

La comunicación interna, es una herramienta para la motivación de los empleados y para transmitirles toda la información acerca de las actividades de la empresa, de sus logros y fracasos. Es un mecanismo fundamental para conseguir que todos los miembros de la empresa encaminen sus actividades y orienten sus esfuerzos hacia la consecución de las mismas metas y objetivos, los de la organización. Favorece la participación y fomenta el compromiso de los empleados y el sentimiento de pertenencia a la organización e integración de sus valores, lo que desemboca en una mayor implicación en los objetivos de la misma. (pág. 14)

En base a lo mencionado por el autor, en lo que respecta a la comunicación interna, se entiende que es una herramienta necesaria para no solo mantener a los empleados informados sobre las

actividades, el rendimiento y los fracasos de la empresa, sino también para motivar a los mismos empleados. Una comunicación interna eficaz asegura que todos los empleados tengan una idea clara de lo que se requiere de ellos y estén al tanto de los objetivos y metas comunes. Esta comunicación permite a los empleados ser más proactivos, lo que podría contribuir en gran medida a la realización sin grandes objetivos, ya que realmente supondrá un gran problema.

Matriz FODA

Un análisis FODA es una herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio a través del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El análisis FODA es una herramienta muy valiosa para cualquier y resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras pues da la pauta para conocer lo que se está haciendo bien y todo aquello que representa un reto actual o potencial. (Pursell, 2024)

MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo investigativo sobre la Gestión Administrativa de la Compañía de Transporte Pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A., ubicada en el cantón Urdaneta de la provincia de Los Ríos durante el periodo 2023, se desarrolla utilizando un enfoque deductivo con características descriptivas y una metodología cualitativa-cuantitativa. A través de este estudio, se buscan establecer conclusiones teóricas a partir de entrevistas, así como presentar resultados obtenidos de la información recopilada del mercado objetivo.

Para llevar a cabo esta investigación, se emplean dos técnicas fundamentales: la entrevista y la encuesta. La entrevista se dirige al gerente de TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A., mientras que la encuesta se aplica al personal de la empresa.

El instrumento utilizado para la técnica de la entrevista es un cuestionario estructurado que se aplica mediante visita in situ para recopilar información relevante. Por otro lado, la técnica de la encuesta exige el uso de un cuestionario estructurado con preguntas diseñadas específicamente para explorar la variable de interés: la gestión administrativa de la empresa.

Se emplea el análisis estratégico MEFI para evaluar la situación interna de la empresa.

La población objeto de este análisis es todo el personal que labora en el área administrativa y operativa de la empresa. Específicamente son ocho personas, por lo que no será necesario establecer una muestra. En tal razón el 100% del personal será objeto de estudio mediante la aplicación de los instrumentos respectivos.

RESULTADOS

Al aplicar la técnica de la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 1

Calificación de la planificación empresarial.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Excelente	0	0,00%
Buena	2	28,57%
Regular	4	57,14%
Deficiente	1	14,29%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal

Tabla 3

Efectividad de la estructura organizacional para lograr metas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Muy Efectiva	0	0,00%
Efectiva	1	14,29%
Poco efectiva	5	71,43%
Inefectiva	1	14,29%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal

Tabla 4

Suficiencia de personal especializado.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Si	1	14,29%
No	6	85,71%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal

Tabla 6*Comunicación interna de personal administrativo-choferes.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Muy buena	0	0,00%
Buena	1	14,29%
Regular	6	85,71%
Mala	0	0,00%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal**Tabla 7***Satisfacción sobre clima laboral.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Muy satisfecho	1	14,29%
Satisfecho	6	85,71%
Insatisfecho	0	0,00%
Muy insatisfecho	0	0,00%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal**Tabla 9***Puntualidad de entregas de contenedores.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre puntuales	1	14,29%
Generalmente puntuales	5	71,43%
A menudo retrasadas	1	14,29%
Siempre retrasadas	0	0,00%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal

Al aplicar la entrevista se establecieron las siguientes argumentaciones por parte del Gerente propietario de la Compañía de Transporte Pesado TONKA TRUCKS COMPANY – TONKATRUCKS S.A.

Tabla 11*Resultados de la entrevista.*

N°	Cuestionario	Respuestas	Observaciones
1	<i>¿Cómo describiría la planificación actual de TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A.?</i>	La planificación se centra en la Gerencia, en ocasiones hay cosas que se pasan por alto.	No se planifica en conjunto con las áreas.
2	<i>¿Cómo se comunican los objetivos empresariales al personal?</i>	Se informa verbalmente lo que hay que hacer y lo que se espera lograr.	No se tiene una comunicación formal de los objetivos y metas.
3	<i>¿Cómo se estructura la organización de la empresa y cómo se distribuyen las responsabilidades entre los empleados?</i>	La empresa tiene dos áreas: una es la administrativa que cuenta con dos personas y la otra es la operativa que está compuesta por seis personas. Cada persona tiene claro lo que debe hacer. No se cuenta con personas especializadas en temas específicos de nuestro negocio (parte aduanera).	El gerente está consciente que requiere de personal especializado.
4	<i>¿Qué tan efectivo considera que es el actual sistema de comunicación interna entre el personal administrativo y los choferes?</i>	No es tan efectiva, debido a que en ocasiones no se ha comunicado a tiempo las ordenes de trabajo a los choferes.	El gerente está consciente que no hay un proceso de comunicación interna adecuado.
5	<i>¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en términos de gestión administrativa?</i>	Existen dos desafíos que se busca resolver, uno tiene que ver con la incorporación de al menos dos personas en área administrativa, pero eso representa un gasto corriente. El otro tiene que ver con el diseño de un modelo de gestión administrativa que ayude a brindar un mejor servicio de transporte.	El gerente está muy claro en lo que debe resolver de forma urgente.
6	<i>¿Qué medidas se han tomado para asegurar que el personal esté adecuadamente capacitado y especializado en sus áreas de trabajo?</i>	Siendo honesto no se capacita muy seguido al personal, es un descuido que se debe corregir.	El gerente está consciente que el personal necesita

- | | | | |
|----|--|---|---|
| 7 | <i>¿Cómo maneja la empresa los errores en la facturación y qué procesos se implementan para minimizar estos errores?</i> | Eso a veces se torna complejo y en ocasiones ha traído disgustos con los clientes. Se ha llamado la atención al personal para que sea más cauto en la información que se maneja. | capacitarse regularmente.
El gerente está consciente de los problemas que ocasiona el mal manejo de información para facturar. |
| 8 | <i>¿Qué tan puntual es la entrega de contenedores a las fincas bananeras y cuáles son los factores que más afectan esta puntualidad?</i> | Suele tener retrasos por la falta de logística al momento de sacar los turnos y por desperfectos vehiculares que se dan de manera imprevista durante el proceso. | La gerencia tiene identificado los problemas que generan retraso en la entrega. |
| 9 | <i>¿Cómo describiría el clima laboral dentro de la empresa, especialmente en el área operativa de los choferes?</i> | Pienso que si hay un clima favorable entre todo el personal. En el área de choferes es más notorio aun que se relacionan apropiadamente. | Para el propietario el clima laboral no es un problema. |
| 10 | <i>¿Qué estrategias de control utiliza la empresa para gestionar los recursos de manera eficiente y optimizar las operaciones diarias?</i> | Una estrategia ha sido mantener poco personal administrativo, pero eso nos ha traído complicaciones. Tratamos de planificar algunos mantenimientos, donde los técnicos o mecánicos vienen a la empresa. | El gerente está consciente que las estrategias adoptadas hasta ahora no son efectivas. |

Nota: Entrevista al gerente, se procedió a elaborar la matriz MEFI con el propósito de evaluar los factores internos de la empresa, mediante el siguiente procedimiento:

Tabla 12*Fortalezas y debilidades.*

Fortalezas
Buen clima laboral, especialmente entre los choferes
Compromiso con la mejora de la gestión administrativa
Debilidades
Falta de planificación detallada
Escaza socialización de objetivos empresariales
Falta de personal especializado en algunas áreas
Comunicación interna inefectiva
Ausencia de capacitación regular para el personal
Errores en la facturación que afecta la relación con los clientes
Retrasos en la entrega de contenedores debido a problemas logísticos y de mantenimiento vehicular
Débil gestión de recursos y control

Nota: Datos de entrevista

Se considera que 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante), sin que la sumatoria total sobrepase 1.

Tabla 13*Valor del peso de ponderación.*

Fortalezas	Peso
Buen clima laboral, especialmente entre los choferes	0,10
Compromiso con la mejora de la gestión administrativa	0,10
Debilidades	Peso
Falta de planificación detallada	0,10
Escaza socialización de objetivos empresariales	0,08
Falta de personal especializado en algunas áreas	0,12
Comunicación interna inefectiva	0,10
Ausencia de capacitación regular para el personal	0,10
Errores en la facturación que afecta la relación con los clientes	0,10
Retrasos en la entrega de contenedores debido a problemas logísticos y de mantenimiento vehicular	0,12
Débil gestión de recursos y control	0,08
Total	1

Nota: Datos de entrevista

Se definió la calificación ponderada, teniendo en cuenta la siguiente escala: Debilidad mayor = 1; Debilidad menor = 2, Fortaleza menor = 3; Fortaleza mayor = 4.

Tabla 14*Puntuación ponderada.*

Fortalezas	Peso	Calificación	Puntuación ponderada
Buen clima laboral, especialmente entre los choferes	0,10	4	0,40
Compromiso con la mejora de la gestión administrativa	0,10	3	0,30
Debilidades			
Falta de planificación detallada	0,10	2	0,20
Escaza socialización de objetivos empresariales	0,08	2	0,16
Falta de personal especializado en algunas áreas	0,12	2	0,24
Comunicación interna inefectiva	0,10	1	0,10
Ausencia de capacitación regular para el personal	0,10	1	0,10
Errores en la facturación que afecta la relación con los clientes	0,10	1	0,10
Retrasos en la entrega de contenedores debido a problemas logísticos y de mantenimiento vehicular	0,12	1	0,12
Débil gestión de recursos y control	0,08	2	0,16
Total	1		1,88

Nota: Datos de entrevista

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a los resultados de la encuesta se pudo establecer que hay una planificación no aceptable por el 71,43% del personal de la Compañía de Transporte Pesado TONKA TRUCKS COMPANY – TONKATRUCKS S.A., ocasionando que el 57,15% del personal no esté de acuerdo en la forma como se definen y comunican los objetivos de la empresa. La estructura organizativa de la empresa presenta falencias, tomando en cuenta que el 85,72% de los empleados la considera ineficiente, esta apreciación se da en virtud de que el 85,71% de ellos sostienen que falta personal especializado para ciertas actividades específicas. En cuanto a la capacitación el 85,71% de la totalidad de empleados, participan cada tres años de algún proceso de formación. La comunicación interna no es la más adecuada en la empresa, aunque el clima laboral resulta ser satisfactorio para la mayoría de empleados. En el marco de los hallazgos antes mencionados, la empresa pocas veces se retrasa en la entrega de contenedores, esto se debe a que el 100% del personal considera que la capacidad de toma de decisiones en algunas ocasiones es lenta y en otras más rápida, pero con algún grado de efectividad. En su conjunto la gestión administrativa resulta ser deficiente.

Lo antes mencionado es coincidente con un estudio desarrollado por (Vásquez & Farje, 2020), cuyo objetivo era diagnosticar la efectividad de la gestión administrativa de los gobiernos locales altoandinos de Luya, región Amazonas. Los resultados obtenidos muestran la efectividad de la gestión administrativa en las municipalidades de la provincia de Luya; de las cinco municipalidades, para el 28,5% de los encuestados, la gestión administrativa es eficiente; según el 49,0%, la gestión es regular y el 22,5% responde que la gestión administrativa es deficiente. En consecuencia, se concluye la efectividad en la gestión de los gobiernos locales estudiados, es predominantemente regular. Siendo la planificación una de las dimensiones que presenta mayor deficiencia en la gestión.

De acuerdo con los resultados de la entrevista y la aplicación de la metodología MEFI, donde se pudo establecer que existe una puntuación pondera de 1,88 que es muy superior a la base de ponderación que es 1. Esto implica que la Compañía de Transporte Pesado TONKA TRUCKS COMPANY – TONKATRUCKS S.A. tiene más debilidades que fortalezas en su gestión administrativa. Entre las debilidades más relevantes se encuentra: Falta de planificación detallada; comunicación interna inefectiva; ausencia de capacitación regular al personal; errores en facturación; retrasos en la entrega de contenedores por logística y mantenimiento vehicular. Entre las fortalezas más relevantes se identificó: Buen clima laboral, especialmente entre los choferes; compromiso con la mejora de la gestión administrativa. Todo esto lleva a establecer que la gestión administrativa de la empresa es deficiente y exige cambios significativos.

Lo antes mencionado tiene concordancia con un estudio realizado por (Sánchez, 2023), donde tenía como objetivo: Analizar la gestión administrativa en el comercial “Gemelos Foyaing”, mediante técnicas para la optimización de los servicios. Los resultados de la investigación evidenciaron que la gestión administrativa del negocio era deficiente y que sus principales problemas eran la presencia de una comunicación inadecuada entre departamentos, falta de personal especializado y objetivos poco claros dentro del negocio. Por lo tanto, considero que la gestión administrativa requiere de un buen manejo del clima organizacional, relaciones interpersonales y ambiente propicio para el desarrollo de una comunicación efectiva. Para que la empresa logre alcanzar sus objetivos requiere de atención integral a todos sus procesos de gestión administrativa desde la planificación hasta el control apropiado durante todas sus actividades.

CONCLUSIONES

Se estableció los fundamentos teóricos pertinentes, esto permitió afianzar la importancia que tiene la gestión administrativa en el campo empresarial y de forma especial en la Compañía de Transporte Pesado TONKA TRUCKS COMPANY – TONKATRUCKS S.A., donde los empleados tienen una percepción negativa con respecto a cómo se gestiona administrativamente la Compañía.

Los procesos de gestión administrativa en la Compañía de Transporte Pesado TONKATRUCKS S.A, no están siendo ejecutados adecuadamente y muestra de aquello es la falta de planificación, mala comunicación interna, errores en facturación y retrasos en la entrega de contenedores en las fincas, falta de personal especializado; la gerencia está consciente de los problemas que afectan a la empresa, pero aún no ha tomado decisiones de solución que le permita mejorar su servicio.

Mediante la aplicación de la herramienta MEFI, se determinó que la empresa tiene más debilidades que fortalezas, esto perjudica significativamente el accionar de la empresa y su sostenibilidad en el mercado.

RECOMENDACIONES

Se recomienda establecer un flujo de comunicación formal entre la gerencia, el área administrativa y el área operativa de la empresa, para que los empleados conozcan cómo funciona la gestión administrativa y estén comprometidos de una forma que se logren los objetivos propuestos.

Se recomienda que la empresa tome decisiones de mejora en el corto plazo, en especial con lo que respecta al personal especializado en trámites aduaneros y la elaboración de un plan de mantenimiento preventivo de su parque automotor. Así mismo, establecer una planificación formal que oriente el desarrollo de todas sus actividades.

Se recomienda que la empresa diseñe un modelo de gestión administrativa más efectivo, trabajando en sus puntos críticos determinadas en la matriz MEFI para poder mejorar su competitividad y sostenibilidad en el mercado que opera.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agüero, J. (2021). *Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético*. Argentina: Universidad Nacional de Misiones. Obtenido de https://rid.unam.edu.ar/bitstream/handle/20.500.12219/4897/Ag%C3%BCero%20JO_2021_Teor%C3%ADa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP), 4(10), 58-76. doi:10.23857/fipcaec.v4i10.39
- Cabrera et al., S. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, VII(12), 696-724. doi:DOI 10.35381/cm.v7i12.446
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Concepto. (15 de 06 de 2022). *Especialización del trabajo*. Obtenido de <https://concepto.de/especializacion-del-trabajo/>
- Córdova et al., J. (2022). Gestión administrativa durante la Covid-19 en los colaboradores de las municipalidades en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVIII(3), 294-305. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8526458>
- Cruz et al., I. (2019). *Estructura jerárquica de una organización*. Universidad Virtual del Estado de Guanajuato.
- Gary et al., A. (2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 8(31), 258-278. doi:<https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>
- Geraldo et al., L. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 10(4), 155 - 174. doi:<https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Luna, J., & Luna, M. (2021). La Gestión Administrativa Municipal. Una aproximación Conceptual. *Revista Iberoamericana de la Educación*, 1, 1-15. doi:<https://doi.org/10.31876/ie.vi.95>
- Mejia, E. (2019). *Generalidades de la planeación. (Documento de Generación de contenidos impresos N.º 2)*. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. doi:<https://doi.org/10.16925/genc.06>
- Mendoza, V., & Moreira, J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*, 6(3), 608-620. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>

- Mero, E. (2022). *El control interno y su influencia en el proceso administrativo del Patronato Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montecristi - 2019*. Jipijapa: Universidad Estatal del Sur de Manabí. doi:<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3722/1/Tesis%20Edgar%20Mero.pdf>
- Meza, K., & Ramos, A. (2021). Estilos de liderazgo del director educativo. *Revista Peruana de Investigación e Innovación Educativa*, 1(1), 19-23. doi:<https://dx.doi.org/10.15381/rpiiedu.v1i1.20670>
- Milla, D. (2021). *Planeamiento estratégico para la empresa Heladería Minelly, periodo 2022-2024*. Chimbote: Universidad San Pedro. Obtenido de <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/21165>
- Muños et al., L. (2020). Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de las pymes. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29-40. doi:<https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.334>
- Pineda, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON: Gestión-Organización-Negocios*, 7(1), 9-25. doi:<https://doi.org/10.22579/23463910.182>
- Sánchez, B. (2023). *Gestión administrativa en el comercial “Gemelos Foyaing” en la ciudad de Babahoyo período 2022 (Bachelor's thesis, Babahoyo: UTB-FAFI. 2023)*. Babahoyo: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Soledispa et al., X. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 280-294. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383391>
- Ugarte et al., W. (2020). Determinación de Necesidades de Capacitación del Personal Administrativo del Área de Ciencias Económicas y de la Gestión de la UNMSM. *Gestión En El Tercer Milenio*, 23(45), 69-81. doi:<https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18940>
- Valenzuela et al., N. (2020). Comunicación organizacional interna y su relación con la satisfacción de los empleados de una empresa concesionaria de automóviles de Piedras Negras Coahuila. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 7(1), 129-141. doi:<https://doi.org/10.22579/23463910.206>
- Vásquez, K., & Farje, J. (2020). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos, Luya, región Amazonas. *Revista de Investigación Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(3), 60-66. doi:<http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20203.649>
- Zambrano, M., & Ormaza, M. (2020). Proceso administrativo de fortalecimiento a los emprendimientos de comerciantes de la calle Alajuela de Portoviejo. *Revista Dominio de las ciencias*, 6(3), 467-486. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1410>

MATRIZ FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Buen clima laboral, especialmente entre los choferes • Compromiso con la mejora de la gestión administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca competitividad • Programas actualizados para facturación
Amenazas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Retraso frecuente de los contenedores • Incumplimientos contractuales de navieras (turnos) • Economía del sector (combustible) 	<ul style="list-style-type: none"> • Débil planificación detallada • Falta de objetivos claros • No cuenta con plan estructurado • Falta de dirección administrativa • Escasez de personal especializado • Errores en la facturación

Nota: Matriz FODA de la Compañía Tonka Trucks Tonka para establecer las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades

CARTA DE AUTORIZACIÓN



Babahoyo, veinte de Junio del 2024

Magister

Eduardo Galeas Guijarro

DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

En su despacho.

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos compañía de transporte pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A de la parroquia de La Isla de Bejucal del cantón Baba

Por medio de la presente me dirijo a usted para comunicarle que se ha **AUTORIZADO** al estudiante GAVILANEZ VERA KARLA STEFFY de la carrera de comercio de la Facultad de Administración Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo para que realice el estudio de caso con el tema: Gestión Administrativa de la Compañía de Transporte pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. del cantón Urdaneta de la provincia de Los Ríos periodo 2023

el cual es requisito indispensable para poder titularse.

Sin otro particular me suscribo de usted

Atentamente

JORGE AGUSTIN AZANZA YANEZ

C.I.: 1206127977

Correo electrónico: tonkatruckscompany@gmail.com

Teléfono: 0967254656



RECIBIDO
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
SECRETARIA FAFI
23-01-24 10:11
FECHA: HORA:

ENTREVISTA

DIRIGIDA: Al propietario

OBJETIVO: *El presente instrumento de levantamiento de información servirá para el desarrollo del estudio de caso: “Gestión Administrativa de la Compañía de Transporte pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. del cantón Urdaneta de la provincia de Los Ríos periodo 2023”, para optar por el título de Licenciada en Comercio.*

N°	Cuestionario	Respuestas
1	¿Cómo describiría la planificación actual de TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A.?	
2	¿Cómo se comunican los objetivos empresariales al personal?	
3	¿Cómo se estructura la organización de la empresa y cómo se distribuyen las responsabilidades entre los empleados?	
4	¿Qué tan efectivo considera que es el actual sistema de comunicación interna entre el personal administrativo y los choferes?	
5	¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en términos de gestión administrativa?	
6	¿Qué medidas se han tomado para asegurar que el personal esté adecuadamente capacitado y especializado en sus áreas de trabajo?	
7	¿Cómo maneja la empresa los errores en la facturación y qué procesos se implementan para minimizar estos errores?	
8	¿Qué tan puntual es la entrega de contenedores a las fincas bananeras y cuáles son los factores que más afectan esta puntualidad?	
9	¿Cómo describiría el clima laboral dentro de la empresa, especialmente en el área operativa de los choferes?	
10	¿Qué estrategias de control utiliza la empresa para gestionar los recursos de manera eficiente y optimizar las operaciones diarias?	

ENCUESTA

ENCUESTA

DIRIGIDA: Al personal de la empresa TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A.

OBJETIVO: *El presente instrumento de levantamiento de información servirá para el desarrollo del estudio de caso: "Gestión Administrativa de la Compañía de Transporte pesado TONKA TRUCKS COMPANY TONKATRUCKS S.A. del cantón Urdaneta de la provincia de Los Ríos periodo 2023", para optar por el título de Licenciada en Comercio.*

1.- ¿Cómo calificaría la planificación de la empresa?

- Excelente
 Buena
 Regular
 Deficiente

2.- ¿Cree que los objetivos de la empresa están claramente definidos y comunicados a todos los empleados?

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

3.- ¿Qué tan efectiva es la estructura organizativa actual de la empresa para alcanzar sus metas?

- Muy efectiva
 Efectiva
 Poco efectiva
 Inefectiva

4.- ¿Considera que hay suficiente personal especializado en la empresa para realizar las tareas asignadas?

SI NO

5.- ¿Qué tan a menudo recibe capacitación relacionada con su puesto de trabajo?

- Regularmente (al menos una vez al año)
 Ocasionalmente (cada 2-3 años)

- Raramente (menos de cada 3 años)
- Nunca

6.- ¿Cómo describiría la comunicación interna entre el personal administrativo y los choferes?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

7.- ¿Qué tan satisfecho está con el clima laboral en la empresa?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

8.- ¿Qué tan bien cree que la empresa gestiona los problemas y desafíos que surgen durante las operaciones diarias?

- Muy bien
- Bien
- Regular
- Mal

9.- ¿Qué tan puntuales son las entregas de contenedores a las fincas bananeras según su experiencia?

- Siempre puntuales
- Generalmente puntuales
- A menudo retrasadas
- Siempre retrasadas

10.- ¿Cómo evalúa la toma de decisiones en la empresa en cuanto a su rapidez y efectividad?

- Muy rápida y efectiva
- Rápida y efectiva
- Lenta pero efectiva
- Lenta e inefectiva

TABULACIONES RELEVANTES

Tabla 1*Calificación de la planificación empresarial.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Excelente	0	0,00%
Buena	2	28,57%
Regular	4	57,14%
Deficiente	1	14,29%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal**Tabla 2***Definición y comunicación de objetivos a empleados.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Totalmente de acuerdo	1	14,29%
De acuerdo	2	28,57%
En desacuerdo	3	42,86%
Totalmente en desacuerdo	1	14,29%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal**Tabla 3***Efectividad de la estructura organizacional para lograr metas.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Muy Efectiva	0	0,00%
Efectiva	1	14,29%
Poco efectiva	5	71,43%
Inefectiva	1	14,29%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal

Tabla 4*Suficiencia de personal especializado.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Si	1	14,29%
No	6	85,71%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal**Tabla 5***Frecuencia de capacitaciones.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Regularmente (al menos una vez al año)	0	0,00%
Ocasionalmente (cada 2 - 3 años)	1	14,29%
Raramente (pasado los 3 años)	6	85,71%
Nunca	0	0,00%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal**Tabla 6***Comunicación interna de personal administrativo-choferes.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Muy buena	0	0,00%
Buena	1	14,29%
Regular	6	85,71%
Mala	0	0,00%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal**Tabla 7***Satisfacción sobre clima laboral.*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Muy satisfecho	1	14,29%
Satisfecho	6	85,71%
Insatisfecho	0	0,00%
Muy insatisfecho	0	0,00%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal

Tabla 8

Percepción sobre cómo es la gestión de problemas y desafíos diarios en la empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Muy bien	1	14,29%
Bien	3	42,86%
Regular	3	42,86%
Mal	0	0,00%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal

Tabla 9

Puntualidad de entregas de contenedores.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre puntuales	1	14,29%
Generalmente puntuales	5	71,43%
A menudo retrasadas	1	14,29%
Siempre retrasadas	0	0,00%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal

Tabla 10

Evaluación de toma de decisiones sobre rapidez y efectividad.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Muy rápida y efectiva	1	14,29%
Rápida y efectiva	3	42,86%
Lenta pero efectiva	3	42,86%
Lenta e inefectiva	0	0,00%
Total	7	100,00%

Nota: Encuesta al personal

