



*Gestión administrativa y desarrollo empresarial de la compañía transportes  
Grucormarsa S.A. del Cantón Santa Rosa*

*Administrative management and business development of the company  
transportes Grucormarsa S.A. of the Santa Rosa Canton*

*Gestão administrativa e desenvolvimento do negócio da empresa de transportes  
Grucormarsa S.A. do Cantão de Santa Rosa*

Miguel Angel Jaime Baque <sup>I</sup>  
[miguel.jaime@unesum.edu.ec](mailto:miguel.jaime@unesum.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-6117-837X>

Anallely Nicole Pin Quimis <sup>II</sup>  
[pin-anallely6961@unesum.edu.ec](mailto:pin-anallely6961@unesum.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-2450-0950X>

Genesis Lady Pincay Mero <sup>III</sup>  
[pincay-genesis2408@unesum.edu.ec](mailto:pincay-genesis2408@unesum.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-7244-6584X>

Juan José Plúas Barcia <sup>IV</sup>  
[pluas-juan3208@unesum.edu.ec](mailto:pluas-juan3208@unesum.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-2715-5558>

**Correspondencia:** [miguel.jaime@unesum.edu.ec](mailto:miguel.jaime@unesum.edu.ec)

Ciencias Económicas y Empresariales  
Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 23 de septiembre de 2022 \* **Aceptado:** 12 de octubre de 2022 \* **Publicado:** 1 de noviembre de 2022

- I. Ingeniero, Magíster en Contabilidad y Auditoría, Docente de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- II. Estudiante de la carrera Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- III. Estudiante de la carrera Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- IV. Licenciada, en Administración de Empresas, Jipijapa, Ecuador.

## Resumen

Este trabajo investigativo tiene una gran relevancia en la transportación pesada, cuyo objetivo es determinar de qué manera la Gestión Administrativa incide en el desarrollo empresarial de la Compañía de Transportes GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, este estudio se basó en la problemática de la gestión administrativa que presenta la compañía, debido a los ineficaces procesos administrativos basado en las dimensiones de planificación, organización, dirección y control, esto se evidenció a través de la inexistencia de ejecutar de manera correcta la responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos empresariales. La metodología que se utilizó es la investigación descriptiva que fue fundamental en el trabajo investigativos sobre realidades de hechos y características esenciales en la recopilación de la información, los métodos utilizados y que fundamentan la investigación es el método inductivo, deductivo y analítico que permitieron lograr los objetivos propuestos, además se hizo uso de las técnicas de la observación, entrevista y encuesta, lo primero consistió en realizar un diagnóstico utilizando la herramienta de FODA, en el que se detectaron los puntos fuertes y débiles de la compañía sobre los problemas administrativos en lo relacionado a la cultura organizacional a los procesos de gestión en cuanto a las dimensiones y sus funciones del sistema organizacional, así mismo se aplicó la encuesta a los clientes o usuarios para conocer la percepción del objeto de estudio. Los resultados demuestran la problemática existente en lo relacionado a la gestión administrativa y el desarrollo empresarial, que va acorde a las necesidades de la compañía.

**Palabras Clave:** procesos; cultura organizacional; responsabilidad; dimensiones.

## Abstract

This investigative work has great relevance in heavy transportation, whose objective is to determine how Administrative Management affects the business development of Compañía de Transportes GRUCORMARSA S.A. of the Santa Rosa canton, this study was based on the problem of administrative management that the company presents, due to the ineffective administrative processes based on the dimensions of planning, organization, direction and control, this was evidenced through the inexistence of executing correctly the responsibility in the fulfillment of business objectives. The methodology that was used is the descriptive investigation that was fundamental in the investigative work on realities of facts and essential characteristics in the compilation of the information, the methods used and that base the investigation is the inductive,

deductive and analytical method that allowed to achieve the proposed objectives, in addition, observation, interview and survey techniques were used, the first thing consisted of carrying out a diagnosis using the SWOT tool, in which the company's strengths and weaknesses were detected regarding administrative problems in terms of related to the organizational culture to the management processes in terms of the dimensions and their functions of the organizational system, likewise the survey was applied to the clients or users to know the perception of the object of study. The results demonstrate the existing problems in relation to administrative management and business development, which is in accordance with the needs of the company..

**Keywords:** processes; organizational culture; responsibility; dimensions.

## **Resumo**

Este trabalho investigativo tem grande relevância no transporte pesado, cujo objetivo é determinar como a Gestão Administrativa afeta o desenvolvimento dos negócios da Companhia de Transportes GRUCORMARSA S.A. do cantão de Santa Rosa, este estudo foi baseado no problema de gestão administrativa que a empresa apresenta, devido aos processos administrativos ineficazes baseados nas dimensões de planejamento, organização, direção e controle, isso foi evidenciado através da inexistência de executar corretamente o responsabilidade no cumprimento dos objetivos do negócio. A metodologia que foi utilizada é a investigação descritiva que foi fundamental no trabalho investigativo sobre realidades de factos e características essenciais na compilação da informação, os métodos utilizados e que fundamentam a investigação é o método indutivo, dedutivo e analítico que permitiu alcançar os objetivos propostos, além disso, foram utilizadas técnicas de observação, entrevista e pesquisa, a primeira consistiu em realizar um diagnóstico usando a ferramenta SWOT, na qual foram detectados os pontos fortes e fracos da empresa em relação aos problemas administrativos relacionados à cultura organizacional aos processos de gestão em termos das dimensões e suas funções do sistema organizacional, da mesma forma a pesquisa foi aplicada aos clientes ou usuários para conhecer a percepção do objeto de estudo. Os resultados demonstram os problemas existentes em relação à gestão administrativa e ao desenvolvimento do negócio, o que está de acordo com as necessidades da empresa..

**Palavras-chave:** processos; cultura organizacional; responsabilidade; dimensões.

## Introducción

Una de las fuentes principales en las empresas es la gestión administrativa en el desarrollo empresarial, como un punto de partida de la capacidad innovativa de los procesos administrativos que surgen de determinados lineamientos de gestión. Desde este punto de vista el transporte de carga pesada es una actividad que mueve el mundo desde su carácter industrial hasta doméstico, convirtiéndose en un pilar fundamental en la economía mundial, tanto en el intercambio de recursos entre países como al desarrollo industrial.

La gestión administrativa es un auxiliar que garantiza a empresas y organizaciones comerciales y empresariales conseguir el desenvolvimiento en todas las áreas que las componen, así como verificar que existan no sólo los recursos, sino también el mantener la línea de capacidad de crecimiento interna y externamente de la organización (Ramírez, Ramírez, y Calderón, 2015).

A partir de esto, la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. En dicha gestión, la innovación empresarial tiene un papel preponderante pues se considera una mejora en el modelo de negocio empresarial, sin embargo, resulta novedoso realizar cambios organizacionales, innovaciones productivas o tecnológicas en la propuesta de un negocio al mercado con el fin de ser más eficiente y alcanzar un mejor posicionamiento, o crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores. (Mendoza 2017).

Desde esta perspectiva la administración empresarial hay que entenderla como un proceso, como un camino sistemático y organizado, que consiste en el desarrollo de unas actividades u operaciones orientadas a un fin, operaciones que conforman un ciclo ordenado y racional donde unas tareas son previas a otras: La idea clave es la universalidad de las organizaciones respecto a la administración, que sostiene que la tarea de la administración es necesaria para coordinar cualquier organización y que, en lo sustancial, la tarea del administrador es muy semejante en todas las organizaciones, y consiste en la utilización eficiente de los recursos de forma que se logre un excedente. (Nadales, 2018).

A este respecto se puede decir que la administración empresarial juega un rol muy importante en las empresas y en el perfeccionamiento de la gestión administrativa, porque es un hecho universal y por el dinamismo en el medio donde se desenvuelve, se torna cada vez más compleja como

resultado de los avances tecnológicos, de las necesidades sociales y del comportamiento económico, entre otros factores.

De acuerdo a lo manifestado el rol que toma la gestión administrativa en las empresas o instituciones, como en este caso en la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A., del cantón Santa Rosa. Fluye con un trabajo mancomunado y desde un enfoque holístico y dialéctico, que nutre los puntos débiles y lo convierte en fuerte, pero a través de la insistencia de lograr el éxito con una eficiente gestión administrativa, así como también involucrando las dimensiones más eficaces en la planificación, organización, dirección y control, que son la esencial primordial del manejo administrativo de la compañía.

### **Gestión Administrativa**

La gestión administrativa es entendida como un proceso en el cual el funcionamiento de la empresa u organización, tiene que aprovechar el buen uso de sus recursos que se dispone, para el logro de los objetivos establecidos (Cano, 2017). (García, 2011), definió que la administración actualmente se fundamenta en la teoría y enseñanza con referentes diversos: desde un enfoque racionalista (instrumental) y otro positivista, acentuando el funcionalismo de carácter utilitario que en la práctica constituye una base epistemológica del pensamiento y el saber de la administración que se le suele llamar tradicional. (Aliaga y Alcas, 2021, p. 20)

La gestión administrativa como elemento fundamental dentro de la administración, y aspecto aglutinador y sistémico, han sido el soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico del planeta en los últimos siglos y en especial las últimas décadas. La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control.

- **Planificación:** es la primera función administrativa, consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado.
- **Organización:** consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar su trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados.

- Dirección: Incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación.
- Control: Consiste en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones.

De igual manera, González et al. (2020), menciona que la gestión administrativa está a cargo de los ejecutivos, que supervisan las operaciones de la organización, aseguran que los recursos sean utilizados de manera correcta, y que el flujo de información sea efectivo. Hay varias funciones que desempeñan los directivos en el proceso de gestión organizacional, como pueden ser:

- Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos.
- Supervisar la ejecución del presupuesto de la empresa.
- Elaborar programas de capacitación del personal.
- Preparar los planes de ventas, marketing, etc.
- Proponer e implementar mejoras en las políticas de gestión del personal.
- Selección de los planes de las diferentes áreas, departamentos, o secciones.

Chiavenato (2002), define claramente a la organización como la función administrativa con la asignación de tareas, la distribución de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o departamentos. Este autor concibe a la organización en un espacio en el cual no solo tiene valor lo tangible, porque en esta nueva era existe una apertura a la creación, de forma tal que al observar la evolución de la teoría administrativa se percibe un cambio de enfoque, de forma, un perfeccionamiento al abordar a la organización, su operación y funcionalidad.

Desde esta perspectiva se puede indicar que la función principal de una excelente gestión administrativa, parte de la esencia primordial de toda institución, porque desde allí se plantea reglas generales con un direccionamiento eficaz y con el cumplimiento de los objetivos propuesto en toda institución.

A través de los criterios anteriores se pueden mencionar que los procesos administrativos son el eje central del cumplimiento de los objetivos dentro de la planificación, organización, dirección y control, siendo el factor relevante en la competitividad de cualquier empresa o institución. En la gráfica siguiente se refiere a todos los momentos de gestión de la Administración; orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso

adecuado de los recursos. A partir de esto, se define el tema de Gestión Administrativa por expertos para poder conocer y determinar los aspectos más relevantes del objeto de estudio. Es decir, se fundamenta con el criterio de autores que hacen énfasis en lo concerniente al objeto de estudio.

<b>Autor</b>	<b>Concepto</b>
Robbins y Coulter (2005), (Coronel 2019)	El proceso en el cual se coordinan las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficaz y eficiente con otras personas y a través de ellas
Mendoza (2017)	la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.
Caldas , Reyes, y Heras (2017).	Es importante la gestión administrativa en una empresa por que se encarga de los procesos se realicen de la manera más eficaz y eficiente posible.

### **Proceso administrativo**

Chiavenato (2014), citado por (Coronel 2019), define a los procesos administrativos como:

La interpretación de los objetivos propuestos de la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en un mundo de negocios muy competido y complejo. (p. 18).

El proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del XX por Henry Fayol, y a partir de ese momento, se le ha identificado como la estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a ésta, una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones, siendo también un modelo con el cual se estandariza la función del administrador (Ricalde, 2016).

A través de los criterios anteriores se pueden mencionar que los procesos administrativos son el eje central del cumplimiento de los objetivos dentro de la planificación, organización, dirección y control, siendo el factor relevante en la competitividad de cualquier empresa o institución. La Administración es un proceso que consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, además el autor menciona que la administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener resultados (Ramírez, 2015). El proceso administrativo es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema corporativo; en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control; para resolverlos, se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer el proceso lo más fluido posible. (Cano 2017).

### 1 Fases del Proceso Administrativo



**Fuente:** Mejía, N (2014) Proceso Administrativo

### **Planeación**

Se considera como la primera etapa o fase del proceso administrativo y representa la base del funcionamiento de toda una organización, Koontz (2012, pág. 108) lo define como la: “Selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos; lo anterior requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas” Una buena planeación administrativa viene de la mano con una serie de planes que a continuación se listan: (Koontz, 2012, pág. 108), (Luis López 2020)

### **Organización**

Es la segunda etapa del proceso administrativo, en ella se administrará el recurso humano para el logro de los objetivos de la organización, además de identificar la manera en la que se integrarán las actividades y se relacionarán para el logro de dichos objetivos establecidos durante la fase de planeación. Una manera de analizar los procesos organizativos, es a través de la identificación de dos tipos de organizaciones: la formal y la informal. (Luis López 2020)

### **Dirección**

Es la tercera fase del proceso administrativo, la cual pretende lograr a través de la acción directiva, la realización eficaz y eficiente de los objetivos establecidos durante la fase de la planeación y la estructura diseñada para alcanzarlos. Para comprender un poco más de este concepto, Joaquín Rodríguez y Valencia (1999), menciona que es: “[...] el proceso que realiza una persona o líder para motivar a los demás a realizar un trabajo unido y de manera eficaz” (pág. 467). (Luis López 2020).

### **Control**

En cuanto al Control Koontz (2012) lo define como: “...la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos, se logren”. El proceso de control incluye tres pasos fundamentales: (Luis López 2020).

### **Desarrollo Empresarial**

El desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos. Elementos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación. Es un concepto integrador con el que se puede lograr un impacto positivo en las organizaciones mediante el reconocimiento de las capacidades del capital humano. Alcanzar un desarrollo empresarial le permitirá al empresario de una Pyme aprovechar las oportunidades que se le presentan a la empresa en un entorno globalizado.(Delfín y Acosta, 2016).

Respecto a desarrollo empresarial se encuentran varias definiciones, por un lado, se entiende como “el conjunto de acciones para el cambio de una empresa que tiene por finalidad el crecimiento y la mejora de su desempeño, sea aumentando su presencia en el mercado o su competitividad” (González y Diaz, 2014, pág. 92), así mismo, puede entenderse como la articulación del concepto de “crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación” para el logro de los objetivos empresariales (Delfín y Acosta, 2016), por otra parte, González-Valencia (s/f) afirma que la innovación es un componente clave para el desarrollo empresarial del sector productivo ya que está presente en las diferentes etapas de la creación y puesta en marcha de una empresa, desde la adopción de tecnología hasta la investigación y desarrollos propios que el empresario pueda generar para aprovechar una oportunidad del mercado.

Cabe mencionar que una compañía, empresa o institución puede lograr sus metas y objetivo es realizando una buena estructura organizacional, y que se maneje con un modelo de gestión administrativo que fortalezca las debilidades y se centre en delegar las funciones y competencias que regulen el buen funcionamiento de toda organización y de esta manera se potenciar el desarrollo empresarial de la misma.

## **Metodología**

La investigación parte de un conjunto de procedimiento, desde la recopilación, análisis de los datos de toda la información del proceso investigativo dando cumplimiento a la problemática existente. Además, el tipo de investigación fue descriptiva sustentada por el criterio de Grajales (2008), que trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Así mismo indica que la investigación documental es aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros,

códices, constituciones, etc.). La de campo o investigación directa es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio. (págs. 1,2).

A través de esto se obtuvo la información directa sobre la situación actual de la gestión administrativa de la Compañía Transportes GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, donde se elaboró el FODA con la participación de los involucrados, la misma que posibilitó tener un acercamiento a la realidad en la que desarrollan las actividades de prestación de servicios de transporte pesado en cuanto al problema y sus necesidades. Mientras que con la utilización de la investigación documental se recolectó la información que permitió analizar los distintos conceptos de la gestión administrativa y desarrollo empresarial, donde se fundamentó teóricamente, en este caso se conoció y se palpó la problemática existente en el mismo sector del objeto de estudio. Los métodos utilizados el inductivo, deductivo y analítico, puesto que se utilizaron las actitudes y experiencias de los involucrados. De igual manera se utilizó la técnica de la encuesta que se aplicó a los administrativos y empleados de la Compañía Transportes GRUCORMARSA S.A. También Resultó indispensable utilizar la técnica de la entrevista dirigida a los accionistas donde se obtuvo información de fuente primaria y estructurada por un conjunto de preguntas claves.

## **Resultados**

La Compañía Transporte Grucormarsa S.A., es una empresa en Ecuador, con sede principal en Santa Rosa, opera en Autotransporte de Carga General sector. La empresa fue fundada en 12 de abril de 2018, con 3 accionistas, actualmente emplea a un grupo de personas entre administrativos, operadores y choferes. La gestión administrativa es importante para cualquier empresa o institución, incluyendo las compañías de transportes en el Ecuador, y específicamente en el cantón Santa Rosa de la provincia del Oro, las compañías de transporte pesado tienen un amplio número de clientes que realizan viajes a diferentes partes.

Tomando en cuenta todos estos factores, se vio necesario la investigación sobre gestión administrativa que permita que se mejore el desarrollo empresarial, y la ejecución de los procesos en general, lo cual atraería más usuarios, y se incrementarían las ganancias de la compañía beneficiando a las familias de los transportistas, a los usuarios, y a la misma ciudad, que contaría con una opción para transportarse más eficiente y con una mejor imagen.

A partir de la aplicación de las entrevistas a los accionistas de la compañía de transporte GRUCORMARSA S.A., se obtuvieron los siguientes resultados:

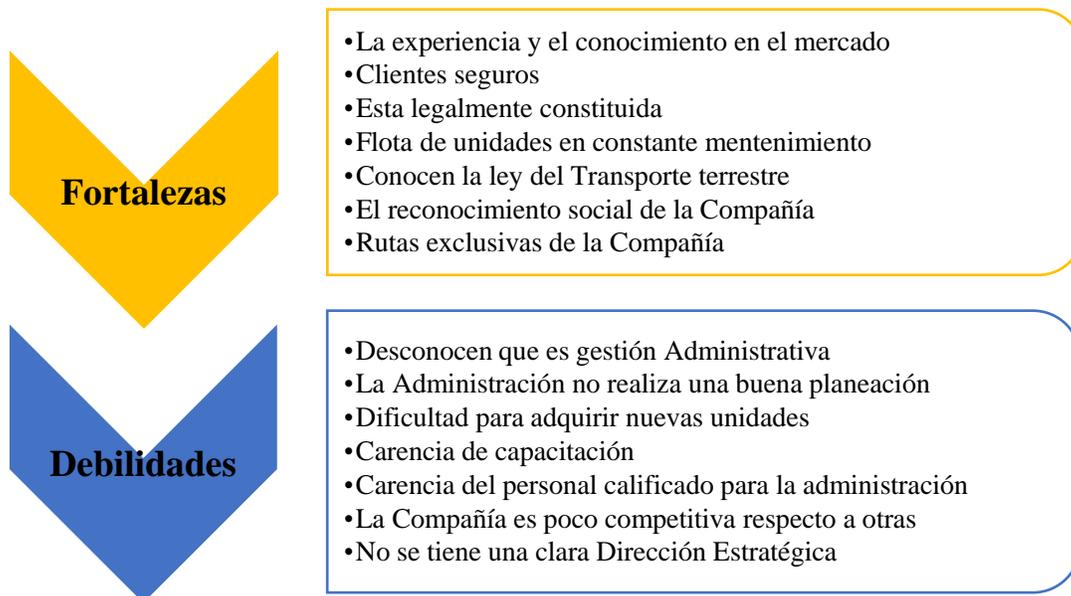
- La transportación de carga pesada en la compañía, no es el adecuado en comparación con otros países
- El peligro que enfrenta la compañía es la inseguridad con respecto a robos por el daño que pueda sufrir el vehículo de carga pesada en las carreteras, poco control de patrulla en las vías.
- La compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. no dispone de un direccionamiento estratégico y pocas capacitaciones en el área administrativa.
- La compañía no consta con un modelo de gestión administrativa.

Una vez detectadas las deficiencias existentes se considera pertinente que la compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, debe elaborar estrategias basadas en estrategias o un modelo de gestión administrativa donde se describa todos los parámetros que conlleva lo antes mencionado.

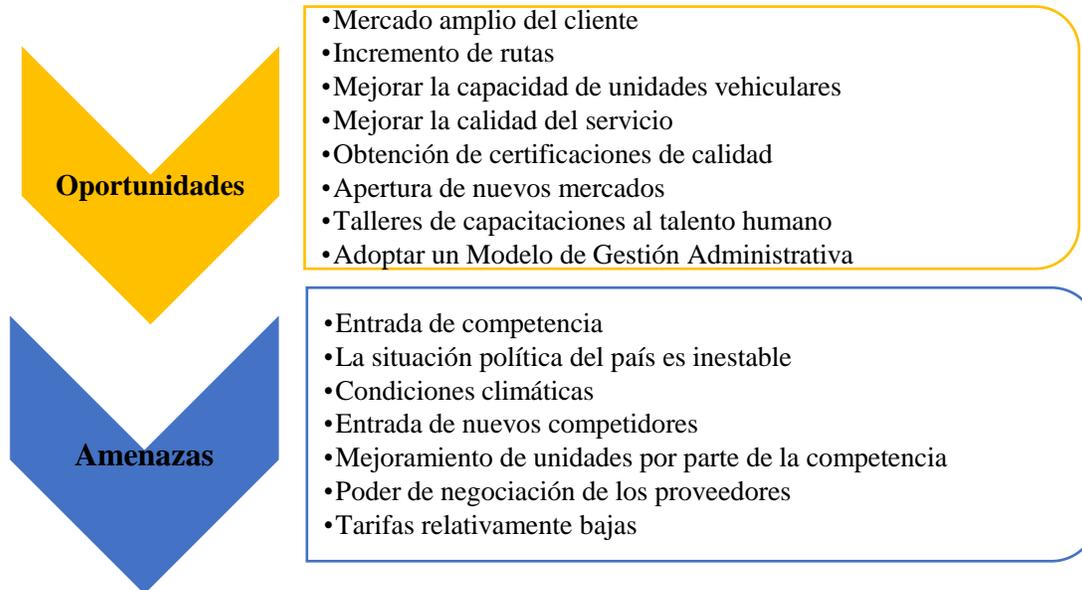
Por otro lado, se procedió a la aplicación de la herramienta FODA, para diagnosticar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la Compañía, para ello, se realizó mediante la observación directa y el dialogo con los accionistas, administrativos y empleados de la compañía.

**Figura 6**  
**Matriz de FODA**

### Análisis Interno



### Análisis Interno



Elaborado por: Investigadores

### Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

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

Tabla 2

Matriz de Evaluación de factores Internos (MEFI)

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
La experiencia y el conocimiento en el mercado	x		
Clientes seguros		x	
Esta legalmente constituida	x		

<b>Las unidades de la flota en constante mantenimiento</b>	<b>x</b>		
<b>Conocen la ley del Transporte terrestre</b>	<b>x</b>		
<b>El reconocimiento social de la Compañía</b>	<b>x</b>		
<b>Rutas exclusivas de la Compañía</b>		<b>x</b>	
<b>Desconocen que es gestión Administrativa</b>	<b>x</b>		
<b>La Administración no realiza una buena planeación</b>		<b>x</b>	
<b>Dificultad para adquirir nuevas unidades</b>		<b>x</b>	
<b>Carencia de capacitación</b>		<b>x</b>	
<b>Carencia del personal calificado para la administración</b>		<b>x</b>	
<b>La Compañía es poco competitiva respecto a otras</b>		<b>x</b>	
<b>No se tiene una clara Dirección Estratégica</b>		<b>x</b>	

Elaborado por: Investigadores

*Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)*

*Permite conocer si la asociación está empleando bien sus fuerzas y aprovechando las oportunidades eficientemente, y al mismo tiempo contrarrestando las posibles amenazas.*

**Tabla 3**

*Matriz de Evaluación de factores Externos (MEFE)*

<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>IMPACTO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>Mercado amplio del cliente</b>		<b>x</b>	
<b>Incremento de rutas</b>		<b>x</b>	
<b>Mejorar la capacidad de unidades vehiculares</b>		<b>x</b>	
<b>Mejorar la calidad del servicio</b>		<b>x</b>	
<b>Obtención de certificaciones de calidad</b>		<b>x</b>	
<b>Apertura de nuevos mercados</b>			<b>x</b>
<b>Talleres de capacitaciones al talento humano</b>		<b>x</b>	

<b>Adoptar un Modelo de Gestión Administrativa</b>		<b>x</b>	
<b>Entrada de competencia</b>		<b>x</b>	
<b>La situación política del país es inestable</b>		<b>x</b>	
<b>Condiciones climáticas</b>		<b>x</b>	
<b>Entrada de nuevos competidores</b>		<b>x</b>	
<b>Mejoramiento de unidades por parte de la competencia</b>		<b>x</b>	
<b>Poder de negociación de los proveedores</b>	<b>x</b>		
<b>Tarifas relativamente bajas</b>	<b>x</b>		

Elaborado por: Investigadores

Desde esta perspectiva se comprueba el primer objetivo específico, que se trata del diagnóstico realizado sobre la situacional actual de la gestión administrativa de la Compañía Transportes GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, a través del FODA, donde se identificó los puntos fuertes y débiles de la compañía.

En lo relacionado a los resultados de la encuesta que estuvo dirigida a los empleados de la Compañía de Transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, también se comprueba como se viene desarrollando las actividades de gestión administrativa de la empresa. Por esta razón se analiza el primer objetivo de gestión Administrativa a través de los Indicadores: Manejo administrativo de la compañía.

**Tabla 4**

*Gestión Administrativa; Indicadores: Manejo Administrativo, Funciones y Planes*

<b>Objetivo 1</b>	<b>Indicador</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Resultado</b>
	Manejo Administrativo	¿Cómo considera usted el actual manejo administrativo de la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A.?	El 52% de los encuestados manifestaron que la compañía tiene un manejo administrativo

<p><b>Diagnosticar la situacional actual de la gestión administrativa de la Compañía Transportes GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, a través del FODA, para conocer los puntos fuertes y débiles de su entorno</b></p>			bueno y el 38% que es Muy bueno.
	Dimensiones	¿Cree usted que la compañía cumple con las dimensiones de la gestión administrativa en cuanto a la planificación, organización, dirección y control?	El 57% manifestó que la compañía no cumple con las dimensiones de la gestión administrativa en cuanto a la planificación, organización, dirección y control en el desarrollo de su actividad
	Funciones de cumplimiento	¿Cree usted que existen problemas de orden administrativo en las funciones que cumplen los colaboradores de la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A.?	El 100% de encuestados manifestó que la empresa a través de sus directivos no aplica una buena Gestión Administrativa en el desarrollo de sus funciones
	Planeación	¿Considera usted que la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. debe elaborar planes para contribuir al desarrollo empresarial?	El 100% de los encuestados manifestó que consideran necesario elaborar planes para mejorar los servicios que ofrece a sus clientes y usuarios

Elaborado por: Investigadores

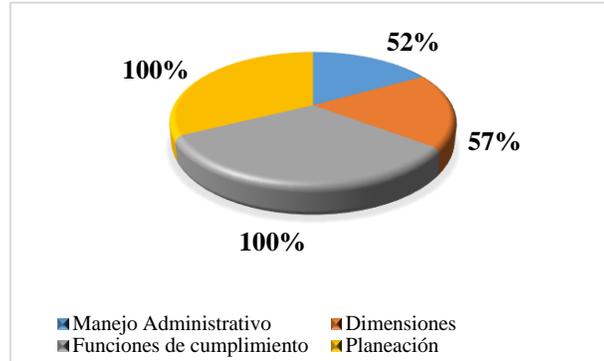
**Tabla 5**

**Indicadores: Manejo Administrativo, Dimensiones, Funciones y Planeación**

<b>Indicadores</b>	<b>Porcentaje</b>
Manejo Administrativo	52%
Dimensiones	57%
Funciones de cumplimiento	100%
Planeación	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Gráfico 2:** Manejo Administrativo, Dimensiones Funciones, Y Planeación



**Elaborado por:** Investigador

De acuerdo a los resultados de la encuesta que se reflejan en la gráfica, el 52% de los empleados indicaron que la empresa tiene un manejo administrativo muy bueno, por lo tanto, esto demuestra la importancia que debe la compañía seguir manteniendo para prestar un servicio de excelencia. De igual manera el 57% manifestaron que la compañía no cumple con las dimensiones de la gestión administrativa en cuanto a la planificación, organización, dirección y control en el desarrollo de sus actividades. Así mismo el 100% manifestó que la empresa a través de sus directivos no aplica

una buena Gestión Administrativa en el desarrollo de sus funciones, ya que lo más importante en la gestión administrativa es el proceso de planificación, organización, integración, dirección y control que realizan los gerentes en una empresa u organización determinada, con el propósito de alcanzar sus metas y objetivos de las empresas u organizaciones mediante la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma.

Al no contar con una Gestión Administrativa direccionada para el desarrollo de las funciones de los colaboradores, se refleja como una debilidad en el análisis interno de la organización. En otro de los resultados referente a la planeación el 100% indicó que consideran necesario elaborar planes para mejorar los servicios que ofrece a sus clientes y usuarios Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, es por eso que creen necesario la elaboración de planes para fortalecer el desarrollo empresarial.

*Tabla 6*

*Indicador: Cultura Organizacional, Objetivos, Responsabilidad, Servicio, Ambiente de trabajo*

<b>Objetivo 2</b>	<b>Indicador</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Resultado</b>
<b>Determinar si la cultura organizacional influye en el desarrollo</b>	Cultura Organizacional	¿Cree usted que la cultura organizacional incide en la gestión administrativa?	El 100% de los encuestados han manifestado que si la cultura organizacional incide en la gestión administrativa
	Objetivos	¿La compañía de transporte realiza sus actividades sobre la base de objetivos establecidos al inicio de cada período?	El 62% de los empleados indicaron que la empresa casi siempre establece actividades en base a los objetivos.
		¿El Administrador delega funciones o	El 62% de los encuestados afirman

<b>empresarial de la Compañía Transportes GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa.</b>	Responsabilidad de decisiones	asume toda la responsabilidad de las decisiones que se toman en la compañía?	que la toma de decisiones está centralizada y el 38% que se delega funciones
	Servicios	De acuerdo a su criterio, ¿El servicio que brinda la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A., cumple con las exigencias de los clientes?	62% de los encuestados que consideran que la empresa no cumple con las exigencias del servicio a sus clientes y usuarios
	Ambiente de trabajo	¿Considera que el ambiente de trabajo en la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A., es el adecuado?	El 71% de los empleados el ambiente de trabajo casi siempre es adecuado, mientras que para un 24% este siempre es el adecuado

Elaborado por: Investigador

*Tabla 7*

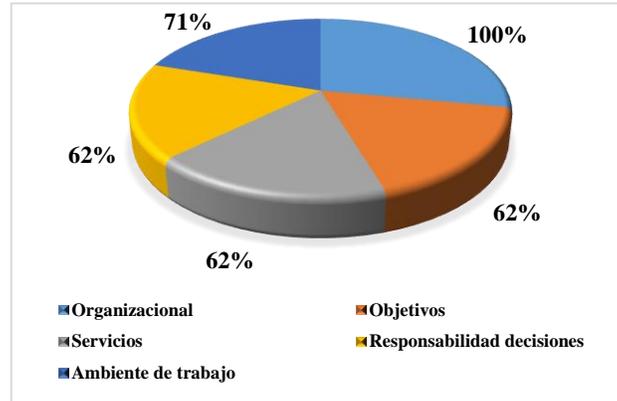
*Indicadores: Cultura Organizacional, Objetivos, Responsabilidad, Servicio, Ambiente de trabajo*

<b>Indicadores</b>	<b>Porcentaje</b>
Organizacional	100%
Objetivos	62%
Responsabilidad de decisiones	62%

Servicios	62%
Ambiente de trabajo	71%

Fuente: Datos de la encuesta

Gráfico 3: Cultura Organizacional, Objetivos, Responsabilidad, Servicio, Ambiente de trabajo



Elaborado por: Investigadores

Para dar cumplimiento al segundo objetivo se demuestra la coherencia que existen en cada una de las preguntas en lo relacionado a la cultura organizacional y esta como incide en el desarrollo empresarial. El 100% de los encuestados manifestaron que, si la cultura organizacional incide en el desarrollo organizacional, desde esta perspectiva se puede mencionar que la cultura organizacional es la percepción del trato equitativo e igualitario para todos los colaboradores. Existe trabajo en equipo y se permite el desarrollo del personal, esta información se la valida con los datos arrojados a través de los resultados de la gráfica.

En otro de los resultados el 62% indicaron que la empresa casi siempre establece actividades en base a los objetivos, aquí se puede apreciar que la compañía siempre planifica en base a sus objetivos. También se puede evidenciar que el 62% de encuestados afirma que la toma de decisiones está centralizada y el 38% que se delega funciones, cabe indicar que existe una concentración en la toma de decisiones por parte de la administración de la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa. Además, mencionan que en algunas cosas la compañía presenta debilidades, tal como el 62% de los encuestados consideran que no están cumpliendo con las exigencias del servicio a sus clientes.

El criterio de la mayoría de los colaboradores de la compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. coincide en que la empresa no satisface las expectativas de los clientes en lo relacionado al servicio, lo que, si menciona el 71% que el ambiente de trabajo casi siempre es adecuado, lo que demuestran que el ambiente de trabajo está en un término medio, siendo lo más factible tener un ambiente estable y bien fortalecido.

*Tabla 8*

*Indicador: Proceso de gestión Administrativa y desarrollo Empresarial*

<b>Objetivo 3</b>	<b>Indicador</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Resultado</b>
<b>Identificar de qué manera el proceso de gestión administrativa contribuye al mejoramiento del desarrollo empresarial en la Compañía Transportes GRUCORMARSA S.A</b>	Proceso Gestión Administrativa	¿Sabe usted que es la gestión Administrativa?	El 90% de los encuestados respondió no saber que es la Gestión Administrativa
	Mejorar la Gestión	¿Cree usted que la empresa debería mejorar su gestión administrativa?	El 90% de los empleados encuestados manifestaron que si se debería mejorar la gestión administrativa de la Compañía
	Desarrollo empresarial	¿Considera usted que la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. requiere aplicar la Gestión Administrativa para mejorar el desarrollo organizacional?	El 90% de los encuestados consideran que la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, requiere aplicar la Gestión Administrativa para

			mejorar los servicios a sus clientes
--	--	--	--------------------------------------

Elaborado por: Investigadores

**Tabla 9**

*Indicadores: Proceso de Gestión Administrativa, Mejorar la gestion y Desarrollo Empresarial*

Indicadores	Porcentaje
Proceso Gestión Administrativa	90%
Mejorar la Gestión	90%
Desarrollo Empresarial	90%

Fuente: Datos de la encuesta

**Gráfico 4:** *Proceso de Gestion Administrativa, Mejorar la gestión y desarrollo Empresarial*



Elaborado por: Investigador

De los resultados que se demuestran en la gráfica 4, El 90% respondió no saber que es la Gestión Administrativa, siendo la parte más importante del funcionamiento de las empresas, instituciones o compañías. Así mismo se indagó acerca de la necesidad de mejorar la gestión administrativa de la compañía, el 90% manifestaron que si se debería hacerlo. Con esto se evidencia que es importante mejorar la gestion administrativa, ya que es la carta de presentación de cualquier institución para brindar un servicio de calidad.

De igual magnitud el 90% consideran que la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, requiere aplicar la Gestión Administrativa para mejorar los servicios a sus clientes, por lo tanto, se hace evidente el criterio favorable de los colaboradores de la Compañía para que se aplique la Gestión Administrativa.

Al verificar los resultados en las variables del objeto de estudio se evidencia en los trabajadores administrativos y los obreros una actitud positiva hacia el trabajo, alta colaboración, participación y pertenencia empresarial.

### **Discusión**

Los fundamentos teóricos – prácticos, demuestran que existe mayor seguridad en la Gestión Administrativa para lograr el Desarrollo Empresarial; por lo tanto, luego de haber realizado el diagnóstico de la situación en que se encontraba la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, se detectó que los problemas existentes eran por la falta de una planificación en la gestión administrativa. Lo más importante es que los empleados y trabajadores, siempre deben ser capacitados en equipo, especialmente en relaciones laborales, con el objeto de lograr un trabajo eficaz, soluciones rápidas, servicio eficiente, mejoramiento continuo y compromiso total; a fin de evitar debilidades en la gestión administrativa y sobre todo en el desarrollo empresarial de la compañía.

Desde esta perspectiva se analiza con fundamento los estudios e investigaciones que hacen relación directa con las variables del objeto de estudio. Como la investigación de Ventura (2021), donde indica que con la gestión administrativa y motivación en la producción de una empresa de productos naturales, afirma que con el modelo que están presentando tiene un buen ajuste y así mismo indica que la gestión administrativa y la motivación sí influyen en la producción de la empresa de productos naturales IPIFA; por ello, rechazan la hipótesis nula.

Con estos enfoques claros que demuestran una cristalidad en la importancia del manejo eficiente en cuanto a la gestión administrativa hace relación directa con el objeto de estudio, porque se pretende básicamente el mejoramiento de los procesos de servicio al cliente, estableciendo una tipología adecuada del personal humano que debe enrolarse o ser capacitado en la compañía.

De igual manera, Chávez, et al. (2020), en su artículo mencionan que la gestión administrativa tiene un papel preponderante en las empresas agropecuarias que han estudiado, ya que está orientada a la consecución de los objetivos de la organización mediante la aplicación de las etapas

inherentes al proceso administrativo como la planificación, organización, dirección y control. Es por eso que dan a conocer que la gestión administrativa de estas empresas puede contribuir a elevar los resultados económicos, la unidad productiva y el desarrollo de la localidad y del país.

Así mismo González et al. (2020), en su artículo relacionado al Modelo de Gestión Administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros, indican que esta carece de precisión técnica y científica, lo cual limita la gestión administrativa de la organización, y por consiguiente el cumplimiento de sus objetivos organizacionales. En cambio, Aguilar et al. (2020), en su investigación da a conocer que la Municipalidad Provincial tiene una Gestión de administración financiera deficiente, no cuenta con solvencia crediticia y los recursos directamente recaudados no se invierten en obras públicas. En cuanto a Falconi et al. (2019), en su investigación de Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes, tiene debilidades en la administración o gestión de los procesos desarrollados, lo que limita el desarrollo pleno de labores cotidianas y la integración e interconexión de procesos.

Por otra parte, Fajardo (2018), en su estudio de *Gestión estratégica y desarrollo empresarial de las operadoras de transporte terrestre intraprovincial de pasajeros del cantón Milagro*, les hace falta una adecuada planificación estratégica y el propone un desarrollo integral de mejoramiento continuo, bajo un modelo ecléctico en el que la cultura y estructura organizacional, el liderazgo, la salud, el mejoramiento continuo los lleve a la eficacia en el empleo de recursos y el desarrollo de las capacidades de sus miembros, en medio de una sinergia empresarial que conduce a un desarrollo empresarial óptimo, como al logro de sus metas y planes y proyectos.

En cambio, Gonzales (2018) en su investigación de la Gestión Administrativa en una Empresa Industrial y Retail, Lima 2018, menciona que las empresas estudiadas no presentan diferencia en su gestión administrativa, para que puedan lograr sus objetivos en el cumplimiento político, mientras que en su proceso administrativo deben trabajar y mejorar sus actividades capacitando a sus colaboradores.

Con respecto a los criterios mencionados por diferentes autores que han plasmado sus investigaciones en la gestión administrativa y en el desarrollo empresarial, lo cual implica que no existe una planificación administrativa y esto hace que las empresas no tengan una orientación definida hacia donde quieren llegar, y estos indicadores son el motor fundamental para el buen funcionamiento de las empresas. Partiendo de esto se deduce que las compañías de transportes

pesados no tengan una visión clara para poder desarrollarse de la mejor manera., por lo que se puede decir que existe una escasa gestión administrativa.

Con lo antes expuesto se relaciona directamente el objeto de estudio, ya que la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa no cuenta con un proceso administrativo que le rinde un direccionamiento empresarial. Por ende, la compañía puede irse desarrollando poco a poco con procesos administrativos que potencien las debilidades que tiene y por este motivo es que no se cuenta con un buen desarrollo empresarial.

Es evidente que la compañía estudiada, lleva a cabo una gestión administrativa no tan eficaz, no disponer de herramientas que facilite las labores cotidianas e involucrarse a cada uno de los que componen la organización, razón por la cual debe trabajar por una mejor gestión apoyada en procesos y procedimientos formalizados que redunden en la eficiencia y optimización de sus operaciones administrativas, tanto en la eficiente gestión administrativa para lograr el éxito del desarrollo empresarial de la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa.

## Conclusiones

- Con respecto a la gestión administrativa en la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, se puede concluir que mediante el diagnóstico realizado con la herramienta de FODA, se determinó los puntos fuertes y débiles de la compañía, carece de precisión técnica y científica en los procesos de la gestión administrativa, como la planificación, organización, control y dirección, no se está manejando correctamente los objetivos empresariales para lograr una eficiente administración de manera más idónea y que se potencie las debilidades de la compañía.
- En lo que concierne a la cultura organizacional de la Compañía de transporte GRUCORMARSA S.A. del cantón Santa Rosa, tiene poco tiempo de constituida, por esta razón desconocen la importancia de la gestión administrativa y por eso presentan debilidades en el cumplimiento de los objetivos en lo que respecta a las funciones, lo importante que trabajen con indicadores de eficiencia para ir fortaleciendo las debilidades, ya que la cultura organizacional incide en el desarrollo

empresarial y por ende en la percepción del trato equitativo e igualitario para los involucrados. Existe trabajo en equipo, la misma que se valida con los datos arrojados en los resultados.

El proceso de gestión administrativa contribuye directamente al mejoramiento del desarrollo empresarial, pero quienes son parte de la compañía no tienen claro el significado de Gestión Administrativa, siendo la parte más importante del funcionamiento de las empresas, instituciones o compañías. Así mismo están de acuerdo que se debe implementar procesos en la gestión administrativa, por cuanto los trabajadores, administrativos y los obreros presentan una actitud positiva hacia el trabajo, alta colaboración, participación y pertenencia empresarial, por lo tanto, se hace evidente el criterio favorable de los colaboradores de la Compañía para llevar una Gestión Administrativa eficiente.

## Referencias

1. Aguilar, Saldañas Carlos Miguel; Palomino, Alvarado Gabriela del Pilar; Suárez, Ríos Héctor Manuel. 2020. "Calidad de Gestión Administrativa Financiera En Las Municipalidades, 2020." *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar* 2215(2):613–34. doi: 10.37811/cl\_rcm.v4i2.104.
2. Aliaga, Díaz Susana;, and Zapata Noel Alcas. 2021. "Análisis de La Gestión Administrativa y La Calidad Del Servicio En La Atención de Los Partos Humanizados En Un Hospital Nacional de Lima." *INNOVA Research Journal* 6(1):18–30. doi: 10.33890/innova.v6.n1.2021.1490.
3. Cano, Carlos. 2017. "La Administración y El Proceso Administrativo." 119.
4. Chávez, Haro, Marco Mauricio, Ángel Gerardo Castelo-Salazar, and Juan Federico Villacis-Uvidia. 2020. "Administrative Management from the Processes of Agricultural Companies in Ecuador Gestão Administrativa a Partir Dos Processos de Empresas Agrícolas No Equador." 18:16–29.
5. Coronel, Coronel Christian Fernando. 2019. "'Procesos Administrativos y Los Niveles de Productividad En Los Colaboradores de La Financiera Confianza, Agencia El Agustino-20218.'" *TESIS Para Obtener El Título Profesional De Universidad Autónoma Del Perú* 1–115.

6. Delfín, Pozos Flor Lucila, and Márquez María Pilar Acosta. 2016. "Importancia y Análisis Del Desarrollo Empresarial." *Pensamiento & Gestión* (40):184–202. doi: 10.14482/pege.40.8810.
7. Fajardo Vaca, Ligia Meibol. 2018. "Gestión Estratégica y Desarrollo Empresarial de Las Operadoras de Transporte Terrestre Intraprovincial de Pasajeros Del Cantón Milagro, Ecuador, Período 2013- 2016." Repositorio de Tesis - UNMSM.
8. Falconi Piedra, Juan Fernando, Kléber Antonio Luna Altamirano, William Henry Sarmiento Espinoza, and Celio Froilán Andrade Cordero. 2019. "Gestión Administrativa: Estudio Desde La Administración de Los Procesos En Una Empresa de Motocicletas y Ensamblajes." *Visionario Digital* 3(2):155–69. doi: 10.33262/visionariodigital.v3i2.406.
9. González, Rodríguez Sergio Sixto, Intriago Danilo Augusto Viteri, Morpan Aída Margarita Izquierdo, and Cordova Guillermo Omar Verdezoto. 2020. "Modelo de Gestión Administrativa Para El Desarrollo Empresarial Del Hotel Barros En La Ciudad de Quevedo." *Universidad y Sociedad* 12(4):32–37.
10. Luis López, Josué Gilberto. 2020. "Diagnóstico de La Gestión Administrativa. Caso de Estudio de Una Franquicia Establecida En La Ciudad de Xalapa, Veracruz." 126.
11. Mendoza, Briones Amado. 2017. "Importancia de La Gestión Administrativa Para La Innovación de Las Medianas Empresa Comerciales En La Ciudad de Manta." *Dominio de Las Ciencias* 3(2):947–64. doi: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v3i2.614>.
12. Nadales Rodriguez, Daniel. 2018. "Gestión de Empresas." *Universidad de Málaga (RiUMA)* 45.
13. Ventura de Esquén, Albertina. 2021. "Gestión Administrativa y Motivación En La Producción de Una Empresa de Productos Naturales, 2020." *593 Digital Publisher CEIT* 6(2):43–60. doi: 10.33386/593dp.2021.2.465.