



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i2.2630>

Ciencias Técnicas y Aplicadas
Artículo de Investigación

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

Strategic planning applied in the transportation sector

Planejamento estratégico aplicado no setor de transportes

Jorge Afranio Celi-Paladines ^I

koko.celi1724@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-0330-9228>

Roxana Victoria Campusano-Huanca ^{II}

victoriacamposano25@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-2545-3036>

Víctor Alfonso Garay-Cisneros ^{III}

3vgaray@istte.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-6739-9309>

María Paula Ortíz-Díaz ^{IV}

mortiz@istte.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-0457-9035>

Correspondencia: koko.celi1724@gmail.com

***Recibido:** 25 de febrero del 2022 ***Aceptado:** 19 de marzo de 2022 * **Publicado:** 1 de abril de 2022

- I. Participante Investigador, Estudiante Tecnología Superior en Planificación y Gestión del Transporte Terrestre, Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Quito, Ecuador.
- II. Participante Investigador, Estudiante Tecnología Superior en Planificación y Gestión del Transporte Terrestre, Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Quito, Ecuador.
- III. Docente investigador, Director de Vinculación con la sociedad, Miembro del Consejo Académico Superior ISTTE, Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Quito, Ecuador.
- IV. Docente Investigador, Miembro de la Comisión de autoevaluación, Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Quito, Ecuador.

Resumen

El objetivo general de esta investigación es analizar la planificación estratégica aplicada en el sector transporte y como es su funcionamiento. La metodología utilizada se basa en un diseño bibliográfico de tipo documental. En la actualidad, las organizaciones tanto públicas como privadas, buscan adaptarse a los constantes cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos, inmersos en el entorno, cambios que pueden afectar de forma positiva o negativa sus actividades. Debido a esto, tratan de buscar e implementar herramientas administrativas que le permitan superar y enfrentar esos cambios, con miras a lograr mantener o aumentar su productividad. Una de estas herramientas es la Planificación Estratégica, la cual permite que las organizaciones pueden conocerse, evaluarse y conducirse hacia el logro de los objetivos, a través de análisis tanto internos como externos, la cual permite identificar aquellas oportunidades y amenazas que afectan su funcionamiento y por ende su productividad. De igual forma permite tomar decisiones más acertadas que contribuyan al éxito.

Palabras claves: plan; estrategia; planificación estratégica; análisis; entorno

Abstract

The general objective of this research is to analyze the strategic planning applied in the transport sector and how it works. The methodology used is based on a documentary-type bibliographic design. Currently, both public and private organizations seek to adapt to the constant social, economic, political and technological changes, immersed in the environment, changes that can positively or negatively affect their activities. Due to this, they try to find and implement administrative tools that allow them to overcome and face these changes, with a view to maintaining or increasing their productivity. One of these tools is Strategic Planning, which allows organizations to know, evaluate and lead themselves towards the achievement of objectives, through both internal and external analysis, which allows identifying those opportunities and threats that affect their operation and hence their productivity. In the same way, it allows making more accurate decisions that contribute to success.

Keywords: Plan; Strategy; Strategic Planning; Analysis; Environment

Resumo

O objetivo geral desta pesquisa é analisar o planejamento estratégico aplicado no setor de transportes e como ele funciona. A metodologia utilizada baseia-se em um desenho bibliográfico do tipo documental. Atualmente, tanto as organizações públicas quanto as privadas buscam se adaptar às constantes mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas, imersas no meio ambiente, mudanças que podem afetar positiva ou negativamente suas atividades. Por isso, procuram encontrar e implementar ferramentas administrativas que lhes permitam superar e enfrentar essas mudanças, com vista a manter ou aumentar a sua produtividade. Uma dessas ferramentas é o Planejamento Estratégico, que permite que as organizações conheçam, avaliem e se encaminhem para o alcance dos objetivos, por meio de análises internas e externas, que permitem identificar as oportunidades e ameaças que afetam sua operação e, conseqüentemente, sua produtividade. Da mesma forma, permite tomar decisões mais precisas que contribuem para o sucesso.

Palavras-chave: plano; estratégia; planificação estratégica; análise; por aí

Introducción

Las organizaciones tratan de sobrellevar todos los cambios que se presentan debido a diversos factores como la globalización, así como también, aquellos cambios tecnológicos, económicos, sociales y políticos que pueden causar de alguna manera consecuencias en el desarrollo de sus actividades.

Desde hace mucho tiempo, las empresas han aplicado los procesos administrativos, proceso que incluye en sus pasos la planificación, por lo cual se puede decir que siempre se ha contado con este método al momento de idear un plan.

Sin embargo, a través de diversos estudios, se logró encontrar una nueva herramienta, la cual se centra en realizar un análisis del entorno de la organización, el cual no solo estudia solamente lo interno, sino que también, se orienta al entorno externo, y que de alguna forma puede afectar su funcionamiento.

Según Zechlin (2010) citado por Freire-Andrade et al. (2019), señalan que la planeación estratégica surge en los años cincuenta, y considerado como una propuesta para la solución de los problemas. Sin embargo, para los años ochenta su uso fue relegado puesto que no se estaban obteniendo los resultados esperados. Para los noventa, nuevamente se vuelve a retomar su uso.

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

Algunas de las definiciones de la planificación estratégica son:

La planificación estratégica según Álvarez (2012), citado Trinidad (2018) Es aquel proceso por el cual las organizaciones se involucran y se comprometen a cumplir los objetivos que se quieren lograr, para ello se deben plantear distintas acciones que se involucren con su entorno, estableciendo estrategias por medio de un estudio de la situación estratégica o realizando un diagnóstico, propuesta o decisión estratégica.

Por otro lado Hax y Majluf (2015) mencionado por González y Claros (2018), señalan que la planificación estratégica está compuesta por tres elementos primordiales, los cuales permiten modificar la visión o misión de cualquier organización, a fin de que esta sea más factible y realizable y por ende se pueda implementar la estrategia. Por ello, es necesario realizar un análisis estratégico que incluya la dirección de la organización en miras de fijar la visión, misión y objetivos.

Asimismo Cucchiari (2019), define la planificación estratégica como la herramienta esencial para cualquier organización, ya que por medio de estas se definen los objetivos estratégicos que llevarán a las organizaciones a afianzar su misión y por ende a alcanzar su visión.

De igual manera, Jaramillo y Tenorio (2019) señala que la planificación estratégica es importante ya que esta permite que los líderes de la organización fijen la dirección en que debe ir la empresa y cuando esta es comunicada a todo el personal, producirá que estos se identifiquen y contribuyan al logro de los objetivos. Asimismo, cita a Steiner (1998), el cual mantiene que este proceso, ayuda que el personal esté al tanto hacia donde se quiere ir y, por ende, se comprometa al logro de las metas.

Según lo señala McDonald (1994), citado por (Rodríguez, 2020), el plan estratégico aporta las siguientes ventajas:

- Favorece y mejora la coordinación de todas las actividades
- Determina los cambios y desarrollos que se estiman obtener
- Amplía la voluntad y la preparación de la empresa para ajustarse al cambio
- Disminuye las repuesta no racionales para aquellas situaciones inesperadas
- Minimiza aquellos problemas que afectan el destino y los objetivos de la empresa
- Mejorar la comunicación
- Exige a los responsables de dirigir la empresa a pensar, de forma consecuente, sobre el futuro
- Ajustar los recursos disponibles de la organización para conseguir mejoras en cada una de las actividades

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

- Determina una dirección sistemática (Rodríguez, 2020) al formular las estrategias, permitirá alcanzar niveles altos de rentabilidad.

Según lo señalado por (Meza, 2021) las desventajas son:

- Dificultades en la aplicación: La planificación estrategia incluye procesos de varios tipos, por lo cual se convierte en un proceso complejo, el cual requiere de paciencia, disciplina y persistencia, lo cual representa un problema para muchos administradores.
- Proceso que requiere mucho tiempo: La puesta en marcha de la planificación estratégica lleva su tiempo, por lo cual es necesario invertir un tiempo considerable a fin de asegurar que los procesos sean los adecuados.
- Altos costos para las pequeñas y medianas empresas: Generalmente los planes estratégicos requieren de una gran inversión, puesto que se requiere realizar análisis tanto a lo interior y exterior de la organización, así como también, la contratación de expertos en el área, entre otros.

Con base a lo antes expuesto se menciona que el objetivo de esta investigación es analizar la planificación estratégica aplicada en el sector transporte y como es su funcionamiento. La metodología utilizada se basa en un diseño bibliográfico de tipo documental

Metodología

La investigación se llevó a cabo bajo la metodología basada en la investigación documental, a través de la revisión bibliográfica, de documentos de carácter científico, artículos, publicaciones académicas, tendencias en el mercado, medios electrónicos, de diversas índoles, se constata las ideas comúnmente adoptadas por los especialistas, para en un análisis descriptivo y desarrollar el tema de la Planificación Estratégica aplicada en el sector Transporte.

El sector transporte, es un sector que se involucra directamente con el desarrollo económico de un país o de una organización, ya que a través de este se logran hacer llegar los distintos insumos a diversas localidades, sea a nivel nacional o internacional, de allí a su importancia como medio para la comercialización de innumerables productos. Igualmente, el sector transporte no solo se orienta a lo anteriormente señalado, sino que también, es responsable del traslado de personas dentro de sus mismas localidades y a otros países.

De allí a que represente un factor relevante para el crecimiento económico y por ende requiere de la implementación de estrategias que permitan un eficaz y eficiente funcionamiento.

Resultados y discusión

Modelos de Planificación Estratégica

Según lo señalado por Llamoctanta (2019), existen varios modelos de planificación estratégica, sin embargo, menciona que los más importantes son:

Modelo Lumpkin y Dess

Este modelo tiene la característica de que le otorga gran importancia a todo lo que tiene que ver con el análisis de metas y objetivos, así como también, a lo externo e interno de las empresas. Tal como se puede observar en la Figura 1.

Consta de tres partes:

- Se localiza el análisis estratégico, el cual está conformado por los objetivos, el diagnóstico de los entornos, tanto internos como externos, otorgándole valor a los activos intangible.
- Se realiza la formulación de la estrategia, las cuales comprenden cada nivel de competitividad, las estrategias internas, y el uso de la tecnología.
- Se implementan las estrategias, poniendo en acción todo lo establecido en ellas, y conjuntamente se debe organizar los controles y diseños organizativos, así como la estrategia del liderazgo.

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

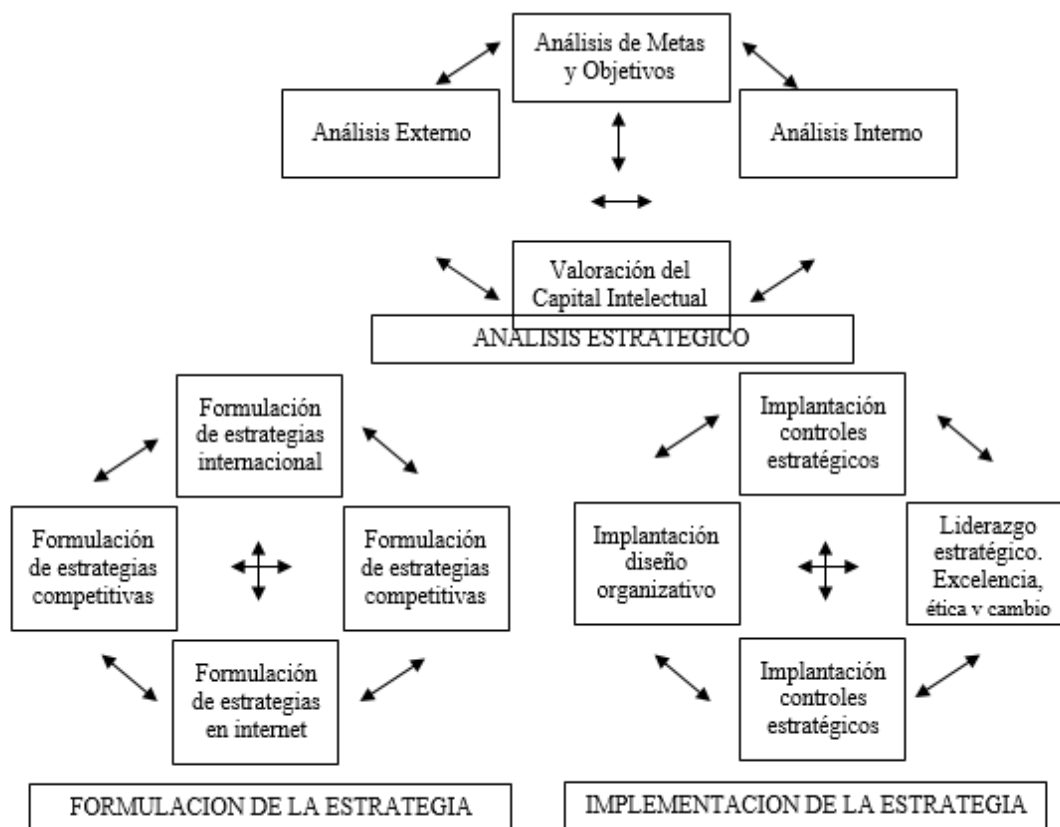


Figura 1. Modelo de Lumpkin y Dess.
Fuente: Llamoctanta (2019)

Modelo de Thompson, Peteraf y Strickland

Este modelo presenta cuatro partes las cuales se mostrarán en la figura 2:

- En primer lugar, se debe establecer la parte organizativa, como lo son la visión, misión y valores, comenzando a dar ideas y conclusiones que permitan visualizar hacia donde quiere dirigirse la organización a largo plazo, La visión debe ser concreta y característica, mientras que la visión debe señalar la descripción del negocio y los valores plasmara aquellos principios que la gerencia establece.
- Como segundo pago, se deben establecer los objetivos, los cuales deberán mostrar que es lo que la organización aspira alcanzar, por ello, estos objetivos han de ser cuantificables y medibles, así como especificar un plazo para cumplirlos. Estos objetivos son: financieros y estratégicos, para los cuales se usa la herramienta del Balance Scorecad.

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

- Como tercer paso, hay que desarrollar el diseño de las estrategias, comenzando con su formulación, lo cual tendrá como propósito el crecimiento de la organización, la satisfacción de los clientes, obtener ventajas competitivas, adaptarse a los mercados, entre otros.
- Y como último paso, se procede a iniciar con la planificación, lo cual se conoce como ejecución de la estrategia, y que será llevado a cabo por las áreas administrativas, las cuales cada una de ellas tienen establecidos sus funciones y acciones a tomar dentro del plan.

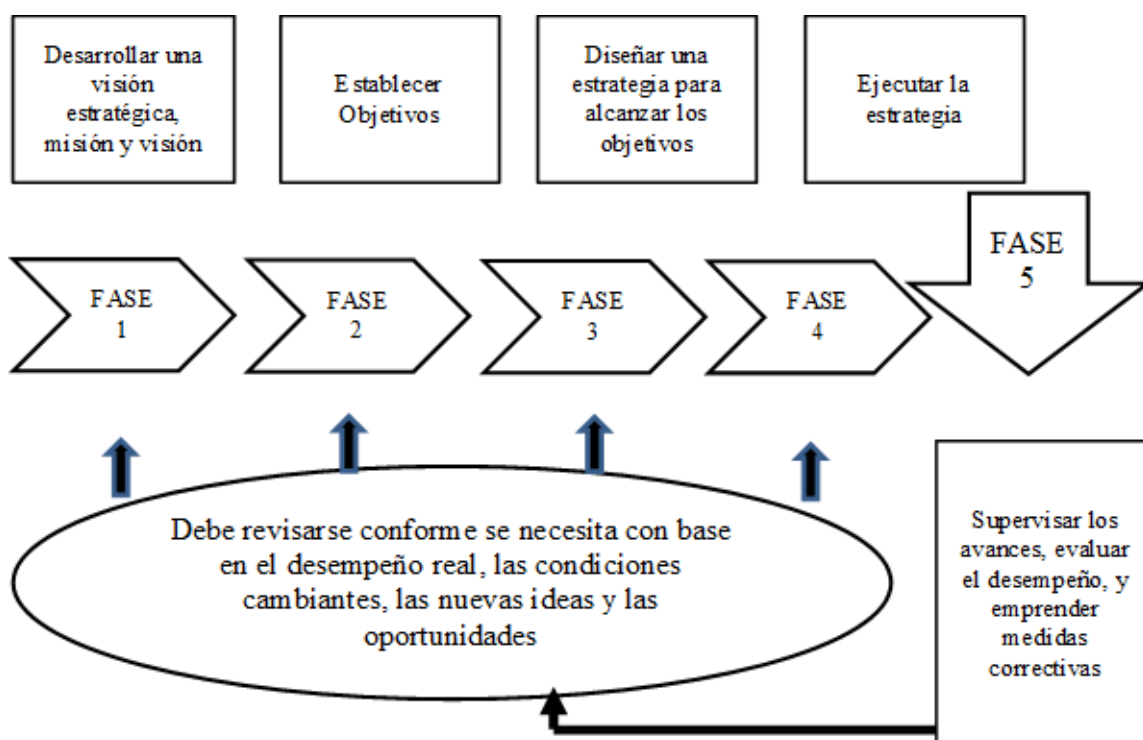


Figura 2. Modelo de Thompson, Peteraf y Strickland.
Fuente: Llamoctanta (2019)

Modelo de Sainz

Este modelo presenta cinco partes, las cuales son:

- Primero se iniciará con un diagnóstico tanto interno como externo. En lo interno se examinarán las debilidades y fortalezas, y de esta forma conocer la eficiencia y eficacia. En lo externo se analiza exhaustivamente los siguientes factores: entorno, sector, mercado, clientes, competidores, proveedores y todo aquel factor que no dependa de la organización. Aquí se identifican las ventajas competitivas Segundo, se realiza un diagnóstico para conocer

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

el estado en el cual está la organización, el cual se realiza a través de la herramienta: Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), el cual permitirá conocer los factores más relevantes que afectan el éxito de la organización.

- Tercero, se visualizan los objetivos corporativos, los cuales deben ir relacionados a la misión, visión y valores organizaciones.
- Cuarto, se formulan las estrategias corporativas y de crecimiento,
- Quinta y última etapa es donde se desarrollan decisiones corporativas, la formulación de planes de acción para cada estrategia y se anteponen según la función e importancia, igualmente en esta etapa se describen los presupuestos para cada una de ellas.

En la figura 3 se muestra este modelo.

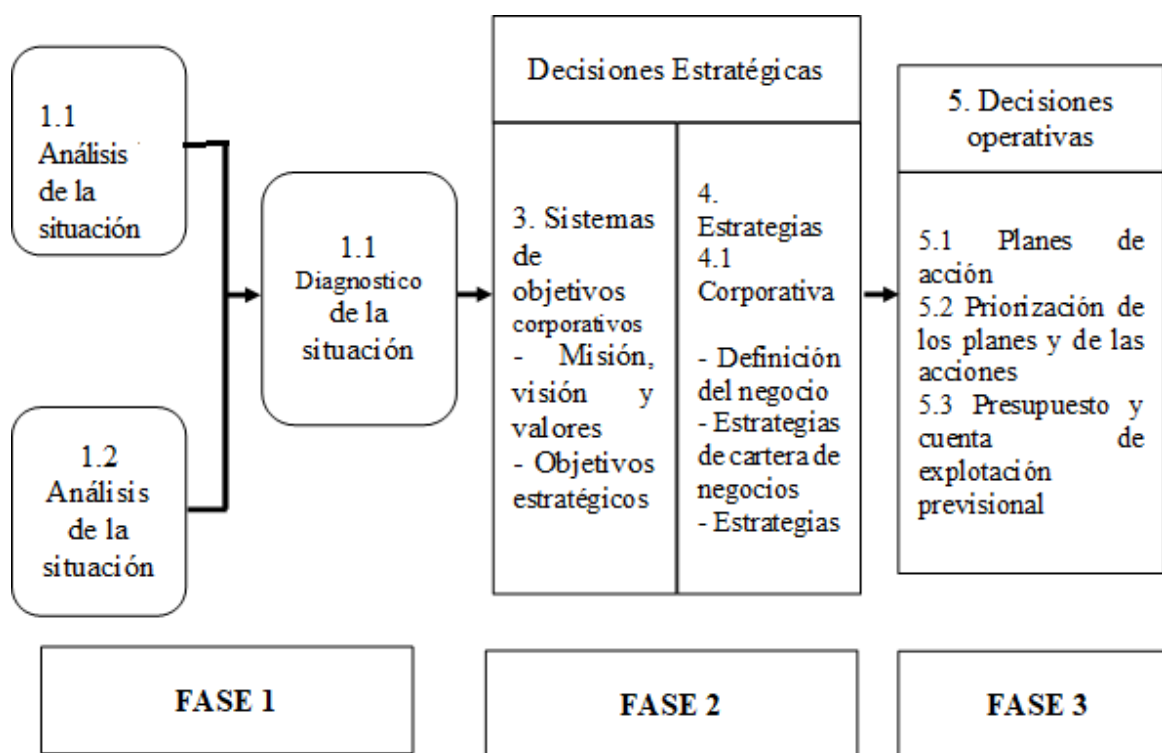


Figura 3. Modelo de Sainz
Fuente: Llamoctanta (2019)

Modelo de David

Este modelo es del año 1988, actualizado en 2013, está conformado por tres etapas, las cuales comprenden un grupo de acciones, estas etapas son:

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

- Se formulan las estrategias, este paso contiene, además: el desarrollo de la misión y visión, ejecución de una auditoria externa e interna, y luego la fijación de los objetivos.
- En segundo lugar, se deben implementar las estrategias que se relacionen al área administrativa, de marketing y contable.
- En tercer lugar, se efectúa las evaluaciones de las estrategias implementadas, esta a su vez contiene tres fases: Examinar las bases de las estrategias, Aplicar correctivos y desarrollar una retroalimentación. En este modelo se aplica la herramienta del Balanced Scorecard.

En la figura 4, se muestra en detalle este modelo.

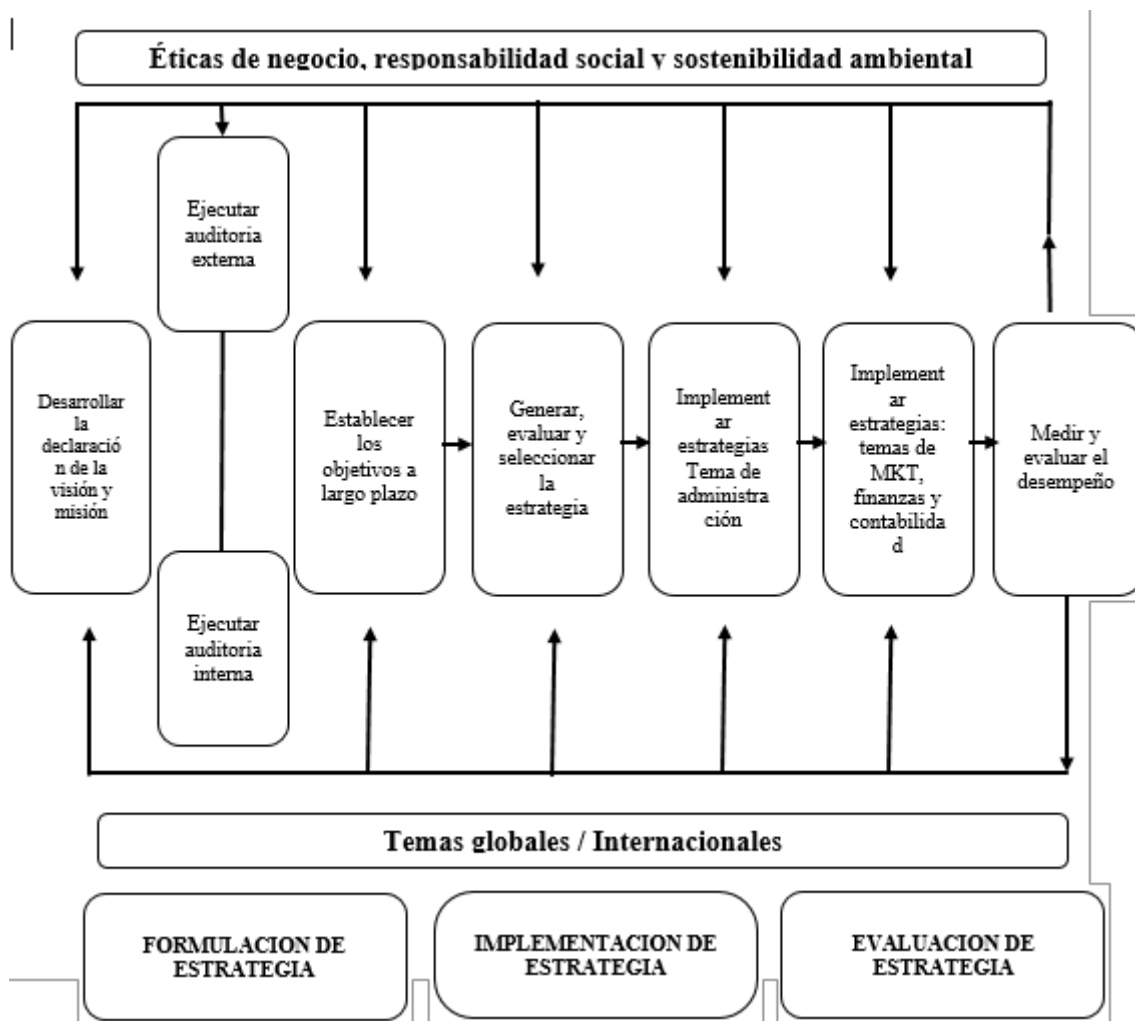


Figura 4. Modelo de David
Fuente: Llamoctanta (2019)

Modelo de Hill y Jones

Este modelo se muestra en la figura 5 y contiene cinco etapas que son: elaborar la misión de la organización y las metas a alcanzar, examinar y analizar la parte interna, examinar y analizar la parte externa de la organización, usando la herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), escoger las estrategias tomando en cuenta los diagnósticos externos e interno, para luego implementar las estrategias. Este modelo se caracteriza por ser muy sencillo y practico al momento de implementar el plan y de abarcar todo lo que la organización debe tomar en cuenta al efectuar el planeamiento estratégico.

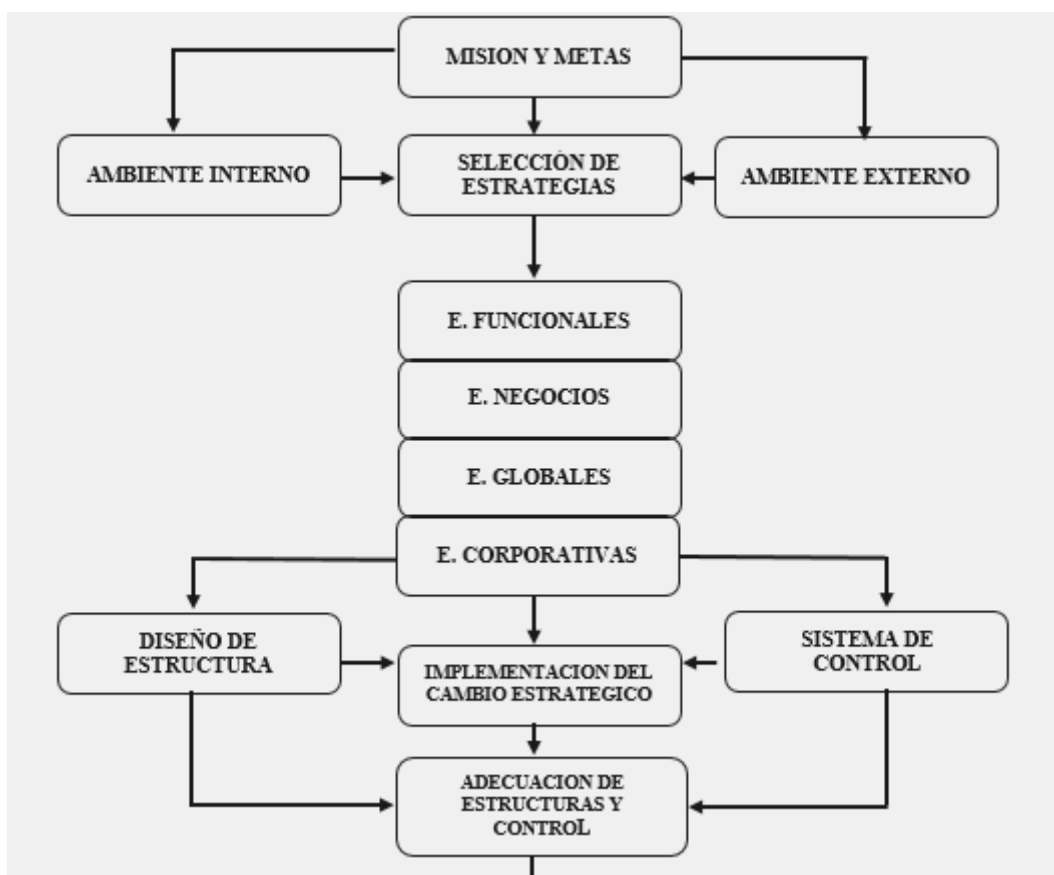


Figura 5 Modelo de Hill y Jones
Fuente: Llamoctanta (2019)

Modelo de D'Alessio

Este modelo es uno de los más nuevos en el mercado. Su propósito es que las organizaciones se preparen para el futuro para lograr y alcanzar los objetivos planteados y con la visión establecida.

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

Como primer paso se debe desarrollar el planteamiento, en el cual se definirán las estrategias para lograr las metas. Para ello debe realizarse un diagnóstico de la situación actual, el cual se realiza usando la herramienta FODA, la cual establece las partes externas con oportunidades y amenazas (O.A.) y a lo interno con fortalezas y debilidades (F.D.),

Posteriormente, se definen la visión, misión, valores y el código de ética, estos representan los principios que guiarán a la empresa. Seguidamente se aplicará el FODA.

Por último, es poner en acción las estrategias y planes estratégicos planteados, para hacerlos realidad y verificar si se obtienen los resultados deseados fijados. Estos objetivos son definidos a corto plazo, para ello deben ser concisos y claros que concuerden con lo establecido. Luego se llega a la etapa de evaluación y control, el cual debe ser un proceso que se realice de forma constante y fija en la planificación estratégica, con el fin de verificar que lo planeado se esté ejecutando.

Además de estos modelos señalados existen otros tantos, quedará a la facultad de la organización escoger el modelo que más se adapte a ellas, tomando en cuenta su actividad económica, tamaño, objetivos, etc.

Proceso de planeación estratégica

Para, Cubas y Quispe (2018) Menciona que el plan estratégico es esencial para hallar la estrategia más adecuada, la cual permitirá el direccionamiento de la organización y por ende implantar la ventaja competitiva que más se adapte al medio donde se desenvuelve la organización.

Por ello sostiene, que para llevar a cabo el proceso de planificación estratégica se debe: efectuar un análisis sectorial y organizacional, implantar la dirección de la empresa, para luego formar las estrategias que se llevarán a cabo y por último realizar la ejecución, que no es otra cosa que ejecutar la estrategia, las cuales deben ser constantemente revisadas para un efectivo control.

1. **Análisis del sector y de la empresa:** Las organizaciones deben realizar análisis tanto del sector donde se desenvuelven, así como también a lo interno, deben estudiar todos los factores que puedan afectar su avance. Un correcto análisis se traducirá en alcanzar el éxito.
 - **Entorno organizacional:** Certo (1997), mencionado por, certifica que es de gran importancia este análisis, ya que de este dependerá la escogencia de la ventaja competitiva y la que llevara al logro de los objetivos y estos entornos son:
 - **Ambiente general:** Es el análisis que comprende al entorno en cuanto a lo económico, social, ético, político, legal y tecnológico, las cuales pueden afectar de manera positiva o negativa a las organizaciones. Factor económico

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

se refiere a la distribución de la riqueza, la cual está formada por el PBI, PNB, canasta básica, tipos de interés, tasas de inflación, deuda pública, etc.

- **Factor social** se refiere a la sociedad donde las organizaciones se desenvuelven, algunos de los elementos que se pueden analizar son: nivel educativo, valores, tasa de alfabetización, tasa de natalidad, de mortalidad, estilos de vida, edades, géneros, etc.
 - **Factor político**, se refiere a todas las políticas que decretan los gobiernos y que de alguna manera afectan las actividades de la organización.
 - **Factor legal**, son todas las leyes que deben ser acatadas por la organización, las cuales pueden corresponder a el cuidado del medio ambiente, tributación, seguridad ocupacional, protección al consumidor, entre otras.
 - **Factor tecnológico**, se refiere al análisis de todos los elementos tecnológicos como son: innovación en métodos de producción, actualización de tecnologías, equipos nuevos, entre otros.
 - **Factor ético**, es el que se refiere al análisis de todos los elementos culturales, que envuelven a los individuos y que pueden determinar sus actitudes ante el consumo, sobre el servicio o bien que ofrece una organización.
- **Ambiente Operativo:** Certo (1997), Cubas y Quispe (2018) afirma que este componente implicaciones sobre la gestión de la empresa y cuenta con cinco componentes que son:
- **Internacional:** Se refiere al análisis de todas aquellas leyes internacionales que puedan tener repercusión en los rubros o actividad que desempeña la organización, así como todos los procedimientos a nivel operativo, la introducción y mezcla de culturas nuevas, las cuales pueden afectar la actitud del consumidor.
 - **Componente Laboral:** Representa aquellas habilidades inmersas en el mercado laboral, la influencia sindical, costo de la mano de obra, edad promedio de los trabajadores, y el atractivo que puedan tener para formar parte de la empresa.
 - **Los clientes:** Se deben analizar las conductas y comportamientos de consumo, para obtener así un perfil del consumidor.

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

- **Competidores:** Se deben realizar estudios sobre sus fortalezas y debilidades, con el propósito de hallar la mejor estrategia que se adapte para competir.
- **Proveedores:** Tiene que ver con el análisis de las clases del material que proveen, su fiabilidad y responsabilidad en la entrega, condiciones de pago que ofrecen, entre otros.
- **Ambiente Interno:** Certo (1997) Cubas y Quispe (2018), este análisis determinara la calidad de la gestión de la organización, Sus componentes son:
 - Componentes organizativos: Se refiere al análisis de todas las redes de comunicación con otras organizaciones, a la estructura organizativa, al historial de éxitos, la jerarquía de los objetivos, las políticas, procedimientos y normas, así como la capacidad que posee el equipo de dirección.
 - Componente Comercialización: Se refiere al mercado que consume los productos o servicios de la organización, a las estrategias de producto, precio, promoción y distribución.
 - Componente Financiero: Es donde se realiza el análisis de los distintos índices financieros sobre la liquides, rentabilidad, gestión, así como el análisis de oportunidad sobre inversiones.
 - Componente Personal: Se refiere al análisis de todos los procesos que tienen que ver con el personal, como lo son la selección, capacitación, valuación del rendimiento, programa de incentivos, etc.
 - Componente Producción: Tiene que ver con las estructuras de las instalaciones, así como las inversiones en investigación y desarrollo, el uso de las tecnologías, la adquisición de insumos, control de existencia, subcontrataciones.

2. **Análisis Interno:** Este análisis complementa al análisis externo. Para Luna (2014) Cubas y Quispe (2018), la herramienta más utilizada para realizar este análisis es el FODA, por ser un instrumento metódico, que permite conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de una organización.

El FODA deberá ir orientado a los principios claves para alcanzar el éxito de toda organización. Las fortalezas y debilidades, son las que tienen que ver con lo interno de la organización, y que permiten conocer aquellos elementos positivos para la organización

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

(fortalezas) y aquellas carencias que impiden el logro de los objetivos (debilidades). Por otro lado, todos aquellos escenarios externos a la organización, que puedan aportar oportunidades positivas (oportunidades) o, por el contrario, aquellas situaciones que puedan afectar negativamente a la organización (amenazas). Por ello, el significado de cada una se describe a continuación:

Fortalezas: Representa todos los factores que involucran a la organización, sobre la ventaja que esta pudiera tener ante otras organizaciones. Estas en algún momento pueden ser mejoradas de ser necesario.

Oportunidades: Tienen que ver con todos los factores externos que pueden ser aprovechados por la organización y pudieran otorgar la ventaja competitiva.

Debilidades: Representan todos aquellos factores negativos para la organización, que puedan representar un riesgo o generar un problema.

Amenazas: Serán todas aquellas situaciones negativas que afecten directamente a la empresa.

3. **Formulación de la Estrategia:** Las estrategias son los mecanismos que permitirán el logro de los objetivos. Estas deben estar relacionadas con la expansión geográfica, la diversificación, competidores, control sobre proveedores, desarrollo del producto y la presencia en los mercados. Asimismo, permiten hacer distinción de las tareas directivas y administrativas. Estas estrategias pueden ser fundadas en tres niveles.

- Estrategias empresariales: Son aquellas que se diseñan para crear las ventajas competitivas. Certo (1997), citado por Cubas y Quispe (2018), señala que para plantear esta estrategia se puede usar el modelo de las cinco fuerzas de Porter.
- Estrategias Funcionales: Son aquellas que van orientadas a dirigir la gestión de la organización, y van estructuradas por cada departamento, con el propósito de dar valor agregado a los productos o servicios que ofrecen.
- Estrategias Corporativas: Se usan con el fin de extender el negocio hacia otros sectores o industrias.

4. **Direccionamiento:**

Misión: Representa la razón de ser de toda organización. En ella se plasman aquellos cambios que influyen en la empresa.

Por otro lado, Franco (2019) sostiene que las organizaciones tienen una doble dimensión: económica por la necesidad de ser rentables y social a los factores que tienen que ver con el

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

empleo y el desarrollo profesional. Igualmente cita a Medina (2012), el cual menciona que la misión debe contener cinco elementos: historia de la organización, referencias vigentes sobre la administración y propietarios, el entorno del mercado, con qué recursos cuenta y las competencias.

La Visión: A través de esta se plasma hasta donde desea llegar la empresa en un futuro, que se pretende conseguir en el tiempo, destacando el rumbo y la orientación a seguir.

Según Rojas y Medina (2011) citado por Cubas y Quispe (2018). El procedimiento para llevar a cabo la formulación de la visión es:

- Evaluar la información
- Definir y validar la visión
- Retroalimentación y fijación

Por otro lado, señala Cubas y Quispe (2018) que la visión debe contener los siguientes elementos:

- Panorama de Futuro
- Marco competitivo
- Objetivos fundamentales
- Fuentes de ventajas competitivas
- Objetivos de la organización
- Valores institucionales
- Políticas de la empresa

5. **Ejecución de la estrategia:** En esta etapa se planifican las actividades necesarias para implementar cada una de las estrategias. En esta etapa es necesario identificar el responsable de la ejecución, las funciones y la forma como se llevará a cabo. Para ello según Certo (1997) citado por Cubas y Quispe (2018), es necesario seguir los siguientes pasos para la implementación: Planificación, a través del cual se escriben en un documento el plan, el cual deberá contener desde la misión hasta la elaboración del presupuesto. Organización, a través de la cual se organizan las estrategias de forma tal que se ejecuten las acciones propuestas. Control estratégico, que consiste en llevar un control sobre el avance de la estrategia y sus alcances.

El sector transporte, representa un sector de gran importancia, tanto para el desarrollo de un país, como para el desarrollo de cualquier organización, ya que a través de este medio se puede lograr el

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

desplazamiento de las personas, alimentos, medicinas y cualquier otro insumo necesario para el progreso y mantenimiento.

De igual manera, Astete, Lindo y Quiroz (2019) en su investigación efectuada, hacen mención que el sector transporte es un sector que ha presentado un crecimiento y desarrollo en los últimos años, adaptándose a los distintos cambios que se han presentado. Asimismo, mantienen que el objetivo principal de este sector es satisfacer a los clientes, y de esta forma lograr la fidelidad.

Por otra parte, (Rojas, 2018) señala que los medios de transporte tienen gran importancia dentro de las sociedades, ya que a través de estos se logra la circulación de bienes y personas, alcanzando así, la integración social. En su investigación destaca que el transporte de carga permite la movilización eficiente de bienes para la satisfacción humana, y debido a este es necesario que cuente con procesos de logística de distribución de calidad y eficientes. Por esta razón en la actualidad muchas de estas empresas buscan alternativas que permitan mejorar sus servicios

De esta forma, este sector, como toda organización empresarial, asuma el uso de herramientas administrativas que le permitan su crecimiento y consecución de sus objetivos, recurriendo a la planificación estratégica para mejorar sus procesos.

El plan estratégico, será entonces, una herramienta que, ejecutada correctamente en la organización, permitirá alcanzar las metas fijadas.

Referencias

1. Astete, E., Lindo, C., & Quiroz, M. (2019). *Plan estrategico: empresa de servicios de courier y paqueteria, GTL Express SAC en la ciudad de Lima*. Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/USIL.thesis/9147>
2. Cubas, L., & Quispe, S. (2018). *Planificación estrategica para mejorar la gestion empresarial en la empresa Centro Estetico Dentalart E.I.R.L. Chiclayo, 2017*. Trabajo especial de grado, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/Cubas%20P%C3%A9rez%20-%20Quispe%20Cabrera.pdf>
3. Cucchiari, C. (2019). *Identidad Corporativa: Planificacion estrategica generadora*. Trabajo especial de grado, Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina. Obtenido de https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/14298/cucchiari-fce1.pdf
4. Franco, J. (2019). *Plan estrategico para lograr una administracion eficiente en la compañía de ricimoto "Comtratribuees SA" del Cantón Isidro Ayora*. Proyecto de grado , Instituto

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

- Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, Guayas, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/334/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20FRANCO%20ALVARADO.pdf>
5. Freire-Andrade, V., Rocha-Hoyos, J., Esquetini-CÁceres, C., & Llanes-Cedeño, E. (2019). Analisis de la planificacion estrategica para la gestion de las universidades particulares. Una alternativa exitosa. *Revista Espacios*, 40(2), 25. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n02/19400225.html>
 6. Gonzalez, C., & Claros, V. (2018). Planificacion estrategica y su incidencia en la gestion de la empresa Deposito Pakatnamu E.I.R.L. *Revista Ciencia y Tecnologia*, 14(4), 81-94.
 7. Jaramillo, S., & Tenorio, J. (2019). Planeacion estrategica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu emprendedor TES*, 3(1), 64-73. doi:<https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>
 8. Llamoctanta, O. (2019). *Relacion de planificación estratégica y la gestión administrativa en la gerencia de distribución del centro de aplicación de productos Unión, Lima 2018*. Trabajo especial de grado, Universidad Peruana Unión. Recuperado el 17 de Febrero de 2022, de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1732/Oscar_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
 9. Meza, F. (2021). *Evaluacion de los procesos administrativos para el diseño de la estructura organizacional y modelo de planificación estrategica en una empresa de Buques Atuneros*. Trabajo especial de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado el 17 de Febrero de 2022, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15968>
 10. Rodriguez, M. (2020). Planeacion estrategica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 57-68. doi:<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
 11. Rojas, J. (2018). *Diseño de un plan estrategico para mejorar el servicio de transporte de carga de la empresa Tranlogal, Guayaquil*. Trabajo de grado, Universidad de Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33578/1/TESIS%20ESTUDIO%20DE%20CASO%20JESSICA%20ROJAS%20MENDOZA%20the%20last.pdf>
 12. Trinidad, A. (2018). *Planificación estratégica y su relación con la gestión administrativa en la empresa WCC & M operador logístico S.A.C Callao. 2018*. Trabajo especial de grado,

Planificación estratégica aplicada en el sector transporte

Universidad César Vallejo. Recuperado el 2022, de
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24406/Trinidad_AAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

©2022 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).|