

PROCESO ADMINISTRATIVO Y COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE MONTECRISTI

ADMINISTRATIVE PROCESS AND COMPETITIVENESS OF THE MONTECRISTI TRANSPORTATION COOPERATIVE

William Patricio Proaño Ponce¹, Evelyn Andreina Villa Quijije²

RESUMEN

El estudio sobre el proceso administrativo y su incidencia en la competitividad de la Cooperativa de Transporte Montecristi aborda la problemática de la deficiente gestión organizativa, que limita la eficiencia operativa y la capacidad competitiva de la cooperativa en el mercado del transporte. El objetivo principal fue analizar el impacto del proceso administrativo en la competitividad de la organización, identificando sus debilidades y proponiendo estrategias de mejora. La metodología aplicada fue de enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos mediante encuestas a 29 socios y entrevistas con el gerente. Los resultados indicaron que el 62% de los socios percibe una administración que contribuye a la mejora del servicio, mientras que el 66% conoce las normas y reglamentos administrativos, aunque un 21% se mantiene indiferente. Además, el 59% considera que las teorías administrativas están bien aplicadas, pero un 21% se mantiene neutral. Respecto a la comunicación interna, el 65% la evalúa como fluida y eficiente, aunque persisten oportunidades de mejora.

Palabras clave: Proceso administrativo, competitividad, gestión, planificación estratégica, transporte.

ABSTRACT

The study on the administrative process and its impact on the competitiveness of the Montecristi Transport Cooperative addresses the problem of poor organizational management, which limits the cooperative's operational efficiency and competitive capacity in the transport market. The main objective was to analyze the impact of the administrative process on the organization's competitiveness, identifying its weaknesses and proposing improvement strategies. The methodology applied was a mixed approach, combining qualitative and quantitative methods through surveys of 29 members and interviews with the manager. The results indicated that 62% of the members perceive an administration that contributes to the improvement of the service, while 66% are familiar with the administrative rules and regulations, although 21% remain indifferent. In addition, 59% consider that the administrative theories are well applied, but 21% remain neutral. Regarding internal communication, 65% evaluate it as fluid and efficient, although there are still opportunities for improvement.

Keywords: Administrative process, competitiveness, management, strategic planning, transportation.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. william.ponce@unesum.edu.ec. <http://orcid.org/0000-0001-9798-9780>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. villa-evelyn0800@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0001-3048-8540>



RESUMO

O estudo sobre o processo administrativo e seu impacto na competitividade da Cooperativa de Transporte Montecristi aborda o problema da má gestão organizacional, que limita a eficiência operacional e a capacidade competitiva da cooperativa no mercado de transporte. O objetivo principal foi analisar o impacto do processo administrativo na competitividade da organização, identificando suas fragilidades e propondo estratégias de melhoria. A metodologia aplicada foi uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos por meio de pesquisas com 29 parceiros e entrevistas com o gestor. Os resultados indicaram que 62% dos associados percebem que a administração contribuiu para a melhoria do serviço, enquanto 66% estão familiarizados com as normas e regulamentos administrativos, embora 21% permaneçam indiferentes. Além disso, 59% consideram que as teorias administrativas são bem aplicadas, mas 21% permanecem neutros. Em relação à comunicação interna, 65% a avaliam como fluida e eficiente, embora ainda haja oportunidades de melhoria.

Palavras-chave: Processo administrativo, competitividade, gestão, planejamento estratégico, transporte.

INTRODUCCIÓN

El proceso administrativo es un componente esencial en la gestión organizacional, influyendo directamente en la competitividad de las empresas y cooperativas de transporte a nivel mundial. Según Cano (2020), el proceso administrativo abarca la planificación, organización, dirección y control, siendo clave para el éxito empresarial.

A nivel global, la optimización de estos procesos ha permitido a las empresas del sector transporte mejorar su eficiencia operativa y garantizar la sostenibilidad financiera. Un informe del Foro Económico Mundial (2023), destaca que la innovación en la gestión administrativa ha sido determinante para la competitividad de las empresas de transporte en economías avanzadas y emergentes.

En América Latina, las cooperativas de transporte representan una alternativa clave para la movilidad urbana e interprovincial. Sin embargo, enfrentan desafíos administrativos que afectan su rentabilidad y competitividad. Estudios de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2022) señalan que la falta de planificación estratégica y control administrativo son factores que limitan el crecimiento y la sostenibilidad de estas organizaciones. En este contexto, Alonso

y Chávez (2021) enfatizan que una gestión financiera adecuada y una administración eficiente pueden mejorar la competitividad de las MiPymes y cooperativas del sector transporte.

En Ecuador, el sector del transporte cooperativista es fundamental para la conectividad del país, pero enfrenta problemas derivados de una gestión administrativa ineficiente. Según Arteaga y Vélez (2022), muchas cooperativas carecen de estrategias de planificación y control, lo que repercute en la calidad del servicio y su capacidad para competir con otras empresas del sector. Un estudio de Alvia (2023), sobre una cooperativa de taxis en Montecristi evidenció que la falta de una administración estructurada ha afectado el cumplimiento de sus objetivos y la satisfacción del usuario.

A nivel local, la Cooperativa de Transporte Montecristi enfrenta dificultades similares. La deficiente gestión ha generado problemas en la administración de recursos, cumplimiento de normativas y planificación operativa, lo que ha impactado su competitividad. Según Montes et al. (2021), las cooperativas de transporte requieren procesos administrativos bien definidos para mejorar su eficiencia y mantenerse competitivas en el mercado.

Conforme a lo mencionado, el principal problema identificado en la Cooperativa de Transporte Montecristi es el deficiente proceso administrativo, lo que limita su capacidad para competir en el mercado de transporte. Factores como la ausencia de planificación estratégica, debilidades en el control operativo y la falta de modernización administrativa afectan directamente su desempeño y sostenibilidad.

Por ello, el objetivo de este estudio es analizar el proceso administrativo y su incidencia en la competitividad de la Cooperativa de Transporte Montecristi, identificando sus debilidades y proponiendo estrategias para mejorar su gestión. Este análisis permitirá comprender el impacto de la administración en la eficiencia operativa y la calidad del servicio, contribuyendo al desarrollo sostenible de la cooperativa.

Fundamentos del proceso administrativo

El proceso administrativo es el conjunto de acciones sistemáticas e interrelacionadas que permiten a una organización alcanzar sus objetivos mediante la planificación, organización, dirección y control de los recursos disponibles. Este concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo, influenciado por diversos enfoques teóricos y prácticos en la gestión empresarial.

Según Cano (2020), la administración como disciplina surge con la necesidad de coordinar recursos humanos, materiales y financieros de manera eficiente, estableciendo principios y técnicas para mejorar la toma de decisiones en las organizaciones.

Desde sus primeras formulaciones por Henri Fayol, quien estableció los fundamentos de la administración en su obra *Administración industrial y general* (1916), hasta la actualidad, el proceso administrativo ha sido un pilar en la gestión organizacional. Auquilla (2022), señala que la evolución del proceso administrativo ha sido impulsada por los cambios tecnológicos, la globalización y las nuevas metodologías de gestión, adaptándose a las necesidades de las organizaciones en distintos contextos.

En un estudio sobre la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca, Abanto (2021), concluyó que la correcta aplicación del proceso administrativo permite mejorar la eficiencia en la gestión de recursos y el cumplimiento de metas institucionales. Esto demuestra que su implementación adecuada es esencial tanto en el sector público como privado.

Conforme a los principales enfoques y teorías administrativas a lo largo de la historia han contribuido a la consolidación del proceso administrativo. Entre los más relevantes, se encuentran:

Enfoque clásico de la administración: Propuesto por Henri Fayol, quien estableció las funciones administrativas (planificación, organización, dirección, coordinación y control). De este modo, enfatiza la estructura organizacional y la jerarquía para mejorar la eficiencia.

Enfoque científico: Desarrollado por Frederick Taylor, con énfasis en la división del trabajo, estandarización de procesos y medición del desempeño. Buscaba maximizar la productividad a través de estudios de tiempos y movimientos.

Enfoque humanista: Promovido por Elton Mayo y la Escuela de las Relaciones Humanas, destaca la importancia del factor humano en la gestión organizacional. Según Alva (2022), este enfoque ha sido clave para la gestión del talento humano y la mejora del clima laboral en diversas empresas.

Enfoque contemporáneo: Incluye teorías como la administración por objetivos (APO), la gestión de calidad total (GCT) y la administración estratégica. Arteaga y Vélez (2022), resaltan que la planificación estratégica y el análisis de entorno son esenciales en la actualidad para la competitividad empresarial.

Según Alonso y Chávez (2021), la combinación de estos enfoques ha permitido a las empresas, especialmente a las MiPymes, mejorar su competitividad mediante una administración eficiente y adaptable a los cambios del mercado.

Por otro parte, es importante mencionar que el proceso administrativo se compone de cuatro etapas fundamentales:

Planificación: Es la fase en la que se establecen los objetivos y se diseñan estrategias para alcanzarlos. Abanto (2021) sostiene que una planificación efectiva en la administración pública contribuye a una mejor asignación de recursos y ejecución de proyectos. En el ámbito empresarial, Cedeño y Rodríguez (2023), enfatizan que la planificación estratégica permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del entorno y mejorar su competitividad.

Tipos de planificación

- **Estratégica:** A largo plazo, define la visión y misión de la empresa.
- **Táctica:** A mediano plazo, se enfoca en la implementación de estrategias.
- **Operativa:** A corto plazo, abarca la ejecución diaria de actividades.

Según Beltrán (2024), la planificación debe estar alineada con las necesidades del mercado y las capacidades organizacionales para garantizar su éxito.

Organización: Esta etapa implica la distribución de tareas, la definición de estructuras y la asignación de responsabilidades dentro de la organización. Según Brito (2023), una organización eficiente permite mejorar la productividad y reducir costos operativos.

Elementos de la organización

- División del trabajo.
- Departamentalización.
- Coordinación y jerarquía.

Un estudio realizado por Alvia (2023) en la Cooperativa de Taxi Rómulo Santana del Cantón Montecristi evidenció que la falta de

una estructura organizativa clara ha afectado el cumplimiento de objetivos y la calidad del servicio. Esto demuestra la importancia de una organización bien definida para la competitividad empresarial.

Dirección: Es la fase en la que los líderes motivan, comunican y supervisan a los empleados para ejecutar los planes establecidos. Arias (2021) señala que el liderazgo efectivo y la motivación del talento humano son claves para mejorar el rendimiento laboral.

Factores en la dirección:

- Liderazgo transformacional y transaccional.
- Comunicación organizacional.
- Motivación y clima laboral.

Según Anrango y Barahona (2023), en cooperativas de ahorro y crédito, una dirección adecuada ha demostrado incidir positivamente en la competitividad, ya que permite una gestión más eficiente del talento humano y de los recursos financieros.

Control: En esta etapa se evalúa el desempeño organizacional y se toman medidas correctivas si es necesario. Pérez (2022), destaca que el control interno y la auditoría son esenciales para minimizar riesgos en las organizaciones, especialmente en el sector transporte.

Tipos de control

- **Preventivo:** Se anticipa a los problemas.
- **Correctivo:** Se aplica cuando ya ha ocurrido una desviación.
- **Evaluativo:** Analiza el desempeño pasado para mejorar futuras estrategias.

Según Pérez (2022), la falta de un control administrativo efectivo puede generar ineficiencias en la operatividad de las empresas,

afectando su rentabilidad y sostenibilidad.

De acuerdo a lo mencionado, el proceso administrativo es una herramienta fundamental en la gestión organizacional, permitiendo a las empresas y entidades públicas optimizar sus recursos y mejorar su competitividad. Su evolución ha sido influenciada por diferentes enfoques teóricos, desde la administración clásica hasta la gestión estratégica contemporánea.

Las cuatro etapas del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) juegan un papel crucial en el éxito empresarial. Como lo demuestran los estudios de Abanto (2021), Alvia (2023) y Alonso y Chávez (2021), una administración eficiente permite a las organizaciones adaptarse a los desafíos del entorno, mejorar su productividad y garantizar un crecimiento sostenible.

Administración y su relación con la competitividad

La planificación estratégica es un proceso fundamental dentro de la gestión administrativa, ya que permite definir los objetivos organizacionales a largo plazo y establecer las estrategias necesarias para alcanzarlos. Según Arteaga y Vélez (2022), la planificación estratégica es clave para la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas en el siglo XXI, ya que permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del entorno y mejorar su competitividad.

En el contexto empresarial, Alonso y Chávez (2021) destacan que la planificación estratégica influye directamente en la competitividad de las MiPymes, ya que proporciona una dirección clara para la toma de decisiones y la asignación de recursos. En un estudio realizado en la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca, Abanto (2021) encontró que la falta de planificación adecuada genera deficiencias en la gestión de recursos y afecta la eficiencia institucional, lo que resalta la importancia de un enfoque estratégico en la administración pública.

Desde una perspectiva financiera, Barrera y Guiza (2020), afirman que la planificación estratégica es una herramienta clave para la sostenibilidad empresarial, ya que permite anticipar riesgos y optimizar la gestión financiera. Por su parte, Montes et al. (2021) señalan que la falta de una planificación estratégica efectiva en cooperativas de transporte puede generar problemas en la gestión administrativa y en la prestación de servicios, afectando directamente su competitividad. Cabe mencionar que, existen diversos tipos de planificación, cada uno con un propósito y alcance distintos:

Planificación estratégica: Es la encargada de definir la visión, misión y objetivos a largo plazo de la organización. Según Arteaga y Vélez (2022), este tipo de planificación permite a las empresas posicionarse en el mercado y diferenciarse de la competencia. Un ejemplo claro es el uso de planes estratégicos en cooperativas de transporte para mejorar la calidad del servicio y la eficiencia operativa (Alvia, 2023).

Planificación táctica: Se enfoca en la implementación de estrategias específicas a mediano plazo. Beltrán (2024) destaca que la planificación táctica es crucial en la gestión del talento humano, ya que permite establecer políticas de reclutamiento, selección y capacitación alineadas con los objetivos estratégicos de la organización.

Planificación operativa: Se encarga de las actividades diarias y a corto plazo dentro de la organización. Cedeño y Rodríguez (2023) explican que una planificación operativa eficiente permite mejorar la ejecución de tareas y optimizar los recursos disponibles. En el sector del transporte, Pérez (2022) encontró que la planificación operativa es fundamental para garantizar la puntualidad y calidad del servicio, lo que impacta directamente en la satisfacción del cliente y la competitividad de la empresa.

Por otro lado, las herramientas de planificación empresarial facilitan la planificación y la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones. Entre las más utilizadas se encuentran:

Análisis PESTEL: Permite evaluar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden afectar a la empresa. Ortega (2022) menciona que esta herramienta es especialmente útil en empresas de transporte, ya que les permite anticipar cambios en regulaciones gubernamentales y tendencias del mercado.

Análisis FODA: Evalúa fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. Según Alvia (2023), esta herramienta ha sido aplicada en cooperativas de transporte para mejorar la gestión administrativa y optimizar el uso de recursos.

Balanced Scorecard (BSC): Es un sistema de gestión estratégica que permite medir el desempeño organizacional desde cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje organizacional. Arteaga et al. (2021) indican que el Balanced Scorecard ha sido implementado en diversas empresas para mejorar la toma de decisiones y fortalecer su competitividad.

En un estudio sobre la gestión financiera en MiPymes, Alonso y Chávez (2021) encontraron que el uso del Balanced Scorecard contribuye a mejorar la rentabilidad y la eficiencia operativa, lo que demuestra su impacto positivo en la competitividad empresarial.

La planificación estratégica tiene un impacto directo en la competitividad de las organizaciones, ya que permite optimizar la gestión de recursos, reducir costos operativos y mejorar la calidad del servicio. Según Durand y Villanueva (2021), las empresas que implementan una planificación efectiva logran diferenciarse en el mercado y obtener ventajas competitivas sostenibles.

En el sector del transporte, Montes et al. (2021) encontraron que la falta de planificación estratégica ha sido un factor determinante en la disminución de la competitividad de varias cooperativas, debido a la mala gestión de rutas, mantenimiento de unidades y atención al cliente. De manera similar, Brito (2023) señala que una

planificación deficiente en la administración pública puede generar ineficiencias en la asignación de recursos y afectar la ejecución de proyectos.

Además, Cañarte (2023), concluye que una adecuada planificación administrativa permite a las empresas mejorar su desempeño financiero y aumentar su participación en el mercado. Esto se evidencia en la aplicación de estrategias de crecimiento en microempresas de restaurantes, donde la planificación ha sido un factor clave para su sostenibilidad y competitividad.

En el ámbito del talento humano, Anrango y Barahona (2023) destacan que la planificación estratégica en la gestión del personal permite mejorar el clima organizacional y aumentar la productividad, lo que se traduce en un mejor desempeño empresarial. De igual manera, Hidalgo (2022), menciona que en el sector público, la planificación del talento humano es fundamental para garantizar la eficiencia en la prestación de servicios.

Es así que, la planificación en la administración es un elemento esencial para el éxito organizacional y la competitividad empresarial. La planificación estratégica permite definir objetivos claros y establecer estrategias para alcanzarlos, mientras que la planificación táctica y operativa facilitan la ejecución eficiente de las actividades diarias.

METODOLOGÍA

La investigación sobre el proceso administrativo y su impacto en la competitividad de la Cooperativa de Transporte Montecristi se desarrolló bajo un enfoque mixto, el cual combinó métodos cualitativos y cuantitativos. El enfoque cualitativo permitió comprender el fenómeno de estudio a partir de la recolección de datos mediante entrevistas y encuestas, lo que facilitó la obtención de información subjetiva y contextualizada.

Paralelamente, el enfoque cuantitativo se orientó hacia la medición estadística de datos objetivos,

permitiendo analizar indicadores concretos que reflejan la situación administrativa de la cooperativa.

La combinación de ambos enfoques posibilitó una aproximación integral a la problemática, ya que contrastó información proveniente de fuentes primarias con datos bibliográficos y estadísticos. Mientras que los datos cualitativos aportaron profundidad y riqueza en la interpretación de la realidad organizacional, los datos cuantitativos brindaron precisión y permitieron establecer generalizaciones sobre el estado de la gestión administrativa y su relación con la competitividad.

La investigación se diseñó bajo un enfoque no experimental, dado que no se manipularon intencionadamente las variables del estudio. Además, se aplicó un diseño de tipo transversal, lo que permitió analizar la influencia del proceso administrativo sobre la competitividad en un periodo específico. Este diseño metodológico brindó una visión objetiva de la situación actual de la cooperativa y permitió identificar oportunidades de mejora en su gestión.

Para alcanzar los objetivos del estudio, se emplearon distintos métodos de investigación. El método deductivo-inductivo se utilizó para obtener conclusiones específicas a partir de la recopilación de información sobre la planificación estratégica y su impacto en la gestión administrativa. A su vez, el método descriptivo permitió realizar un análisis detallado sobre la relación entre estos factores, proporcionando un panorama claro de la situación de la cooperativa.

El método bibliográfico fue clave para fundamentar teóricamente la investigación, ya que implicó la revisión de diversas fuentes documentales, como tesis, libros y artículos científicos. Por último, la investigación de campo facilitó la obtención de información real directamente en el entorno de la cooperativa, permitiendo contrastar los hallazgos con la realidad organizacional.

En cuanto a la recolección de datos, se aplicaron dos técnicas principales. Primero, la encuesta fue utilizada para obtener información de los socios de la cooperativa, a través de un cuestionario, lo que permitió recopilar datos actualizados sobre la gestión administrativa y su incidencia en la competitividad. En segundo lugar, se realizó una entrevista con el gerente de la cooperativa, con el propósito de profundizar en la comprensión de la situación actual de la administración y su impacto en el desempeño competitivo de la organización.

La población de estudio estuvo conformada por los 29 socios de la Cooperativa de Transporte Montecristi. Debido a que el tamaño de la población era manejable, se decidió encuestar a todos los socios, asegurando así una mayor representatividad de los resultados obtenidos. Esta decisión metodológica permitió recopilar información directa de todos los actores involucrados en la gestión de la cooperativa, lo que fortaleció la validez y fiabilidad del estudio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La siguiente matriz tiene como objetivo analizar y estructurar los principales indicadores relacionados con la gestión administrativa y su impacto en la competitividad de la Cooperativa de Transporte Montecristi. A partir de la información obtenida en la entrevista al gerente de la cooperativa, se han identificado y categorizado aspectos clave que influyen en el desempeño organizacional y en la eficiencia operativa.

Tabla 1

Entrevista al gerente de la Cooperativa de Transporte Montecristi

Indicador	Respuesta
Planificación estratégica y mejora continua	La cooperativa cuenta con un plan quinquenal que establece objetivos claros en optimización del servicio, gestión de recursos y modernización. Se realizan revisiones periódicas para adaptarse a las necesidades del mercado y de los socios.
Estructura organizativa y competitividad	La distribución eficiente de roles y responsabilidades permite una mejor coordinación operativa. Esto optimiza la toma de decisiones y facilita la respuesta ágil ante cambios en el mercado.
Toma de decisiones y factores determinantes	La toma de decisiones es colaborativa y basada en datos. Se consideran análisis de mercado, rentabilidad, normativas legales y el impacto en los socios. Se fomenta la transparencia a través del Consejo de Administración y asambleas generales.
Mecanismos de control y supervisión	Se implementan auditorías internas, supervisión de indicadores clave de rendimiento y evaluaciones periódicas. Estas medidas permiten corregir errores oportunamente y fortalecer la competitividad.
Modelo de gestión administrativa	Se emplea un modelo basado en la teoría de sistemas, permitiendo visualizar la cooperativa como un conjunto interconectado. Esto ha optimizado la eficiencia operativa y mejorado la calidad del servicio.
Principios de administración en la operatividad	Se implementan los principios de planificación, organización, dirección y control para mejorar la asignación de recursos y garantizar un servicio eficiente y sostenible.
Evaluación de la eficiencia administrativa	Se aplican metodologías como análisis FODA, encuestas de satisfacción, auditorías internas e indicadores de gestión para identificar oportunidades de mejora.
Capacitación en gestión administrativa	Se desarrollan programas de formación periódicos sobre gestión administrativa, tecnología aplicada al transporte y normativas legales, asegurando un equipo preparado y actualizado.
Digitalización de procesos administrativos	Se está invirtiendo en software de gestión, automatización de procesos y capacitación en nuevas tecnologías para reducir errores y mejorar la eficiencia.
Factores determinantes de la competitividad	La modernización de la flota, la implementación de tecnología en la gestión operativa y la mejora en el servicio al cliente son factores clave para diferenciarse y fidelizar usuarios.
Evaluación del proceso administrativo	Se analizan tiempos de respuesta en trámites, eficiencia en la asignación de rutas y cumplimiento de normativas. Se identificó la necesidad de integrar herramientas tecnológicas y reforzar la supervisión.
Estrategias de optimización administrativa	Se ha desarrollado un sistema de gestión de información que mejora la integración de áreas y la toma de decisiones. También se han fortalecido la capacitación del personal y el control financiero, además de establecer alianzas estratégicas con proveedores.

Nota. Resultados de la entrevista aplicada al gerente.

El análisis de los resultados obtenidos en la investigación sobre el proceso administrativo y su incidencia en la competitividad de la Cooperativa de Transporte Montecristi permite identificar elementos clave en la gestión organizativa y su impacto en el desempeño empresarial. En este sentido, la planificación estratégica emerge como un factor determinante, ya que establece las bases para la optimización del servicio, la gestión eficiente de recursos y la modernización operativa. Según Arteaga y Vélez (2022), la planeación estratégica en las empresas del siglo XXI es un elemento esencial para mejorar la toma de decisiones y garantizar el crecimiento sostenible de las organizaciones. En concordancia con esto, la cooperativa ha implementado un plan quinquenal que establece objetivos claros y revisiones periódicas, lo que le permite adaptarse a los cambios del mercado y fortalecer su competitividad.

Por otro lado, la organización interna y la asignación eficiente de roles han sido aspectos fundamentales para el posicionamiento competitivo de la cooperativa. La distribución clara de responsabilidades facilita la toma de decisiones ágiles y fortalece la capacidad de respuesta ante los desafíos del sector. En este sentido, Hidalgo (2022) sostiene que una estructura organizativa eficiente contribuye a la mejora del desempeño administrativo, promoviendo un ambiente de trabajo más coordinado y con mayor capacidad de adaptación a las exigencias del entorno. Asimismo, la gestión de la toma de decisiones dentro de la cooperativa refleja un enfoque basado en la transparencia y la participación, considerando análisis de mercado, rentabilidad y normativas legales vigentes, lo cual se alinea con las recomendaciones de Pérez (2022) sobre la importancia de implementar modelos administrativos centrados en el análisis de datos para la toma de decisiones estratégicas.

En cuanto a los mecanismos de control y supervisión, la cooperativa ha desarrollado un sistema basado en auditorías internas y revisiones de indicadores clave de desempeño. Este enfoque permite detectar y corregir errores a tiempo, fortaleciendo así la eficiencia operativa

y la calidad del servicio. Al respecto, Montes et al. (2021) enfatizan que la implementación de mecanismos de control eficientes es esencial para asegurar el cumplimiento de procesos administrativos y mejorar la competitividad organizacional. Del mismo modo, la integración de metodologías de evaluación, como el análisis FODA y la medición de indicadores de gestión, ha permitido identificar oportunidades de mejora y optimizar el desempeño administrativo.

Un aspecto clave identificado en los resultados es la capacitación del personal como herramienta para la mejora continua. La cooperativa ha implementado programas de formación dirigidos a sus empleados y socios, lo que ha contribuido a mejorar la gestión administrativa y fortalecer la competitividad. En línea con esto, Alva (2022) destaca que la formación constante del talento humano es un factor determinante en la calidad del servicio y el crecimiento empresarial, ya que permite a los trabajadores mantenerse actualizados en nuevas tecnologías y mejores prácticas de gestión. Además, la digitalización de los procesos administrativos ha sido señalada como un desafío clave, pero la cooperativa ha tomado medidas para superarlo mediante la inversión en software de gestión y automatización de procesos, lo que coincide con las recomendaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2022) sobre la necesidad de modernizar los sistemas administrativos en el sector transporte para mejorar la competitividad.

Finalmente, la evaluación del proceso administrativo ha evidenciado que la integración de tecnología, la modernización de la flota y la optimización del control financiero son estrategias clave para fortalecer la competitividad de la cooperativa. Según Durand y Villanueva (2021), la inversión en innovación tecnológica y la mejora de la gestión operativa son factores esenciales para la sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones en el sector transporte. En este sentido, la Cooperativa de Transporte Montecristi ha logrado avances significativos en la optimización de sus procesos, lo que le ha permitido mejorar la calidad del servicio

y diferenciarse en un mercado altamente competitivo.

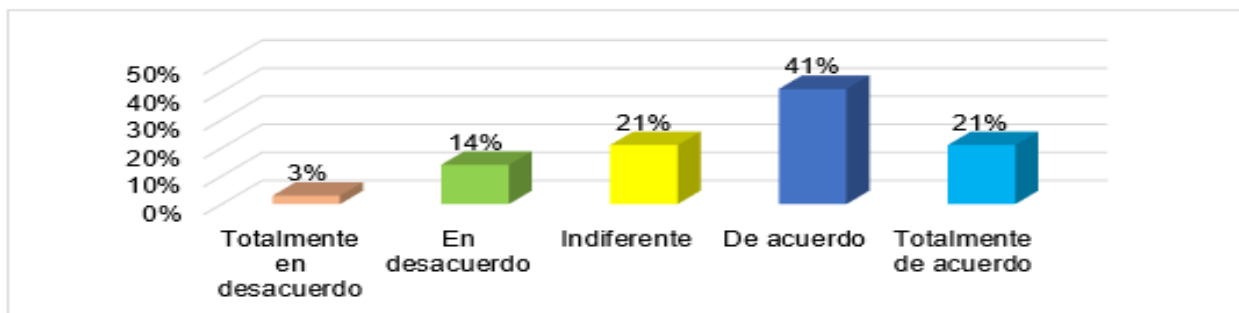
En conclusión, los resultados obtenidos reflejan que la planificación estratégica, la optimización de la estructura organizativa, la implementación de mecanismos de control y la capacitación del personal son factores determinantes en la

competitividad de la cooperativa. Asimismo, la digitalización y la modernización operativa representan desafíos clave que, una vez superados, permitirán fortalecer aún más la posición de la cooperativa en el mercado del transporte.

Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Transporte Montecristi

Figura 1

Evaluación de la administración en la cooperativa



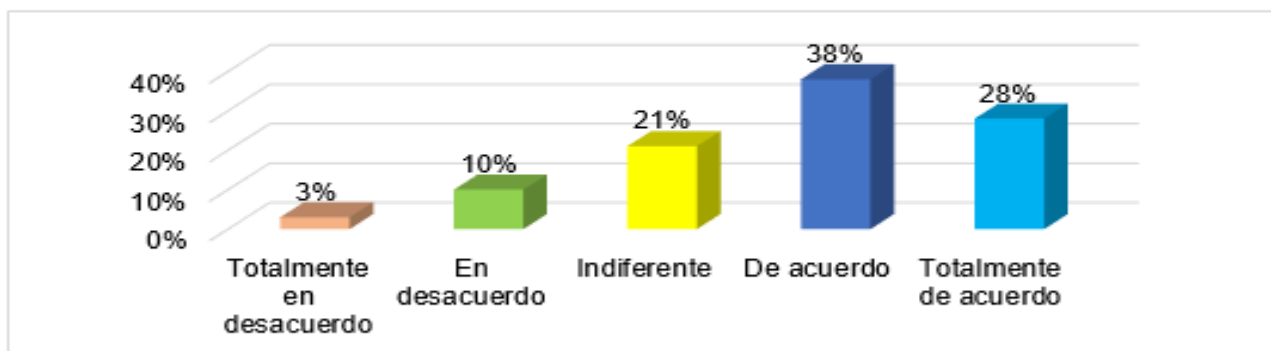
Nota. Información obtenida de los socios de la Cooperativa de Transporte Montecristi.

El 41% de los socios está de acuerdo en que la administración actual contribuye a la mejora del servicio de transporte, mientras que un 21% está totalmente de acuerdo, sumando un 62% de percepción positiva. Por otro lado, un 21% se mantiene indiferente, lo que sugiere que un sector de la cooperativa no percibe mejoras significativas. En contraste, un 14% está en desacuerdo y un 3% totalmente en desacuerdo, lo que representa un 17% de percepción negativa sobre la gestión.

Comparando con Montes et al. (2021), quienes sostienen que la administración eficiente incide en la competitividad del transporte, los resultados sugieren que la cooperativa debe seguir fortaleciendo su gestión. Asimismo, Alvia (2023) señala que la optimización administrativa impacta en la calidad del servicio, por lo que es clave continuar implementando estrategias de modernización para mejorar la percepción general de los socios.

Figura 2

Conocimiento de normas y reglamentos en la cooperativa



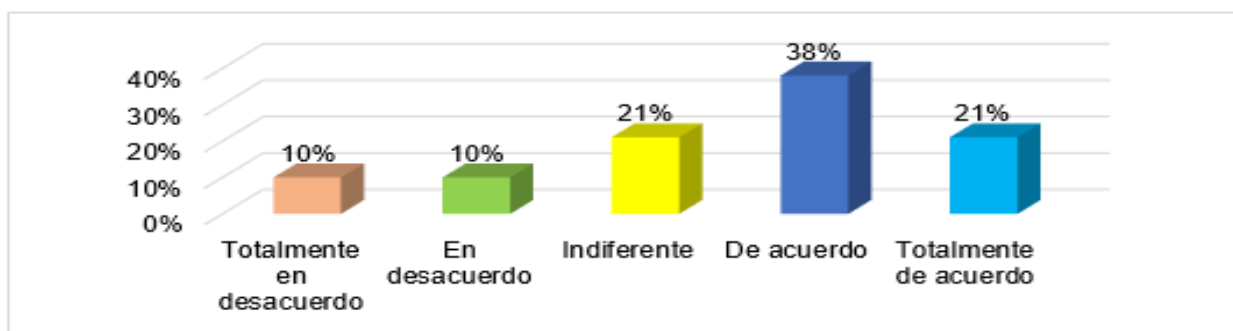
Nota. Información obtenida de los socios de la Cooperativa de Transporte Montecristi.

El 38% de los socios está de acuerdo en conocer las normas y reglamentos administrativos de la cooperativa, mientras que un 28% está totalmente de acuerdo, sumando un 66% de respuestas positivas. No obstante, un 21% se mantiene indiferente, lo que sugiere que una parte de los socios no tiene claridad sobre estas normativas. Por otro lado, un 10% está en desacuerdo y un 3% totalmente en desacuerdo, representando un 13% de desconocimiento. Según Cedeño y Rodríguez (2023), el conocimiento de la

normativa interna fortalece la transparencia y eficiencia administrativa en organizaciones cooperativas, alineándose con la necesidad de reforzar la difusión y capacitación en este ámbito. Asimismo, Pérez (2022) resalta que una gestión efectiva requiere que todos los miembros comprendan y apliquen las regulaciones, lo que indica que la cooperativa debe continuar promoviendo la socialización de sus normativas para mejorar la participación y cumplimiento interno.

Figura 3

Aplicación de teorías administrativas



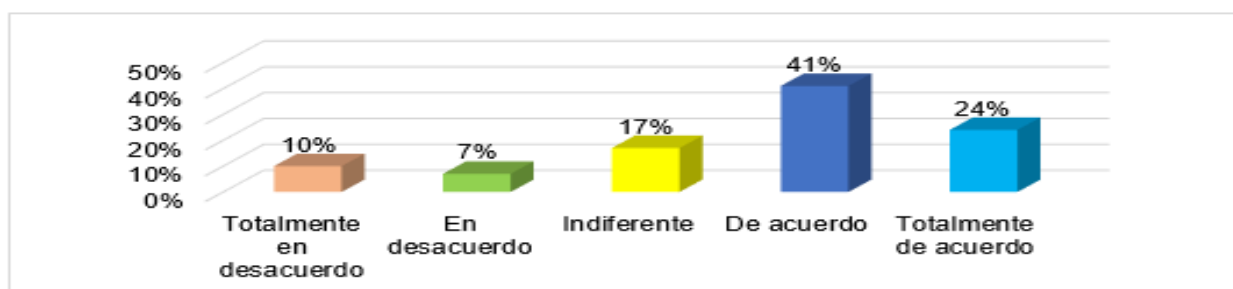
Nota. Información obtenida de los socios de la Cooperativa de Transporte Montecristi.

El 59% de los socios percibe que las teorías administrativas están correctamente aplicadas en la cooperativa, con un 38% de acuerdo y un 21% totalmente de acuerdo. Sin embargo, un 21% se mantiene indiferente, lo que sugiere que algunos miembros no tienen suficiente información sobre su aplicación. Por otro lado, un 20% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que indica oportunidades de mejora en la implementación de principios administrativos. Según Montes et al. (2021), una

gestión administrativa efectiva basada en teorías bien aplicadas optimiza la toma de decisiones y fortalece la competitividad organizacional. Asimismo, Pérez (2022) destaca que la adecuada aplicación de modelos administrativos mejora la operatividad y sostenibilidad de las cooperativas, lo que sugiere que la cooperativa debe reforzar la capacitación y supervisión para garantizar una implementación más uniforme de las estrategias de gestión.

Figura 4

Evaluación de la comunicación interna en la cooperativa



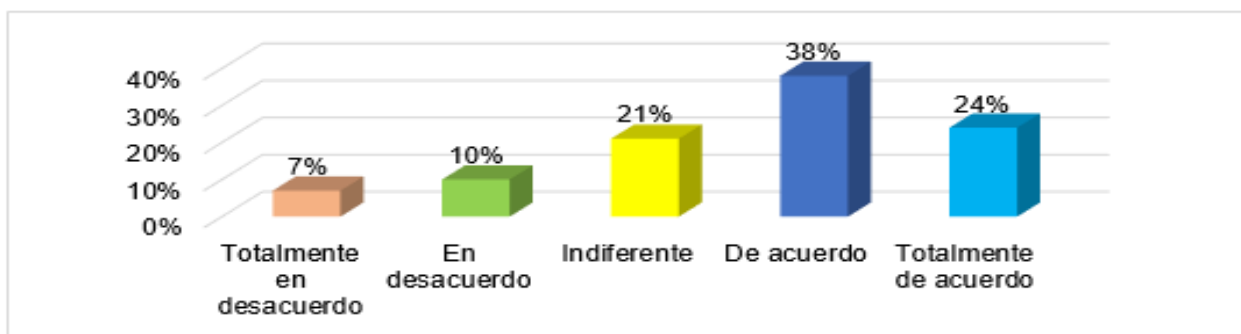
Nota. Información obtenida de los socios de la Cooperativa de Transporte Montecristi.

El 41% de los socios está de acuerdo en que la comunicación entre socios y administración es fluida y eficiente, mientras que el 24% está totalmente de acuerdo, lo que indica que la mayoría percibe una comunicación adecuada dentro de la cooperativa. Sin embargo, el 17% se mantiene indiferente, lo que sugiere que no todos los socios se sienten completamente involucrados en los procesos comunicativos. Por otro lado, un 7% está en desacuerdo y un 10% totalmente en desacuerdo, lo que evidencia que aún existen deficiencias en la transmisión de

información. Estudios como el de Abanto (2021) resaltan que una comunicación efectiva dentro de las organizaciones es clave para optimizar la gestión y fortalecer la competitividad. Asimismo, Durand y Villanueva (2021) afirman que la fluidez en la comunicación contribuye a la toma de decisiones estratégicas y al fortalecimiento del compromiso de los miembros, lo que sugiere la necesidad de reforzar los canales internos para mejorar la interacción y transparencia en la cooperativa.

Figura 5

Evaluación de la competitividad de la cooperativa



Nota. Información obtenida de los socios de la Cooperativa de Transporte Montecristi.

El 38% de los socios está de acuerdo en que la cooperativa tiene una posición competitiva en el mercado, mientras que el 24% está totalmente de acuerdo, lo que indica que la mayoría percibe una buena competitividad. Sin embargo, un 21% se mantiene indiferente, lo que sugiere que algunos socios no tienen claridad sobre la situación competitiva de la cooperativa. Por otro lado, un 10% está en desacuerdo y un 7% totalmente en desacuerdo, lo que evidencia que aún existen aspectos por mejorar.

Según Alonso y Chávez (2021), la competitividad de una organización depende en gran medida de la planificación estratégica y la modernización de sus procesos administrativos. De manera similar, Montes et al. (2021) destacan que la competitividad de una cooperativa de transporte se ve influenciada por la eficiencia operativa y la calidad del servicio. En este contexto, la cooperativa debe fortalecer sus estrategias para

consolidar su ventaja en el mercado y mejorar su percepción entre los socios.

CONCLUSIONES

El estudio determinó que una gestión administrativa eficiente fortalece la competitividad de la Cooperativa de Transporte Montecristi. La correcta planificación, organización y optimización de recursos contribuyen a mejorar la calidad del servicio, permitiendo a la cooperativa adaptarse a las demandas del mercado y diferenciarse de la competencia.

Se identificó que, aunque un porcentaje significativo de socios percibe la correcta aplicación de los principios administrativos, todavía existe un nivel de desconocimiento sobre las normativas y reglamentos internos. Esto evidencia la necesidad de fortalecer la

capacitación y la difusión de los lineamientos administrativos para mejorar el cumplimiento y la eficiencia en la gestión.

Los resultados reflejaron que una comunicación fluida entre la administración y los socios incide positivamente en la competitividad de la cooperativa. Sin embargo, persisten oportunidades de mejora para garantizar que todos los socios participen activamente en la toma de decisiones estratégicas, promoviendo una gestión más inclusiva y eficiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto, P. M. (2021). *Procesos administrativos y su influencia en la gestión de la Municipalidad provincial de San Pablo, Cajamarca 2019*. Obtenido de [Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales, Universidad Alas Peruanas]: https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10153/Tesis_ProcesosAdministrativos_Gesti%C3%B3n.Municipio_San%20Pablo_Cajamarca.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alonso, D., & Chavez, M. (2021). *Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala*. Obtenido de Cumbres, 7(1), 21-34: <https://investigacion.utmachala.edu.ec/revistas/index.php/Cumbres/article/view/529>
- Alva, F. A. (2022). *Gestión del talento humano y calidad de servicio en Caja Piura – 2022*. Obtenido de Sapienza: Revista Internacional de Estudios Interdisciplinarios , 3 (2), 802–815: <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i2.407>
- Alvia, N. (2023). *Proceso administrativo y su incidencia en el alcance de los objetivos de la Cooperativa de Taxi Rómulo Santana del Cantón Montecristi*. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal del Sur de Manabí]: <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/5645>
- Anrango, T. A., & Barahona, G. E. (2023). *Análisis de la gestión del talento humano y su incidencia en la competitividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mujeres Unidas Ltda. de la ciudad de Ibarra*. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica del Norte]: <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/13999>
- Arteaga, M. F., & Vélez, J. M. (2022). *Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI*. Obtenido de Open Journal Systems: <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3567/0>
- Aquilla, P. J. (2022). *El proceso administrativo en el sistema organizacional en la empresa “SEGUVID” Ambato – Ecuador*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10506/1/Aquilla%20Paredes%2C%20J.%20%282023%29.%20El%20proceso%20administrativo%20en%20el%20sistema%20organizacional%20en%20la%20empresa%20SEGUVID%20Ambato%20-%20Ecuador.pdf>
- Barrera, M. B., & Guiza, G. F. (2020). *Importancia de la planeación financiera como herramienta de gestión para la sostenibilidad y crecimiento empresarial de las pyme*. Obtenido de Universidad Libre: <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/18492>
- Beltran, N. (2024). *Diseño de un modelo del subsistema de planeación, reclutamiento y selección del personal en el sector salud de la ciudad de Ibagué*. Obtenido de [Tesis, Universidad Cooperativa de Colombia]: <https://hdl.handle.net/20.500.12494/55345>
- Brito, F. (08 de septiembre de 2023). *Organización en el proceso administrativo: conceptos, principios y tipos. 1/2*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/organizaci%C3%B3n-en-el-proceso-administrativo-conceptos-principios-brito/?originalSubdomain=es>

- Cano, P. C. (2020). *La Administración y el Proceso Administrativo*. Obtenido de [Proyecto Educativo Institucional, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano].
- Cañarte, P. C. (2023). *Gestión administrativa y su incidencia en la competitividad de las microempresas de restaurantes de la ciudad de Jipijapa*. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal del Sur de Manabí]: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/5183>
- Cedeño, G. E., & Rodríguez, N. R. (09 de enero de 2023). *Proceso administrativo y su incidencia en el fortalecimiento institucional de la Unidad Educativa "21 de Mayo"*. Obtenido de Revista Científica Y Arbitrada De Ciencias Sociales Y Trabajo Social: Tejedora. ISSN: 2697-3626, 6(11), 173–187: <https://publicacionescd.uleam.edu.ec/index.php/tejedora/article/view/481>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2022). *El transporte en América Latina: desafíos y oportunidades*.
- Durand, A. J., & Villanueva, J. A. (2021). *Gestión empresarial y su incidencia en la competitividad de las mypes del sector textil en la ciudad de Chiclayo*. Obtenido de ORIZONTE MPRESARIAL, 8(1), 272–285: <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1630>
- Foro Económico Mundial. (30 de abril de 2023). *El Informe sobre el Futuro del Empleo 2023*. Obtenido de <https://es.weforum.org/>
- Hidalgo, H. B. (2022). *Gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del desempeño laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Eloy Alfaro, del cantón Chone, Provincia de Manabí*. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal del Sur de Manabí]: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4677>
- Montes, J. E., Comas, R., Álvarez, S. d., & Silva, R. (2021). *La incidencia del plan estratégico en la gestión administrativa. Caso Cooperativa de Transporte Ventanas*. Obtenido de Universidad Y Sociedad, 13(S3), 430–436: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2501>
- Pérez, E. Y. (2022). *Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la Empresa Comunitaria de Acueducto de Rio de Oro Administración Pública Cooperativa*. Obtenido de [Tesis, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña]: <https://repositorioinstitucional.ufpso.edu.co/xmlui/handle/20.500.14167/2984>