



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE GRADUACIÓN

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA
GESTIÓN DE PELICAN EXPRESS; UNA DIVISIÓN DE
ACOGRUMASAL, DE R.L.**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PRESENTADO POR:

Licda. Lesly Ayline Mira Medina.

Lic. Joshua André Vela Bonilla.

Licda. Yancy Brendalí Villanueva De Castro.

SANTA TECLA, JUNIO DE 2024



**Universidad Técnica
Latinoamericana**

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

ING. ROSENDO MAURICIO SERMEÑO PALACIOS

RECTOR

ING. FRANCISCO ALFREDO CARRILLO LARREYNAGA

VICE-RECTOR

ING. ROOSELVET ADOLFO OSORIO

SECRETARIO GENERAL

LIC. CARLOS ALBERTO COCA MUÑOZ

FISCAL

ING. MAURICIO ANTONIO AGUIRRE ORELLANA

DECANO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA

ING. RENÉ EDUARDO CUÉLLAR FIGUEROA

DIRECTOR DE ESCUELA DE INGENIERÍA ELÉCTRICA

SANTA TECLA, JUNIO DE 2024



ASESOR

Licda. Lilian Melgar de Arévalo.

JURADO EVALUADOR

Licda. Jeny Xiomara Reynado Rivas

Lic. Ulises Salazar Flores

SANTA TECLA, JUNIO DE 2024

UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ACTA DE CALIFICACIÓN DE
DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

No. TRES MIL CUATROCIENTOS TREINTA Y TRES

A las ocho horas y treinta minutos, del sábado veintidós de febrero de dos mil veinticinco. Reunidos los Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación presentado por JOSHUA ANDRE VELA BONILLA en el salón de sesiones de la UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA. Se procedió:

PRIMERO: Que habiendo analizado el Trabajo de Graduación titulado:

"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION DE PELICAN EXPRESS; UNA DIVISION DE ACOGRUMASAL, DE R.L."

Se dio por aprobada, la parte escrita.

SEGUNDO: Que, con base a dicha aprobación de la parte escrita, se procedió a instalar la respectiva defensa oral del trabajo.

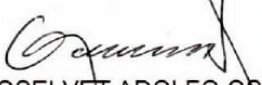
De conformidad a los resultados en dicha defensa, este Tribunal Examinador acuerda dar por APROBADA, con una calificación de *OCHO PUNTO CERO (8,0)*, el Trabajo de Graduación presentado por el alumno arriba detallado, obteniendo a partir de esta fecha su calidad de: LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

No habiendo más que hacer constar, damos por terminada el acta que firmamos.

LCDA. SANDRA NOHEMY HENRIQUEZ HENRIQUEZ


LCDA. JENY XIOMARA REYNADO RIVAS


LIC. ULISES SALAZAR FLORES


ING. ROOSELVEY ADOLFO OSORIO
SECRETARIO GENERAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ACTA DE CALIFICACIÓN DE
DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

No. TRES MIL CUATROCIENTOS TREINTA Y UNO

A las ocho horas y treinta minutos, del sábado veintidós de febrero de dos mil veinticinco. Reunidos los Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación presentado por LESLYE AYLINE MIRA MEDINA en el salón de sesiones de la UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA. Se procedió:

PRIMERO: Que habiendo analizado el Trabajo de Graduación titulado:

"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION DE PELICAN EXPRESS; UNA DIVISION DE ACOGRUMASAL, DE R.L."

Se dio por aprobada, la parte escrita.

SEGUNDO: Que, con base a dicha aprobación de la parte escrita, se procedió a instalar la respectiva defensa oral del trabajo.

De conformidad a los resultados en dicha defensa, este Tribunal Examinador acuerda dar por APROBADA, con una calificación de ~~OCHO PUNTO CERO~~ (8.0), el Trabajo de Graduación presentado por la alumna arriba detallada, obteniendo a partir de esta fecha su calidad de: LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

No habiendo más que hacer constar, damos por terminada el acta que firmamos.

LCDA. SANDRA NOHEMY HENRIQUEZ HENRIQUEZ


LCDA. JENY XIOMARA REYNADO RIVAS


LIC. ULISES SALAZAR FLORES


ING. ROOSELVEY ADOLFO OSORIO
SECRETARIO GENERAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ACTA DE CALIFICACIÓN DE
DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

No. TRES MIL CUATROCIENTOS TREINTA Y DOS

A las ocho horas y treinta minutos, del sábado veintidós de febrero de dos mil veinticinco. Reunidos los Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación presentado por YANCI BRENDALI VILLANUEVA DE CASTRO en el salón de sesiones de la UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA. Se procedió:

PRIMERO: Que habiendo analizado el Trabajo de Graduación titulado:

**"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION DE
PELICAN EXPRESS; UNA DIVISION DE ACOGRUMASAL, DE R.L."**

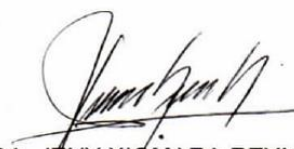
Se dio por aprobada, la parte escrita.

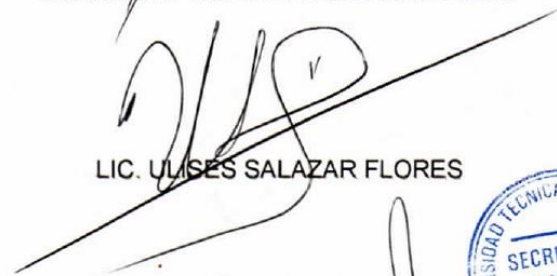
SEGUNDO: Que, con base a dicha aprobación de la parte escrita, se procedió a instalar la respectiva defensa oral del trabajo.

De conformidad a los resultados en dicha defensa, este Tribunal Examinador acuerda dar por APROBADA, con una calificación de SIETE PUNTO OCHO (7,8), el Trabajo de Graduación presentado por la alumna arriba detallada, obteniendo a partir de esta fecha su calidad de: LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

No habiendo más que hacer constar, damos por terminada el acta que firmamos.

LCDA. SANDRA NOHEMY HENRIQUEZ HENRIQUEZ


LCDA. JENY XIOMARA REYNADO RIVAS


LIC. ULISES SALAZAR FLORES


ING. ROOSELVEY ADOLFO OSORIO
SECRETARIO GENERAL



Tabla de contenido

CAPITULO I.....	12
PROBLEMA DE LA INVESTIGACION	12
1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 Descripción del problema.....	13
1.2 Formulación.....	15
1.3 Delimitación del problema	17
1.3.1 Espacio	17
1.3.2 Tiempo.....	17
1.4 Importancia de la investigación	18
1.5 Justificación.....	18
1.6 Alcances del proyecto	19
1.7 Limitaciones	19
2.OBJETIVOS.....	20
2.1 Objetivo General.....	20
2.2 Objetivo especifico	20
CAPITULO II	20
2.MARCO TEORICO DE REFERENCIA.....	20
2.1 MARCO HISTÓRICO.....	20

2.1.1 Origen de la administración.....	20
2.1.2 Origen del proceso administrativo	21
2.1.3 Antecedentes de empresa de mensajería.	22
2.1.4 Antecedentes de la empresa Pelican Express.	23
2.2 MARCO TEORICO	25
2.2.1 Definición de gestión administrativa	25
2.2.2 Proceso administrativo según Fayol.	25
2.2.2.1 Etapas del proceso administrativo.....	25
2.2.3Planeacion.....	26
2.2.3.1 Planeación estratégica	27
2.2.3.2 Herramientas universales para construir estrategias	28
2.3. Marco legal.....	30
2.3.2 Contratistas y subcontratistas	31
2.3.3 INSAFOCOOP.	32
2.3.4 Leyes en cuanto Outsourcing.....	35
2.3.5 Ley reguladora de la tercerización del empleo.	36
CAPITULO III	37
3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION Y RESULTADOS	37
3.1 Tipo de investigación	37

3.2 Población y muestra	39
3.2.1 Población a investigar.	39
3.2.2 Determinación del tamaño de la muestra	39
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	40
3.3.1 Técnica utilizada	40
3.3.2 Descripción de instrumento	40
3.3.3 Técnicas para procesar información:.....	41
CAPITULO IV	42
PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO.....	42
4.1 Planteamiento de la propuesta plan estratégico de gestión para Pelican express	42
4.2 Diagnostico estratégico	42
4.2.1 Análisis FODA sobre el Servicio de Mensajería de Pelican Express	42
4.2.2 Direccionamiento estratégico	44
Nueva Misión	44
Nueva visión	45
Valores corporativos	45
4.2.3 Propuesta Estrategia, táctica y acciones para mejora de gestión de la empresa Pelican Express	46
4.2.3.4 Propuesta estrategia, tácticas, presupuesto	46

4.2.3.4.1 Presupuesto anual como soporte del plan estratégico y gestión	50
4.2.3.5 Propuesta de ordenamiento de funciones que mejoren la estructura organizacional.	51
INFORMACIÓN GENERAL DE PUESTOS	59
1. FUNCIONES PRINCIPALES PASO A PASO	59
CAPITULO V	61
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
5.1 Conclusiones.....	61
5.2 Recomendaciones	62
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	65
GLOSARIO	67
ANEXOS	70
1. <u>Figura 1</u> Empresas de mensajería más usadas en los últimos 6 meses.	80
2. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios de mensajería de esas empresas?	82
Figura 2 Tiempo que los clientes han utilizado los servicios de mensajería de las empresas con las que trabajan actualmente	82
3. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de envío de documentos?	83
Figura 3 Frecuencia de envío de documentos	83
Figura 4 Medio de preferencia para solicitar servicios de mensajería.....	84

Figura 5 Net Prometer Score Sector de mensajería	86
Figura 5.A Satisfacción sobre el precio de servicios de mensajería	87
6. ¿Está de acuerdo con el tarifario que se proporciona de acorde a la zona del método de envío que utiliza?	88
Figura 6. Satisfacción sobre el precio de servicios de mensajería.....	88
Análisis:.....	88
Figura 7. Probabilidad de recomendación de Pelican express	90
Figura 8. Experiencia con chatbot de los clientes	91
Figura 9. Calificación de los clientes a su experiencia con chatbot de servicio al cliente.....	92
Figura 10. Retroalimentación de clientes área de mejora Pelican Express	93
Anexo 10. Misión Actual	95
Visión Actual.....	95
PREGUNTAS	96
1. Años laborando en la empresa.....	96
2. Misión	96
3. Propósito.....	96
4. Diferenciación	96
5. Funciones	96

6.	Objetivos	96
7.	Áreas de mejora	96
8.	Necesidades de capacitación	96

INDICE DE TABLAS

1.	Formulación de la problemática de la empresa	13
2.	Resumen de competidores	46
3.	Cartera de clientes externos	93
4.	Cartera de clientes internos	95
5.	Resumen entrevista de colaboradores	98

AGRADECIMIENTOS

Leslye Mira

A DIOS: Por haberme otorgado esta gran oportunidad de vivir, por asistir y ser mi fortaleza en cada uno de los obstáculos que he afrontado y, sobre todo, mi mayor gratitud por obsequiarme la mejor de las familias.

A MIS PADRES: Por formarme y encaminarme a través del sendero que me permita crecer como persona, por el amor y el cariño que día a día nos entregan de manera abundante e incondicional, por sus oraciones y palabras de aliento imprescindibles para llegar hasta donde hoy, y por encontrar en ustedes a dos personas que con seguridad puedo afirmar son magníficas e inigualables.

Yancy Villanueva

Antes que todo, agradezco a Dios por darme siempre fuerzas para continuar, por guiarme en el camino de lo prudente y darme sabiduría cada día.

Gracias a mis padres y esposo por ser los principales promotores de mis sueños, gracias a ellos por confiar y creer en mí, agradezco grandemente a mi madre por estar dispuesta a acompañarme en cada larga y agotadora noche de estudio, de igual manera me siento agradecida porque mi hija ha sido un motivo para seguir adelante siendo un pilar en mi vida para agarrar fuerzas.

Gracias a Dios por este nuevo triunfo, gracias a todas las personas que me apoyaron y creyeron en la realización de esta tesis.

Joshua Vela

En primer lugar, le agradezco a Dios y mi familia por su amor incondicional y su apoyo moral. Su fe en mí, incluso en los momentos más difíciles, ha sido el pilar de este logro, a mis padres Walter Vela y Sujey de Vela que me apoyaron económicamente durante la carrera y este proceso de graduación, a mi hermano Ángel Vela que siempre me han brindado su apoyo incondicional para poder cumplir todos mis objetivos personales y académicos. Ellos son los que me han impulsado siempre a perseguir mis metas y nunca abandonarlas, también quiero agradecer a mi tía Reyna Camacho que gracias a su apoyo económico pude continuar con este proceso de trabajo de graduación, también agradecer a mi sobrina Valentina Vela por que ella fue un motivo más para seguir adelante y no rendirme.

En segundo lugar, agradecer a mis compañeras de trabajo de graduación Leslye Mira y Yancy Villanueva, que gracias a su dedicación y esfuerzo en conjunto pudimos lograr la meta de culminar esta etapa.

En tercer lugar, le agradezco muy profundamente a la licenciada Lilian Melgar por su dedicación y paciencia, en sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada.

En cuarto lugar, a mis docentes que han sido parte de mi camino universitario, y a todos ellos les quiero agradecer por transmitirme los conocimientos necesarios para hoy poder estar aquí.

En quinto lugar, agradecerles a todos mis compañeros los cuales muchos de ellos se han convertido en mis amigos. Gracias por las horas compartidas, los trabajos realizados en conjunto e historias vividas.

INTRODUCCION

Los impactos económicos en las empresas desde inicios de la pandemia COVID-19, han puesto de manifestó problemas preexistentes como la fragilidad en el ámbito organizacional, financiero, ausencia de planes y seguimiento de estos. Sin distinción de tamaño de empresa ni de giro del negocio, empresarios a nivel mundial han tenido que reinventarse, reenfocar sus esfuerzos y buscar nuevos medios de subsistencia.

En El Salvador siendo una economía dolarizada atraviesa según el Fondo Monetario Internacional una desaceleración económica, esperando una tasa de crecimiento para 2025 inferior al 3% (Pastran, 2024) , pese a eso sectores como construcción y servicios continúan aportando al producto interno bruto. En base lo anterior servicios de mensajería y delivery son sectores que han sido beneficiados en medio de la desaceleración económica y continúan en auge debido a los nuevos hábitos que los consumidores adoptaron durante las cuarentenas y transcurso de la pandemia de coronavirus, a continuación, se presenta un trabajo de tesis que pretende apoyar la empresa de servicios de mensajería Pelican Express construyendo un plan estratégico para mejorar su gestión empresarial.

En el primer capítulo del documento denominado Problema de la investigación se expone la problemática actual por la que atraviesa la empresa salvadoreña de servicios Pelican Express, la cual posee más de 5 años de presencia en el mercado de mensajería en moto, su planilla cuenta con un alto porcentaje de colaboradores que de forma empírica han desarrollado sus operaciones bajo una organización espontánea y poco formal. A la vez, en este apartado se describirán las fragilidades a nivel organizacional, financiero, recursos humanos y de planificación que la empresa

necesita fortalecer para dar un nuevo rumbo a su gestión administrativa, abonando a su sostenibilidad en el tiempo.

El segundo capítulo denominado marco teórico conceptual se muestra conceptos como administración, gestión estratégica, diagnóstico organizacional, entre otros de carácter legal que dan soporte al documento, así también se muestran artículos de las respectivas leyes y normativas salvadoreñas que deben ser acatadas por la empresa en el desempeño de sus funciones.

Después, el apartado tercero contiene la metodología de la investigación para mostrar y desglosar las diferentes poblaciones que han servido de consulta, la muestra que se obtuvo para hacer el estudio, incluyendo la descripción de cada instrumento de recolección de la información: encuestas, entrevistas a colaboradores y clientes de la empresa, fuentes bibliográficas y sitios web que se consultaron para analizar el entorno competitivo.

El cuarto apartado contiene la propuesta de plan estratégico basado en todos los hallazgos de la investigación y las necesidades de crecimiento en ventas que tiene la compañía.

Este documento finaliza con la exposición de las principales conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Grupo Marítimo reúne a un conjunto de empresas que brindan servicios desde hace más de 50 años de terminales de transporte y contratistas marítimos, además ofrece servicios desde hace muchos años como Ship Chandler es decir distribuidor minorista que se especializa en suministros o equipos para barcos, conocidos como tiendas de barcos o buques.

Con la necesidad de mantener el bienestar de sus colaboradores el grupo funda una cooperativa de ahorro y préstamo para todos sus empleados cuya razón social es ACOGRUMASAL de RL¹. asociación que brinda créditos únicamente a los empleados pertenecientes a Grupo Marítimo. Desde antes del inicio de la pandemia que afecto el mundo entero la cooperativa tenía la visión de poner a trabajar el capital e invertir los ahorros de sus asociados , estudiaron el mercado y deciden formar parte de la oferta de servicios de mensajería.

Pelican Express (Acogrumasal.wixsite, 2019), micro empresa que nace desde el 2019 para brindar servicios de mensajería en motocicletas en el área metropolitana de la capital salvadoreña nace con tres importantes servicios: trámites bancarios, envío de correspondencia y soporte documental.

¹ Asociación cooperativa de ahorro, crédito, consumo y comercialización del grupo marítimo de El Salvador de responsabilidad limitada.

Durante el año 2023 ha manifestado necesidad de revertir tendencias de estancamiento en sus transacciones comerciales, por lo que se hace urgente exponer su situación problemática que la aquejan en busca de posibles soluciones estratégicas que mejoren su gestión empresarial.

Es importante hacer notar que esta empresa estando formalmente constituida por separado de ACOGRUMASAL de R.L, sin embargo, es foco de atención para la cooperativa en su intento por diversificarse para brindar servicios e incrementar las ganancias de sus afiliados. A continuación, se expondrán de forma temáticas aspectos relevantes que se cree están llevando a la empresa a tener cada vez menos ingresos.

Un aspecto relevante es que pese a la trayectoria empresarial al consultar al personal en diferentes niveles de la empresa no poseen de forma escrita su misión, visión y tampoco la saben describir de forma clara y coherente según sus propios criterios.

1.1 Descripción del problema.

En sus inicios sus fundadores previeron que la empresa tendrá la demanda adecuada para funcionar debido al alza de necesidad de servicios de mensajería que se manifestó en los inicios de la pandemia por COVID 19, y es así como el interés de los asociados de la cooperativa de empleados de Acogrumasal de RL realizaron contrataciones de personal en forma rápida y práctica, buscaron la personería jurídica que garantizara la operación de la compacta estructura. Esta rapidez con que la cooperativa de empleados de Grupo Marítimo actúa para armar el equipo de trabajo dejo muchos vacíos en la definición de mandos y funciones pues quedan únicamente definidas empíricamente, al mismo tiempo se nota una organización débil. Al conversar con el personal manifiestan problemas de comunicación, desmotivación y organización, ya que al ser

pocos les toca hacer multitareas. La empresa opera de manera empírica y pese a su breve trayectoria, han tenido que crear sus propios procesos adaptándose a la nula tecnología que se ocupa en la operación diaria, ejemplo: si bien es cierto existen tareas como facturación, cobros se realizan de forma empírica, no hay monitoreo GPS del personal ni la paquetería, elementos que son usuales en la competencia.

Pelican Express tiene la ventaja de tener su propia organización y estructura operativa lo que permite estar enfocada en sus objetivos propios, pero al mismo tiempo tiene menos recursos que otras empresas de Grupo Marítimo y a simple vista se nota que no poseen claridad entre sus colaboradores de la misión y visión a largo plazo lo que resta en el compromiso y claridad de los pasos a seguir para convertirse en una empresa que brinde servicios personalizados a toda la república de El Salvador contribuyendo al desarrollo de soluciones logísticas de su clientela.

Otro de los problemas que se observan es el estancamiento de las ventas que tiene desmotivado al equipo de trabajo, ellos manifiestan que se debe a que la cartera de clientes es pequeña, mencionan que la fecha cuenta con 7 clientes externos y 10 clientes que forman parte del mismo grupo empresarial al que pertenece, y que en los últimos años no ha logrado ampliar el número de clientes, los ingresos logran cubrir con mucho esfuerzo el gasto de la operación lo pone en riesgo económico a sus inversionistas los cuales no están viendo el retorno del dinero invertido, lo anterior también provoca presión a sus colaboradores, mayores exigencias, creando angustia e incertidumbre en sus colaboradores que dependen de sus empleados para subsistir.

Formulación del problema.

Tabla 1. Descripción de la problemática de la empresa

Formulación del problema.	
CAUSAS	CONSECUENCIAS
Falta de controles	No existe ninguna herramienta en la que se lleve un seguimiento al control de la calidad en el servicio al cliente, por tanto, no se conoce que aspectos urge mejorar.
Falta de formalidad y claridad de la organización y funciones de puestos de trabajo	El equipo se organiza espontáneamente repartiéndose las diversas tareas administrativas y operativas que surgen en el día.
Ausencia de estrategia comercial.	Los colaboradores no tienen clara la meta de ventas a lograr diaria ni mensual, así como tampoco tienen idea de la forma de cómo conseguir los objetivos que la empresa necesita lograr.
Ausencia de Plan estratégico	Al no tener clara misión y visión también se dificulta la claridad del plan estratégico que contribuya a lograr expandir los o servicios personalizados a toda la república de El Salvador contribuyendo al desarrollo de soluciones logísticas.

Nota Fuente: *Elaboración propia.*

1.2 Formulación

En este apartado se presentan preguntas que ayudarán a formular y diseñar la investigación.

¿De qué manera la propuesta de un plan estratégico contribuirá a mejorar los resultados de gestión de la empresa de outsourcing de mensajería Pelican Express?

¿Cuál es la evaluación actual del entorno interno y externo de Pelican Express?

¿Cómo construir una nueva identidad y propósito que de coherencia y genere compromiso entre los miembros de la organización?

¿Cuál es el presupuesto para llevar a cabo el plan estratégico de Pelican express?

1.3 Delimitación del problema

1.3.1 Espacio

La investigación se realizará en el mismo lugar donde Pelican Express opera y es justo donde el Grupo Marítimo tiene sus oficinas centrales en San Salvador, capital de El Salvador, exactamente están ubicadas en 79 av. Sur y calle Cuscatlán edificio plaza cristal local 2-11 colonia escalón, San Salvador.

Figura 1.

Mapa de Ubicación de La empresa Pelican Express



Nota: Pelican Express (Google Maps, 2024)

1.3.2 Tiempo

El intervalo de tiempo de la información que se manejó para la investigación está comprendido entre 2019 año de fundación de la empresa y agosto 2024 mes donde se finalizó el documento.

1.4 Importancia de la investigación

La investigación arroja elementos importantes para establecer un plan estratégico de gestión que cuenta con las acciones concretas que la empresa debe decidir implementar a fin de mantener la continuidad de esta fuente de trabajo, revertir la tendencia de las ventas, tener claros sus objetivos, misión y visión, establecer nuevas formas de robustecer la cartera de clientes actuales y potenciales. El control y el cumplimiento de las actividades, funciones y responsabilidades del personal son áreas claves que la propuesta de plan estratégico abarcará para mejorar la efectividad de los esfuerzos de cada miembro de la empresa en el área de entrega de mensajería logrando de esta manera conservar empleados comprometidos, motivados de trabajar para Pelican Express manteniendo estabilidad laboral que impulsará a la empresa al logro de resultados.

1.5 Justificación

La mensajería para las empresas posee relevancia en la medida que la rapidez, la privacidad y calidad de las entregas se vuelven importantes para una correcta comunicación de una organización. Desde el punto de vista económico delegar a outsourcing servicios operativos como la mensajería constituye para una empresa reducción de costos económicos de carga laboral lo que vuelve atractivo fortalecer a una empresa que posee este giro de negocio. Esta investigación descubre oportunidades y fortalezas de la empresa salvadoreña dedicada a mensajería y manejo de documentos Pelican Express, así como las amenazas y las debilidades que debe superar, se estudian cada una de ellas con el fin de brindar aporte y mejorar la gestión administrativa. Una justificación de peso es sacar de largo las ventas, mejorando la situación económica de la empresa, la segunda sería como fidelizar de una mejor forma la relación con los clientes existentes que se

encuentran a la fecha ubicados en la zona metropolitana, a lo anterior descrito esta también la intención social que la empresa sea un modelo empresarial por seguir y sirva a la sociedad sobre todo a nuevas empresas que están por emprender en el rubro del outsourcing de mensajería. Existe una fuerte oportunidad de crear a través del servicio personalizado de mensajería el desarrollo de soluciones logísticas a su clientela.

1.6 Alcances del proyecto

Al final de la investigación se genera un documento que contiene la propuesta del plan estratégico de gestión para Pelican Express que posee entre otros elementos las estrategias clave que deben tomar en cuenta para ejecutar las nuevas acciones. Al mismo tiempo se muestra propuesta para cambio en su identidad y propósito que de coherencia y originalidad a la marca de la empresa y promuevan un equipo exitoso, sobre todo apoyar con una guía el cumplimiento de las expectativas de mejora en el alcance las metas de ventas, acciones que hagan que incremente su cartera de clientes, manteniendo las fuentes de empleo actuales.

1.7 Limitaciones

- Algunos de los encuestados no dispuestos a cooperar para resolver las encuestas, argumentando falta de tiempo o mostrando desinterés al no obtener ningún beneficio inmediato.
- La falta de datos disponibles por no tener registros de resultados históricos que sirvan para argumentar una tendencia importante.

- El acceso básico a la información financiera de resultados de la empresa, sin autorización para compartirse en este documento solo se verán para fines de enfoque del grupo por confidencialidad, por lo que la estimación del presupuesto que contiene el documento es una propuesta que deberá evaluar la empresa y está basada en información elaborada por el equipo de tesis sin poder construir indicadores de factibilidad.

2.OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta de plan estratégico para mejorar los resultados de gestión administrativa de Pelican Express.

2.2 Objetivo específico

- Definir identidad y propósito que de esencia y guíen a la empresa en su toma de decisiones.
- Proponer estrategias comerciales que mejoren la gestión de captación de nuevos clientes.
- Estimar de los recursos que se van a destinar para llevar a cabo el plan estratégico.
- Proponer un manual de organización y funciones de sus colaboradores que mejora la estructura organizacional.

CAPITULO II

2.MARCO TEORICO DE REFERENCIA.

2.1 MARCO HISTÓRICO

2.1.1 Origen de la administración

La administración se puede entender como un proceso que permite planificar y organizar los recursos y actividades privadas o públicas.

Se comienza a hablar de administración con mayor énfasis en el siglo XX debido a la Revolución industrial, sin embargo, ha existido y estado presente desde las civilizaciones antiguas como los Sumerios que realizaban actividades administrativas donde distribuían alimentos y utensilios o en el feudalismo romano donde la organización de las tierras y la renta se dio entre elite y vasallos.

Max Weber ²propuso una jerarquía centralizada en el proceso administrativo su frase famosa es “El poder se ejemplifica principalmente en las organizaciones mediante el proceso de control”, luego aparecieron teorías que poco a poco contribuyeron a mejorar métodos, tiempo y recursos de las organizaciones.

2.1.2 Origen del proceso administrativo

Fayol ³se convierte en pionero de la teoría clásica y de su obra Administración Industrial y general, es considerado junto con Taylor uno de los fundadores de la administración moderna. (Fayol, 1916) estableció el origen de los procesos administrativos y diseño e impulso el concepto de la división en las áreas funcionales de las empresas en su libro escrito en el año 1916 tras desempeñarse como gerente de una corporación minera.

² Maximiliano Karl Emil Weber (1864-1920) fue un sociólogo, economista, jurista, historiador y politólogo alemán, considerado uno de los fundadores del estudio moderno de la sociología y la administración pública

³ Henry Fayol (1841-1925) Ingeniero e investigador francés considerado el padre de la Teoría clásica de la administración moderna

Por un lado, los estudios de Fayol incluyen 14 principios y su teoría clásica de la administración parten de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, con lo cual inicia la concepción anatómica y estructural de la organización, contrariamente a la visión analítica y concreta de Taylor, la cual tuvo un enfoque normativo y prescriptivo.

Administración Científica	Teoría Clásica de la Administración
TAYLOR – 1903 – Estados Unidos	FAYOL – 1916 – Francia
Énfasis en la racionalización del trabajo del obrero	Énfasis en la estructura de la organización

OBJETIVO: EFICIENCIA DE LAS ORGANIZACIONES

Fuente (Cueva, Martín, & Pérez, 2019)

2.1.3 Antecedentes de empresa de mensajería.

En la antigüedad, se utilizaban diferentes métodos para transmitir información, como los mensajeros a pie, a caballo o en barco. Sin embargo, fue con la llegada de las civilizaciones avanzadas que surgieron las primeras formas organizadas de servicios de entrega de mensajes. En el antiguo Egipto, por ejemplo, se estableció un sistema de mensajería conocido como “correo del

faraón”, que consistía en una red de postas donde los mensajeros podían cambiar de caballo para llegar más rápido a su destino.

Durante la Edad Media, surgieron los sistemas de correos en Europa, como el servicio de correos en el Imperio Romano y el sistema de correos en el Imperio Otomano. Estos sistemas permitían la entrega de cartas y paquetes a través de una red mensajeros y postas. En el siglo XIX, con la Revolución Industrial y los avances en el transporte y las comunicaciones, surgieron las primeras empresas de mensajería modernas. Una de las compañías más destacadas de esta época fue la empresa de mensajería Royal Mail en el Reino Unido, fundada en 1516 y que aún sigue operando en la actualidad.

Con la llegada del telégrafo y después el teléfono, los servicios de mensajería tomaron un nuevo rumbo. Surgieron empresas especializadas en la entrega rápida de documentos y paquetes, como FedEx⁴ y DHL, que revolucionaron el mercado de la mensajería. Actualmente, la industria de mensajería se ha transformado mucho con la llegada de las nuevas tecnologías. Las empresas de mensajería ahora ofrecen servicios de entrega express, seguimiento en línea y entregas a domicilio, entre otros servicios.

2.1.4 Antecedentes de la empresa Pelican Express.

Es importante comentar una breve reseña sobre cómo nace Pelican Express y para eso es clave mencionar que el fondo de Ahorro y retiro nace en enero 2001 bajo iniciativa de la Junta Directiva del Grupo Marítimo (REMARSA, ASERSA, TLI) (Acogrumasal.wixsite, 2019), como

⁴ Federal Express Corporation compañía de logística de origen estadounidense, que tiene cobertura a nivel internacional.

una prestación adicional de la ley para todo su personal. El capital donado por la Junta Directiva en ese entonces fue de \$2,285.71 para iniciar el Fondo de Ahorro y Retiro.

Fue hasta el 26 de noviembre del año 2005. Que INSAFOCOOP ⁵otorga la personería jurídica “ACOGRUMASAL DE RL” iniciando sus labores como una cooperativa de ahorro y crédito. A la fecha posee 137 asociados, cuentas por cobrar \$261,000.00, Aportaciones \$267,780.42, Depósitos/Ahorro \$12.000.00, Software y Equipo de oficina \$4,800.00. En proceso para obtener el beneficio de exención del pago de Impuesto sobre la renta.

Adquisición de software para administrar los servicios que se otorgan y el área contable.

Como una forma de invertir sus ganancias a ACOGRUMASAL DE R.L se le ocurre fundar en el 2019 la empresa Pelican Express empresa dedicada a brindar servicio de outsourcing en mensajería tanto a empresas que pertenecen al grupo y empresas externas al grupo marítimo. La estructura de Pelican Express es completamente independiente al resto, pese a ser compacta y que casi todos sus colaboradores son personas empíricas, tanto la administración, la contabilidad, admón. del presupuesto, los controles se manejan de forma completamente separada e independiente al resto de empresas del grupo. La empresa únicamente brinda servicios de mensajería en moto en el área metropolitana de la capital de El Salvador, además de ofrecer manejo de tramites bancarios, envío de correspondencia y soporte documental.

⁵ Organismo autónomo, especializado, que fomenta, organiza, supervisa y norma el funcionamiento de las Asociaciones cooperativas

2.2 MARCO TEORICO

2.2.1 Definición de gestión administrativa

Gestión o administración para (Robbins & Coulter, 2010) , hace referencia a la coordinación de actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, lo cual se convierte en el objetivo principal de toda gestión.

2.2.2 Proceso administrativo según Fayol.

El proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado 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.

Considerando la importancia de este instrumento, mencionaremos algunas características del proceso administrativo: El proceso administrativo tiene fases o pasos cíclicos, el fin vuelve a ser principio de la tarea administrativa.

Una de las principales observaciones es que en cualquier modelo que analicemos del proceso administrativo, las fases que invariablemente encontraremos son las de planeación y control.

2.2.2.1 Etapas del proceso administrativo.

Antes de ahondar en las 4 etapas del proceso administrativo es necesario mencionar que estas se dividen en dos fases: la fase mecánica, considerada la parte estática del proceso, incluye las etapas de planificación y organización, la fase dinámica, la palabra hace referencia al movimiento y en esta fase tenemos las etapas de dirección y control. Entonces las 4 etapas de lo que es el proceso administrativo son:

Planificación: en esta etapa serán previstos los objetivos a establecer y los métodos para llevarlos a cabo, se debe desarrollar una agenda donde estén todas las actividades a realizar en un plazo establecido.

Organización: aquí se distribuyen las actividades en las diferentes áreas funcionales, tomando en cuenta las capacidades técnicas de cada área, para lograr los objetivos con el mínimo de gastos y un buen grado de desempeño.

Dirección: esta etapa no solo tiene la función de mandar, sino tomar otros enfoques como ayudar, apoyar e intervenir ante cualquier problema que se presente en el cumplimiento de los objetivos.

Control: en la última etapa se debe garantizar que la gestión organizacional de los objetivos este encaminada en un buen rumbo. El control de las distintas actividades sirve para revisar los puntos bajos y altos.

2.2.3Planeacion

“Implica definir objetivos de la organización, establecer estrategias para alcanzarlos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo”. Los objetivos deben plantarse por escrito y se comparten con los miembros de la organización para reducir la ambigüedad y crear una idea común de lo que tiene que hacerse” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 144) . La planeación está asociada con resultados financieros positivos, rendimiento más elevado.

Las formas más populares para describir los planes organizaciones son en términos de alcance (estratégicos contra operacionales). Los estratégicos son de largo plazo y los operacionales por lo general de corto plazo, concretos y permanentes para un área operativa de la organización.

2.2.3.1 Planeación estratégica

“Los planes estratégicos son planes que se aplican a toda la organización y establecen sus objetivos generales. Los planes estratégicos son amplios, de largo plazo con un periodo mayor a tres años, cualquier periodo entre corto plazo menos de un año y largo plazo se considera planeación intermedia” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 171). Los planes deben ser desarrollados por gerente de alto nivel fluyen hacia abajo a los otros niveles de la organización y conforme fluyen hacia abajo se desarrollan en base a las necesidades de cada nivel. Los planes sirven como mapa, aunque el destino pueda cambiar direcciones si las condiciones del entorno lo justifican.

El proceso de administración estratégica es un proceso de seis pasos, que abarca la planeación estratégica, la implementación de la evaluación. Aunque los cuatro primeros pasos describen la planeación es debe llevarse a cabo, la implementación y la evaluación también son importantes.

Paso 1 identificar la misión actual de la organización sus objetivos y estrategias.

Toda organización requiere una misión, una declaración de su propósito. Que incluya clientes, mercados, preocupación crecimiento.

Esta información pudiera ser obtenida de análisis de páginas web de otros competidores.

Paso 2 Realizar un análisis externo.

Se toma en cuenta la competencia, la legislación pendiente que pueda afectar, oferta laboral, tendencias y cambios tecnología.

Paso 3 Realizar un análisis interno.

Incluye los recursos; humanos, financieros e intangibles, las capacidades y habilidades para realizar las actividades.

A la combinación de análisis interno y externo se le llama análisis SWOT, el cual es un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización.

Paso 4 Formulación de estrategias.

Existen 3 tipos de estrategias que formulan los gerentes: corporativa, de negocio y funcionales, las primeras permanecen a la organización, las segundas a las áreas más involucradas con las ventas y captación de fondos que siempre son comerciales, y las funcionales que deben ser del orden de cómo la empresa se encuentra organizada por puestos y funciones, tareas etc.

Paso 5. Implementación de estrategias.

Una vez formuladas las estrategias deberá la empresa decidir cuándo implementar.

Paso 6 Evaluación de resultados.

Revisar que tan efectivas han sido las estrategias para lograr objetivos, y que ajustes se necesitan.

2.2.3.2 Herramientas universales para construir estrategias

DAFO es una herramienta valiosa que además de poner a flote debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una empresa o marca, ayuda a construir estrategias que se requieren para seguir creciendo y así cumplir con las metas de negocio. Lo recomendado es colocar una matriz con información verificada de esta manera mayor será la objetividad y más eficiente las

soluciones que se elijan. Adicionalmente se recomienda también realizar un análisis cruzado que ayude a identificar estrategias, ejemplo combinar las oportunidades con las fortalezas para identificar áreas de crecimiento potencial.

Otra herramienta que puede ser combinada con el análisis DAFO es el Análisis de las 5 fuerzas de Porter que pretende evaluar la competencia en la industria y el atractivo del mercado. Integrar este análisis con DAFO ayuda a comprender mejor la posición competitiva de las empresas y las oportunidades de diferenciarse (Clavijo, 2023) . Sin un análisis DAFO la empresa podría perder la oportunidad de capitalizar sus fortalezas, abordar sus debilidades, aprovechar las oportunidades del mercado y mitigar las amenazas competitivas. El análisis DAFO, también conocido como análisis FODA, proviene de las siglas en inglés SWOT (Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades). Es un análisis muy útil para realizar el trabajo previo en las estrategias empresariales y de marketing.

2.2.3.3 Filosofía y la misión

Son elementos que definen la identidad y el propósito de una organización, la filosofía es la esencia, la misión es la meta.

La filosofía empresarial es el conjunto de principios y valores que impulsan acciones y decisiones de negocio. En muchas ocasiones actúa como una brújula moral para el equipo de trabajo, expresar su cultura ante sus clientes, la comunidad, proveedores.

2.2.3.4 Organización y métodos

Es un área de la administración que se dedica a analizar los problemas estructurales y los procedimientos de la empresa a fin de optimizar su infraestructura para el logro de objetivos que se han definido previamente. Las personas que se ocupan de esta área asesoran y a la organización y sus unidades o departamentos en la preparación o mantenimiento de sus manuales de funciones, descripción de cargo con el fin de garantizar la vigencia y veracidad de la información.

2.3. Marco legal

2.3.1 Reglamento de la Ley Reguladora del Ejercicio del Comercio e Industria

Este reglamento establece las condiciones para que las empresas que realizan actividades industriales y comerciales se desarrollen, incluye definiciones de comercio e industria en pequeño (Poder Ejecutivo de la Republica de El Salvador, 1967).

NACIONALES Art. 4.- Las personas naturales que sean nacionales de cualquiera de los Estados que formaron la República Federal de Centro América, podrán ejercer el pequeño comercio y la pequeña industria en el territorio nacional con sujeción a las leyes de la República.

SOCIEDADES Art. 5.- Para que las sociedades puedan ser propietarias de empresas que ejercen el comercio o la industria en pequeño, será indispensable que tengan nacionalidad salvadoreña y que las participaciones o acciones de capital, en su totalidad, sean de propiedad de las personas a que se refiere el artículo anterior.

2.3.2 Contratistas y subcontratistas

Art.5. Son contratistas y por consiguiente patronos, los que ejecutan por contrato o cuasicontrato de agencia oficiosa, trabajos para otros con capitales propios o con adelantos que hagan el dueño de la obra o un tercero. Son subcontratistas las personas que, con trabajadores contratados por ellos, realizan trabajos requeridos por un contratista. El contratista y el subcontratista responde solidariamente por las obligaciones resultantes de la prestación de los servicios de los trabajadores de éste, empleados en los trabajos requeridos por el contratista.

Art.2042.-El que administra un negocio ajeno contra la expresa prohibición del interesado, no tiene demanda contra él, sino en cuanto esa gestión le hubiere sido efectivamente útil, y existiere la utilidad al tiempo de la demanda; por ejemplo, si de la gestión ha resultado la extinción de una deuda, que sin ella hubiera debido pagar el interesado. El Juez, sin embargo, concederá en este caso al interesado el plazo que pida para el pago de la demanda, y que por las circunstancias del demandado parezca equitativo.

Art.2043.- El que creyendo hacer su propio negocio hace el de otra persona, tiene derecho para ser reembolsado hasta concurrencia de la utilidad efectiva que hubiera resultado a dicha persona, y que existiera al tiempo de la demanda.

Art.2044.- El que creyendo hacer el negocio de una persona, hace el de otra, tiene respecto de ésta los mismos derechos y obligaciones que habría tenido si se hubiese propuesto servir al verdadero interesado.

2.3.3 INSAFOCOOP.

La Ley de Creación del INSAFOCOOP es una importante legislación que busca promover y fortalecer el sector cooperativo en nuestro país. El INSAFOCOOP, Instituto Nacional de Fomento Y Desarrollo de la Economía Social y Cooperativa, es una institución encargada de impulsar el desarrollo de cooperativas y promover la economía social en general. La ley busca dar un marco legal adecuado para el funcionamiento y crecimiento de las cooperativas, reconociendo su importancia como generadoras de empleo, inclusión social y desarrollo económico.

Esta entidad se encarga de otorgar financiamiento, asesoría técnica y capacitación a las cooperativas, con el objetivo de fortalecer su gestión y mejorar su productividad. Además, la ley establece la obligatoriedad de que todas las entidades públicas y privadas destinen un porcentaje de sus compras y contrataciones a las cooperativas, fomentando así su participación en la economía y contribuyendo a su crecimiento.

En conclusión, la Ley de Creación del INSAFOCCOP es una legislación clave para promover el cooperativismo y la economía social en nuestro país. Su implementación brinda oportunidades de crecimiento y desarrollo a las cooperativas, permitiendo que contribuyan de manera activa al desarrollo económico y social de nuestra nación. Esta ley representa un avance importante en el reconocimiento y fortalecimiento de las cooperativas como actores fundamentales en la construcción de una sociedad más justa, inclusiva y equitativa.

Art.1.- Se autoriza la formación de cooperativas como asociaciones de derecho privado de interés social, las cuales gozarán de libertad en su organización y funcionamiento de acuerdo con lo establecido en esta ley, la ley de creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), sus Reglamentos y sus Estatutos.

Art.2.- Toda Cooperativa, debe ceñirse a los siguientes principios:

Libre adhesión y retiro voluntario;

Organización y control democrático;

Interés limitado al capital;

Distribución de los excedentes entre los Asociados, en proporción a las operaciones que estos realicen con las Asociaciones Cooperativas o a su participación en el trabajo común;

Fomento de la educación cooperativa;

Fomento de la integración cooperativa.

Art.3- Toda cooperativa debe justificarse a las siguientes normas:

Mantener institucionalmente estricta neutralidad religiosa, radical y política partidistas;

Reconocer la igualdad de derechos y obligaciones de todos los Asociados, sin discriminación alguna;

Reconocer a todos los Asociados el derecho a un voto por persona, sin tomar en cuenta la cuantía de sus aportaciones en la Cooperativa.

Este derecho se ejercerá personalmente y sólo podrá ejercerse por medio de delegado en los casos y con las limitaciones establecidas en esta ley.

Art.16.- Una vez que la Cooperativa se haya constituido, solicitará su reconocimiento oficial y su inscripción en el Registro Nacional de Cooperativas del INSAFOCOOP, y a fin de obtener la personalidad jurídica, la Cooperativa presentará Certificación del acta de Constitución firmada por el secretario del Consejo de Administración. Los asientos de inscripción, así como las cancelaciones de estas por disolución y liquidación de la Cooperativa inscrita, se publicará en extracto por una sola vez en el Diario Oficial. La oficina de Registro librará el mandamiento respectivo para su publicación.

Art.17.- Las Cooperativas deben llevar al principio de su denominación las palabras “ASOCIACION COOPERATIVA” y al final de ellas las palabras “DE RESPONSABILIDAD LIMITADA” o sus siglas “DE R.L.” EL INSAFOCOOP no podrá autorizar a la Cooperativa cuya denominación por igual o semejante, pueda confundirse con la de otra existente.

Art.18.- El Reglamento de esta ley, señalará requisitos y procedimientos correspondientes a la constitución e inscripción de la Cooperativa, así como a la aprobación y modificación de sus Estatutos.

Art.70.- Las Cooperativas, Federaciones y Confederaciones están obligadas a:

Llevar los libros que sean necesarios para su normal desarrollo tales como: de Actas, Registros de Asociados y de Contabilidad, autorizados por el INSAFOCOOP;

Comunicar por escrito al INSAFOCOOP dentro de los treinta días siguientes a su elección, la nómina de las personas elegidas para integrar los distintos órganos directivos señalados por esta ley, reglamento de esta y Estatutos respectivos;

Enviar dentro de los treinta días posteriores a la fecha en que la Asamblea General de Asociados los haya aprobado, los estados financieros del cierre del ejercicio económico los cuales deberán ser autorizados por el presidente del Consejo de Administración, presidente de la Junta de Vigilancia, Contador y Auditor Externo si lo hubiere;

Ch) Enviar copia en el término de quince días al INSAFOCOOP de las auditorías que le hayan practicado;

Proveer al INSAFOCCOP de los datos e informes que le sean solicitudes por éste.

2.3.4 Leyes en cuanto Outsourcing⁶.

Código de Trabajo de El Salvador.

Art.4.- Intermediario es la persona que contrata o interviene en la contratación de u otras para que presten servicios a un patrono. Este quedara obligado por la gestión de aquél, siempre que lo hubiere autorizado para ello o recibiere la obra o servicios ejecutados.

El Artículo 4 del Código de Trabajo de El Salvador establece que toda persona tiene derecho a trabajar y a elegir libremente su ocupación, siempre y cuando cumpla con los requisitos legales y las condiciones establecidas por la ley. Además. Prohíbe cualquier forma de discriminación en el ámbito laboral, incluyendo la discriminación por razones de género, raza,

⁶ Tiene sus orígenes en E.E.U.U. en los inicios de los años sesenta y es un término en ingles de sub contratación, para los años 90 se convirtió en una parte integral de la economía empresarial a lo largo de la década

religión, opinión política, entre otras. También garantiza la igualdad de oportunidades y la protección de los derechos laborales de los trabajadores.

Art.5.- Son contratistas y por consiguiente patronos, los que ejecutan por contrato o cuasicontrato de agencia oficiosa, trabajos para otros con capitales propios o con adelantos que haga el dueño de la obra o un tercero.

Son Subcontratistas las personas que, con trabajadores contratados por ellos, realizan trabajos requeridos por un contratista.

El contratista y el subcontratista responden solidariamente por las obligaciones resultantes de la prestación de los servicios de los trabajadores de éste, empleados en los trabajos requeridos por el contratista.

El artículo 5 del Código de Trabajo de El Salvador establece que toda persona tiene derecho a la libertad de trabajo, es decir, a elegir libremente su ocupación y a no ser obligada a trabajar en contra de su voluntad. Además, prohíbe cualquier forma de trabajo forzado o esclavitud. También garantiza la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo y prohíbe la discriminación en el ámbito laboral.

2.3.5 Ley reguladora de la tercerización del empleo.

La ley reguladora de la tercerización del empleo en El Salvador es la Ley de Servicios Especializados y de Tercerización (SETE). Esta ley establece las normas y regulaciones para la contratación de servicios a través de terceros o empresas externas. Su objetivo principal es proteger los derechos de los trabajadores y garantizar que se cumplan las condiciones laborales adecuadas en los contratos de tercerización.

Ley de Servicios Especializados y de Tercerización.

El objeto de la Ley de Servicios Especializados y de Tercerización (SETE); Es regular la contratación de servicios a través de terceros o empresas externas en El Salvador. Esta ley tiene como objetivo principal proteger los derechos de los trabajadores y garantizar que se cumplan las condiciones laborales adecuadas en los contratos de tercerización.

La Ley de Servicios Especializados y de Tercerización (SETE) entró en vigor;

En El Salvador el 1 de enero de 2012. Esta ley establece las normas y regulaciones para la contratación de servicios a través de terceros o empresas externas, con el objetivo de proteger los derechos de los trabajadores y garantizar las condiciones laborales adecuadas en los contratos de tercerización.

CAPITULO III

3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION Y RESULTADOS

3.1 Tipo de investigación

La investigación fue de tipo transversal simple dado que el estudio fue observacional tomando una instantánea de una muestra y analizo datos de variables recolectadas en durante el segundo trimestre del año 2024 sobre una población muestra conformada por clientes, empleados y competidores cercanos del rubro de mensajería.

Se emplearon 3 tipos adicionales de investigación, la primera cualitativa por que ayuda a conocer de forma más profunda los problemas de la organización proporcione información de comportamientos, emociones de sus empleados que luego se interpretaron, y una cuantitativa que se suministró a clientes para obtener sus impresiones sobre el servicio y el ambiente

competitivo de la empresa y la última se realizó consulta diferente información procedente de sitios web de competidores del sector.

3.1.1 Técnicas

Las técnicas que se utilizaron para el desarrollo del trabajo investigativo son:

Entrevista a empleados, permitió la comunicación con los dirigentes de la organización y el personal, haciendo más fácil la recolección de información pertinente y conocer los movimientos administrativos, comerciales que tiene la empresa. Dichas entrevistas se realizaron vía video llamadas en WhatsApp o vía plataforma Teams de Microsoft.

Observación, ayuda notar de manera directa como se ejecutan las actividades en la empresa y captar los procedimientos que adopta la empresa en la rutina diaria, acción que permite elaborar propuesta de mejora.

Bibliográfica, técnica que permite revisar autores clave de textos relacionados con administración, planificación estratégica a los que se recurre para construir el marco teórico del presente trabajo, así como visita a sitios web de competidores y poder decodificar su oferta y posicionamiento y competitividad actual.

En añadidura luego de tener toda la información recolectada se realizó un vaciado de la información en cuadros que agrupan las ideas principales. Con toda esta información y partiendo de conocer a profundidad la situación que atraviesa la empresa, como consecuencia se formula una propuesta de plan estratégico para mejorar la gestión de administración de los equipos que

pertenecen a la empresa de mensajería, con la expectativa que los altos mandos tomen decisiones basadas en las propuestas que contiene el documento.

3.2 Población y muestra

Para Hernández Sampieri, “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernández Sampieri, 2014).

3.2.1 Población a investigar.

La investigación se enfoca tanto en el personal de la empresa de mensajería Pelican Express con el rubro principalmente servicios de outsourcing de mensajería, la primera población de estudio estará formada principalmente por los empleados, también se tomarán en cuenta la población de clientes es decir algunas empresas que hayan hecho negocios en los últimos 6 meses con la empresa. También para poder medir el pulso competitivo del sector se realizó una estudio y observación de sitios web de 8 empresas del sector de mensajería.

3.2.2 Determinación del tamaño de la muestra

En función de las dos poblaciones que constituyen los 7 empleados y los 18 clientes tantos internos como externos a contratar. Se determina a continuación la muestra.

Dado que se conoce el número de empleados que conforman Pelican Express en estadística se dice que es una población finita.

Entrevista a clientes potenciales, también es una población finita, se realiza por muestreo y consiste en la selección de una parte de los elementos de una población estadística, con el objetivo de sacar conclusiones de dicha población. (Garcia, 2014)

Población: 18 Clientes (11 Internos y 7 Externos)

El instrumento Se envió al 100% de la población, siendo 2 los que por pregunta de filtro salieron de la muestra.

En cuanto a los sitios web se estudiaron 8 en total.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.3.1 Técnica utilizada

En la recopilación de datos se utilizará la encuesta y entrevista.

El diseño de investigación es transversal simple , es decir basado en encuestas por muestreo se caracteriza por tener una muestra de encuestados de la población neta y obtener información solamente una vez al largo del estudio.

El enfoque cuantitativo y cualitativo de la investigación recae en la forma de cómo se recolectaron los datos utilizados para realizar la propuesta de plan estratégico, por un lado, el enfoque cuantitativo arroja una calificación de los clientes y el cualitativo aborda a través de la entrevista a empleados así comprender su motivación, razonamiento y como interpretan el entorno.

Adicional para sustentar los datos se recolecta información bibliográfica por medio de sitios web de empresas que se dedican al mismo rubro para complementar la información.

3.3.2 Descripción de instrumento

En resumen, el propósito de utilizar la encuesta como instrumento de recolección de datos en una investigación es obtener sistemática y estandarizada sobre actitudes, opiniones,

comportamientos y características demográficas de los participantes. Esto permite analizar y comprender mejor los hechos que suceden en la empresa.

La información a los clientes se realizó por medio de encuesta, que se suministró vía un enlace de Google forms difundida por medio de la red social WhatsApp a ejecutivos pertenecientes a la base de datos de clientes que conformaban la muestra ya sean estos internos del grupo marítimo o empresas externas.

El procesamiento de los datos se realizó bajo las funciones de reportearía de forms posteriormente se vaciaron los datos en Excel de forma tal que se consolido un conjunto de respuestas que conllevan a hallazgos, posteriormente esta información se graficó para poder realizar interpretaciones de los resultados y análisis que sirven para la construcción de la propuesta del plan estratégico.

3.3.3 Técnicas para procesar información:

El estudio comprendió las siguientes etapas:

Recolección de información general revisando las diferentes fuentes (primarias, secundarias) relacionados con el tema.

La segunda etapa contemplo el diseño, elaboración del instrumento y aplicación de la entrevista a los colaboradores de la empresa Pelican Express así también en esta etapa se recopiló datos en el campo de clientes externos e internos.

La última etapa en el procesamiento es la interpretación de los datos recopilados, los cuales fueron vaciados en cuadros de frecuencia que se trabajaron en Excel y se graficaron, finalmente se interpretan los datos y redactas breves conclusiones.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO

4.1 Planteamiento de la propuesta plan estratégico de gestión para Pelican express

A continuación se muestra paso a paso el Plan estratégico para la empresa Pelican Express, como resultado de todo el proceso de investigación que se desarrolló un análisis del entorno en el que la empresa ha operado durante su corta trayectoria en el mercado, este plan abarca desde el diagnostico resumen, pasa por replantear su identidad y propósito, luego muestra una guía propuesta de estrategias, acciones, tácticas que deben realizar para captar clientes, también se ha agregado una simulación de como reorganizarse con el personal a fin de conseguir mejores resultados. No obstante, se ha considerado elementos de control y seguimiento que la empresa debe considerar y el presupuesto que esta propuesta que nació de la investigación pudiera costarle a la empresa y la manera de como poder lograrlo sin provocar perdidas.

4.2 Diagnostico estratégico

Este apartado es propuesto en base a conocer la identidad actual y con el objetivo de plantear estrategias que mejoren la gestión de la empresa.

4.2.1 Análisis FODA sobre el Servicio de Mensajería de Pelican Express

Para elaborar el FODA se tomaron en cuenta comentarios, entrevistas, que se realizaron a los altos dirigentes y colaboradores de la empresa de mensajería.

Posteriormente la empresa puede aprovechar sus fortalezas, y también se le puede proponer una serie de estrategias para mitigar sus debilidades, revisar como explotar sus debilidades y protegerse de las amenazas, por lo que también se realiza con estos insumos un cruzamiento de variables (FODA).

Fortalezas: - Personal confiable. - Personal con conocimiento de rutas y nomenclatura metropolitana. - Personal con relaciones establecidas con clientes. - Empresa compacta y acostumbrada a tareas múltiples. - Servicios económicos y confiables.	Oportunidades: - Aprovechar demanda de servicios de mensajería debido al crecimiento del comercio electrónico. - Posibilidad de expandir la cobertura a nuevas áreas geográficas en la república de El Salvador. - Implementación de tecnología avanzada para mejorar la eficiencia operativa. - Expandir su gama de servicios de soluciones logísticas. - Mejorar su imagen y presencia digital.
Debilidades: - Retrasos en la entrega. - Falta de opciones de envío super express a falta de personal. - Comunicación limitada con los clientes durante el proceso de entrega. - Posibles problemas de seguridad en el manejo de paquetes. - Capacitación informal del personal.	Amenazas: - Cobertura mayor de competidores de mensajería. - Posibles fluctuaciones en los costos de transporte y combustible. - Riesgo de incidentes o pérdida de paquetes durante el transporte. - Crisis económica las empresas y los consumidores pueden reducir sus gastos. - Empresas que brindan servicio similar más competitivas del área metropolitana.

4.2.2Direccionamiento estratégico

El escritor y orador estadounidense Zig Ziglar resalta durante sus charlas motivacionales dirigidas a ejecutivos de negocio “ Si le gustas a la gente, te escucharán, pero si confían en ti, harán negocios contigo” (Ziglar, 1990) es aquí donde se pone de manifiesto lo valioso que es para una empresa ya sea pequeña como Pelican Express o no que la misión , visión y valores definidos de forma sencilla y clara permite que sus propios miembros entiendan y puedan definir quienes son y cuáles son sus objetivos y cómo van a lograrlos. Por tanto, estos conceptos definen los pilares en los que se sostendrá una estrategia.

La misión empresarial se convierte en la razón central por la cual esta existe, es decir, cual es el propósito y su función en la sociedad y es la base para el plan estratégico y para construir estrategias coherentes, todo lo que se realice dentro de la empresa deberá servir para llegar a la meta futura.

Nueva Misión

Pretende dejar claro a sus clientes y a sus colaboradores que tipo de servicio desea ofrecer.
(ver anexo 10)

“Brindar un servicio confiable, garantizado y con tiempos ágiles en mensajería simplificando y satisfaciendo las necesidades del mercado”.

Nueva visión

“Ser una empresa líder en el sector de mensajería, paquetería y logística a nivel nacional contribuyendo al desarrollo de soluciones logísticas”

La nueva visión deja un camino abierto para expandirse y brindar nuevos servicios innovadores en un futuro próximo no solo limitarse a la mensajería, tramites y documentos. La visión empresarial a veces se confunde con la misión, la forma fácil de notar la diferencia entre una y otra es saber que la misión define la razón de ser y la visión es a donde se dirige esta compañía y cuáles son sus metas a medio y largo termino.

Valores corporativos

Se propone tener al menos 3 valores que sus colaboradores y clientes puedan recordar y hacer vida en la cotidianidad de la operación de los servicios.

Consideración: tratar a clientes y empleados con dignidad

Integridad: ser honestos siempre generando confianza.

Eficiencia: de forma continua mejorar los procesos para ofrecer soluciones logísticas.

Estos valores se ha propuesto redactar su significancia de forma breve y concisa de tal manera que cualquier miembro lo comprenda y lo lleve a la práctica, al mismo tiempo ayudara a la empresa a mantenerse alineada a su visión y misión y construir una buena reputación en el mercado de mensajería donde la confianza impera.

4.2.3 Propuesta Estrategia, táctica y acciones para mejora de gestión de la empresa

Pelican Express

Pelican Express en su corta experiencia de funcionamiento considerada como micro empresa⁷ nunca se emprendido estrategias para dar continuidad y robustecer su cartera de clientes de tal manera que puedan incrementar demanda de servicios de mensajería.

Una estrategia consiste justo en el plan de acción que llevara la compañía a cumplir su misión, las tácticas entonces son los pasos que se van ajustando de acuerdo a circunstancias y las acciones los actos que harán que se lleguen a cumplir las metas.

4.2.3.4 Propuesta estrategia, tácticas, presupuesto

En las siguientes tablas se pretende resumir apegado a los recursos actuales de la empresa las estrategias y tácticas que forman parte del plan propuesto, teniendo en cuenta que las estrategias han sido definidas y construidas para cumplir con reforzar el área comercial de la empresa en la captación de clientes y las tácticas que son las acciones que debe realizar la empresa lo más pronto posible para lograr el objetivo, sin embargo se entiende que pueden ser ajustadas según volumen del negocio. También la tabla resumen incluye un presupuesto a precios de mercado a fin de que la empresa visualice programar las erogaciones de forma mensual.

⁷Microempresa Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales hasta 482 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y hasta 10 trabajadores

Estrategia	Táctica	Responsable y recursos a utilizar	Monto
Fortalecimiento imagen web. Oportunidad: Demanda de servicios por crecimiento comercio electrónico, mejorar su imagen y presencia digital	-Contratar pasantes de universidades para realizar mejoras a su Facebook, producción de contenido multimedia de calidad y cambios en isologo. -Duplicar el contenido en línea creando perfiles en Instagram, tik tok -Subida de contenido orgánico ⁸ a redes: lunes y miércoles, 52 semanas del año: 104 post al año. 3 campañas vía Facebook y Google add pagadas. -La marca deberá adoptar color azul marino para unificar comunicación , migrar hacia un isotipo en forma de pelicano que los identifique mejor . -Fijar actualizaciones cada 3 meses a su sitio web alojado en wix ⁱ https://acogrumasal.wixsite.com/pelicanexpress-	-Pasante Recursos; Laptop y celular propios, herramientas gratuitas como canva, capcut etc. Asistente administrativo.	\$900 anual, (Cada campaña Facebook y Google adds \$75 c/u)
Crear un programa de fidelización Debilidad: Comunicación limitada con los clientes Amenazas: Empresas que brindan servicios similares más competitivas del área metropolitana.	-Promover vía WhatsApp bussines y web un programa de referidos 2 veces al año Enero y Junio: cada cliente podrá solicitar su número Pelican el cual deberá ser mencionado por el cliente referido al momento de solicitar por primera vez su servicio de mensajería, se contabilizan solo clientes nuevos y la empresa o persona que refirió recibe un # vía WhatsApp para participar en rifa giftcard trimestral entre más cliente refiera más posibilidades de ganar pues tendrá más números virtuales.	Máximo 4 anuales, Responsable Asistente administrativo.	\$200 al año.

⁸ Contenido orgánico se publica en las redes sociales y no involucra costo alguno. Es el tipo de contenido que se busca que ayude a mantener la presencia de la marca en las redes, a establecer relaciones con pacientes potenciales, y ofrecerle información valiosa a tu audiencia.

Seguimiento de indicadores satisfacción al cliente. Fortaleza: Personal con relaciones establecidas con clientes Debilidades; Retrasos, seguridad del manejo paquetería	Realizar encuestas NPS⁹ vía forms enviado por WhatsApp para medir satisfacción de los servicios brindados incentivando con rifas de ticket pases dobles para el cine, participan todos los clientes que soliciten servicios los meses de marzo, diciembre	Administrador	\$64,2 anual (\$5.35 c/u)
Generar volumen 2 veces al año mayo y noviembre paquetes de consumo mensual máximo 10% descuento Amenazas: Crisis económica de las empresas y consumidores que pueden reducir consumo. Fortaleza: Servicios económicos y confiables	-Ofrecer únicamente vía página web el pre compra de 2 tipo de combos: 40 entregas con 5% y 100 entregas que pueden consumidos en 30 días con beneficio de rebaja sobre compra del 10%	Recurso de sacrificio de margen de ganancia	

⁹ NPS net promoter score creado en 2003 por Bain & Company, una empresa de consultoría de gestión global, para predecir la lealtad del cliente mediante la probabilidad de recomendación a familiares y amigos

Mejorar imagen corporativa Amenaza: Empresas que brindan servicio similar más competitivas del área metropolitana	-Todas las motos de propiedad de los motoristas de servicio deberán ser identificadas con un cajón vinílico color azul marino con el nuevo isologo de la empresa, y slogan; Servicios de mensajería a tu alcance, mostrando sitio web, redes sociales y # WhatsApp de contacto -Chaquetas de personal motorizado y de oficina color azul marino y bordado lado derecho isologo que den carácter, confianza y profesionalismo al staff, Cada chumpa será pagada al costo por los colaboradores en abonos mensuales \$10 durante 4 meses.	Administrador	\$75 anual Valor de la manga a colocar Stalker en todos los cajones de motoristas.
Monitoreo GPS de unidades motorizadas Oportunidades: Implementación de tecnología avanzada para mejorar la eficiencia operativa Debilidad: seguridad en el manejo de paquetes	-Contrato Golán con plataforma de rastreo vía satelital que permita al cliente mediante la página web actualizar la ubicación del motociclista cuando lo requiera	Asistente Administrativo.	\$15 mensual por unidad a monitorear \$300 anual para realizar cambios en página web e instalar el rastreo del motociclista
Establecer plan de capacitación en servicio al cliente todo el personal. Fortaleza: Personal confiable Debilidades; Capacitación informal del personal.	-Lograr apoyo gubernamental de la comisión nacional de la micro y pequeña empresa a través de capacitaciones virtuales y asesorías personalizadas, para acompañar en la elaboración del plan de servicio al cliente que les permita tener una estructura más sólida de la empresa. y mentorías grupales con empresarias que tengan una mayor trayectoria en el rubro. - Capacitaciones por semestre como mínimo tanto personal administrativo como de servicio, temática sugerida; Atención al	Asistente administrativo. Pasante	\$50 Coffe break durante la capacitación en línea (4 seminarios anuales)

	cliente, Comunicación asertiva, trabajo en equipo.		
Lanzamiento chatbot WhatsApp bussines Pelican express. Debilidad: Comunicación limitada con los clientes durante el proceso de entrega. Oportunidades: Implementación de tecnología avanzada para mejorar eficiencia operativa	-Parametrizar un número de teléfono celular con dígitos fáciles de aprender que sirva para programar un chatbot que pueda atender las solicitudes de forma ágil -Coordinar una pasantía perfil de estudiante de mercadeo que sea coordine y mejore el contenido en redes sociales de forma orgánica, atienda quejas y llamadas telefónicas, coordine y colabore con capacitación continua a todo el personal.	Asistente administrativo Pasante	

4.2.3.4.1 Presupuesto anual como soporte del plan estratégico y gestión

Con un formato mensual, se presentan el valor monetario que implicaría ejecutar todas las partes del plan estratégico propuesto, así como el total estimado a nivel anual.

Rubro	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Campaña Facebook y google ads	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$ 900.00
Programa de referido , giftcard	\$50			\$50		\$50				\$50			\$ 200.00
Pases dobles de cine incentivos NPS			\$32.10									\$32.10	\$ 64.20
Mangas para las motos		\$75											\$ 75.00
Mejoras plataforma web para rastreo	\$300												\$ 300.00
Alquiler GPS (3M)	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$ 540.00
Capacitaciones				\$25					\$25				\$ 50.00
Total	\$470.00	\$195.00	\$152.10	\$195.00	\$120.00	\$170.00	\$120.00	\$120.00	\$145.00	\$170.00	\$120.00	\$152.10	\$ 2,129.20

El presupuesto 5,07% de sus ingresos anuales, por lo que se considera manejable a poder llevar a cabo y cambiar los resultados de ventas, estimando un incremento de por lo menos 15% de la facturación actual.

4.2.3.5 Propuesta de ordenamiento de funciones que mejoren la estructura organizacional.

Luego de una serie de entrevistas con el personal de la empresa se detectó la falta de manuales de funciones y descripciones de puestos de trabajo clara, por lo que se ha tomado a bien proponer en base al levantamiento de la información un orden que les sirva de guía, pese a que se cambie de personal no se altere las funciones a desempeñar.

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Título del Puesto : CONTADOR GENERAL. Departamento : FINANCIERO Jefe Inmediato : ADMINISTRADOR Tipo Contratación : CONTRATO TIEMPO INDEFINIDO			
FUNCIONES PRINCIPALES	DIARIA	PERIÓDICA	EVENTUAL
1. Recibir cheques, remesas y transferencias bancarias por pagos de clientes y empresas	X		
2. Revisar las solicitudes de reintegro de caja chica y gestionar con el Asistente Financiero su desembolso.	X		
3. Elaborar y enviar por correo electrónico el reporte de descuentos quincenal y mensual a las pagadurías de las empresas.		X	
4. Elaborar y enviar reporte mensual de aporte patronal a las pagadurías de las empresas.		X	
5. Actualizar en sistema BANCOPRE las pagadurías (cada 15 y fin de mes)		X	
6. Solicitar al Asistente Financiero la emisión de Comprobante de Crédito Fiscal por los pagos recibos		X	

7. Solicitar a las personas encargadas de caja chica el respaldo y/o detalle de gastos pendientes de reintegrar al cierre de cada mes para su provisión o programación de pago.		X	
8. Revisar que los saldos de las cuentas estén correctos, validando su integración.		X	
9. Revisar los libros de IVA y validar sus montos con los registros contables.		X	
10. Elaborar el cuadro de proporcionalidad, declaraciones de IVA, Pago a Cuenta e Informe mensual de retenciones IVA (primeros 10 días hábiles).		X	
11. Revisar y elaborar la disponibilidad bancaria semanal.		X	
12. Gestionar cobros a las empresas de acuerdo con la fecha de vencimiento		X	
13. Elaborar los Comprobantes de Diario.		X	
14. Revisar y elaborar la integración de saldos contables.		X	
15. Elaborar y cargar en sistema la plantilla del banco para para pago sueldos en línea (día 14 y 29 de cada mes).		X	
16. Elaborar las planillas de ISSS y AFP (primeros 5 días hábiles).		X	
17. Mantener actualizado el archivo de declaraciones (impresas).		X	
18. Mantener actualizado el archivo de planillas de sueldos y las respectivas boletas de pago firmadas por los empleados.		X	
19. Mantener actualizado el archivo de planillas previsionales con su respectivo comprobante de pago (impresos).		X	

20. Imprimir los libros de IVA en hojas legales.		X	
21. Revisar el control mensual de ISR retenido elaborado por el Asistente Financiero.		X	
22. Elaborar las conciliaciones bancarias (mensual).		X	
23. Elaborar y enviar a la Gerencia General el Reporte Histórico de Cuentas y Balance de Comprobación para elaboración de Estados Financieros mensuales (primeros 15 días hábiles).		X	
24. Imprimir y archivar Balance de Comprobación y Libro Auxiliar Mayor revisados y autorizados por la Gerencia General.		X	
25. Imprimir y archivar cada mes los libros legales de Pelican express		X	
26. Entregar documentación a la auditoría Externa según lo requieran.		X	
27. Apoyar al Asistente Financiero cuando se requiera, con la emisión de Facturas y Comprobantes de Crédito Fiscal por las operaciones de la Pelican express		X	
28. Registrar provisión mensual de prestaciones laborales (aguinaldo, vacaciones, indemnizaciones, bonificaciones).		X	
29. Revisar y elaborar la antigüedad de cuentas por cobrar		X	
30. Controlar y gestionar registro de firmas de cuentas corrientes con los bancos.			X
31. Elaborar cierre del ejercicio contable.			X
32. Elaborar reporte de excedentes del ejercicio.			X

33. Elaborar y presentar declaración de ISR anual.			X
34. Elaborar y presentar el informe anual de retenciones, informe anual de distribución de utilidades y acciones, informe anual de balance y estado de resultados y el informe anual de inventarios.			X
35. Enviar reportes de la Ley contra la Usura al Banco Central de Reserva (Cada 6 meses).			X
36. Gestionar inscripción y declaración de impuestos municipales ante Alcaldía (Cada año)			X
37. Atender las requisiciones de información que solicite el Ministerio de Hacienda u otra entidad gubernamental autorizada.			X
38. Apoyar a la Gerencia General con funciones relativas a documentación de Recursos Humanos, cuando se requiera.			X
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Título del Puesto : ASISTENTE FINANCIERO. Departamento : FINANCIERO Jefe Inmediato : ADMINISTRADOR Tipo Contratación : CONTRATO TIEMPO INDEFINIDO			
E. FUNCIONES PRINCIPALES	DIARIA	PERIÓDICA	EVENTUAL
1. Registrar las operaciones de egresos en contabilidad y elaborar su comprobante de diario.	X		
2. Registrar las operaciones de compras en libro de IVA.	X		
3. Coordinar con mensajería el envío de cheques para pago a proveedores, acreedores y préstamos bancarios de empleados.	X		
4. Llevar archivo físico ordenado de los documentos de compras.	X		
5. Coordinar con mensajería el envío de cheques para cambio en efectivo de los fondos de caja chica.		X	

6.	Solicitar transferencias bancarias para pago de créditos empresariales de acuerdo con la documentación recibida por el Contador.		X	
7.	Verificar que el registro de IVA Crédito en contabilidad concuerde con lo reflejado en Libro de IVA.		X	
8.	Verificar que los correlativos de Factura de Sujeto Excluido emitidos estén en orden y debidamente firmados.		X	
9.	Verificar que los estados de cuentas de las tarjetas de crédito coincidan con lo registrado en contabilidad.		X	
10.	Mantener un archivo actualizado de los estados de cuenta de tarjetas de crédito.		X	
11.	Elaborar control mensual de ISR retenido y verificar que su saldo concuerde con lo registrado en contabilidad.		X	
12.	Apoyar al Contador con la elaboración y envío por correo electrónico de reportes de descuentos quincenales y mensuales		X	
13.	Apoyar al Departamento Financiero en la atención de llamadas telefónicas y correos de clientes y asociados.		X	
14.	Atender solicitudes de artículos y productos de limpieza requeridos por Ordenanzas y solicitarlo al Administrador.		X	
15.	Solicitar autorización de correlativos para Factura de Sujeto Excluido, según sea necesario.			X
16.	Asistir a reuniones de Pelican express y Administración cuando lo soliciten.			X
17.	Elaborar y actualizar expedientes de empleados			X
18.	Elaborar y actualizar expedientes de clientes			X

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Título del Puesto : ADMINISTRADOR Área : ADMINISTRACIÓN Jefe Inmediato : CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Tipo Contratación : CONTRATO TIEMPO INDEFINIDO			
FUNCIONES PRINCIPALES	DIARIA	PERIÓDICA	EVENTUAL
1. Supervisar las actividades de los colaboradores en cuanto a contabilidad, impuestos, obligaciones fiscales, atención al cliente, servicio de mensajería	X		
2. Promover el servicio que vende Pelican express por medios electrónicos y vía telefónica para la captación de nuevos clientes.	X		
3. Mantener un clima organizacional adecuado y estrecha comunicación con el consejo de Administración	X		
4. Asegurar una comunicación efectiva entre las áreas de Pelican express, con empresas de GM y clientes externos.		X	
5. Revisar cheques, transferencias y pagos electrónicos solicitados por el Asistente Financiero.		X	
6. Revisar antigüedad de cuentas por cobrar y por pagar, integración y saldos de cuentas contables.		X	
7. Revisar el control de entradas y salidas de inventario elaborado por el Asistente Financiero.		X	
8. Revisar planillas de sueldos, descuentos bancarios, judiciales y cálculo de depreciación de mensajeros.		X	
9. Revisar planillas previsionales de ISSS y AFP.		X	
10. Supervisar las actividades de los colaboradores en todas las áreas de Pelican Express		X	
11. Gestionar actualización de manuales, políticas y procedimientos, para revisión y autorización del Consejo Administrativo, luego promoverlo y desarrollarlos.		X	
12. Coordinar la Asamblea general de asociados, y elaboración y presentación de memoria de labores.		X	

13. Participar en reuniones administrativas de Pelican express cuando se requiera.		X	
14. Revisar el cuadro mensual de mensajería por cliente, elaborado por el Asistente Administrativo.		X	
15. Monitorear las actividades operativas del Departamento de Mensajería, validando que se cumplan las solicitudes de los clientes.		X	
16. Apoyar al Asistente Administrativo con las actividades diarias del servicio de mensajería.		X	
17. Mantener constante búsqueda y negociación con nuevos clientes para Pelican express y creación de alianzas estratégicas		X	
18. Atender y enviar cotizaciones de servicios de mensajería		X	
19. Mantener actualizado control de vacaciones del personal.		X	
20. Elaborar y actualizar estrategias en la gestión de venta de nuestro servicio y logística		X	
21. Coordinar reuniones con posibles clientes para presentar ofertas del servicio de Pelican Express.		X	
22. Gestionar negociaciones y elaborar cotizaciones a posibles clientes, estableciendo condiciones de precios, tiempos, cantidad y calidad del servicio de mensajería		X	
23. Coordinar reuniones con clientes actuales para atender quejas, inquietudes del servicio de mensajería		X	
24. Evaluar el cumplimiento de las funciones de los colaboradores de Pelican express, de acuerdo con los procedimientos establecidos, tiempos de ejecución y programación de actividades.			X
25. Elaborar y presentar y al Contador los cálculos por prestaciones anuales de los empleados.			X

26. Gestionar la elaboración de finiquitos y contratos de empleados.			X
27. Elaborar y presentar al Consejo de Administración el Presupuesto General de Pelican express y Plan de Trabajo de la Gerencia General.			X
28. Coordinar las actividades de reclutamiento de Recursos Humanos, tales como entrevistas, pruebas técnicas, gestión de pruebas psicológicas y visitas domiciliarias.			X
29. Elaborar, documentar y resguardar los expedientes de empleados.			X
30. Elaborar y someter a aprobación las políticas y procedimientos de actividades de administración y operación de Pelican express			X
31. Revisar planillas previsionales de ISSS y AFP.		X	
32. Revisar cálculos por prestaciones anuales de los empleados		X	
33. Elaborar los controles necesarios para la reducción de riesgos relativos a lavado de dinero y activos.		X	
34. Promover programas de capacitación en temas relacionados con prevención de lavado de dinero y activos, y financiación de terrorismo para todo el personal.		X	
35. Realizar la gestión de reclutamiento y selección de personal y presentar prospectos a Pelican express, así como la baja de personal			X
36. Establecer y modificar las disposiciones internas de la Compañía, para prevenir y detectar actos u operaciones sospechosas de lavado de dinero			X
37. Coordinar capacitaciones para el cumplimiento del plan anual, en ocasiones trabajando en conjunto con el GM para la optimización de recursos.			X

38. Actualizar y resguardar los expedientes de empleados de Pelican express			X
39. Dar seguimiento al control de vacaciones del personal.		X	
40. Gestionar la elaboración de finiquitos y contratos de los empleados.			X

INFORMACIÓN GENERAL DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO	Asistente administrativo
AREA DE TRABAJO	Mensajería
Empresa	Pelican Express
Puesto de Líder Inmediato	Administrador
Ubicación	79. Av. Sur, y calle Cuscatlán, Edif. Plaza Cristal, Local 2-11 San Salvador.
Horario Laboral	Jornada completa (8 horas)

1. FUNCIONES PRINCIPALES PASO A PASO		DIARI A	PERIÓDI CA	MENSUA L
1.	Recibir y gestionar las solicitudes recibidas y correspondencia hasta las 8:30 a.m., y las recibidas a las 01:30 .pm. serán programadas para el turno de la tarde.	X		
2.	Entregar formato de control de mensajería, para su asignación de ruta.	X		
3.	Se coordina con el mensajero las zonas, (los mensajeros no poseen exclusividad de zonas).	X		

4.	Recibir los documentos de los mensajeros de la ruta de la mañana, y de la tarde	X		
5.	Monitorear a los mensajeros, que cumplan con sus rutas establecidas	x		
6.	Entregar los documentos a los solicitantes, con acuse de recibido. A las 10:00 a.m.	X		
7.	Elaboración de reporte (consolidado mensual) de las rutas realizadas.	X		
8.	Enviar cuadro a los clientes para su previa autorización con copia a Contabilidad y administración.		X	
9.	Finalizado el mes con el reporte consolidado mensual, pasar a Administración para su revisión final, y verificación de depreciación de mensajeros (tomando en cuenta las fechas de corte).	X		
10.	Cada consolidado por empresa interna será enviado a los responsables que utilizaron el servicio, para que puedan validar y confirmar los envíos, tiempos, tarifas y recargos.			X
11.	Elaboración de liquidaciones de barcos de Avituallamiento			

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

En base a la investigación que abarco 3 unidades de análisis incluyendo colaboradores, clientes y competidores se llegó a las siguientes conclusiones con respecto a la empresa Pelican express y su gestión administrativa:

El 50% de las empresas envía documentos de forma diaria , siendo la zona metropolitana de San Salvador la que aglutina el mayor número de envíos , por lo que hay demanda al alza que debe ser capitalizada , por otra parte un 11% de las empresas aun ocupan mensajería de forma interna y una campaña de referidos pudiese ayudar a convencer a las empresas de tercerizar la labor de mensajería en lugar de hacer ellos mismos traduciéndose en baja de costos de planilla y rapidez y confianza en las entregas.

Pelican express tiene oportunidad de expansión de sus servicios a áreas cercanas de la zona metropolitana como Santa Ana y Sonsonate departamentos donde se encuentra ubicadas muchas empresas industriales y comerciales que pueden ser referidos por las empresas a las que ya se les brinda el servicio recordando, tomando en consideración que el 43% de la empresa hace notar que una de las claves para hacer negocios es confiar en el aliado de la empresa de mensajería.

Robustecer la identidad y el proposito de la empresa ayudara a los colaboradores a hacer vida su misión visión y valores de una forma fácil de comprender y hacer realidad, aunado a una continua capacitación en ejes fundamentales como atención al cliente, servicio al cliente y trabajo en equipo los colaboradores acostumbrados ya hacer multi tareas encontraran nuevos significados a su labor diaria, siendo este cambio un factor motivacional que va más allá que el valor monetario.

Incorporar tecnología ,redes sociales a la estrategia comercial es algo vital en la nueva época y son brazos adicionales y que sumándolos a las labores diarias de asistentes administrativos de forma creativa , constantes y ordenados se pueden incorporar para atraer a nuevos clientes que ya están acostumbrados a ocupar las herramientas en un 75% como es el chatbot y que goza de aceptación y popularidad ya que son fáciles de interactuar y programar y brindan atención 24 horas al día , así como también se pueden adquirir de forma gratuita.

El monitoreo y la rapidez son atributos del servicio que los clientes en un 50% están interesados en recibir de parte de las empresas de mensajería, es por eso clave que Pelican realice el plan estratégico de gestión propuesto y pueda capitalizar en corto plazo un alza de venta en 25%.

5.2 Recomendaciones

Captar el interés de clientes que manejan volumen en mensajería en el área metropolitana de San Salvador y zona occidental representa un objetivo claro a lograr en los próximos meses para el equipo de Pelican express volviendo más sostenible el negocio y garantizando el sostenimiento de los grupos familiares que dependen económicamente de la compañía, optar por impulsar la iniciativa que incentive el volumen como son los paquetes de 100 o más envíos mensuales o más es clave.

Colgar en una forma visible la misión, visión, valores en las oficinas centrales de la empresa y actualizar también estas en el sitio web de la empresa con ayuda de pasantes universitarios que no ocasionen una erogación, esto ayudara a los colaboradores a constantemente recordar por qué y el para que trabajan día a día dándole un sentido a su afán.

Pese a que las capacitaciones serán impartidas como la ayuda de Comisión nacional de la micro y pequeña empresa se debe motivar al personal en cada reunión semanal de alineación de objetivos para incentivarlos y motivarlos a cumplir la misión, visión y valores para que la empresa crezca y ellos también perciban los beneficios.

Se recomienda a la empresa que ejecute ciertos cambios en el ambiente laboral como agasajar con desayuno o almuerzo sencillo en celebración de cumpleaños, días especiales como día de la madre, del padre, navidad, acciones que fomentan el trabajo en equipo que hagan más liviana la carga laboral en el día a día.

Una recomendación en ampliar en la medida que el volumen de envíos incremente un colaborador adicional a su flotilla de motociclistas que ayudara a cubrir las nuevas zonas geográficas para la expansión del servicio.

Incentivar a los colaboradores a ocupar su chaqueta en ambiente de oficina dando mejorar presentación y uniformando su espíritu de pertenencia tanto a colaboradores administrativos como los motorizados de servicio.

Programar, dejar calendarizado los meses del año en los que se realizaran las evaluaciones de calidad y servicio al cliente con el objetivo de llevar una pista de la evolución y mejora del indicador **NPS**.

Los colaboradores deben saber sus metas mensuales y anuales, las cuales deben de ser medidas semana a semana y recordadas en reuniones de alineación de personal dirigidas por el administrador de la compañía de tal manera que se hagan los ajustes en tiempo si no se está llegando a los objetivos.

Realizar nuevas contrataciones de motoristas en la medida que la capacidad de los motoristas actuales llegue a su máximo nivel, un modelo que pudiera funcionar es que el colaborador ya posea motocicleta, licencia y tenga conocimiento del área de occidente de país que es la zona que perfila mejor donde se puede realizar la expansión próxima de operaciones en el mediano plazo.

El Control del plan debe ser verificado semana a semana por el administrador y no olvidar recordar los ejes fundamentales en las reuniones de alineación del equipo, se recomienda llevar metas mensuales, semanales, así como dejar minuta de los acuerdos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Acogrumasal.wixsite. (SD de SM de 2019). Obtenido de <https://acogrumasal.wixsite.com>:

<https://acogrumasal.wixsite.com/pelicanexpress/nosotros>

Castillo, R. A. (30 de junio de 1994). Obtenido de

<https://www.insafocoop.gob.sv/?wpdmp=reglamento-general-de-asociaciones-cooperativas>

Cueva, L. M., Martín, A., & Pérez, J. (6 de Noviembre de 2019). <https://www.gestiopolis.com>.

(Universidad Católica Andrés Bello Escuela de Administración y Contaduría Facultad de Ciencias Sociales) Obtenido de Teoria-clasica-administracion-henry-fayol: <https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/>

Fayol, H. (1916). Administración industrial y general. En H. Fayol, *Administración industrial y general*. Francia.

Google Maps. (SD de Abril de 2024). *Google maps*. Obtenido de Google maps:

<https://maps.app.goo.gl/J37Ee12AxmXJCnsf6>

Lagunes, X. A. (04 de Marzo de 2016). *Outsourcing y motivos estratégicos para externalizar*.

Obtenido de www.gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/outsourcing-motivos-estrategicos-externalizar/>

Mejia, J. C. (06 de julio de 2023). Obtenido de <https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/economia-del-pais-esta-en-ciclo-recesivo-economista-cesar-villalona/1073663/2023/>

Pastran, R. M. (17 de Abril de 2024). *FMI sube a 3% su estimacion de crecimiento en 2024: Los detalles.* Obtenido de <https://www.eleconomista.net:https://www.eleconomista.net/actualidad/FMI-suba-a-3-su-estimacion-de-crecimiento-para-El-Salvador-en-2024-los-detalles-20240417-0003.html>

Planeación. (s.f.). Obtenido de [https://www.saludvital.cl/preguntas/que-son-y-cuales-son-las-fases-de-planificacion/-](https://www.saludvital.cl/preguntas/que-son-y-cuales-son-las-fases-de-planificacion/)

Quiroa, M. (01 de enero de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administracion* (Decima ed.). (P. Hall, Ed.) Mexico: Pearson Educacion. Obtenido de <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administraci%C3%B3n/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>

Servicio. (s.f.). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/outsourcing-motivos-estrategicos-externalizar/>

Servicio, Q. e. (s.f.). Obtenido de <https://www.mindomo.com/es/mindmap/que-es-servicio-7b00623f9b2247019894c57d9177477a>

GLOSARIO

A

Asociados

persona o empresa que se une a otra entidad para formar parte de un negocio. Este profesional no es el dueño del negocio, solo participa en algunos procesos del mismo 24

C

Cooperativa

sociedad cooperativa es una empresa cuyo fin es satisfacer, mediante el desarrollo de actividades empresariales, necesidades e intereses comunes de las personas socias. Estas cooperativas se caracterizan por su estructura y funcionamiento democráticos, donde el principio general es “una persona, un voto 5

Courier

empresa o persona que se encarga de recoger, transportar y entregar paquetes, documentos y mercancías de manera rápida y directa 39

trámite de Despacho de Servicio Expreso (Courier) lo realiza la empresa de servicio expreso, legalmente establecida, cuyo giro o actividad principal es la prestación de servicios de transporte envíos urgentes de mercancías que requieran de traslado y disposición inmediata por parte del destinatario. 39

Cualitativa

La investigación cualitativa es un método para recoger y evaluar datos no estandarizados 28

D

Delivery

Es el servicio de reparto que ofrece un comercio para entregar sus productos a domicilio 3

DHL

Empresa de logistica alemana que opera a nivel mundial ,son las siglas de FedEx su fundadores 15

E

Estrategias

Manera de describir el como se va hacer las cosas,es menos especifica que un plan de accion 19

F

Fast track

“vía rápida”, es una estrategia de gestión que busca minimizar el tiempo total de ejecución. 40

FedEx

Federel express empresa de origen norteamericano 15

M

Mensajería

Servicio de reparto de correspondencia y de paquetes realizado por una empresa 30

Metropolitana

Está conformada por 14 Municipios, 12 del Departamento de San Salvador, Apopa, Ayutuxtepeque, Cuscatancingo, Delgado, Ilopango, Mejicanos, Nejapa, San Marcos, San Martín, Tonacatepeque, Soyapango y la ciudad capital de San Salvador y 2 del Departamento de La Libertad, Antigua Cuscatlán y Santa Tecla 38

N

NPS

Net promoter score card sistema de medicion de las satisfacion del cliente 41

O

Outsourcing

Subcontratar

26

S

Ship Chandler

Proveedor de buques

5

Shopping mall

Centro comercial

39

T

Tácticas

Método específico con el que podemos alcanzar un objetivo.

33

Transversal

se extiende atravesado de un lado a otro

31

U

UPS

Multiancional de origen norteamericano de logística

39

ANEXOS

Anexo 1: Formato encuesta de clientes

Objetivo: Recolectar información sobre el entorno de servicio de mensajería.

Nota: Agradecemos su participación, sus respuestas serán utilizadas de manera confidencial con fines académicos únicamente, Es importante hacer notar que debe entenderse como servicios de mensajería como transporte de documentos, quedan, cheques etc. que no poseen costo por peso en kilo, queda fuera de esta encuesta la evaluación de servicio de paquetería o transportes de carga y exportaciones.

Nota aclaratoria: las preguntas comprendidas de la 1 a la 6 son para clientes potenciales y actuales, sin embargo, los clientes actuales que ya gozan de los servicios de entrega de documentos pueden contestar el 100% de preguntas del cuestionario (1 al 11).

1. ¿Mencione el nombre de la empresa de mensajería con las que ha trabajado con más frecuencia en los últimos 6 meses?

Si su respuesta es únicamente: servicio interno, finaliza encuesta.

2. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios de mensajería de esas empresas?
3. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de envío de documentos?

☐ Una vez al mes

- ☐ Entre 2 y 5 veces al mes
- ☐ Entre 6 y 10 veces al mes
- ☐ Arriba de 10 veces en el mes
- ☐ Diariamente

4. ¿Por qué medio solicita los servicios de mensajería en el día a día?

- ☐ Llamada telefónica
- ☐ Vía correo electrónico
- ☐ Plataforma en página web de la empresa
- ☐ App
- ☐ Red social WhatsApp
- ☐ otra

5. En una escala de 0 al 10 ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio de mensajería con la empresa que utiliza recurrentemente?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6. . ¿Está de acuerdo con el tarifario que se proporciona de acorde a la zona del método de envío que utiliza?

Por favor, evalúe a continuación los siguientes enunciados según su experiencia con el personal de Pelican express.

Ahora que ha recibido servicios de Pelican express con anterioridad ayúdanos a contestar las siguientes preguntas basado en tu experiencia

7. ¿Qué probabilidades hay que recomiende Pelican a un amigo o colega? *Escala de respuestas: De 0 a 10; Nada probable muy probable*



8. ¿Ud. ha sido atendido alguna vez vía chatbot?
9. Califique su experiencia al interactuar con un chatbot de servicio al cliente
- a) Muy satisfecho (a)
 - b) Algo satisfecho (a)
 - c) Ni satisfecho (a), ni insatisfecho (a)
 - d) Algo insatisfecho (a)
 - e) Muy insatisfecho (a)
10. ¿Qué podríamos haber hecho para mejorar nuestro servicio?
11. Por favor, evalúa tu grado de satisfacción con nuestro servicio de mensajería.

De muy insatisfecho a muy satisfecho



Anexo 2. Cartera de clientes externos

Tabla 1. Cartera de clientes externos¹⁰

EMPRESA	ESTADO	NOMBRE	CORREO	TELEFONO	DIRECCIÓN
OCEANICA	EXTERNO	GLORIA/ ENCARGADA	recepcionсал@oceanica.ws	7604-1179	EDIFICIO VITTORIA 3ER NIVEL, LOCAL 3-C, 93 AVENIDA NORTE Y CALLE AL MIRADOR #4814
		IDALMA/ JEFA	finanzaselsalvador@oceanica.ws	7039-2531	EDIFICIO VITTORIA 3ER NIVEL, LOCAL 3-C, 93 AVENIDA NORTE Y CALLE AL MIRADOR #4814
BITWORKS	EXTERNO	LUS PIMENTEL	luis@bitworks.com.sv	7786-9606	FINAL CALLE ARTURO AMBROGI, PJE. PRIVADO #5, COL. ESCALON, SS
		KARLA ARTIGA	kartiga@Bitworkssv.onmicrosoft.com	7724-4164	FINAL CALLE ARTURO AMBROGI, PJE. PRIVADO #5, COL. ESCALON, SS
CMA CGM	EXTERNO	JUANA CORADO	SVR.JCORADO@cma-cgm.com	7298-1507	TORRE QUATRO COLESCALON
INFINITECH	EXTERNO	MARGARITO/ENCARGADO	margarito.crisol@smartticket.com.sv	7040-8493	Col 10 de octubre primera etapa pasaje 3 casa 40 Frente a clínica comunal san Marcos, san salvador
		RAUL/JEFE	raul.dordelly@infinitesv.com	6449-6373	COLONIA ESCALON
BARKA	EXTERNO	CLAUDIA GODINEZ	claudia@barkasv.com	7787-8912	15 av. sur y 8ª calle oriente, Residencial y lomas de Utilla II, senda 1, #19, Santa Tecla, La libertad
LOGINTER	EXTERNO	MARTA CORTEZ	marta.romero@loginter.com.sv	78877583	ZONA FRANCA INTERNACIONAL KM 28 1/2 CARRET A COMALAPA
GURPO METEORA	EXTERNO	NEFTALI GARCIA	contabilidad.meteora@gmail.com	2260-9999/6067-6674	47 Av. Norte, Cond. Metro 200, Local E-12 Entre CNR y Metro sur, San Salvador.

¹⁰ Externos se consideran todos aquellos clientes que son atendidos por la empresa pero que no pertenecen la a estructura de grupo marino (GM)

Anexo 3. Cartera de clientes internos¹¹.

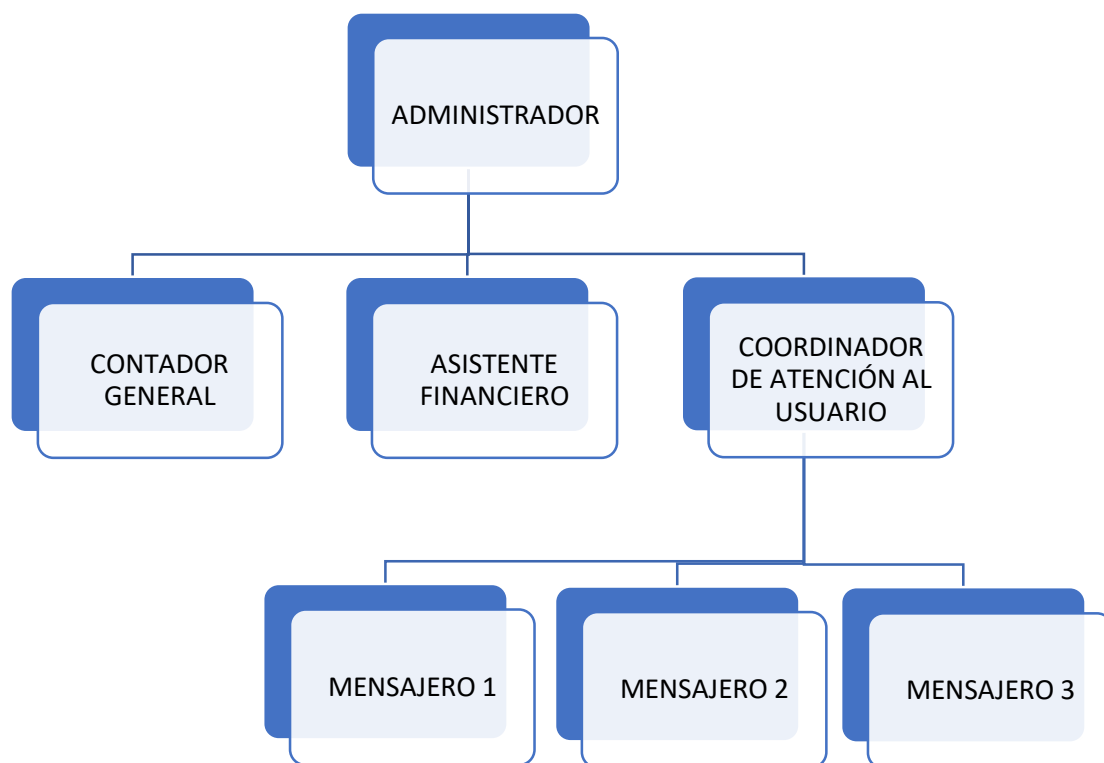
Tabla 2. Cartera de clientes internos

EMPRESA	ESTADO	NOMBRE	CORREO	TELEFONO	DIRECCIÓN
TRANSMARES	INTERNO	ALBERTO VELASQUEZ	alberto.velasquez@transmaressal.com	2206-54636	79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 3er Nivel, San Salvador, El Salvador
ABC	INTERNO	CALEB GIL IRIS LUNA KARLA RIVAS MARIA AREVALO MARICRUZ VENTURA MONICA MENDEZ OLIVIA CARCAMO VIOLETA MORAN	caleb.gil@abclogisticsv.com iris.luna@gmaritimo.com karla.rivas@gmaritimo.com maria.arevalo@gmaritimo.com maricruz.Ventura@gmaritimo.com monica.menendez@gmaritimo.com olivia.carcamo@gmaritimo.com violeta.moran@gmaritimo.com	2206-5555 / 2206-5570	79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 2do Nivel, San Salvador, El Salvador
ASMAR	INTERNO	MIGUEL ANGEL FLORES RIVAS SILVIA MOREIRA	miguel.flores@gmaritimo.com silvia.moreira@gmaritimo.com	2206-5555 / 2206-5571	80 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 2do Nivel, San Salvador, El Salvador
REMAR	INTERNO	ALICIA BELTRAN ANA DELGADO CALEB GIL CAMILA GUZMAN IRIS LUNA MAFER MARTINEZ MARICRUZ VENTURA MARTA CORTEZ DE PRESA MARVIN PLEITEZ OLIVIA CARCAMO SANTOS CASTRO SILVIA MOREIRA VIOLETA MORAN YAMILET DAVILA	alicia.beltran@gmaritimo.com ana.delgado@gmaritimo.com caleb.gil@abclogisticsv.com camila.guzman@gmaritimo.com iris.luna@gmaritimo.com mafer.martinez@gmaritimo.com maricruz.Ventura@gmaritimo.com marta.cortez@gmaritimo.com marvin.pleitez@gmaritimo.com olivia.carcamo@gmaritimo.com santos.castro@gmaritimo.com silvia.moreira@gmaritimo.com violeta.moran@gmaritimo.com yamilet.davila@gmaritimo.com	2206-5555 / 2206-5572	81 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 2do Nivel, San Salvador, El Salvador
SAFETY	INTERNO	ALICIA BELTRAN JONATHAN DEPAZ CAMILA GUZMAN KARLA RIVAS MARICRUZ VENTURA	alicia.beltran@gmaritimo.com jonathan.depaz@gmaritimo.com camila.guzman@gmaritimo.com karla.rivas@gmaritimo.com maricruz.Ventura@gmaritimo.com	2206-5555 / 2206-5573	82 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 2do Nivel, San Salvador, El Salvador
OPSAL	INTERNO	FLOR DE MARIA ANDRADE MARIO LARA	flordemaria.andrade@opsal.net mario.lara@opsal.net	2206-5555 / 2206-5574	83 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 2do Nivel, San Salvador, El Salvador
ASERSA	INTERNO	CALEB GIL IRIS LUNA JONATHAN DEPAZ KARLA RIVAS MARIA AREVALO MONICA MENDEZ OLIVIA CARCAMO YAMILET DAVILA	caleb.gil@abclogisticsv.com iris.luna@gmaritimo.com jonathan.depaz@gmaritimo.com karla.rivas@gmaritimo.com maria.arevalo@gmaritimo.com monica.menendez@gmaritimo.com olivia.carcamo@gmaritimo.com yamilet.davila@gmaritimo.com	2206-5555 / 2206-5576	85 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 2do Nivel, San Salvador, El Salvador
OTISA	INTERNO	JONATHAN DEPAZ MAFER MARTINEZ	jonathan.depaz@gmaritimo.com mafer.martinez@gmaritimo.com	2206-5555 / 2206-5577	86 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 2do Nivel, San Salvador, El Salvador
MINALES PORTUARI	INTERNO	IRIS LUNA	iris.luna@gmaritimo.com	2206-5555 / 2206-5578	87 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 2do Nivel, San Salvador, El Salvador
INTERMARCO	INTERNO	MAFER MARTINEZ	mafer.martinez@gmaritimo.com	2206-5555 / 2206-5579	88 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza 79 Av. Sur & Calle Cuscatlán Edificio Plaza Cristal 2do Nivel, San Salvador, El Salvador

Fuente: Cartera de clientes de Pelican Express

¹¹ Internos se consideran a todos aquellas empresas que pertenecen a Grupo Marino.

Anexo 4. Organigrama Pelican Express



Fuente: Organigrama de Pelican Express.

Anexo 5. Guía y diarios de entrevista a colaboradores Pelican express

A continuación, se anexa la guía de batería de preguntas que se le realizaron durante entrevista personal a una muestra de colaboradores de la empresa, con el fin de obtener feedback sobre la situación actual de la empresa.

- 1) ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?
- 2) ¿Conoce cuál fue el motivo por el cual la empresa fue creada?
- 3) ¿Qué propósito resuelve la compañía a la gente que sirve?

- 4) ¿Por qué la gente debe elegir Pelican express?
- 5) ¿Tiene claras las funciones que desempeña en su día a día?
- 6) ¿Cuáles son los objetivos de la empresa a corto y largo plazo?
- 7) ¿Qué áreas de la empresa urge mejorar?
- 8) ¿En qué áreas le gustaría ser capacitado para fortalecer sus capacidades laborales?

Anexo 6. Análisis de mercado de mensajería, competidores.

En esta sección se expone de forma compacta el resumen de la investigación de fuentes bibliográficas, observación y análisis de sitios web que se ha realizado a los competidores cercanos que la misma muestra de clientes arroja, así como sus características competitivas, recordar que la empresa sujeto del estudio opera en el área metropolitana actualmente y se está excluyendo el resto de competidores que opera en el mercado que ronda 65 empresas dedicadas a delivery (Hoy, 2023) algunas de estas también pueden entregar paquetes o documentos aunque la gran mayoría su giro es entrega de comida especialmente considerados como competidores indirectos y existen 8 que son las mejor posicionadas a nivel nacional dedicadas a la entrega de documentos, paquetes, incluso algunas que operan dentro y fuera del país.

Tabla: Resumen de competidores.

Empresa Mensajería	Posicionamiento	Servicios diferenciados	Cobertura	Rango Tarifario
Pelican Express	-Económico -Confianza -Personalizado	-Mensajería -Tramites bancarios -Control de entregas vía WhatsApp	-Zona metropolitana de San Salvador	\$3-\$8
DHL	-Rapidez -Pioneros en logística ecológica. -Comprometidos con la sostenibilidad. -Líderes en envío -Empresa Alemana.	-Envío de documentos y paquetes bajo modalidad local, importación o exportación -Transporte de carga, aéreo, carretera, marítimo, tren desde 1 kilogramos hasta pallets y contenedores. -Id de rastreo nacional e internacional.	-Mundial 220 países -Local, total territorio salvadoreño	\$6.50 base promedio, varía según kilometraje
FedEx	-Velocidad de entrega -Confiabilidad -Primera línea aérea de carga de jets. -Empresa Americana	-Manejo múltiple de números de rastreo. -Programación y administración de recolección de documentos. -Entrega express importación como exportación de paquetes y cargas pesadas. -Almacenamiento y resguardo de productos de alto valor.	-Opera en 220 países -Total territorio salvadoreño.	\$5 base y varía según la zona
Correos de El Salvador	-Tardado -Económico -Confiable pero lento	-Rastreos de envíos -Express mail services EMS -Docuexpress -Gestión de documentos municipales	-Total territorio salvadoreño -Servicio de Courier hasta 30 kg a Estados unidos y el resto del mundo de 6 a 8 días	\$4 varía según la zona
UPS	-Multinacional Americana -Envíos globales	-Asesoría gratis -Panel para empresa a través de UPS my choice. -Soluciones innovadoras para comercio electrónico	-Opera en 220 países -Total territorio salvadoreño	\$38.6 base varía según la zona

Cargo Expreso	-Empresa salvadoreña -Confiable -Experiencia nivel nacional	-Tarifas diferenciadas por tiempo de envío: estándar y urgentes. -Servicio Cod; se cobra el valor de la mercadería que se está entregando al destinatario y luego se da reporte y liquidación posterior de cobros efectuados.	-Cobertura total territorio salvadoreño y región centroamericana	\$5.65 base varía según la zona
Trans-Express	-Empresa salvadoreña -Larga trayectoria en transportación de paquetes. -Solución económica para manejo de compras internacionales por internet.	-Shopping mall:compras too incluido. -Programa de fidelización por referidos se gana \$1 -Uso de casillero en miami -Soluciones última milla. -Carga aérea y marítima -Courier al exterior.	-Total territorio salvadoreño -Courier al exterior 220 países 24 a 72 horas	\$11 base y varía según la zona
Mensajería sv	-Económico -Flexible	-Servicio de entrega 90 minutos -Planes mensuales de entrega paquete cobertura metropolitana -Outsourcing de personal en su oficina. -Mensajería masiva. -Servicio apoyo logístico: empaquetado, impresión, enviñetado, ensobrado, embalaje- -Fast track	-Zona metropolitana de San Salvador	\$6

Fuente: Elaboración propia a partir de sitios web de las empresas competidoras de mensajería que operan en El Salvador.

Anexo 7. Análisis del sector de mensajería

La tendencia posterior a las restricciones de movilidad luego del confinamiento provocadas por la pandemia de COVID 19 ha sido al alza en cuanto a desarrollo de nuevos hábitos: distanciamiento social, mayor uso de servicios de delivery y despegue con más fuerza del comercio electrónico. Muchos emprendedores han nacido con la necesidad de ofrecer distribución de sus productos a distintos puntos del país y es así como el aumento de envíos de documentos y paquetería en el segmento B2C ¹² también ha contribuido a ese crecimiento. El mercado de mensajería en El Salvador se muestra en constante evolución según análisis realizado a sitios web y sitios de análisis económicos, se adaptan rápidamente las empresas en una época de menos violencia por pandillas, lo que permite mayor cobertura de servicio en colonias y repartos que antes eran cercados por las denominadas maras ¹³, es importante hacer mención que a tal grado que la tasa de crecimiento anual compuesta de mercado de mensajería a nivel mundial, mensajería urgente y paquetería fue un 10.6% durante 2023 que representa el promedio anual, por lo que se espera que en 2028 las tendencias giren entorno a que la innovación tecnológica se utilice para la optimización de rutas, la logística sostenibles adoptada por las empresas en búsqueda de reducir la huella de carbono utilizando vehículos eléctricos y empaquetado reciclable, cambio de patrones de consumo sean los drivers para responder a las necesidades de los clientes, factores clave a tomar en consideración de sus planes estratégicos Pelican express como el resto de competidores.

¹² B2C bussines to consumer” (empresa a consumidor). Es decir, es un modelo de negocio en el que una empresa le vende de forma directa al consumidor final

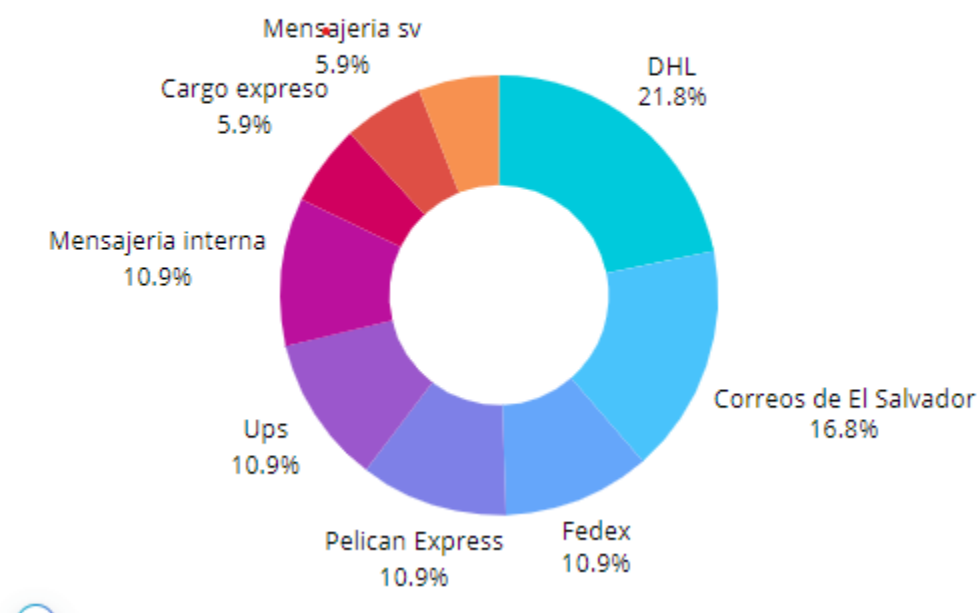
¹³ Pandilla juvenil organizada y de conducta violenta.

En cuanto al análisis de pricing ¹⁴ del sector se puede hacer notar como Pelican express y correos de El salvador son las 2 empresas que ofrecen el menor costo por envío en la zona metropolitana que concentra un 65% del volumen de envíos total país, sin embargo, lo que no logra Pelican express es atraer empresas de gran volumen y fidelizarlos.

Anexo 8. Tabulación de datos

A partir de aquí se exponen de forma gráfica todos los resultados de la encuesta realizada a la unidad de análisis clientes, los cuales la conforman tanto clientes internos de Grupo Marino como empresas externas, así como la interpretación de los resultados de la encuesta.

1. **Figura 1 Empresas de mensajería más usadas en los últimos 6 meses.**



¹⁴ Pricing significa estrategia de precios

Análisis : En el grafico se observa que DHL es la empresa con la que el 21.8% los clientes han confiado sus servicios de mensajería, le sigue correos de El Salvador que siendo estatal también goza del 16,8% , tanto FedEx , Pelican Express y UPS son empresas que cada una obtuvo un resultado de 10.9% , siendo las menos utilizadas Mensajería sv , transexpress y cargo expreso las empresas con menor porcentaje de uso con 6% cada una , sin embargo es relevante saber que las empresas con menos porcentaje de uso son aquellas que transportan documentos a nivel nacional , se puede inferir que por el tipo de empresas envían mucha documentación al exterior ocupando empresas internacionales.

A continuación, la población muestra cambia ya que de 18 empresas a las que se suministró la encuesta 2 respondieron que han estado prefiriendo trabajar con mensajería interna, por tanto, teniendo filtrada esta respuesta finalizo la encuesta luego de la primera pregunta por tanto a partir de la pregunta 2, se cuenta con una muestra de 16 empresas.

2. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios de mensajería de esas empresas?

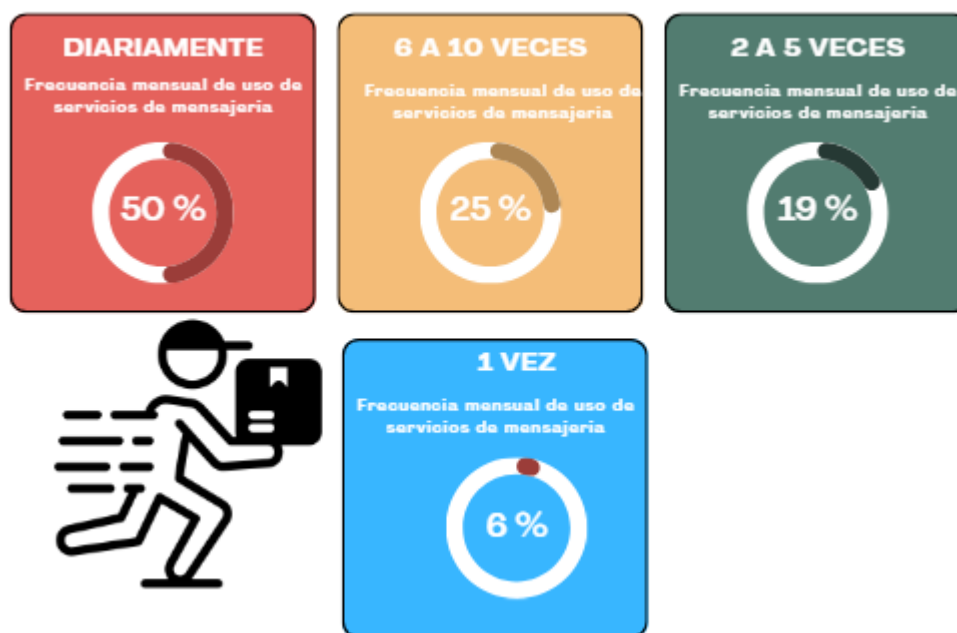
Figura 2 Tiempo que los clientes han utilizado los servicios de mensajería de las empresas con las que trabajan actualmente



Análisis: Con los resultados de esta pregunta se puede inferir que una tasa alta del 38% los clientes prefieren confiar su mensajería y documentos a empresas que conocen y con las cuales han tenido experiencias entre 6 a 10 años, un 25% de la muestra de clientes afirma que ha trabajado con la empresa de mensajería de 2 a 5 años, es interesante conocer que un 19% menciona que trabaja con empresas nuevas y otro 19% que ha trabaja con la misma empresa más de 10 años.

3. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de envío de documentos?

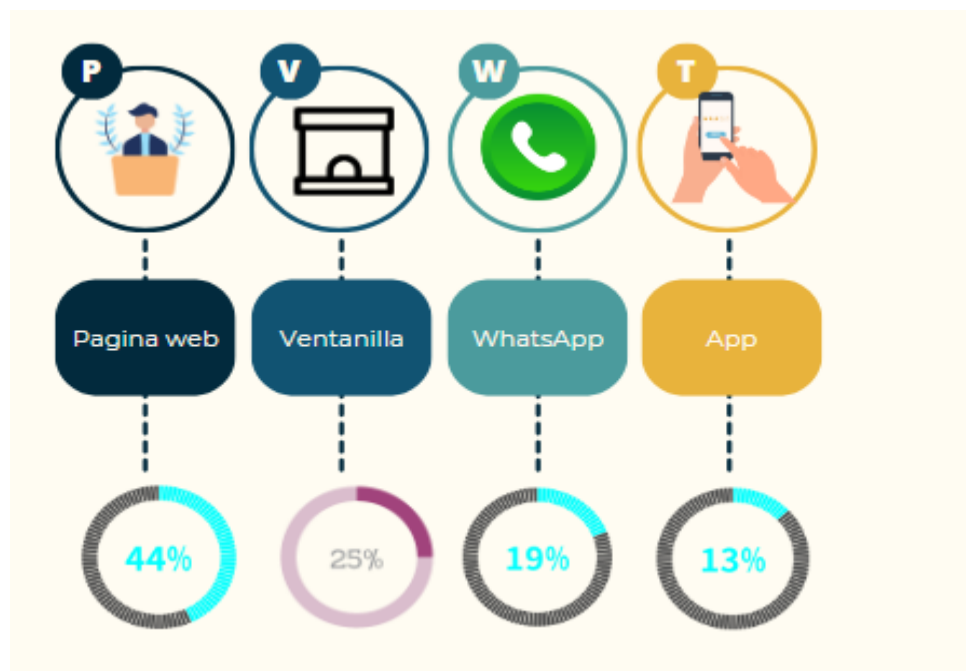
Figura 3 Frecuencia de envío de documentos



Análisis: La mitad de los clientes consultados sobre frecuencia de envíos de documentos contesta que utiliza diariamente en un mes los servicios de mensajería y un 25% afirma que los hace de 6 a 10 veces en un mes, otro 19% de la muestra realiza estos envíos entre 2 a 5 veces y finalmente un 6% solo ocupa estos servicios una vez al mes.

4. ¿Por qué medio solicita los servicios de mensajería en el día a día?

Figura 4 Medio de preferencia para solicitar servicios de mensajería



Análisis: Pagina web es el medio que el 44% de los clientes encuestados prefiere para hacer solicitudes de servicios de mensajería, es de mencionar que son plataformas de las diferentes empresas tiene insertada en su web site que permiten además rastreo de los documentos enviados. 25% de la muestra responde que utiliza los servicios en ventanillas de las empresas para dejar sus envíos y que estos sean llevados al destino final, 19% afirma que es de su preferencia solicitar servicios por medio de WhatsApp y finalmente un 13% prefiere hacerlo utilizando una App instalada en sus móviles.

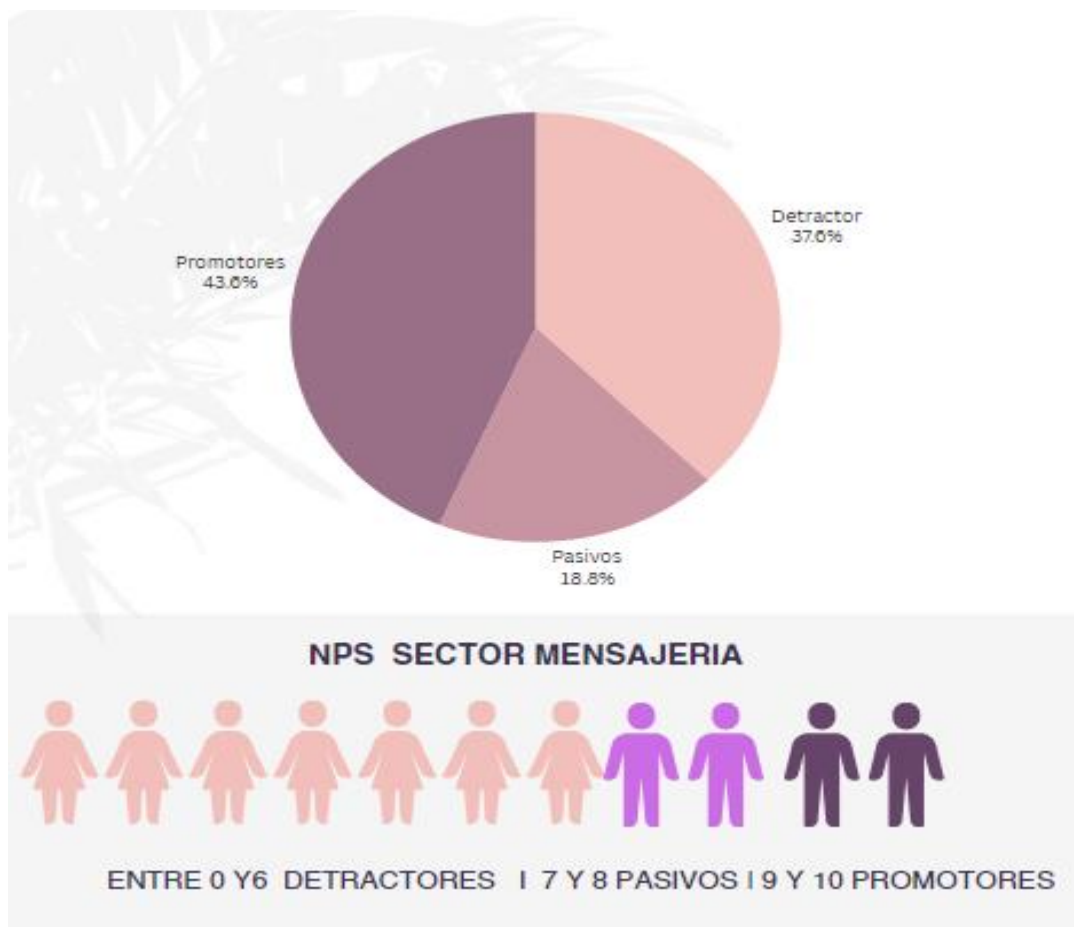
5. ¿En una escala de 0 al 10 ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio de mensajería con la empresa que utiliza recurrentemente?

Al hacer un sondeo general de todos los competidores se realizó una métrica para medir la satisfacción en general de los servicios de mensajería, esta consiste en una fórmula que califica las notas entre 0 a 6 puntos como detractores, notas de 7 y 8 como pasivos y notas de 9 y 10 como promotores, posteriormente se realiza una resta

$$\text{Promotores} - \text{Detractores} = \text{NPS} \quad | \quad 43.6 - 37.6 = 6$$

Un NPS global sector de mensajería se considera bueno.

Figura 5 Net Prometer Score Sector de mensajería

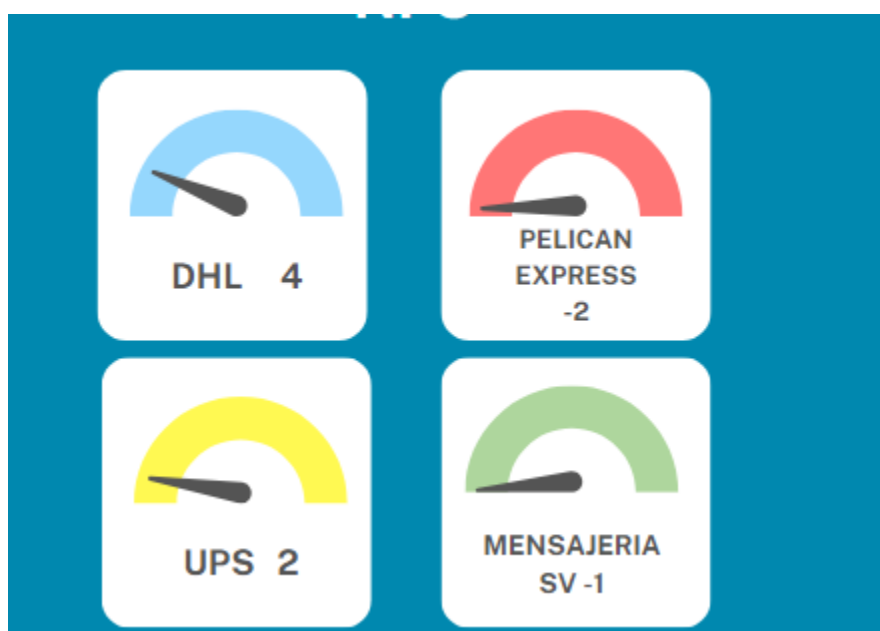


Análisis

Forma de interpretar el resultado cuando el % de detractores es mayor que el % de promotores. Se trata de un nivel de alerta máximo para la empresa. Significa que la audiencia tiene alto potencial para hablar en mal de la marca, si es NPS superior a cero se considera «bueno», +50 es «Excelente» y superior a 70 se considera «de clase mundial». Por lo anterior se interpreta que el valor de NPS 6 es aceptable sin embargo es bajo y merece la atención concentrarse en el enfoque a la experiencia del cliente

Como un valor agregado a este análisis se ha filtrado resultados por empresa y determinado su específico NPS con el fin de compararlo versus el de Pelican express los resultados se muestran a continuación

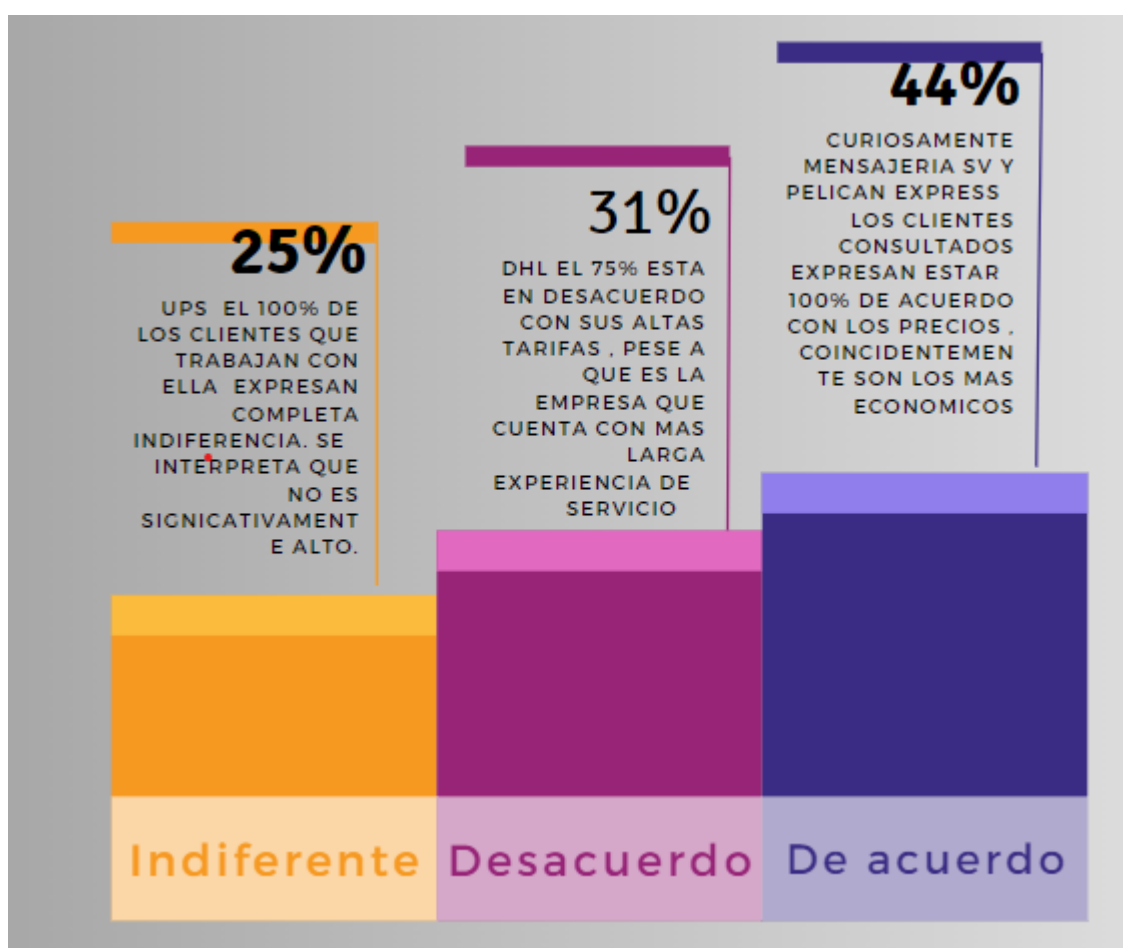
Figura 5.A Satisfacción sobre el precio de servicios de mensajería



Finalmente, el análisis comparativo muestra una empresa internacional como DHL con net promotor score de 4 y UPS con 2, las empresas locales Pelican express con el peor desempeño -2 y mensajería sv que también opera en el área metropolitana de San Salvador.

6. ¿Está de acuerdo con el tarifario que se proporciona de acorde a la zona del método de envío que utiliza?

Figura 6. Satisfacción sobre el precio de servicios de mensajería



Análisis:

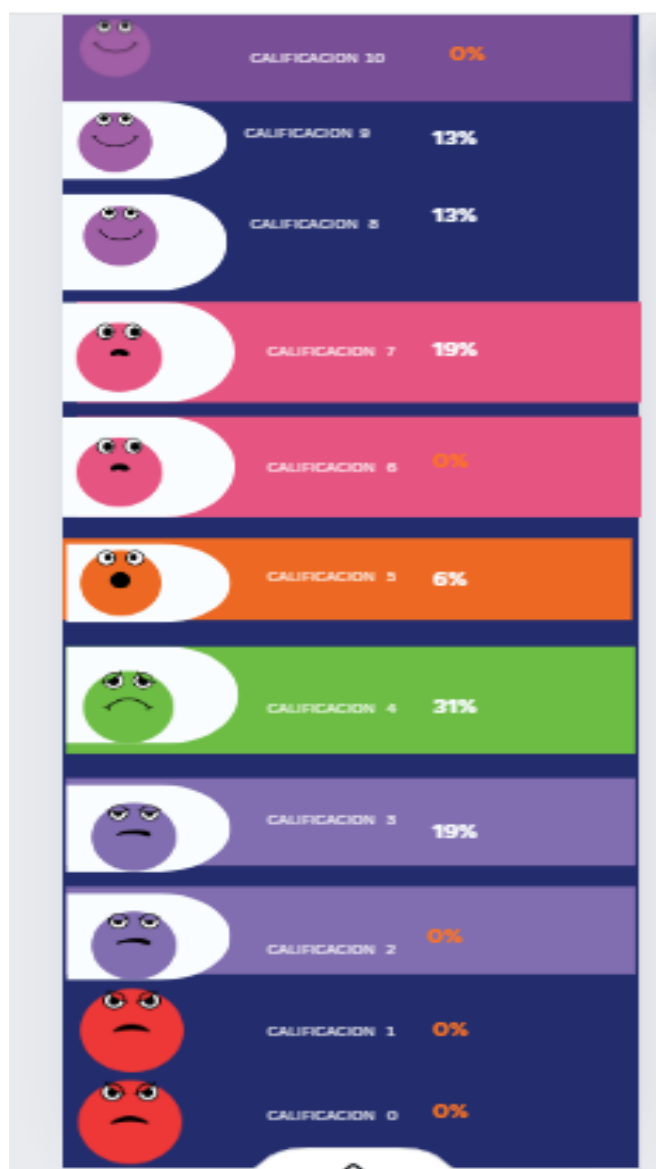
7 de 16 clientes afirman estar de acuerdo con los precios de sus actuales servicios de mensajería representando un 44%, seguido de 31% que no está de acuerdo con el precio, al

analizar filtrado el resultado muchos de estas respuestas se ven impactadas por DHL quien siendo líder en preferencia y también el que cuenta con relación de largo plazo con la mayoría de cliente se infiere que para sus clientes los precios son altos y que se deben a los elevados costos logísticos que debe asumir para cumplir su promesa de entrega en tiempo, finalmente 4 de 16 encuestado menciona ser indiferente a las tarifas actuales lo que lleva a pensar que no les afecta negativamente.

A partir del siguiente bloque de respuestas se obtendrá un panorama de cómo es de competitivo el servicio al cliente de Pelican express, aquí solo participa una muestra de 16 clientes encuestados, ya que de 18 clientes 2 de estos están últimamente usando su propia mensajería interna y no están ocupando servicios tercerizados.

7. ¿Qué probabilidades hay que recomiende Pelican a un amigo o colega? *Escala de respuestas: De 0 a 10; Nada probable muy probable*

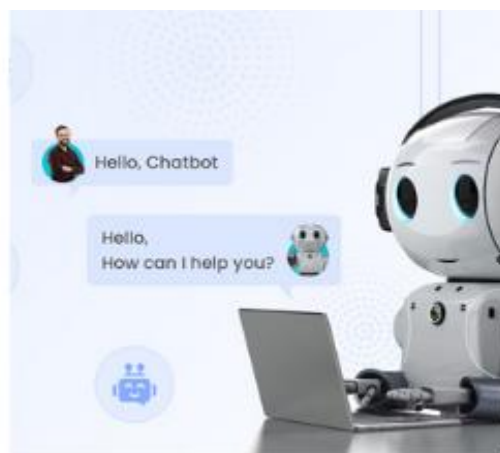
Figura 7. Probabilidad de recomendación de Pelican express+



Análisis: 9 de 16 encuestados califica entre 5 y 3 la probabilidad de recomendar la empresa luego de haber recibidos los servicios de Pelican express, siendo la más recurrente calificación 4 con 31%, sin embargo, al correlacionar respuestas anteriores se infiere que son empresas que han tenido experiencia con otras empresas locales las que otorgan mejores calificaciones a Pelican o aquellas empresas que también han hecho uso de los servicios de correos de El Salvador.

8. ¿Usted ha sido atendido alguna vez vía chatbot?

Figura 8. Experiencia con chatbot de los clientes

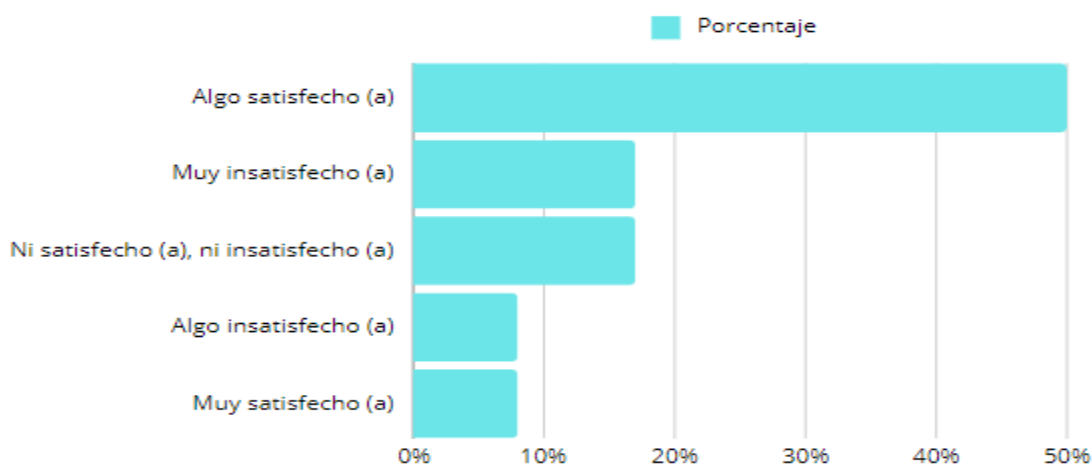


Análisis: 12 de 16, un 75% de los encuestados responde que, si tiene experiencia en la atención de servicio al cliente vía chatbot, versus un 25% que afirma que no tiene experiencia.

9. Califique su experiencia al interactuar con un chatbot de servicio al cliente

Esta pregunta pretende conocer la experiencia que los clientes en interactuar con un robot virtual que despliega menú con posibles servicios para elección y así también maneja un conjunto de preguntas y respuesta pre diseñadas más frecuentes que ayudan agilizar el servicio sin contacto humano.

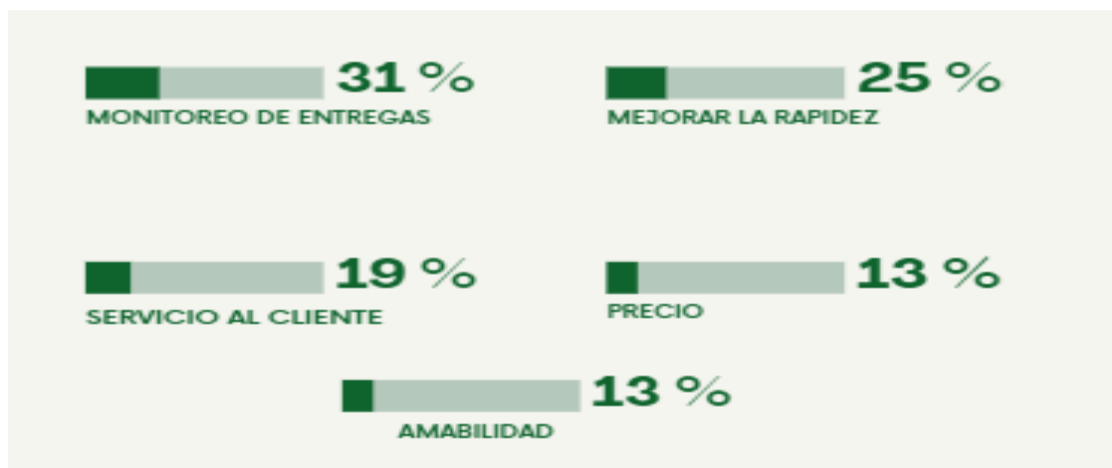
Figura 9. Calificación de los clientes a su experiencia con chatbot de servicio al cliente



Análisis: 6 de 12 clientes que han tenido experiencia de chatbot consideran que están algo satisfechos representando 50% de la muestra, un 17% muy insatisfechos, otro 17% ni satisfecho ni insatisfecho, 8% algo insatisfecho y sol un bajo 8% muy satisfecho.

10. ¿Qué podríamos haber hecho para mejorar nuestro servicio?

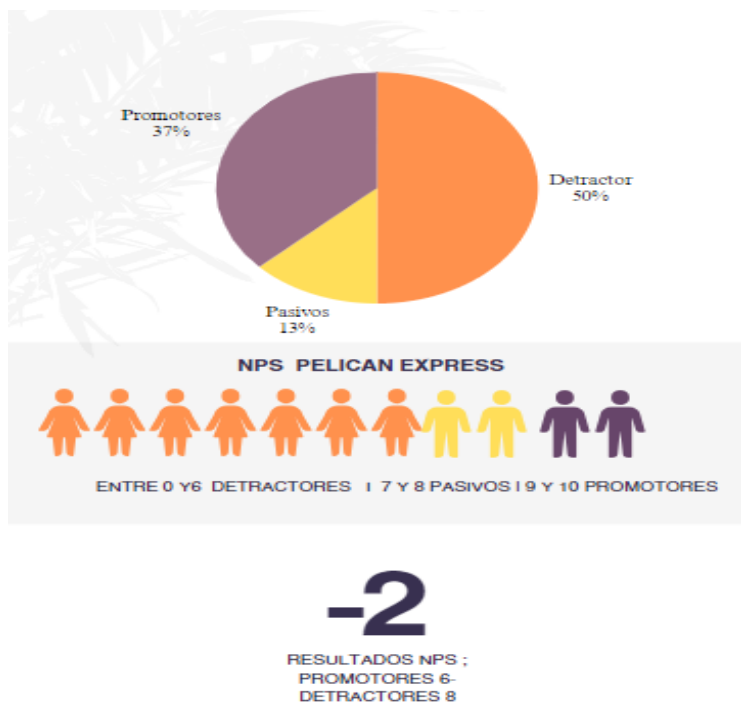
Figura 10. Retroalimentación de clientes área de mejora Pelican Express



Análisis: 5 de 16 es decir 31% clientes que han tenido experiencia de servicio de Pelican Express aconsejan que debe mejorar el monitoreo de las entregas, un 25% mejorar la rapidez, 19% mejorar servicio al cliente, 13% mejorar precio, 13% amabilidad. esto da un panorama claro de las áreas de mejora que se deben trabajar.

11. Por favor, evalúa tu grado de satisfacción con nuestro servicio de mensajería.

Figura 10. Retroalimentación de satisfacción empresa Pelican Express



Análisis: 8 de 16 clientes conforman el 50% de la muestra que da calificaciones entre 0 y 6 este grupo es denominado detractores personas que no están dispuestas a recomendar la marca de servicio, luego un 13% evalúa la satisfacción de los servicios entre las notas de 7 y 8 considerados pasivos o que necesitan incentivos adicionales para preferir la marca, continuando con los promotores un 38% que otorga notas situadas entre 9 y 10 considerados según esta metodología de NPS como promotores, los que desinteresadamente con la buena experiencia y satisfacción que la marca de mensajería recomiendan a sus allegados los servicios. Al realizar el cálculo el NPS de la marca es negativo y de deben tomar acciones de inmediato, -2 es considerado pésimo.

Anexo 10. Misión Actual

Pelican express en sus inicios no tenía misión, nació de forma espontánea para generar más dividendos al accionista de ACOGRAMASAL de RL, su líder pidió elaborar una la cual fue avalada por él, sin embargo, al consultar al personal nadie la conocía a profundidad ni exactitud por lo mismo que es extensa y con varios enfoques, a continuación, se lee:

“Nuestra misión es proporcionar servicios de mensajería confiables y eficientes, superando las expectativas de nuestros clientes. Nos comprometemos a entregar paquetes de manera segura y en tiempo récord, brindando soluciones de logísticas integrales que impulsen el crecimiento y el éxito de nuestros clientes. Buscamos ser el proveedor preferido en el manejo de sus envíos, ofreciendo un servicio personalizado y adaptado a sus necesidades específicas.

Anexo 11. Visión actual

Visión Actual

No poseía visión, nunca se redactó, fueron muy sinceros en expresar que nunca les han dado valor a estos conceptos clave.

Tabla 3. Resumen entrevista de colaboradores

PREGUNTAS	COLABORADOR 1	COLABORADOR 2	COLABORADOR 3
1. Años laborando en la empresa	3Años	2 años	4 años
2. Misión	Servicio interno a las empresas de mensajería de GM	Reducción de tiempo en ejecución de tramites.	Manejo de documentos confidenciales
3. Propósito	Reducción de tiempo en ejecución de tramites	Manejo de mensajería	Apoyar a los clientes en hacer sus diligencias de mensajería fácil
4. Diferenciación	Por el equipo de mensajería	Economía del servicio	Confianza
5. Funciones	Si, sin embargo, a veces por la sobrecarga laboral debo apoyar a otros.	Si se conoce las tareas que a uno le encomiendan	Por escrito nunca me las han dado mis funciones, todo verbal.
6. Objetivos	Subir las ventas y atraer más clientes externos	Expandirse en nuevos municipios	Ampliar cartera de clientes.
7. Áreas de mejora	Cartera de clientes Crecimiento salarial Beneficios adicionales a la ley	Publicidad del servicio económico y competitivo. Expansión de cobertura de servicio. Ampliar	Entrar a nuevas zonas de ruta de mensajería, mayor publicidad y promoción
8. Necesidades de capacitación	Atención al cliente y calidad	Estrategias de marketing y servicio al cliente.	Servicio al cliente y trabajo en equipo

ⁱ Wix es forma de creación de sitios web
una plataforma de creación de sitios web que permite a los usuarios crear sus propios sitios web sin tener conocimientos de codificación¹