



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: FINANZAS

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTES EN TAXIS LA CERÁMICA, DE LA CIUDAD
DE RIOBAMBA, PERIODO 2021 - 2025**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR:

LUIS FERNANDO YUMBO CUASQUI

Riobamba – Ecuador

2021



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: FINANZAS

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA
DE TRANSPORTES EN TAXIS LA CERÁMICA, DE LA CIUDAD
DE RIOBAMBA, PERIODO 2021 - 2025**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR: LUIS FERNANDO YUMBO CUASQUI

DIRECTOR: ING. PEDRO PABLO BRAVO MOLINA

Riobamba – Ecuador

2021

© 2021, Luis Fernando Yumbo Cuasqui

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Luis Fernando Yumbo Cuasqui, declaro que el presente de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citadas y referenciadas.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 15 de septiembre del 2021



Luis Fernando Yumbo Cuasqui

CI: 060523200-8

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo Proyecto de Investigación, **“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS LA CERÁMICA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERIODO 2021 - 2025”**, Realizado por el señor: **LUIS FERNANDO YUMBO CUASQUI**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Pilaguano Mendoza José Gabriel PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: JOSE GABRIEL PILAGUANO MENDOZA	15-09-2021
Ing. Pedro Pablo Bravo Molina DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 Firmado electrónicamente por: PEDRO PABLO BRAVO MOLINA	15-09-2021
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo MIEMBRO DE TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO	15-09-2021

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con todo mi corazón a mis Padres de manera especial a mi Papá que desde el cielo me bendice y sin él no lo hubiese logrado; tu bendición del cielo a lo largo de mi vida me protegerá llevándome por el camino del bien, por eso te doy mi trabajo en ofrenda de tu esfuerzo y sacrificio.

Luis

AGRADECIMIENTO

A Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Agradezco a toda mi familia, por el apoyo incondicional, por siempre impulsarme a ser mejor y lograr con éxito mi carrera.

Luis

INDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	4
1.1. Antecedentes de Investigación	4
1.2. Marco teórico.....	5
1.2.1. <i>La Planificación</i>	5
1.2.2. <i>Características de la planificación</i>	6
1.2.3. <i>Importancia de la planificación</i>	6
1.2.4. <i>Estrategia</i>	7
1.2.5. <i>Formulación de la estrategia</i>	7
1.2.6. <i>Las iniciativas estratégicas</i>	8
1.2.7. <i>Planificación estratégica</i>	8
1.2.8. <i>Características de la planificación estratégica</i>	10
1.2.9. <i>Técnicas de la planificación</i>	10
1.2.10. <i>Etapas de la planificación estratégica</i>	11
1.2.11. <i>Ámbitos de la planificación</i>	11
1.2.12. <i>Clasificación de la planificación</i>	12
1.2.13. <i>Estilos de la planificación</i>	12
1.2.14. <i>Elementos de la planificación</i>	12
1.2.15. <i>Procesos de la planificación</i>	12
1.2.16. <i>Componentes en el proceso de la planificación estratégica</i>	13
1.2.17. <i>Objetivos de la planificación estratégica</i>	14
1.2.18. <i>Beneficios de la planificación estratégica</i>	14
1.2.19. <i>Modelos de la planificación estratégica</i>	14
1.2.20. <i>Herramientas de la planificación</i>	15
1.2.20.1. <i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)</i>	15
1.2.20.2. <i>Función de la Matriz MEFE</i>	15

1.2.20.3. Aspectos claves.....	16
1.2.20.4. Matriz de Evaluación de Factores Interna.....	17
1.2.20.5. ¿Cómo se usa la matriz MEFI?.....	18
1.2.21. Importancia de la planificación estratégica.....	18
1.2.22. Estudio administrativo.....	19
1.2.22.1. Visión.....	19
1.2.22.2. Características de una visión.....	19
1.2.22.3. Misión.....	20
1.2.22.4. Características de una misión.....	20
1.2.22.5. Objetivos.....	20
1.2.22.6. Valores.....	21
1.2.22.7. Organigrama.....	21
1.2.22.8. Características de un organigrama.....	21
1.2.22.9. Tipos de organigrama.....	22

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO.....	23
2.1. Enfoque de investigación.....	23
2.2. Nivel de investigación.....	23
2.3. Tipo de estudio.....	24
2.3.1. Población y Muestra.....	24
2.3.1.1. Población.....	24
2.3.1.2. Muestra.....	24
2.3.2. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	25
2.3.2.1. Métodos.....	25
2.3.3. Técnicas.....	26
2.3.4. Instrumentos.....	27
2.3.4.1. Guía de entrevista.....	27
2.3.4.2. Cuestionario.....	27
2.3.4.3. Ficha de observación.....	27

CAPÍTULO III

3. MARCO PROPOSITIVO.....	28
3.1. Análisis e interpretación de resultados.....	28

3.1.1.	<i>Técnica - Entrevista</i>	28
3.1.2.	<i>Técnica – Encuesta</i>	29
3.2.	Titulo	38
3.3.	Introducción	38
3.4.	Objetivo General de la propuesta	39
3.5.	Objetivos Específicos de la propuesta	39
3.6.	Situación Actual de la Organización	39
3.6.1.	<i>Objeto social</i>	39
3.6.2.	<i>Referencias legales</i>	39
3.6.3.	<i>Ubicación</i>	39
3.6.4.	<i>Misión de la cooperativa</i>	40
3.6.5.	<i>Misión propuesta</i>	40
3.6.5.1.	<i>¿Cuáles son sus valores?</i>	40
3.6.5.1.	<i>¿Quiénes son sus clientes?</i>	40
3.6.5.2.	<i>¿Cuál es su prioridad?</i>	40
3.6.5.3.	<i>¿Cuáles son los deberes y derechos de los socios?</i>	41
3.6.5.4.	<i>¿Cuál son sus productos y mercado?</i>	41
3.6.5.5.	<i>¿Para que existe la empresa?</i>	41
3.6.6.	Visión de la cooperativa	41
3.6.6.1.	<i>Visión propuesta</i>	41
3.6.6.2.	<i>¿Qué quiere hacer?</i>	41
3.6.6.3.	<i>¿A dónde quiero llegar?</i>	42
3.6.6.4.	<i>Ámbito de mercado</i>	42
3.6.6.5.	<i>Productos o servicios</i>	42
3.6.7.	Valores y principios de la cooperativa	42
3.6.8.	Matriz de Valores Propuesta y su Campo de acción.	43
3.6.9.	Matriz de evaluación de factores externos	43
3.6.10.	Matriz de evaluación de factores internos	45
3.6.11.	Determinación de Estrategias Dafo	48
3.7.	Función y procesos	49
3.7.1.	<i>Organigrama</i>	49
3.7.2.	<i>Obligaciones y derechos de los socios.</i>	50
3.7.3.	<i>Atribuciones y deberes de la asamblea general</i>	52
3.7.4.	<i>Atribuciones del consejo de administración</i>	53
3.7.5.	<i>Atribuciones consejo de vigilancia</i>	55
3.7.6.	<i>Atribuciones del presidente</i>	56

3.7.7.	<i>Atribuciones y responsabilidades del Gerente</i>	56
3.7.8.	<i>Funciones y responsabilidades de los secretarios</i>	57
3.7.9.	<i>Políticas</i>	58
3.7.10.	<i>Estrategias</i>	59
3.8.	Sistema Estratégico	60
3.9.	Planificación estratégica	61
3.9.1.	<i>Matriz de planificación estratégica</i>	62
3.9.2.	<i>Matriz de priorización de proyectos</i>	76
3.9.3.	<i>Presupuesto para la planificación estratégica</i>	79
CONCLUSIONES		80
RECOMENDACIONES		81
GLOSARIO		
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3.	Tipo de transporte que utiliza para movilizarse	29
Tabla 2-3.	Qué medio utiliza usted para movilizarse	30
Tabla 3-3:	Frecuencia que utiliza el servicio de taxis	31
Tabla 4-3:	Servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica	32
Tabla 5-3.	Horario en el que usted utiliza el servicio de taxis	33
Tabla 6-3.	Calidad del servicio de taxis	34
Tabla 7-3.	Opinión sobre el Servicios que ofrece la Cooperativa	35
Tabla 8-3.	Recorrido y el precio que cobra el conductor por el servicio.....	36
Tabla 9-3.	Son adecuadas y modernas el servicio de Taxis	37
Tabla 10-3.	Valores corporativos	43
Tabla 11-3.	Factores externos	44
Tabla 12-3.	Evaluación de factores externos.....	44
Tabla 13-3.	Factores internos	46
Tabla 14-3.	Evaluación de factores internos	46
Tabla 15-3.	Determinación de estrategias DAFO	48
Tabla 16-3.	Alcanzar una efectiva gestión institucional en la presentación del servició.....	63
Tabla 17-3.	Conseguir la consecución de la gestión estratégica	64
Tabla 18-3.	Socializar la planificación estratégica.....	65
Tabla 19-3.	Capacitar a los socios como una medida de aseguramiento de calidad	67
Tabla 20-3.	Mejorar la cultura cooperativista	68
Tabla 21-3.	Implementar un sistema de control interno y externo	70
Tabla 22-3.	Lograr una eficaz gestión tecnológica de comunicación	73
Tabla 23-3.	Perfeccionar la calidad del servicio a través de la tecnología de punta.....	74
Tabla 24-3.	Matriz de priorización de proyectos	77
Tabla 25-3.	Valoración.....	78
Tabla 26-3.	Presupuesto	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1–3. Tipo de transporte que utiliza para movilizarse	30
Figura 2–3. Qué medio utiliza usted para movilizarse	31
Figura 3–3. Frecuencia que utiliza el servicio de taxis... ..	32
Figura 4–3. Servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica	33
Figura 5–3. Horario en el que usted utiliza el servicio de taxis	34
Figura 6–3. Calidad del servicio de taxis	35
Figura 7–3. Opinión sobre el Servicios que ofrece la Cooperativa... ..	36
Figura 8–3. Recorrido y el precio que cobra el conductor por el servicio.....	37
Figura 9–3. Son adecuadas y modernas las unidades que prestan el servicio de Taxis... ..	38
Figura 10–3. Cooperativa de Taxis la Cerámica	50
Figura 11–3. Sistema estratégico de la cooperativa de Taxis la Cerámica	61

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el objetivo principal de diseñar un Plan Estratégico para la Cooperativa en Taxis La Cerámica, ya que se considera todos los beneficios positivos que esta herramienta administrativa puede dar a la institución y contribuir con el desarrollo de sus actividades. Para lo cual, se trabajó con una metodología con enfoque cualicuantitativo, a través de un diseño descriptivo, de nivel no exploratorio; utilizando métodos deductivos, inductivos, analíticos y sintéticos, que ayudan con el procesamiento de la información obtenida a través de las técnicas de investigación y sus respectivos instrumentos. Llegando a obtener resultados como la preferencia de los clientes sobre el servicio de transporte y su percepción y aceptación de los servicios que oferta la Cooperativa La Cerámica, todo esto para enfocar y diseñar los objetivos estratégicos que deberán cumplirse como organización y las actividades para su cumplimiento. Llegando al diseño del plan que facilita la ejecución de las actividades dispuestas para obtener mejores resultados y acciones que deberán implementarse en el corto y largo plazo para dar sustento a la aplicación de esta herramienta. Concluyendo así que la organización es parte de un sistema formal de dotación de un servicio básico (transporte) para la población por lo cual debe contar con herramientas administrativas que mejoren la calidad de su servicio y la preferencia de sus clientes.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <TÁCTICAS>, <ESTRATEGIAS FINANCIERAS>, <PLAN ESTRATÉGICO>, <ORGANIZACIONES>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>.



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS



29-10-2021

2025-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

We developed the present research work with the primary aim of designing a Strategic Plan for the Cooperative in Taxis La Cerámica, since we consider it all the positive benefits that this administrative tool can give to the institution and contribute to develop of its activities. For which, we worked with a method with a qualitative-quantitative approach, through a descriptive design, non-exploratory level; using deductive, inductive, analytical, and synthetic methods, which helps with the process of the information got through the research techniques and their respective instruments. To get results such as customers preference on the transportation service and their perception and acceptance of the services offered by the Cooperativa La Cerámica, all this to focus and design the strategic objectives to be met as an organization and the activities for compliance. This leads to the plan design that facilitates the execution of the activities to get better results and to implement actions in the short and long term to support this tool application. Thus, concluding that the organization is part of a formal system of provision of a basic service (transportation) for the population, so it must have administrative tools to improve the quality of its service and the customers' preference.

Keywords:<ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <TACTICS>, <FINANCIAL STRATEGIES>, <STRATEGIC PLAN>, <ORGANIZATIONS>, <RIOBAMBA (CANTON)>.

LEONARDO
EFRAIN CABEZAS
AREVALO



Firmado
digitalmente por
LEONARDO EFRAIN
CABEZAS AREVALO

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica, es utilizada e implementada como una herramienta que permite facilitar la toma de decisiones dentro de una organización. La planificación estratégica es un conjunto de ideas, propuestas basadas en su entorno actual, en un contexto más específico la planeación permite fijar acciones, metas y objetivos los cuales llevaran a la empresa u organización a un “futuro” (Sánchez Medina, Moreno, Ferrer, & Hodelin, 2016).

La siguiente investigación tiene como finalidad diseñar un modelo de planificación estratégica para mejorar la empresa dedicada a la prestación de servicio de transporte de pasajeros, y de esta manera pueda competir en el mercado. Toda empresa u organización necesita ser guiada por directrices o políticas, que le que le ayuden a analizar tanto interna como externamente cuales con los objetivos que se esperan obtener a futuro de ahí sale la llamada planificación estratégica. Que se quiere ser y que se necesita establecer, son aspectos importantes para plantearnos las estrategias idóneas para lograr lo esperado (Contreras, 2013).

La planificación estratégica consiste en un proceso a través del cual los líderes organizacionales determinan la posición y perspectiva a futuro con miras a identificar metas y objetivos para la organización. Este proceso también implica establecer de la secuencia en que deberían ser alcanzados los objetivos para llegar a la visión propuesta.

En las organizaciones se logra articular no sólo la dirección de la misma y las acciones necesarias para el avance, sino que también se puede determinar así dichas acciones podrán ser realizadas de manera exitosa.

Planteamiento del Problema

En el Ecuador uno de los sectores que más aportan a la economía del país es del transporte en taxis, que se ha convertido en un recurso indispensable para el acceso de recursos y bienes a nuestro país, así como es indispensable para la movilidad de personas brindando comodidad y seguridad.

Según el diario el (Telégrafo, 2017) “En la provincia de Chimborazo laboran 2.200 taxistas, quienes pertenecen a 32 operadoras regidas por reglamentos y habilitadas para el servicio de transporte. Su ámbito laboral abarca tanto la zona urbana como rural de la capital chimboracense. Riobamba es la urbe con mayor demanda diaria de traslados”.

Debido a la necesidad de la población, la Cooperativa de Transportes en Taxis La Cerámica, de la ciudad de Riobamba, ubicada en las calles Baltazar García 0 Y Los Olivos Cnd Chimborazo Bl

B4 Dpto. 103. con número de ruc 0690054493001, siendo actualmente su representante legal el tecnólogo Francisco Javier Tixi Vargas. Fue constituida legalmente el 28 de diciembre de 1982 y actualmente cuenta con 100 socios.

La inexistencia de un plan estratégico en la cooperativa de transporte en Taxis La Cerámica, de la ciudad de Riobamba influye de manera notoria al desarrollo de la institución, debido a que lleva a la compañía a manejarse sin objetivos claros, no mantienen personal capacitado que les permita mejorar la atención a sus clientes.

Los directivos y socios de esta compañía claramente tienen una gran visión administrativa y económica pero no está claramente definida ni estructurada necesitan tener una guía clara que les permita llevar a la misma por un rumbo de constante crecimiento y solvencia para mantener posicionadas en el mercado mediante la satisfacción del servicio de transporte de clientes.

Formulación del Problema

¿De qué manera la inexistencia de un plan estratégico influye en la correcta administración de la Cooperativa de Transportes en Taxis La Cerámica?

Objetivos

General

Diseñar un plan estratégico para la Cooperativa de Transportes en Taxis La Cerámica, de la ciudad de Riobamba.

Específicos

- Identificar la fundamentación conceptual clara y concisa que involucra el diseño de un plan estratégico en base de varios autores.
- Determinar el entorno actual de compañía y los factores internos y externos que intervienen en el desarrollo de la misma.
- Desarrollar la propuesta de plan estratégico en función de los resultados obtenidos, para el direccionamiento administrativo de la Compañía de Taxis La Cerámica S.A de la ciudad de Riobamba.

Justificación

Toda organización está en reconocimiento de ser exitosa. Por esta razón es indispensable establecer un camino con objetivos claros que permita alcanzar las metas planteadas por la

organización. Un plan estratégico es de suma importancia para las empresas, debido a que en la actualidad se hacen más competitivas dentro de su entorno y necesitan estrategias que les garantice el éxito.

El proyecto planteado es de gran importancia debido a que se establecerá información de la situación actual del servicio de transporte en taxi, que será para contribuir al desarrollo y optimización del mismo.

La Cooperativa de Transportes en Taxis La Cerámica ha venido desarrollando sus funciones de manera experimental, si bien es cierto lo han llevado de la mejor manera, pero con el diseño de un plan estratégico se obtendrá una mejor estructura en cada una de las áreas o departamentos para que de esta manera se alcance la calidad de servicio y el desarrollo de la institución.

Al diseñar un plan estratégico se beneficiarán los socios de la cooperativa de transporte en taxis la cerámica porque les permitirá que su organización este consolidada. También se beneficiará la sociedad debido a que van a tener un servicio de calidad, comodidad y seguridad.

Para resolver esta problemática se presenta el siguiente trabajo de investigación desarrollado en tres capítulos distintos, los cuales se detallan a continuación:

Capítulo I: *Marco Teórico Referencial*, este capítulo trata del contenido de investigaciones realizadas referentes al tema propuesto, contiene antecedentes de trabajos desarrollados y en su conjunto al marco teórico utilizado para el plan estratégico.

Capítulo II: *Marco Metodológico*, cuenta con información del diseño, nivel y tipo de investigación que se ha realizado, además de las técnicas e instrumentos implementados para la recolección de información.

Capítulo III: *Marco Propositivo*, en este capítulo se encontrará los resultados obtenidos luego de aplicar las técnicas de investigación y a su vez el desarrollo del Plan estratégico de la Cooperativa de transportes en taxis la cerámica, de la ciudad de Riobamba. Finalmente se plantearán la conclusiones y recomendaciones del trabajo investigativo.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de Investigación

Después de revisar varios trabajos de investigación se ha tomado como referencia los más relevantes, con el propósito de encontrar guías y procedimientos propuestos para fines comunes a esta investigación:

Tema: “Diseño de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Taxis Santa Isabel”

Autora: Mayra Estefanía Berrezueta

Universidad: Universidad Técnica de Machala. Facultad de Ciencias Empresariales

Conclusión:

El presente estudio permitió conocer que la cooperativa Santa Isabel cuenta con infraestructura propia, pero no contaba con una planificación estratégica que permita a los socios y trabajadores tener una visión a corto y largo plazo, por lo cual el manejo de los recursos también estaba mal administrado (Berrezueta, 2018).

Tema: “Diseño de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Transporte urbano San Jacinto”

Autora:

Universidad: Universidad Técnica de Machala. Facultad de Ciencias Empresariales

Conclusión:

Con el trabajo se conoció que los directivos tienen poco conocimiento del cuerpo legal que los rige, y de conocimientos relacionados a las actividades de planificación, en cierta forma es una de las causas del temor a los cambios o innovaciones, y a su vez el escaso conocimiento técnico para administrar los recursos (Castillo, 2018).

1.2. Marco teórico

1.2.1. La Planificación

Para (Alpizar Santana, 2017), la planificación equivale a la formulación de objetivos y las líneas de acción para alcanzarlos, a su vez los objetivos de la organización tienen repercusión productiva, financiera y social, por lo que, de ser alineados pueden cumplirse (p.65).

Según (Estela & Raffino., 2019), La planificación es considerada la primera etapa de todo ciclo productivo y ésta parte siempre de la definición de los objetivos estratégicos. Se llama así a los objetivos nucleares, centrales, sobre los que se asienta la organización, o sea, las metas primordiales sin las cuales todo el esfuerzo carece de sentido y que, a su vez, permiten alcanzar otras metas ulteriores (p.45).

Para Mejía, (2016), Existen múltiples definiciones, y ninguna suficiente ajustada para caracterizar totalmente la planificación. Son destacables, entre otras, las elaboradas por autores como Knox, que la definió como el “proceso a partir del cual pueden escogerse entre medios alternativos para la obtención de los fines deseados”; Spiegel, para quien la planificación es el “proceso por el cual las decisiones son transformadas en acciones” y Pineault y Daveluy, quienes la han definido eclécticamente como “un proceso continuo de provisión de recursos y de servicios necesarios para conseguir los objetivos determinados según de prioridad establecido, permitiendo elegir la o las soluciones óptimas entre muchas alternativas; esta se toma en consideración el contexto de dificultades, internas y externas conocidas actualmente o previsibles en el futuro”.

En esencia, puede concluirse que la planificación es un proceso caracterizado por:

- Estar dirigido a la preparación de un futuro deseable, relacionado con una situación personal.
- Ser aplicable a cualquier actividad en que individuos se enfrentan con la necesidad de toma de decisiones sobre cuestiones que pueden resolver de diversas formas (elección de técnicas) o de escoger entre objetivos diferentes entre sí (selección de prioridades). Cuando este proceso es realizado por un solo individuo, equivale a lo que suele denominarse comportamiento racional; tal racionalidad es pretendida por grupos o colectividades se hable de planificación social.
- Su carácter dinámico, dada la necesidad de ir adaptándose a situaciones cambiantes y factores no previstos inicialmente.
- Estar notablemente influenciada por contexto social y político en el que se desarrolla (Mejías, 2016).

En otras palabras, definiría que la planificación es una preparación que se fundamenta en un análisis y un conjunto de ideas que sirve para recopilar datos e información relevantes para obtener así los objetivos y las metas propuestas, para en base a ello tomar mejores decisiones productivas para una organización.

1.2.2. Características de la planificación

Las características de la planificación es un solo sentido: el avance.

La planificación es un proceso continuo, permanente y que se orienta indefectiblemente hacia el futuro. Se relaciona directamente con un objetivo y se proyecta en una serie de acciones o hitos por cumplir, en orden cronológico y en avance. Este es un proceso sistemático, es decir, desde su desarrollo comprende el sistema general en el que actúa y los subsistemas que alcanza, intentando buscar una resolución o aplicación general a la entidad sobre la que ejerce sus influencias (por ejemplo, una empresa, una comunidad o una familia). (Uriarte, 2021)

Según Castillo (2021):

Con la planificación se puede obtener valoraciones básicas como Valoración Técnica, Financiera y Socio-económica. Para la aprobación de cada valoración se le puede llamar como posibilidad, estas posibilidades se deben dar al mismo tiempo para lograr la perspectiva de un plan, por ejemplo, un plan puede ser factible técnicamente, pero logra ser no factible financieramente.

Las características más notables que brinda la planificación son aquellas que ayudará a engrandecer el nivel de ingresos como también tener precios competitivos en el mercado.

1.2.3. Importancia de la planificación

La planificación ayuda y favorece a una organización a obtener un conjunto de ideas para lograr y establecer buenos objetivos. El transcurso de una buena planificación se forma con la revisión de las ventajas y desventajas actuales de la organización y la caracterización de lo que es necesario mejorar o cambiar operativamente. La planificación involucra el anticipar los resultados que la organización desea lograr y establecer en cuanto a medidas necesarias para conseguir lo anhelado y poder avanzar en el mercado competitivo que se vive actualmente en la sociedad mediante una buena planificación se puede alcanzar el éxito empresarial (Prieto, 2017).

1.2.4. Estrategia

Para (Maroto, 2015), la palabra “estrategia” procede del término griego “strategós” (dirigir un ejército). En el fondo, las empresas actuales son ejércitos que luchan con otros en busca del favor del cliente.

Según (Porter, M, 2015) Estrategia es la creación de una posición única y valiosa en el mercado.

Una estrategia puede influir en las tomas de las decisiones apropiadas es necesario una clara comprensión de los objetivos que se pretenden lograr, debido a que el objetivo proporciona un marco para una óptima toma de decisiones financieras y así poder crear estrategias claras para una organización.

Las estrategias consideran una sistematización que se ocupa de la determinación del valor y la correcta toma de decisiones, en función fundamental de las finanzas ya que es la retribución de recursos para un proceso de estimación desde la adquisición, financiamiento y la administración con metas y objetivos completamente establecidos.

1.2.5. Formulación de la estrategia

La formulación de estrategias permite obtener resultados progresivos que ayudan a identificar ideas efectivas para una organización, esto hace que se desarrolle un conjunto de planes estratégicos que proporcionan información de la situación actual de una organización.

Según Mometolo, A, (2017), Revisados los aspectos de misión, visión y objetivos, se hace un análisis del presente revisando los indicadores iniciales, observando si se cumple con los objetivos. Si la actuación presente de la empresa se desborda de la misión, visión y objetivos iniciales; está claro que hay que reformularlos.

El análisis a realizar consta de dos partes:

- Un análisis interno sobre la institución (como funciona, debilidades y fortalezas) y la segunda
- Un análisis externo, que determina como es vista la entidad exteriormente (oportunidades y amenazas). (Mometolo, A, 2017)

En fin, para este análisis se utiliza la matriz de FODA.

Tras realizar ese breve análisis, se tendrá un panorama general de la empresa y se habrá diagnosticado cuales son los problemas puntuales, las dificultades que impiden a la empresa conseguir sus objetivos, la misión del planificador, desde este momento se puede fijar nuevos objetivos y fijar estrategias claras para la consecución de los mismos; para ello el planificador

debe fusionar los datos del análisis interno y externo creando una matriz DAFO, que permite crear cuatro tipos de estrategias: (Mometolo, A, 2017)

- Estrategias FO, son estrategias que nos permiten utilizar nuestras fortalezas para aprovechar las oportunidades que se nos presentan.
- Estrategias FA, son las con las que utilizamos nuestra fortaleza para evitar las amenazas.
- Estrategias DO, nos permiten superar las debilidades optimizando a si el aprovechamiento de las oportunidades.
- Estrategias DA, permite reducir las debilidades evitando así las posibles amenazas. (Mometolo, A, 2017)

1.2.6. Las iniciativas estratégicas

Para poder conseguir los objetivos estratégicos definidos, en muchas ocasiones, las organizaciones tienen que llevar a cabo iniciativas o proyectos estratégicos que la ayuden a conseguirlos.

Al momento de seleccionar y priorizar las iniciativas a desarrollar, cada organización establece sus criterios. Uno de los criterios más utilizados, es aquel que evalúa, por una parte, la importancia estratégica de la iniciativa, medida por el impacto que tiene sobre los objetivos estratégicos establecidos y, por otra, el coste/urgencia de su desarrollo.

El impacto estratégico de la iniciativa, puede ser evaluado y consensado por el equipo de trabajo, estimando los impactos estratégicos que dicha iniciativa tiene en todos y cada uno de los diferentes objetivos. Habrá iniciativas que impacten en varios objetivos de forma muy importante y, otras, que solo impacten en un objetivo de forma débil. Estas últimas, probablemente no pasen el criterio de selección y serán desechadas. (Baraybar, F, 2017).

1.2.7. Planificación estratégica

La planificación estratégica implica la definición de objetivos estratégicos que se suceden una vez establecidas la misión y la visión, constituyen el soporte de estas al darles concreción en términos de resultados y metas que garanticen el cumplimiento de los postulados esenciales del proceso estratégico. (Martínez, O., 2015)

Para Barandiaran, (2015), La planificación estratégica se refiere a los procesos de identificación de objetivos, y la elección de medios y acciones para llegar a alcanzarlos. Realizar una buena planificación estratégica y usar metodologías específicas de gestión de proyectos es fundamental para poder evaluar y sostener proyectos y organizaciones complejas. Existen muchas formas de

hacer una planificación estratégica, pero casi siempre pasa por una serie de pasos más o menos estandarizados.

- El cometido de todo ello es dar con una buena estrategia, es decir, con un buen camino o un buen conjunto de procedimientos para alcanzar la meta. Esto se traduce en:
- Definir y luego alcanzar el objetivo propuesto.
- Aprovechar las ventajas competitivas para destacar sobre el resto.
- Diseñar una metodología apropiada para los recursos disponibles, el entorno en el que se encuentra y las dinámicas que se enfrenta.
- Lograr un método dinámico, flexible y adaptable a los imprevistos, que permita resolver los problemas que surjan.
- Proponer un plan que sea medible y corregible en términos de efectividad. (Estela & Raffino., 2019)

Una buena planificación establece las bases para los demás procesos administrativos, como la organización, la dirección y el control. (Estela & Raffino., 2019)

Según Roncancio., G (2021), la planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos.

Para Mometolo, A, (2017) La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.

Una planificación estratégica nos permite desarrollar varias variables y así saber lo siguiente:

- Progreso en los procesos.
- Recursos no necesarios.
- Actualización y mejoramiento de los servicios a los socios.
- Hacer un plan de producción.
- Aceleración en la recopilación de la información.
- Reducción en el tiempo de procesamiento de las tareas.
- Disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos.
- Estar al tanto si es posible producir con ganancias.

En otras palabras, el objetivo de una planificación estratégica es permitir alinear la toma de decisiones en la valoración de un proyecto y medir las posibilidades de éxito o fracaso, además la disponibilidad de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos necesarios para que una organización valla mejorando en el proceso de producción en los mercados competitivos.

1.2.8. Características de la planificación estratégica

Las características se pueden relacionar en todos los aspectos positivos y negativos del entorno de la compañía de taxis La Cerámica., se puede decir que a partir de su situación actual se puede formular opciones para tomar decisiones que ayuden a lograr el futuro viable y deseable de la compañía.

Para Efraín Padilla Ayala citado por (Mometolo, A, 2017), las características de la planificación estratégica son:

- Tipos de planificación
- La planificación puede ser:
- Permanente o temporal, de corto, mediano o largo plazo.
- Estratégica, táctica, normativa u operativa.
- Puede perseguir un propósito o misión de carácter general, sectorizado (por cada grupo o sector influenciado) o múltiple (varios propósitos, interrelacionados). (Uriarte, 2021)
- Puede identificar fallas en las organizaciones.
- Puede lograr resultados funcionales para la organización.
- Disponer de un elevado nivel de informatización en todos los conocimientos económico-financieros.
- Emplear instrumentos beneficiosos de la dirección organizacional de una institución en todos los niveles informativos.

1.2.9. Técnicas de la planificación

A partir de su tipo, tomará diversas técnicas:

- Políticas. Persiguen fines de planificación actual y futuro, aplicables a todos los intervinientes de manera sectorial.
- Estrategias. No son para su ejecución instantánea, sino a largo plazo.
- Reglas. No son flexibles y se aplican a todos los sectores.
- Programas. Incluyen reglas y estrategias para su aplicación constante. (Uriarte, 2021)

Las técnicas de la planificación en forma completa pueden usarse para un sin número de casos concretos de los cuales a continuación se mencionan algunos:

- Planes existentes.
- Incrementos de organizaciones ya existentes
- Reformas de organizaciones ya existentes

Se procura conocer y manejar técnicas ampliamente útiles para cualquier proyecto que involucre tomas de decisiones que afectan el área económica y financiera. Es elemental que la calidad de una planificación depende de la disposición de los datos utilizados de la capacidad práctica y metódica de las personas.

1.2.10. Etapas de la planificación estratégica

La planificación debe poder medirse en su avance. Para ello, se diseña en un cierto orden, definido como una serie consecutiva de etapas:

- Identificar el problema, la necesidad actual o futura, o el objetivo por alcanzar.
- Desarrollar las alternativas o propuestas para alcanzar el objetivo en un tiempo asignado.
- Ejecutar las soluciones o propuestas en un orden previamente establecido, cumpliendo metas parciales, priorizadas según necesidad o posibilidades actuales. (Uriarte, 2021)
- Establecer condiciones externas de una planificación.

Para Mometolo, A (2017), La planificación estratégica tiene fundamentalmente tres etapas de ejecución:

- La formulación
- La ejecución
- La evaluación

1.2.11. Ámbitos de la planificación

La planificación suele asociarse a un ámbito laboral o empresarial, pero se reconoce posible en su aplicación a cualquier ámbito como el político, el familiar, el social, el económico, el gubernamental, el educativo o cualquier otro.

Cada uno de estos ámbitos tiene sus propias definiciones, especialmente en cuanto al respaldo económico y de materiales, a los tiempos de ejecución y al tiempo que dure su aplicación. (Uriarte, 2021)

1.2.12. Clasificación de la planificación

La planificación puede formularse de manera estratégica, táctica, operativa o normativa.

Planificación estratégica. Los objetivos se establecen a largo plazo, sumando metas parciales u objetivos específicos e integrando circunstancias internas y externas por igual. Suele realizarse en los ámbitos de jerarquía y no en los operativos.

Planificación táctica. Se realiza de manera continua, determinando las acciones en forma sistemática y va ajustándose en relación con los impactos logrados o a los cambios en las circunstancias.

Planificación operativa. Incluye planeamientos menores, metas específicas a corto plazo y se ejecuta normalmente en los sectores operativos.

Planificación normativa. Tiene como objetivo conformar normas y reglamentos para su aplicación a largo plazo y define, por ejemplo, la manera de actuar en la empresa o metas generales, sustentables en el tiempo (Uriarte, 2021).

1.2.13. Estilos de la planificación

La planificación, en cualquier tipo, puede tomar diversos estilos:

Inactiva. Aplicada en situaciones estables y prósperas, es una planificación orientada hacia la prevención, de aplicación inmediata o circunstancial.

Reactiva. Se aplica en situaciones en las que, a partir de un cambio inconveniente o situación negativa, se requiere de una acción inmediata. Suele aplicarse al corto y mediano plazo.

Proactiva. Busca provocar cambios estables y hacia el futuro, con objetivos a largo plazo.

Interactiva. Busca propiciar los cambios en función de las modificaciones del entorno, simultáneamente a ellos, o en el corto o mediano plazo a partir de su aparición. (Uriarte, 2021)

1.2.14. Elementos de la planificación

La planificación es un proceso meramente intelectual en el que se definen los pasos de acción (pero no se ejecutan). Por eso, los procesos de evaluación, racionalidad, contraste y toma de decisiones son unos de los elementos más importantes (Uriarte, 2021).

1.2.15. Procesos de la planificación

En un análisis específico, la planificación es una técnica cíclica, coordinada e integral.

Es una técnica cíclica ya que se convierte en realidad al ejecutarse y, al existir, se evalúa, adapta y se convierte en una nueva planificación.

Es una técnica coordinada que pone en acción diversas maquinarias, recursos y herramientas de manera simultánea, tanto para su creación como para su ejecución.

Es una técnica integral de asignación de recursos humanos y no humanos en función del objetivo buscado. (Uriarte, 2021)

Para Estela & Raffino (2019), Una vez establecidas las metas, se debe realizar un análisis de los recursos disponibles (materiales, humanos, tecnológicos, etc.) y de las variables de entorno (los retos, las dificultades, la competencia, etc.). La consideración de estos elementos es primordial para todo proceso de planificación estratégica ya que no pueden emprenderse estrategias para las que no se dispone de recursos, ni conviene desperdiciar o ignorar las potencialidades presentes en la organización, incluso en su punto de partida.

El proceso de planificación estratégica consiste de:

- Definir o revisar los valores, misión y visión de la organización.
- Llevar a cabo un análisis de entorno.
- (Re) definir los objetivos estratégicos a largo plazo.
- Desarrollar un plan de acción estratégica para ser cumplido.
- Desarrollar procedimientos y acciones a corto plazo que conduzca en dirección a la meta.
- Evaluar el resultado y volver a aplicar el método. (Estela & Raffino., 2019)

1.2.16. Componentes en el proceso de la planificación estratégica

Para Mometolo, A (2017),

Los componentes de la planificación estratégica, son elementos que hay que esclarecer antes de iniciar cualquier tipo de intervención ante una planificación estratégica; porque son elementos que definen la existencia, la ruta, y las metas que guían a una empresa u organización durante toda su existencia. (p19)

Si no se tiene claro estos elementos, estamos planificando para fracasar, y el objetivo final de la planificación estratégica no es nada más que una orientación a la empresa hacia posturas de éxito y producción óptima.

1.2.17. Objetivos de la planificación estratégica

Según Baraybar, F. (2017), Definir los objetivos estratégicos es el primer paso de operativización de la estrategia, es como vulgarmente podemos decir, poner los pies en el suelo, tangibilizar la estrategia definida, concretarla.

Un objetivo estratégico es un fin deseado, clave para la organización y para la consecución de la estrategia. Su cumplimiento es de máxima prioridad para la organización.

1.2.18. Beneficios de la planificación estratégica

- Permite que su organización actúe de forma proactiva y no reactiva
- Da a todo el equipo un sentido de dirección
- Incrementa la rentabilidad y la cuota de mercado del negocio
- Aumenta la longevidad del negocio
- Aumenta la satisfacción laboral al dar sentido y propósito
- Establece una diferenciación y evita la convergencia competitiva
- Permite tomar mejores decisiones
- Incrementa la eficiencia operacional
- Identifica y establece prioridades para la organización.
- Establece una estructura para coordinar y controlar las actividades.
- Reduce los efectos y cambios adversos. (Roncancio., G, 2021)

1.2.19. Modelos de la planificación estratégica

El Cuadro de Mando Integral: es una metodología de Planeación Estratégica que permite evaluar el funcionamiento de una organización a partir de cuatro perspectivas clave: La perspectiva financiera, la perspectiva del cliente, la perspectiva de procesos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento. Además, organiza la Planeación Estratégica en términos de objetivos, indicadores e iniciativas. (Roncancio., G, 2021)

El Balanced Scorecard (BSC/Cuadro de Mando Integral) Es una herramienta de planificación y dirección que permite enlazar estrategias y objetivos con indicadores y metas para realizar con éxito la formulación e implantación estratégica. (Martín A., 2017).

Según Baraybar, F. (2017), el mapa estratégico es la representación de los vínculos causa-efecto que se producen entre los objetivos estratégicos de las cuatro perspectivas, proporcionando una manera uniforme y coherente de describir la estrategia de la organización, de modo que se puedan establecer y gestionar objetivos e indicadores.

Según Jaime De Pablo Valenciano (2015), Análisis DAFO, también conocido como matriz o análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa o un sector en un mercado (situación externa) y organización (situación interna), a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados. Y esto se logra a través de la descripción de una serie de variables que darán pistas sobre el comportamiento del entorno en el futuro. (Martín J., 2017).

1.2.20. Herramientas de la planificación

1.2.20.1. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Es un instrumento de diagnóstico (ponderado) que permite hacer un estudio de campo, donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca, empresa, organización o negocio. Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. Esta herramienta facilita la formulación de algunas estrategias que permiten aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas (riesgos externos) (Geishy, 2016).

La matriz MEFE permitir evaluar y resumir la información política, financiera, tecnológica, ambiental, social, cultural, demográfica, jurídica, gubernamental, competitiva, entre otras.

1.2.20.2. Función de la Matriz MEFE

La finalidad principal de este análisis externo, es crear una lista de oportunidades reales que pueda aprovechar la empresa, organización o negocio. La lista debe limitarse a los aspectos más importantes donde se puedan generar estrategias ya que sirve a la empresa para la toma de decisiones que impactan el negocio (Geishy, 2016).

Una vez iniciado este proceso de análisis, es preciso expandir la visión de estrategia y desarrollar la sensibilidad y perspectiva que se tiene sobre el entorno externo que rodea a la empresa, organización, negocio o marca (Geishy, 2016).

Debido a que de esto dependerá el aprovechamiento o no de las oportunidades que se presenten, es importante tener presente que los elementos evaluados son subjetivos y para ello se recomienda utilizar o apoyarse en otros instrumentos, herramientas o matrices de análisis como la DOFA o las 5 fuerzas (Porter) (Geishy, 2016).

1.2.20.3. Aspectos claves

Es importante tener presente que los factores externos claves que deben considerarse son: factores económicos, sociales, culturales, demográficos y ambientales, políticos y legales, tecnológicos y de competencia.

Se deben identificar y desarrollar los factores mencionados, debido a que alguna variación de estos, puede afectar de manera directa el entorno y mercado donde se desarrolla el negocio y esto puede generar un cambio de preferencia de los clientes con respecto a nuestro negocio.

Para poder identificar las oportunidades y amenazas, se debe reunir y actualizar de manera periódica la información sobre estos aspectos y para ello es importante revisar los diferentes medios de información y comunicación, en sus distintos formatos, es primordial siempre consultar medios que sean objetivos, imparciales y confiables. Durante este proceso es importante involucrar al equipo de trabajo, ya que cada integrante del equipo puede identificar oportunidades y amenazas diferentes, debido a que cada uno tiene una visión diferente al entorno exterior (Geishy, 2016)..

También es recomendable hacer alianzas con marcas que realicen estudios de campos, esto puede ayudar agilizar el proceso de evaluación y análisis. Otro recurso que se debe considerar es documentar y destacar la información importante para tener una base al momento de realizar el análisis, además es importante al momento de obtener información del entorno externo que esta sea del pasado (preferencia), presente (pronóstico, predicción, previsión, proyección) y futuro (prospectiva) del mismo (Geishy, 2016)..

Para elaborar la matriz MEFE se deben seguir cinco (5) pasos, estos son:

Realizar una lista de oportunidades y amenazas.

- Por cada amenaza detectada se deben redactar oportunidades, esto se hace con la finalidad de detectar nuevos factores.
- Es importante, en este punto, ser específicos en este aspecto se deben colocar porcentajes, cifras que justifiquen o respalden la información, razones, reportes, entre otras, ya que esos datos pueden ser incorporados en el análisis.

- Asignar valores: Los valores que deben asignarse a cada factor, deben ir desde 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), donde, en la mayoría de los casos, las oportunidades tienen un peso superior a las amenazas; sin embargo, si la amenaza afecta de manera directa el desarrollo y estabilidad de la empresa, deberá tener un valor alto.
- Debe tener presente que la suma de los valores debe dar 1.0.
- Asignación de calificaciones: Es momento de calificar cada factor y la calificación se divide en: Una Debilidad Mayor (calificación=1); Una Debilidad Menor (calificación=2); Una Fuerza Mayor (calificación=3) y Una Debilidad de Fuerza Mayor (calificación=4). Estas calificaciones están basadas en la eficiencia de cada estrategia, mientras que el peso, del paso dos, están basados en el área o sector.
- Definir la calificación ponderada: Debe multiplicarse el peso de cada factor por la calificación correspondiente de cada variable y así obtener la calificación ponderada.
- Determinar el valor ponderado: Sumar el valor final de cada factor. Teniendo que el total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto). El valor promedio del valor ponderado es de 2.5 (Geishy, 2016)..

1.2.20.4. Matriz de Evaluación de Factores Interna

La matriz de Evaluación de Factores Interna, evalúa la información interna de la empresa.

Se realiza a través de una auditoría interna para de esta manera identificar amenazas y oportunidades que se relación de manera directa con la dirección, organización, control y planeación de la organización, esta matriz es muy similar a MEFE, sin embargo, su fin es distinto. Sirve para la formulación de estrategias, debido a que sintetiza y valora las principales oportunidades y amenazas de las áreas medulares de la organización lo que permite tener una visión inicial al contexto de la organización (Geishy, 2016)..

La matriz MEFI sirve para presentar una aproximación de cómo están afectando los factores internos el desarrollo y crecimiento de nuestra empresa.

A través de una auditoría interna se podrá tener una mejor visión de cómo se encuentra la empresa, para luego diseñar e implementar las estrategias que mejor se adecuen a cada caso. Algunos factores que se deben considerar al momento de realizar una matriz MEFI son el clima organizacional, situación financiera, capital humano, imagen pública, entre otros. Esta herramienta sirve para detectar de manera inmediata las fortalezas y amenazas internas a las cuales se les valora y califica (Geishy, 2016)..

Estas proporcionan información relevante sobre el funcionamiento de la empresa lo que permite tomar acciones inmediatas para el diseño, formulación y puesta en marcha de estrategias que se adecuen a la organización.

1.2.20.5. ¿Cómo se usa la matriz MEFI?

Para elaborar la matriz MEFI se deben seguir cinco (5) pasos, estos son:

Realizar una lista de oportunidades y amenazas: En este paso seleccione máximo 20 factores que afecten a la empresa, organización, marca o negocio y el sector en el cual se desarrolle.

Por cada amenaza detectada hay que redactar oportunidades, esto con la finalidad de detectar nuevos factores.

Es importante, en este punto, ser específicos y para ellos se pueden colocar porcentajes, cifras que justifiquen o respalden la información, razones, reportes, entre otras, ya que esos datos pueden ser incorporados en el análisis.

Asignar valores: Los valores que deben asignarse a cada factor, deben ir desde 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), donde, en la mayoría de los casos, las oportunidades tienen un peso superior a las amenazas; sin embargo, si la amenaza afecta de manera directa el desarrollo y estabilidad de la empresa, deberá tener un valor alto (Geishy, 2016)..

Debe tener presente que la suma de los valores debe dar 1.0.

- Asignación de calificaciones: Se debe asignar una calificación a cada factor esta se divide en: Una Debilidad Mayor (calificación=1); Una Debilidad Menor (calificación=2); Una Fuerza Mayor (calificación=3) y Una Debilidad de Fuerza Mayor (calificación=4).
- Definir la calificación ponderada: Debe multiplicarse el peso de cada factor por la calificación correspondiente de cada variable y así obtener la calificación ponderada.
- Determinar el valor ponderado: Sumar el valor final de cada factor. Teniendo que el total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto). El valor promedio del valor ponderado es de 2.5 (Geishy, 2016).

1.2.21. Importancia de la planificación estratégica

Según Estela & Raffino., (2019) La planeación estratégica se impone, así, en el mundo financiero y empresarial como el corazón de la toma de decisiones, así como del diagnóstico y resolución de problemas. Por eso muchas organizaciones confían en terceros (outsourcing) para realizar este tipo de intervenciones y recibir ayuda para reencauzar sus esfuerzos para obtener más y mejores resultados.

Para (Roncancio., G, 2021), La Planeación Estratégica es muy importante dentro de la estructura de cualquier tipo de organización. Sin embargo, no solo es importante su formulación, su seguimiento, es igual de importante pues a partir de los resultados es que realmente se pueden establecer cambios y tomar decisiones.

1.2.22. Estudio administrativo

Muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte, se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales. Finalmente se muestra el aspecto legal, fiscal, laboral y ecológico que debe tomar en cuenta toda organización para iniciar sus operaciones o bien para reorganizar las actividades ya definidas (Sapag & Sapag, 2014).

1.2.22.1. Visión

La visión define las metas que intentamos conseguir o aspiraciones que se desea alcanzar en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas, ya que la propuesta tiene un objetivo estimulante y motivador lo que permite establecer valores empresariales.

Según (García, 2017), la visión se refiere a las metas y propósitos que se marca una empresa y que espera conseguir en el futuro. Consiste en una expectativa ideal, que muestra el planteamiento de lo que desean ser y conseguir con el tiempo. En la visión queda reflejada lo que se busca en la trayectoria futura de la compañía, marcando una serie de directrices a seguir para alcanzar los resultados deseados.

1.2.22.2. Características de una visión

Las características que debe tener una visión son:

- Supone tener en consideración una serie de aspectos como las condiciones del mercado, económicas, tecnológicas y sociales a las que tendrán que enfrentarse con el tiempo, así como de los recursos disponibles.
- Puede manejarse un periodo indefinido o concreto.
- Está estrechamente relacionado a otros de ámbito empresarial como la misión empresarial y los valores empresariales y misión. (García, 2017)
- Debe estar guiada por valores que guíen a una organización.
- Tiene que ser alentadora y positiva.
- De fácil explicación para que pueda ser bien transmitida a los colaboradores de una entidad.

- Ideal y óptima.

1.2.22.3. Misión

Para Álvarez, (2019), es un conjunto de objetivos generales y algunos principios de trabajo en la organización, expresados a través de la declaración de la misión, con la idea de comunicarla a todos los miembros de la organización. A los miembros encontrados en una empresa se les llama accionistas, lo que comprende a los empleados, así como los dueños, interesados, igual que los proveedores, clientes entre otros involucrados. Esa misión empresarial toma sentido cuando los accionistas le suministran un marco de objetivo, y que los empleados entiendan que esperar de la compañía y sean satisfechas las expectativas individuales sobre la compañía de cada uno.

Así mismo es la determinación de las funciones primordiales que el desarrollo de una planificación estratégica va a desempeñar en un entorno definitivo para alcanzar tal misión. En la misión se identifica: la necesidad a satisfacer, los socios a alcanzar y los planes a lograr en la organización.

1.2.22.4. Características de una misión

Las características que debe tener una misión son:

- Clara
- Precisa
- Alentadora
- Viable
- Amplia
- Motivadora
- Posible
- Corta

Con la misión sabremos a que dedica la empresa en la actualidad, y hacia qué actividades puede orientar en un futuro, por lo tanto, de la misma manera debe ir de la mano con la visión de la empresa ya que se relaciona con aspiraciones que se quiere llegar a un futuro.

1.2.22.5. Objetivos

Los objetivos son los reconocimientos que realiza la empresa para expresar de manera cuantitativa y cualitativa lo que se plantea lograr en el futuro. Es la definición específica de la misión y visión que permite establecer planes funcionales para la empresa y lograr alcanzar todo lo propuesto.

Según (Argudo, 2017), son aquellas metas de negocio que cualquier organización empresarial debe tener a la hora de definir estrategias y acciones, siempre en un periodo de tiempo especificado. Aunque a menudo se tiende a pensar que el único objetivo que puede tener una empresa, es el de hacer negocio y aumentar sus beneficios, la realidad es bien distinta.

1.2.22.6. Valores

Según (Yirda, 2019), los valores son aquellas virtudes, principios o cualidades que determinan a un individuo, a un objeto, o a una acción que se cree especialmente positiva o de mucha prevalencia dentro de un grupo social. La definición de valores señala que son cualidades que resaltan en cada persona y que, a su vez, lo promueve a actuar de una manera u otra porque es parte de sus creencias, caracterizan su comportamiento y demuestran sus sentimientos y sus intereses. Los valores posibilitan la determinación de nuestras prioridades, y ayudan a encaminar la vida del ser humano a una autorrealización; estas creencias permiten elegir al hombre entre una situación u otra, o entre una cosa u otra.

Se recomienda tomar en cuenta valores primordiales y fundamentales entre 5 a 7 valores, ya que se podrá perder credibilidad.

1.2.22.7. Organigrama

El organigrama es una herramienta que permite a las empresas entender mejor su estructura y cómo se distribuyen las funciones y responsabilidades en la cadena de mando. Esta herramienta es útil para las personas que se incorporan a la empresa. Sirviendo como base en cualquier inducción de un departamento de recursos humanos (Gallegos, 2021).

1.2.22.8. Características de un organigrama

Claro: De modo que cualquier persona pueda entenderlo e interpretarlo.

Si bien el organigrama en general es de interés interno, es bueno que esté visible en la página web de la empresa, para que así un stakeholder interesado en tomar contacto con ella, sepa con quién hacerlo específicamente para los fines que desea concretar.

Breve: Por más grande que sea la empresa, el organigrama debe resumir sus departamentos y funciones. No se puede pretender reflejar todos los niveles de la empresa en el organigrama, porque de lo contrario se extendería demasiado. Lo ideal es que éste quepa en una página y se entienda en aspectos generales cuáles son las áreas funcionales de la organización.

Ordenado: Quizás en el organigrama están especificadas las áreas funcionales principales de la organización y éste cabe en una página. Pero si en este no se entienden, por ejemplo, las relaciones

vinculantes, o las cadenas de mando, entonces no servirá como herramienta de presentación de la empresa (Gallegos, 2021).

1.2.22.9. Tipos de organigrama

La clave para resumir la organización en un organigrama es establecer todas las áreas principales. Es decir, aquellas de las cuales derivan las tareas. Claro que no existen una única división. Hay muchos tipos de organigramas diferentes. Los principales tipos de organigramas son:

- Organigrama analítico.
- Organigrama circular.
- Organigrama escalar.
- Organigrama horizontal.
- Organigrama informativo.
- Organigrama funcional.
- Organigrama lineal.
- Organigrama matricial.
- Organigrama mixto.
- Organigrama vertical (Berrezueta, 2018).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

El enfoque cualitativo para (Cabezas, Andrade, & Torres, 2018) mencionan que:

Es un tipo de investigación sin mediciones numéricas, tomando encuestas, entrevistas, descripciones, estilos de los investigadores, reconstrucción de hechos producidos, no asignando en general la prueba de hipótesis como algo necesario en el juicio investigativo. Los instrumentos cualitativos pretenden definir las preguntas de investigación. (p.65).

El enfoque cuantitativo para (Cabezas, Andrade, & Torres, 2018) mencionan que:

Su centro de apoyo está en la causa de investigación a las discretas numéricas, se establece y maneja la observación del asunto en forma de recolección de datos y los considera para llegar a responder las preguntas que se trazan en un inicio de la investigación. Este enfoque maneja instrumentos de análisis estadísticos, se tiene la idea de investigación, se exponen los objetivos, se proceden las hipótesis, se prefieren las variables de las causas y mediante unas causas de cálculo se difieren las hipótesis. (p.66)

El presente trabajo investigativo está enfocado a diseñar un plan estratégico, a través de la recolección primaria de la información adquirida a partir de sus actores y la consecución de la base técnica.

2.2. Nivel de investigación

La investigación descriptiva para (Dalen & Meller, 2006) mencionan que:

Reside en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes preponderantes a través de la descripción exacta de las acciones, objetos, causas y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Según (Muñoz N. , 2011) la investigación exploratoria lo define como:

Un base significativo en tanto advierte “dónde” pueden fallar las primordiales líneas de investigación, si las formalidades de investigación pueden extender o si se exponen métodos, instrumentos y entrevistas adecuados o demasiados complejos.

Para el presente trabajo investigativo se manejará la investigación exploratoria y descriptiva; la investigación exploratoria porque intenta buscar problemas que no se han desarrollado, es decir, que por medio de este nivel se dará recursos al causas local en el componente industrial , continuo de la investigación descriptiva porque da a conocer las particularidades de lo que está pasando en el componente con la ayuda de la recolección de información que esto nos permitirá considerar extremadamente acontecimientos y dar a conocer los contextos de dichos problemas.

2.3. Tipo de estudio

Investigación documental: Permitirá mejorarla información y a su vez establecer el proyecto de investigación menudamente por medio de fuentes como libros, tesis, revistas, con el fin de conseguir información veraz para dar procedimientos al problema.

Investigación Descriptiva: A través de este método se podrá estudiar cada paso del contexto actual del componente de transporte de la ciudad de Riobamba, y de esta manera llegar a exponer tácticas financieras que consientan promover y mejorar las condiciones para este segmento de la economía.

2.3.1. Población y Muestra

2.3.1.1. Población

Según (Arias, Villasis, & Miranda, 2016, pág. 202) la población la precisan como: “Un conjunto de casos, determinado, limitado y accesible, que formará el relativo para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios establecidos.”

La población está dada por los clientes internos y externos de la Cooperativa de Taxis la Cerámica, en la ciudad de Riobamba.

- Según el GADM de Riobamba, la población del cantón está conformada por: 225.741 habitantes

2.3.1.2. Muestra

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{z^2 * p(1-p)}{e^2} / 1 + \frac{\xi^2 * p(1-p)}{e^2 * N}$$

N = tamaño de la población

e = margen de error (porcentaje expresado con decimales)

z = puntuación z

$$n = \frac{\frac{1.96^2 * (1-0.05)}{0.05^2}}{1} / 1 + \frac{(1.96^2 * (1-0.05))}{0.05^2 * 225741}$$

N=383

2.3.2. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.3.2.1. Métodos

Inductivo

Según (Rodríguez & Pérez, 2017, pág. 10) la inducción es: “Una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos específicos a un conocimiento más general, que irradia lo que hay de común en los fenómenos característicos.”

Este método parte de lo particular a lo general, dentro de la investigación se utilizará para la obtención de indagación y diversos aspectos a través de hechos que han sucedido y de esta manera hallar el problema para así llegar a una conclusión.

Deductivo

Según (Prieto, 2017) el método deductivo se basa en: “El razonamiento el cual permite pasar de principios ordinarias a hechos particulares, de igual manera basa sus cimientos en explícitos compendios teóricos hasta llegar a conformar hechos o prácticas particulares.”

Mediante este procedimiento, se constituyen hechos conocidos y se extraen cierres mediante una serie de enunciados, se pasa de una intuición general a otro de menor nivel de generalidad, en este método se manejará con el objeto de partir de aspectos ordinarios de la investigación para llegar aspectos particulares.

Analítico

Según (Rodríguez & Pérez, 2017, pág. 9) el método analítico es: “Un procedimiento lógico que posibilita trastornar mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes, permite estudiar la conducta de cada parte.”

Dentro de este método es significativo considerar lo que está pasando en nuestro entorno económico, social y cultural para de esta manera tener claro que es lo que voy hacer y que impacta dentro del componente y las perspectivas de la Cooperativa.

2.3.3. Técnicas

Entrevista

Para (Troncoso & Amaya, 2016) la entrevista lo definen como:

Una de los instrumentos para la recolección de datos más manejadas en la investigación cualitativa, consiente la fabricación de datos o indagación del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador. También está consecuente del acceso a los aspectos cognoscentes que presenta una persona o a su conocimiento de factores sociales o personales que condicionan una determinada realidad. (p.330)

Esta técnica favorecerá con la información necesaria, la cual va a ser ejecutada al área administrativa, al presidente de la Cooperativa, quien está a cargo de la organización para comunicar cuales son las debilidades y fortalezas que posee la institución.

Encuesta

Según (Lopez & Fachelli, 2015, pág. 14) la encuesta es estimada como: “Una técnica de acumulada de datos a través de la interpelación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se proceden de una problemática de investigación anticipadamente construida.”

Es un método de investigación y recopilación de datos manejados para obtener información; fija una serie de interrogantes en el cual se ejecuta preguntas mediante cuestionarios con el designio de conocer lo problemas existentes en la cooperativa.

Esta técnica será aplicada a clientes y ciudadanos en general según la muestra calculada en la ciudad de Riobamba.

Observación

Para (Campos & Lule, 2012) la observación puede ser entendida como:

La forma más coordinada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se procura conocer; es decir, es captar de la manera más imparcial posible, lo que ocurre en el mundo real, ya sea para describirlo, analizarlo o explicarlo desde un aspecto científico; a diferencia de lo que ocurre en el mundo empírico, en el cual el hombre en común maneja

el dato o la información observada de manera práctica para resolver problemas o satisfacer sus necesidades. (p.49)

Se manejará esta técnica para observar el comportamiento del componente de gestión para empresas de prestación de servicios de transporte y como suceden en su medio natural.

2.3.4. Instrumentos

2.3.4.1. Guía de entrevista

Según (Lopez & Fachelli, 2015, pág. 25) aluden que: “Es un protocolo para el encuestador que va desde la elección hasta la finalización de la entrevista, que debe ser conocido que debe y que no, a introducción de material como tarjetas, los filtros, que liga con el conocimiento del cuestionario.”, el cual estos sujeta preguntas y aspectos significativos a considerar a los entrevistados para de esta manera receptor una respuesta conveniente a nuestras interrogantes.

2.3.4.2. Cuestionario

Según (Meneses & Rodriguez, 2011) mencionan que: “El cuestionario es el instrumento estandarizado que se maneja para la acopiada de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, primordialmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas.”, el cual se empleará a para verificar procesos en la institución.

2.3.4.3. Ficha de observación

Para (Cabezas, Andrade, & Torres, 2018) la ficha de observación lo definen como:

Instrumentos de la investigación de campo. Se usan cuando el investigador debe inspeccionar datos que contribuyen otras fuentes como son personas, grupos sociales o lugares donde se exhibe la problemática; son la integridad del diario de campo, de la entrevista y son el primer acercamiento del investigador a su universo de trabajo.

La ficha de observación es otro de los instrumentos aplicados a la Cooperativa, para conocer la situación actual mediante la observación del investigador.

CAPÍTULO III

3. MARCO PROPOSITIVO

3.1. Análisis e interpretación de resultados

3.1.1. Técnica - Entrevista

Dirigida a: Presidente de la Cooperativa

Objetivo: La entrevista está encaminada exclusivamente al presidente de la Cooperativa de Taxis la Cerámica de la ciudad de Riobamba, a través de la cual podemos conocer de cerca la realidad de la Cooperativa y la percepción que tienen sus dirigentes.

1. ¿El tiempo que lleva operando la cooperativa, usted qué cambios ha visto?

En la cooperativa han existido muchos cambios como implementación de la tecnología, para el manejo contable de la cooperativa, mejoramiento de las unidades para brindar un mejor servicio y la capacitación continua de los socios.

2. ¿Mencione cuáles son las fortalezas de la cooperativa de taxis?

Las fortalezas de la cooperativa son: unión cooperativa, cumplimiento y legalización dentro del sistema Cooperativista, brindar y servir a la comunidad y usuarios por medio de las unidades de taxis a los diferentes sitios de la ciudad, servir al cliente en forma cómoda segura y rápida.

3. ¿Cree usted qué la cooperativa se ve amenazada por la competencia? ¿Por qué?

La cooperativa se ve amenazada por la crisis sanitaria, incremento de taxis ejecutivos, no cumplir o estar actualizados en la Ley de Economía Popular y Solidaria, competencia desleal o unidades informales.

4. ¿Cuáles son las deficiencias en la cooperativa y por qué?

Una de las deficiencias más importante es: que los socios no desean tomar el liderazgo de la cooperativa, no acoger las observaciones, decisiones y resoluciones que se toman en la cooperativa.

5. ¿Dentro de la cooperativa de taxis se ha realizado capacitaciones de atención al cliente con estrategias y políticas que potencialice las oportunidades de mejorar de la misma?

Las capacitaciones se las realizaba para los choferes y socios en años anteriores hoy ya no se las realiza constantemente, y no se destina un presupuesto para las mismas.

6. ¿Qué beneficios se les ha brindado a los socios de la cooperativa?

Los beneficios que los socios poseen son: estabilidad laboral, ambiente laboral, y oportunidad de trabajo, pertenecer a una cooperativa reconocida con una imagen intachable.

7. ¿Qué cambios o alternativas sugeriría para el avance de la cooperativa?

Los cambios que se han suscitado últimamente son: limitación con la ley de economía popular y solidaria, contratar choferes con experiencia para no tener ningún reclamo o inconveniente en el trabajo.

8. ¿Se ha realizado una planificación estratégica anteriormente en la cooperativa?

En la cooperativa no se ha realizado una planificación estratégica hasta el momento.

3.1.2. Técnica – Encuesta

Dirigida a: los clientes de la Cooperativa de Transporte en Taxis La Cerámica, en la ciudad de Riobamba.

Objetivo: Conocer la preferencia por el tipo de servicio de transporte que utiliza en la ciudad de Riobamba.

1. ¿Qué tipo de transporte utiliza usted para movilizarse prioritariamente en la ciudad de Riobamba?

Tabla 1-3. Tipo de transporte que utiliza para movilizarse

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bus	40	10%
Taxi	315	82%
Vehículo Propio	28	7%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021).

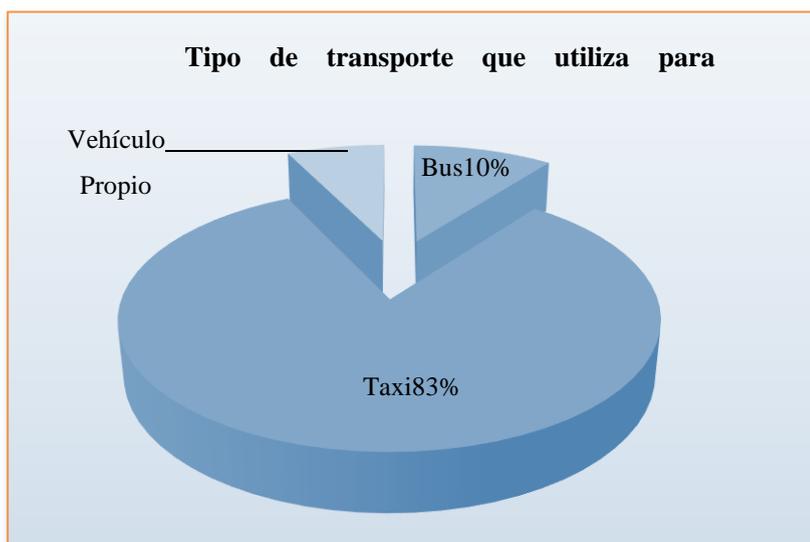


Figura 1 – 3. Tipo de transporte que utiliza para movilizarse

Realizado por: Yumbo, Luis (2021)

Análisis e interpretación: Según los datos obtenidos de la encuesta aplicada se pudo determinar que el 82% de las personas encuestadas se transportan en taxis, el 10% se transporta en bus, mientras que un 7% de personas se trasladan en su vehículo propio.

2. ¿Qué medio utiliza usted para movilizarse?

Tabla 2-3. Qué medio utiliza usted para movilizarse

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Automóvil	201	52.58%
Camionetas	182	47.42%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

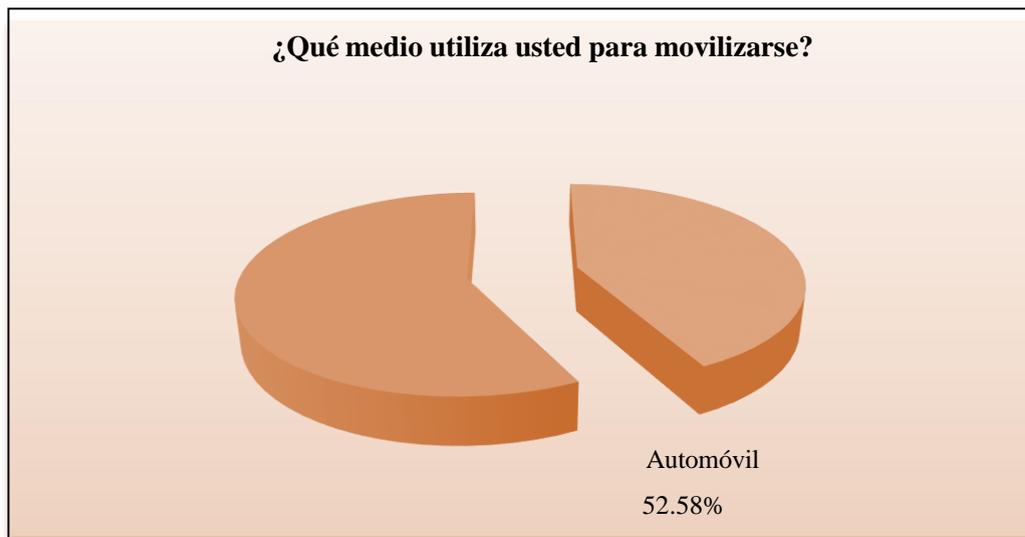


Figura 2 – 3. ¿Qué medio utiliza usted para movilizarse?

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Análisis e interpretación:

- Según los datos obtenidos de la encuesta aplicada se pudo determinar que el 52.58% de las personas encuestadas utilizan el servicio de taxis en tipo automóvil y el 47.58% de las personas encuestadas utilizan el servicio de taxis en tipo camioneta, lo que permite concluir que el medio que utiliza más la ciudadanía de Riobamba es el servicio de taxi tipo automóvil. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de taxis de la Cooperativa la Cerámica?

Tabla 3-3: Frecuencia que utiliza el servicio de taxis

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una vez por semana	146	38%
Dos veces por semana	130	34%
Tres o más veces por semana	107	28%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)



Figura 3 – 3. Frecuencia que utiliza el servicio de taxis

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Análisis e interpretación.

Según la encuesta aplicada el 38% de las personas encuestadas respondieron que utilizan el servicio de taxi una vez por semana, seguido por el 34% que manifiesta que solo utiliza este servicio dos veces por semana, mientras que el 28% menciona que el servicio de taxi lo utilizan tres o más veces por semana, por lo cual se puede concluir que existe un mercado potencial para el servicio que ofrece la Cooperativa.

- ¿La utilización del servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica es para trasladarse a?

Tabla 4 – 3: Servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Al domicilio	137	36%
Al trabajo	103	27%
Al lugar de estudios	91	24%
Otros	49	13%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

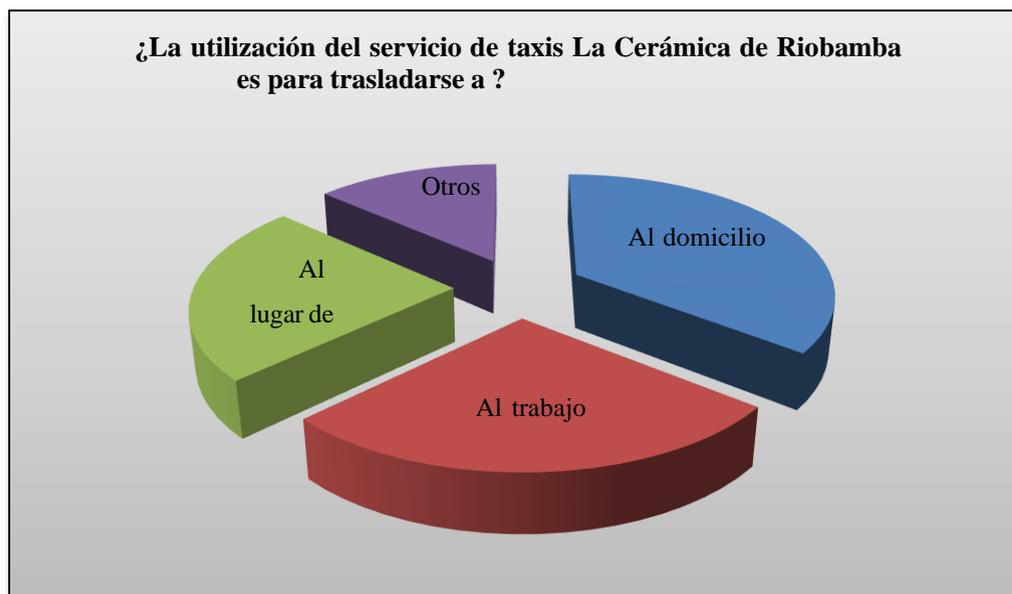


Figura 4 – 3. Servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica.

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Análisis e interpretación

En los resultados de la encuesta realizada se puede observar que el 36% de los clientes utilizan este medio de transporte para dirigirse a su domicilio, seguido del 27% que indica que utiliza este medio de transporte para dirigirse a su trabajo, mientras que el 24% manifiesta que utiliza este servicio para ir a su lugar de estudios, y el 13% manifiesta que utiliza este medio de transporte para acudir a otros lugares.

5. ¿Cuál es el horario en el que usted utiliza el servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica con más frecuencia?

Tabla 5 – 3. Horario en el que usted utiliza el servicio de taxis.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
06:00 am- 12:00am	121	38%
13:00 pm-18:00pm	73	23%
19:00pm-23:00pm	126	39%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

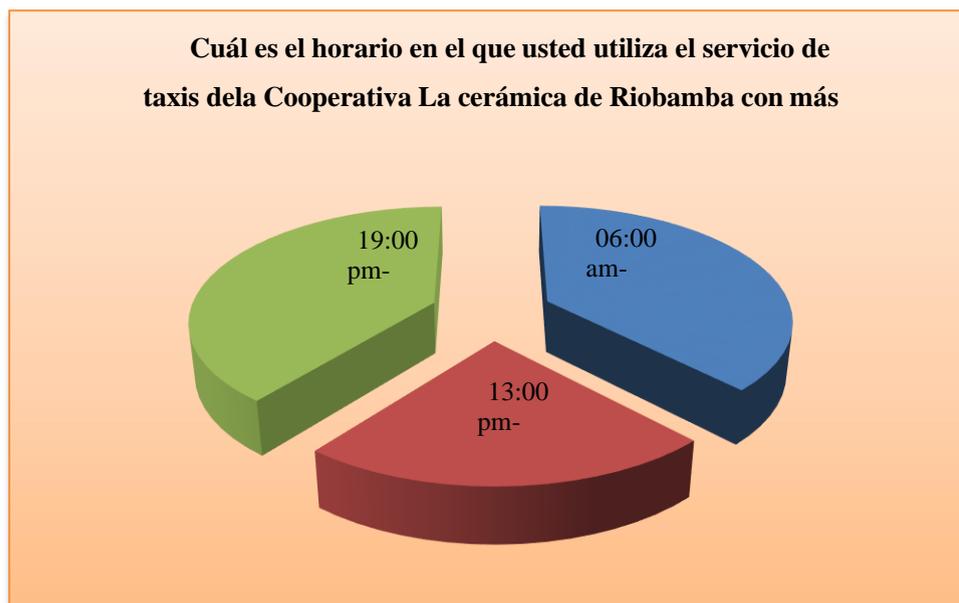


Figura 5 – 3. Horario en el que usted utiliza el servicio de taxis

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada el 39% de las personas encuestadas respondieron que utilizan el servicio de taxis con más frecuencia en la noche en el horario establecido, seguido por el 38% que manifiesta que utiliza este servicio en la mañana, mientras que el 23% menciona que el servicio de taxis lo utilizan con más frecuencia en la tarde.

6. ¿Cuál es su apreciación sobre la calidad del servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica?

Tabla 6 – 3. Calidad del servicio de taxis.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	80	21%
Muy buena	174	45%
Buena	99	26%
Regular	30	8%
Mala	0	0%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021).

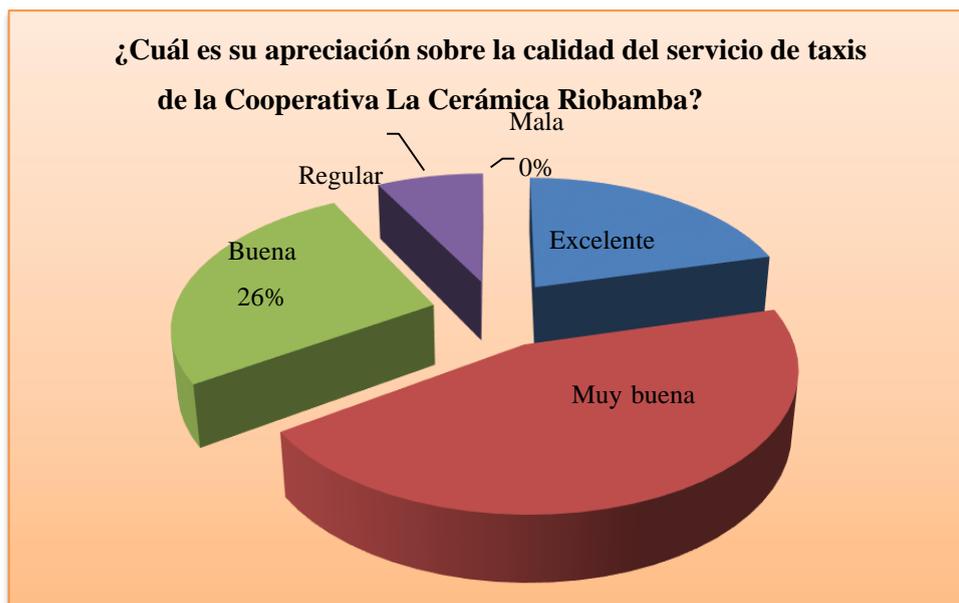


Figura 6 – 3. Calidad del servicio de taxis

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Análisis e interpretación

En los resultados de la encuesta realizada se puede observar que el 45% de los clientes manifiestan que la calidad del servicio de taxis es muy buena, seguido del 26% que indica que es buena, mientras que el 21% señala que el servicio es excelente y tan solo el 8% manifiesta que es regular, lo que ha permitido conocer con mayor precisión la apreciación de los clientes respecto al servicio que presta la cooperativa.

7. ¿Qué opina de los servicios que ofrece la Cooperativa de Taxis La Cerámica?

Tabla 7 – 3. Opinión sobre el Servicios que ofrece la Cooperativa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Proporciona Comodidad al viajar	168	44%
Llegar a tiempo	150	39%
Seguridad personal	42	11%
Otras	21	6%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

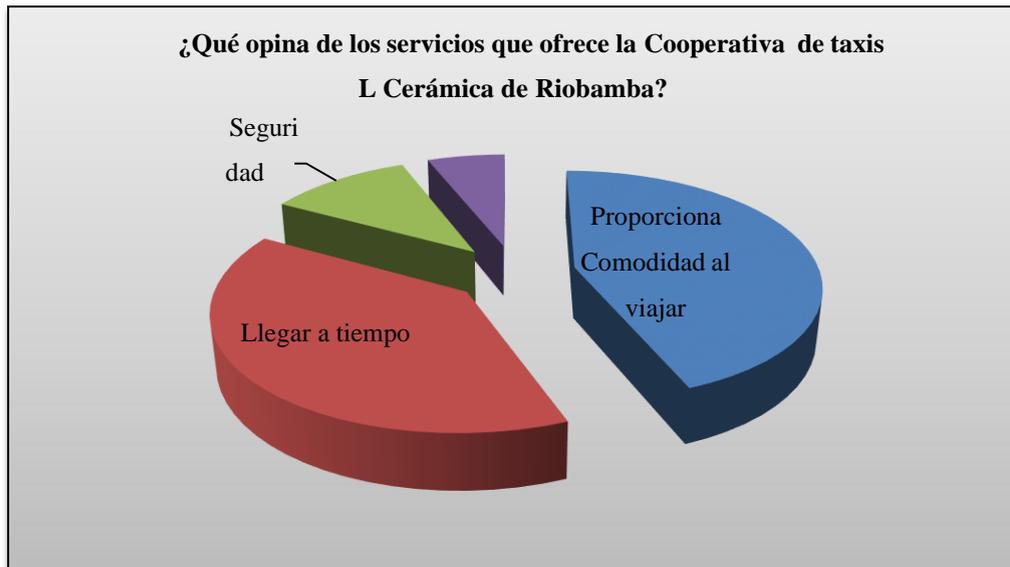


Figura 7 – 3. Opinión sobre el Servicios que ofrece la Cooperativa.

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Análisis e interpretación

En los resultados de la encuesta realizada se puede observar que el 44% de los clientes manifiestan que el servicio de taxis proporciona comodidad al viajar, seguido del 39% que indica el servicio de taxis mejora su vida por llegar a tiempo, mientras que el 11% manifiesta que el servicio de taxis mejora su vida por la seguridad personal, y el 6% manifiesta es por otros aspectos, lo que ha permitido conocer las razones por las cuales los clientes nos prefieren.

8. ¿Considera Ud. que existe relación entre el recorrido y el precio que cobra el conductor por el servicio?

Tabla 8 – 3. Recorrido y el precio que cobra el conductor por el servicio

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	283	74%
No	100	26%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

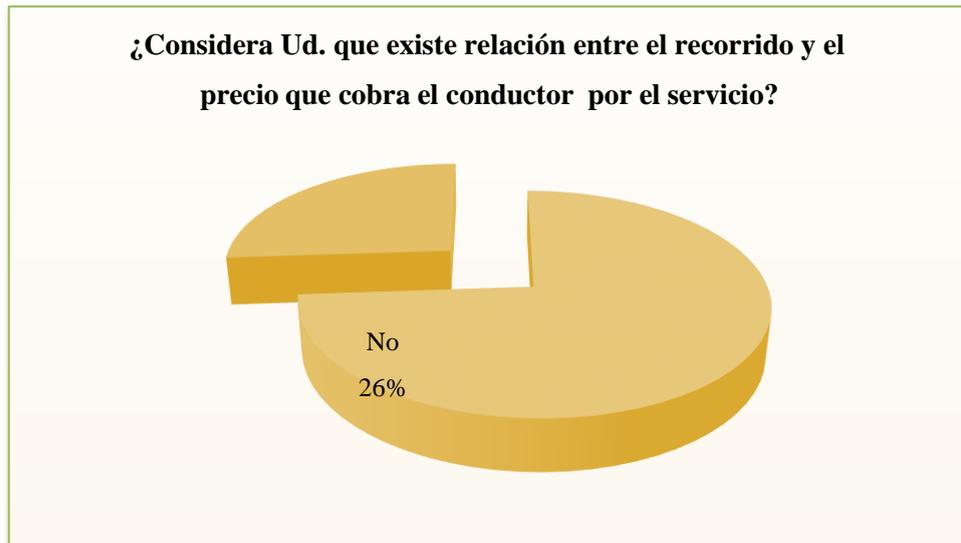


Figura 8 – 3. Recorrido y el precio que cobra el conductor por el servicio

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada se pudo conocer que el 74% de los clientes manifiesta que existe una relación justa entre el recorrido y el precio que cobra el conductor, mientras que el 26% menciona que no lo es, concluyendo así que la mejor decisión de los socios fue incorporar taxímetros en las unidades a fin de evitar posibles mal entendidos con los clientes.

9. ¿Cree usted que las unidades que prestan el servicio de transporte de taxis de la Cooperativa La Cerámica de Riobamba son adecuadas y modernas?

Tabla 9 – 3. Son adecuadas y modernas el servicio de Taxis.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	233	61%
No	150	39%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

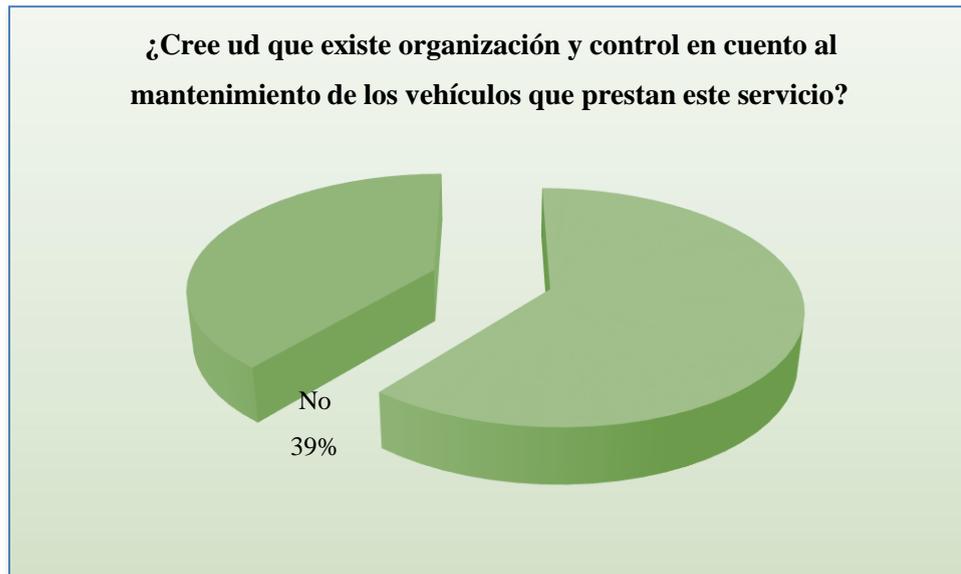


Figura 9 – 3. Son adecuadas y modernas las unidades que prestan el servicio de Taxis.

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada se pudo conocer que el 61% de los clientes manifiesta que el sí existe organización y control en cuanto al mantenimiento de los vehículos, mientras que el 39% menciona que no existen estos aspectos, concluyendo así que los socios deben periódicamente dar mantenimiento a sus vehículos a fin de brindar un excelente servicio.

3.2. Título

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS LA CERÁMICA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERIODO 2021 - 2025

3.3. Introducción

La planeación estratégica tiene como función: orientar a la empresa hacia oportunidades económicas atractivas para ella (y para la sociedad), es decir, adaptadas a sus recursos y su saber hacer, y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad... (para lo cual deberá) precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos/mercados.

La Cooperativa de Transporte en Taxis La Cerámica de la ciudad de Riobamba tiene como objeto social, la prestación del servicio de transporte en la modalidad de taxi, con eficiencia y responsabilidad con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo sedán con la autorización conferida por la Autoridad de Transporte y Tránsito competente, a cambio de una contraprestación económica o tarifa que permita su desarrollo social y económico.

Se considera fundamental la siguiente propuesta, para la Cooperativa en Taxis La Cerámica de la ciudad de Riobamba pues contar con una planificación estratégica le permitirá articular mejor las actividades que se realizan en la misma, las cuales serán guiadas por estrategias previamente establecidas, con la finalidad de convertir a la Cooperativa institución moderna, dispuesta aceptar los cambios que frecuentemente impone la sociedad y de esta forma tener una visión clara, ayudando a que la institución se desarrolle y organizarse a través que sus directivos puedan tomar decisiones acertadas para seguir operando en el ambiente del transporte en taxis.

3.4. Objetivo General de la propuesta

Diseñar un Plan estratégico para la Cooperativa de Taxis la Cerámica de la ciudad de Riobamba.

3.5. Objetivos Específicos de la propuesta

Conocer la situación Actual de la Cooperativa

Realizar el Análisis de Factores

Determinar los objetivos estratégicos con la información obtenida

3.6. Situación Actual de la Organización

3.6.1. Objeto social

La Cooperativa tendrá como objeto social, la prestación del servicio de transporte en la modalidad de taxi, con eficiencia y responsabilidad con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo sedán y camionetas doble cabina de conformidad con la autorización conferida por la Autoridad de Transporte y Tránsito competente, a cambio de una contraprestación económica o tarifa que permita el sustento diario de los socios y sus familias en busca de su desarrollo social y económico.

3.6.2. Referencias legales

Actualmente funcionando en legal y debida forma, adecua su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

3.6.3. Ubicación

Provincia: Chimborazo

Ciudad: Riobamba

Calles: Baltazar García 0 Y Los Olivos Cnd Chimborazo Bl.

3.6.4. Misión de la cooperativa

A través del direccionamiento estratégico se logra determinar los lineamientos y parámetros necesarios para orientar a una organización al cumplimiento de su misión y objetivos generales, de esta forma se llega a la conformación organizacional de elementos que al estar interrelacionados guían a la Cooperativa alcanzar su visión.

Es así que el direccionamiento estratégico constituirá un eje principal para la Cooperativa en Taxis La Cerámica, a través del mismo se pretende unificar criterios y aplicar conceptos básicos como misión, visión, valores, objetivos a corto, mediano y largo plazo.

La misión de la Cooperativa en Taxis La Cerámica es la de brindar el servicio de transporte en taxis a los usuarios, de forma eficaz, responsable y de calidad.

De igual forma asegurar a los socios su desarrollo social y económico.

La misión se encuentra planteada para asumir las tendencias correctas; metas; y objetivos específicos; reglas; verificación y resultados, según sus actividades.

3.6.5. Misión propuesta

Al ser la misión la razón de ser de cualquier organización es importante antes de formularla responder las siguientes preguntas para tener una idea más clara del negocio:

3.6.5.1. ¿Cuáles son sus valores?

Los valores de la institución son la honradez, la laboriosidad, la tolerancia, el respeto, la responsabilidad.

3.6.5.2. ¿Quiénes son sus clientes?

Los clientes de la Cooperativa son los usuarios que pueden ser personas naturales o jurídicas.

3.6.5.3. ¿Cuál es su prioridad?

Ofrecer un servicio de calidad basado en los principios y valores institucionales.

3.6.5.4. ¿Cuáles son los deberes y derechos de los socios?

Los deberes de los socios de la Cooperativa es realizar un trabajo eficientementecubriendo las expectativas de los clientes y sus derechos es recibir un pago justo.

3.6.5.5. ¿Cuál son sus productos y mercado?

Su producto es ofrecer un servicio de taxis de calidad y su mercado son todas las personas naturales nacionales o extranjeras.

3.6.5.6. ¿Para que existe la empresa?

La cooperativa en taxis la cerámica existe para satisfacer la necesidad de movilización que tiene las personas.

Misión

Brindar a la población de la ciudad de Riobamba un servicio de transporte de pasajeros en taxis de calidad, eficaz, cómodo y seguro, con unidades modernas y perfectamente equipadas, con choferes profesionales que garanticen la llegada a su destino.

3.6.6. Visión de la cooperativa

Aspiramos ser una Cooperativa que brinde un servicio de calidad y calidez priorizando:

- a) La Atención al Cliente:
- b) Garantizar los Derechos de los Socios:
- c) Cuidar el medio ambiente:
- d) Precautelar la sanidad y desinfección de las unidades para proteger la salud de socios y usuarios

3.6.6.1. Visión propuesta

La visión se constituye como un conjunto de ideas que determinan a dónde quiere llegar la institución, es decir es la guía hacia el futuro:

3.6.6.2. ¿Qué quiere hacer?

Incrementar el número de clientes ofreciendo un servicio diferente al de la competencia.

3.6.6.3. *¿A dónde quiero llegar?*

Llegar a ser una cooperativa de taxis líder en el mercado

3.6.6.4. *Ámbito de mercado*

Ciudad de Riobamba

3.6.6.5. *Productos o servicios*

Servicio de transporte de pasajeros en taxis.

Visión

Ser una cooperativa líder en el mercado y la mejor opción de transporte entaxis de la ciudad de Riobamba, proporcionando un servicio diferenciado y mejorando la calidad de vida de nuestros clientes.

3.6.7. *Valores y principios de la cooperativa*

La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno cooperativo que constarán en el Reglamento Interno, cumplirá con los siguientes principios:

- Membrecía abierta y voluntaria;
- Control democrático de los miembros;
- Participación económica de los miembros;
- Autonomía e independencia;
- Educación, formación e información;
- Cooperación entre cooperativas;
- Compromiso con la comunidad;

La cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de ser directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

3.6.8. Matriz de Valores Propuesta y su Campo de acción.

Tabla 10 – 3. Valores corporativos

VALORES	SIGNIFICADO	CAMPO DE ACCIÓN
▪ Honradez	Normas que valoran el comportamiento y actitudes de las personas.	La cooperativa de taxis es una organización en donde no existe corrupción ni falta de respeto por parte de ningún socio.
▪ Responsabilidad	Cumplir con todas las obligaciones.	Cada socio es responsable de cumplir sus actividades con eficiencia a fin de proporcionar un servicio de calidad.
▪ Solidaridad	Apoyo a causas y circunstancias ajenas.	La cooperativa apoya a sus socios en circunstancias adversas.
▪ Justicia	Principio de obrar y juzgar en base a la verdad.	La cooperativa aplica este principio cumpliendo las leyes y reglamentos impuestos por organismos de control.
▪ Compromiso	Obligación contraída con una organización o persona.	Dar el mejor servicio a la comunidad de Riobamba.
▪ Respeto	Consideración hacia las personas.	Comportamiento de los socios hacia sus clientes.
▪ Lealtad	Fidelidad a los principios morales propios de cada individuo	Compromiso por parte de sus socios hacia la cooperativa.
▪ Honestidad	Principio de moralidad ligada a transparencia y verdad.	En todas las actividades que realiza la cooperativa proyecta seguridad y confianza.
▪ Equidad	Promover la igualdad en base a sus méritos.	Todos los socios tienen los mismos derechos y obligaciones.

Fuente: Cooperativa en Taxis La Cerámica.

Elaborado por: Luis Yumbo (2021).

3.6.9. Matriz de evaluación de factores externos

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

A continuación, se detalla en una lista de los Factores Externos de la Cooperativa de Taxis La

Cerámica, es decir las oportunidades y amenazas:

Tabla 11 – 3. Factores externos

OPORTUNIDADES
1. Turismo en constante crecimiento en la ciudad.
2. Sistema Judicial que protege la Ley de Economía Popular y Solidaria
3. Entrada de nuevos socios.
4. Crecimiento poblacional
5. Reactivación Económica.
AMENAZAS
1. Riesgo País
2. Incremento de la competencia.
3. Alto índice de delincuencia.
4. Competencia Desleal. (Taxis piratas)
5. Emergencia Sanitaria

Fuente: Cooperativa en Taxis La Cerámica.

Elaborado por: Luis Yumbo (2021).

Tabla 12 – 3. Evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Turismo en constante crecimiento en la ciudad.	0.09	4	0,36
2. Sistema que protege la Ley de Economía Popular y Solidaria	0.05	3	0,15
3. Entrada de nuevos socios.	0.07	4	0,28
4. Crecimiento poblacional	0.08	3	0,24
5. Reactivación Económica.	0.05	3	0,15

AMENAZAS			
1. Riesgo País	0.15	2	0,30
2. Incremento de la competencia.	0.15	2	0,30
3. Alto índice de delincuencia.	0.15	2	0,30
4. Competencia Desleal. (Taxis piratas)	0.12	1	0,12
5. Emergencia Sanitaria	0.09	2	0,18
TOTAL	100		2,38

Fuente: Cooperativa en Taxis La Cerámica.

Elaborado por: Luis Yumbo (2021).

Ponderación:

Sin Importancia 0.01

Muy Importante 1.0

Calificación:

1=Amenaza importante

2= Amenaza menor

3= Oportunidad menor

4= Oportunidad importante

Análisis:

El resultado obtenido de la suma total de la matriz de evaluación de factores externo es de 2,38 encontrándose por debajo de la media aritmética, de acuerdo al esfuerzo que hace la cooperativa en tratar de potencializar sus oportunidades y neutralizar sus amenazas, dicho esfuerzo es deficiente, pues al evaluar la matriz externa de la cooperativa se puede ver claramente que el peso ponderado de las oportunidades es de 1,18 frente al peso ponderado de las amenazas que es de 1,20, por lo cual se determina que el medio ambiente externo es poco favorable.

3.6.10. Matriz de evaluación de factores internos

La matriz de evaluación de factores internos es un instrumento para formular estrategias, resume

y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Tabla 13 - 3. Factores internos

FORTALEZAS
1. Posee un plan de renovación vehicular
2. Posee infraestructura propia.
3. Presenta un grupo sólido y con un alto índice de compañerismo entre los socios
4. Talento humano responsable, eficiente y eficaz al momento de prestar en servicio.
5. Cumplimiento de la Normativa que rige la Economía Popular y Solidaria
DEBILIDADES
1. Inexistencia de un sistema de seguridad digitalizada
2. Presencia en medios de Comunicación y Redes Sociales
3. No existe un plan de capacitación constante para los socios.
4. Inexistencia de una Planificación estratégica que guíe y oriente sus actividades.
5. No cuenta con una base de datos sobre sus clientes más frecuentes.

Fuente: Cooperativa en Taxis La Cerámica.

Elaborado por: Luis Yumbo (2021).

Tabla 14 - 3. Evaluación de factores internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES	VALOR	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Posee un plan de renovación vehicular	0.15	4	0,6
2. Posee infraestructura propia.	0.09	4	0,36
3. Presenta un grupo sólido y con un alto índice de compañerismo entre los socios	0.08	4	0,32
4. Talento humano responsable, eficiente y eficaz al momento de prestar en servicio.	0.1	3	0,3

5. Cumplimiento de la Normativa que rige la Economía Popular y Solidaria	0.09	3	0,27
DEBILIDADES			
1. Inexistencia de un sistema de seguridad digitalizada	0.06	2	0,12
2. Presencia en medios de Comunicación y Redes Sociales	0.03	2	0,06
3. No existe un plan de capacitación constante para el personal.	0.1	1	0,1
4. Inexistencia de una Planificación estratégica que guíe y oriente sus actividades	0.15	1	0,15
5. No cuenta con una base de datos sobre clientes fidelizados.	0.14	1	0,14
TOTAL	1		2,42

Fuente: Cooperativa en Taxis La Cerámica.

Elaborado por: Luis Yumbo

Ponderación:

Sin Importancia 0.01

Muy Importante 1.0

Calificación:

1=Debilidad importante 2= debilidad menor

3= Fortaleza menor

4= Fortaleza importante

Análisis:

El resultado obtenido de la suma total de la matriz de evaluación de factores internos es de 2,42 encontrándose por debajo de la media aritmética, la cooperativa pone su mayor esfuerzo en capitalizar sus fortalezas y de esta manera contrarrestar sus debilidades, lo relevante de esta matriz es comparar el peso ponderado de la suma de las fortalezas versus sus debilidades determinando de esta forma si el ambiente interno de la cooperativa es favorable o no, en este caso las fuerzas internas de la cooperativa son favorables con un peso ponderado de 1,85 contra un 0,57 de las debilidades.

3.6.11. Determinación de Estrategias Dafo

Tabla 15 – 3. Determinación de estrategias DAFO

<p>F.O.D.A.</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Posee un plan de renovación vehicular 2. Posee infraestructura propia. 3. Presenta un grupo sólido y con un alto índice de compañerismo entre los socios 4. Talento humano responsable, eficiente y eficaz al momento de prestar en servicio. 5. Cumplimiento de la Normativa que rige la Economía Popular y Solidaria 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia de un sistema de seguridad digitalizada 2. Falta de campañas para su presencia en medios de Comunicación y Redes Sociales. 3. No existe un plan de capacitación constante para el personal. 4. Inexistencia de una Planificación estratégica que guíe y oriente sus actividades. 5. No cuenta con una base de datos sobre clientes fidelizados.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Turismo en constante crecimiento en la ciudad. 2. Sistema que protege la Ley de Economía Popular y Solidaria 3. Entrada de nuevos socios. 4. Crecimiento poblacional 5. Reactivación Económica. 	<p>ESTRATEGIAS F.O.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer alianzas con agencias turísticas y otros establecimientos como hoteles y restaurantes. ➤ Aprovechar la experiencia y conocimiento que poseen los socios a fin de buscar nuevos clientes y expandirse a nuevos mercados. 	<p>ESTRATEGIAS D.O.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar tarjetas y afiches publicitarios con el fin de incrementar su cartera de clientes. ➤ Realizar alianzas estratégicas con empresas proveedoras de repuestos de vehículos, así como también con talleres mecánicos. ➤ Capacitar al personal que permita mejorar el servicio al cliente y enfrentar a la competencia.

AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIA D.A.
1. Riesgo País	➤ Brindar un servicio de calidad a través de vehículos en óptimas condiciones tanto mecánicas como en seguridad integral para el cliente.	➤ Realizar un estudio sobre alguna nueva tecnología que se puedan implantar en los vehículos a fin de proporcionar un mejor servicio.
2. Incremento de la competencia.		
3. Alto índice de delincuencia.		
4. Competencia Desleal. (Taxis piratas)	➤ Implementar un sistema de seguridad a fin de contrarrestar la delincuencia y velar por el bienestar de los socios de la cooperativa.	➤ Determinar mecanismos de diferenciación de la competencia con la finalidad de posicionarnos en la mente del cliente.
5. Emergencia Sanitaria		

Fuente: Cooperativa en Taxis La Cerámica.

Elaborado por: Luis Yumbo (2021).

3.7. Función y procesos

Una de las partes fundamentales con las que cuenta la planificación estratégica es el análisis de funciones y procesos dentro de los cuales se puede implementar un organigrama, un manual de funciones, políticas y estrategias.

3.7.1. Organigrama

El organigrama dentro de una organización constituye la representación gráfica de la misma, su jerarquía, su estructura formal, su importancia radica en que el mismo permite analizar la asignación de funciones y de esta forma se evita caer en duplicidad, así como también la relación que existe entre los diferentes niveles jerárquicos, el organigrama es la guía de las personas que pertenecen a la organización pues permite conocer sus responsabilidades y derechos, las principales ventajas que tiene la implementación de un organigrama son:

- Permite establecer orden y disciplina dentro de la institución.

- Cada área dentro de la organización queda perfectamente definida, conociendo de esta forma quien es el responsable de cada tarea.
- Permite gestionar el crecimiento de la empresa en forma ordenada.

La Cooperativa en Taxis La Cerámica no cuenta con un organigrama claramente definido por lo que se propone incorporar el organigrama planteado a continuación:

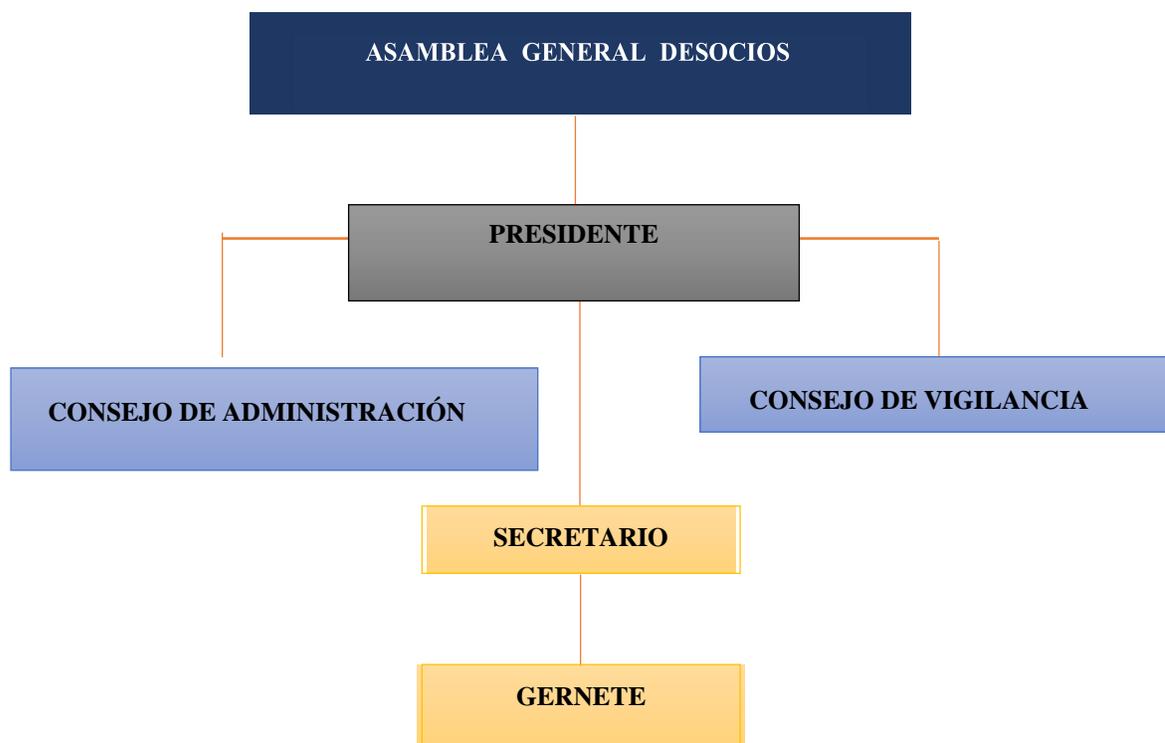


Figura 10 – 3. Cooperativa de Taxis la Cerámica

Elaborado por: Yumbo, Luis. (2021)

3.7.2. *Obligaciones y derechos de los socios.*

Art. 36.- Los socios están en la obligación de cumplir con lo siguiente:

- a) Lealtad absoluta con la entidad.
- b) Respeto, consideración a los directivos, funcionarios y a sus mismos compañeros, bajo el principio de cooperativismo.
- c) En caso de existir discrepancias, sino hubiera solución directa, la queja conocerá el presidente del Consejo de Administración.
- d) Es obligación el uso de camisa, corbata y pantalón de casimir los días lunes y días Festivos, además colocara la cinta bicolor en los vehículos.
- e) Está prohibido el uso de ropa deportiva para laborar, excepto los días sábados, domingos y las

tardes de las sesiones deportivas.

Art. 37.- Todos los socios están obligados a mantener en óptimas condiciones de servicio el vehículo de su propiedad, para garantizar la atención a los usuarios.

Art. 38.- El socio que conduzca el vehículo, está obligado a mantener conducta ejemplar en todo momento. Si un socio busca los servicios de un colaborador, está en la obligación de presentar al Consejo de Administración los documentos personales del mismo para su análisis y su posterior aprobación o negación del pedido deslindando acciones judiciales que le comprometan a la institución por el contrato que realicen con dicho colaborador.

Art. 39.- Cuando se suscitaren problemas con los compañeros, usuarios o policía, se deberá dar inmediato aviso a los directivos para que ayuden a resolver de la mejor manera en estos casos.

Art. 40.- Cuando el socio ocupe los servicios de otro profesional sea o no miembro de la Cooperativa, a más de vigilar muy de cerca el desempeño, instruirá lo suficiente para obtener un trabajo correcto, concordante con el prestigio de la Cooperativa.

Art. 41.- El socio que desee enajenar su unidad de transporte, deberá comunicar previamente al Consejo de Vigilancia para que este conozca y al Consejo de Administración para que autorice la venta previa haber realizado el cambio de color del vehículo distinto al amarillo o la entrega de una certificación de la operadora a la cual ingresa de ser el caso. De no cumplir lo antes descrito será multado con 1 SBU

Art. 67.- El socio que, en Asamblea General, sea nombrado para desempeñar un cargo, tendrá que aceptar obligatoriamente, de no aceptar será sancionado y multado con \$20,00 USD, a excepción de haber desempeñado algún cargo en el período inmediato anterior. Art. 68.- En caso de haber algún accidente o una enfermedad de consideración, la Cooperativa deberá ayudar de la siguiente forma:

- Con el 20% por daños iguales o mayores de 1 SBU y que no sobrepasen de los 3 SBU y el valor de una carrera de taxi por socio.
- Con el 15% daños mayores a 3 SBU y que no sobrepasen de 8 SBU y el valor de tres carreras de taxi por socio.
- Con el 10% a daños mayores a 8 SBU hasta 12 SBU y el valor de cinco carreras de taxi por socio.

La ayuda es personal y obligatoria y se dará una sola vez en el año por socio.

Art. 69.- Para beneficiarse de los derechos que constan en el artículo anterior obligatoriamente e indispensablemente deberán presentar las facturas legales y sujetas a verificación por parte de la Comisión de Accidentes.

Art. 70.- El socio que por reiteradas ocasiones demuestre rebeldía y no acatare las disposiciones del Estatuto, Reglamento Interno y Resoluciones de las Asambleas o faltare de obra a los Directivos será expulsado de la Cooperativa.

Art. 71.- El socio que fuere expulsado de la Cooperativa, no podrá transferir ni ceder sus Acciones y Derechos a terceros debiendo ceñirse únicamente a la liquidación que la Cooperativa lo haga.

Art. 72.- En caso de renuncia voluntaria de un socio, será liquidado de acuerdo al Art. 16 de los Estatutos.

Art. 73.- Se conforma la Comisión de Ayudas y Accidentes con los presidentes de los Consejos de Administración y Vigilancia más el Gerente de la institución, los mismos que con ayuda de un perito cuantificarán el daño en el vehículo accidentado o enfermedad del socio.

3.7.3. Atribuciones y deberes de la asamblea general

La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa estará integrada por todos los socios, quienes tendrán derecho a un solo voto el mismo que podrá ser ejercido en forma directa o mediante delegación por escrito a otro socio y, sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la cooperativa.

Se considera legalmente reunida con más del cincuenta por ciento de los socios, quienes acreditarán su asistencia en secretaría al correr lista. Si transcurrida una hora después de la señalada en la convocatoria, no hubiese el citado quórum, la asamblea se reunirá con el número de asistentes, cuyas resoluciones serán obligatorias para todos los socios.

Para participar en la Asamblea General, los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la cooperativa o, dentro de los límites de mora permitidos por el Reglamento Interno.

Atribuciones y deberes de la asamblea general: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constan en el Reglamento Interno, la Asamblea General, tendrá las siguientes atribuciones:

Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones;

Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;

Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;

Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;

Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos

responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;

Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;

Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, en este último caso, cuando los montos superen el 10 % del presupuesto anual;

Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;

Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley, este reglamento, y el estatuto social;

Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;

Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;

Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;

Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;

Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;

Fijar los límites de las remuneraciones y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización.

Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención.

3.7.4. Atribuciones del consejo de administración

El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la cooperativa y estará integrado por **5** Vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones **2** años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo período no podrán ser elegidos vocales de ningún

consejo hasta después de transcurrido un período.

Atribuciones: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno de la cooperativa, son atribuciones y deberes del Consejo de Administración, los siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y los valores y principios del cooperativismo;
- Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
- Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo.
- Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia;
- Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General;
- Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
- Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto social y en el reglamento interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;
- Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
- Nombrar al Gerente y fijar su retribución económica;
- Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;
- Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en una cuantía que no sobrepasen el equivalente al 10 % del monto del presupuesto anual.
- Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
- Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa
- Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;
- Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar
- Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
- Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento General;
- Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus

respectivos presupuestos;

- Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa; y,
- Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General.

3.7.5. Atribuciones consejo de vigilancia

El Consejo de Vigilancia es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la gerencia. Estará integrado por **3** Vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General, en votación secreta, de entre los socios que cumplan los requisitos previstos en el Art. 25 del presente estatuto y acrediten formación académica o experiencia en áreas relacionadas con auditoría o contabilidad, según el nivel en que se encuentre ubicada la cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones **2** años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva y cuando concluya su segundo período, no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo, hasta después de un período.

Atribuciones: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, son atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia, los siguientes:

- Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;
- Controlar las actividades económicas de la cooperativa;
- Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;
- Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;
- Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;
- Presentar a la asamblea general un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y la gestión de la cooperativa;
- Proponer ante la asamblea general, la terna para la designación de auditor interno y externo y, motivadamente, la remoción de los directivos o Gerente;
- Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la asamblea general, contando previamente con los criterios de la gerencia.

3.7.6. Atribuciones del presidente

El Presidente del Consejo de Administración, lo será también de la cooperativa y de la Asamblea General, durará 2 años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal en dicho Consejo y, además de las atribuciones constantes en las normas jurídicas que rigen la organización y funcionamiento de la cooperativa; tendrá las siguientes:

Convocar, presidir y orientar las discusiones en las asambleas generales y en las reuniones del Consejo de Administración;

Dirimir con su voto los empates en las votaciones de asamblea general;

Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa;

Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, cuando el Reglamento Interno así lo determine;

Representar a la cooperativa ante organismos de integración representativa o autoridades gubernamentales.

El vicepresidente cumplirá las funciones que le sean encargadas por el presidente y las delegaciones dispuestas por el Consejo de Administración. En caso de renuncia, ausencia, inhabilidad del presidente o encargo de la Presidencia, asumirá todos los deberes y atribuciones del presidente.

3.7.7. Atribuciones y responsabilidades del Gerente.

Para ser designado Gerente de la Cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa, acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el Reglamento Interno.

El Gerente deberá rendir caución previa al registro de su nombramiento.

El Gerente, sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatario y administrador general. Será contratado por prestación de servicios, es decir por honorarios profesionales, por cual tiene que emitir una factura y su pago se lo realizará mediante cheque, a más de los deberes y atribuciones determinados en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Estatuto.

Atribuciones y responsabilidades: Además de las previstas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, son atribuciones y responsabilidades del Gerente:

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la

ley, este reglamento y el estatuto social de la misma;

- Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;
- Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximos hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Vigilancia;
- Contratar, aceptar renunciaciones y dar por terminado contrato de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;
- Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;
- Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;
- Informar de su gestión a la asamblea general y al Consejo de Vigilancia;
- Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el estatuto social y el reglamento interno. Cuando el estatuto social disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;
- Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, reglamento o la asamblea general le autorice;
- Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia;
- Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa;
- Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa; Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido;
- Ejecutar las políticas sobre precios de bienes y servicios que brinde la cooperativa a sus socios, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Consejo de Administración.

3.7.8. Funciones y responsabilidades de los secretarios

Los secretarios de los Consejos y Comisiones serán elegidos obligatoriamente de entre los vocales de

dichos organismos, con excepción del secretario del Consejo de Administración, quien será o no socio, pudiendo actuar también como Secretario de la cooperativa, formando parte de la nómina de sus empleados.

Además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, los Secretarios tendrán las siguientes:

- Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes;
- Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente del Consejo o Comisión que corresponda;
- Tener la correspondencia al día;
- Llevar un registro de resoluciones, de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o Comisiones, según corresponda;
- Custodiar y conservar ordenadamente el archivo; y, Notificar las resoluciones.
- Además de las atribuciones y deberes señalados, el Secretario del Consejo de Administración, tendrá las siguientes:
- Registrar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
- Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales;
- Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la Asamblea General o el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones de la Ley, su Reglamento, el presente Estatuto o su Reglamento Interno.

3.7.9. Políticas

La Cooperativa en Taxis La Cerámica, a través de la aplicación de disposiciones legales aplicadas al sector cooperativo se ha propuesto brindar el servicio de transporte de taxi desarrollando esta actividad como principal fuente de ingresos de sus socios. La Cooperativa regulará esta actividad basándose en las siguientes políticas:

Son Socias y Socios de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en automóviles tipo sedán y/o Camionetas doble cabina “La Cerámica de Riobamba”, todas y todos quienes hayan suscrito el Acta de Constitución de la entidad; y, las personas naturales legalmente capaces que posteriormente hubieren sido aceptados como socios por el Consejo de Administración; y, registrados en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La cooperativa realizará de forma permanente el servicio de transporte de pasajeros en taxis de propiedad de cada socio.

La cooperativa funcionará en conformidad y en base de la participación democrática.

La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad.

Se garantizará el cumplimiento de todos los derechos y obligaciones de sus asociados promoviendo siempre la igualdad.

Fomentará el desarrollo cultural, social y moral de sus socios organizando eventos educativos, sociales, culturales y deportivos, y gestionando becas para su capacitación.

Promoverá las relaciones con organismos cooperativos y gremiales de la transportación nacional e internacional, tendiente a fortalecer el movimiento cooperativo.

Brindará asesoramiento y asistencia técnica a sus socios, procurando la unificación de la marca de los vehículos de sus socios.

Crearé la unidad de capacitación, perfeccionamiento y especialización profesional para beneficio de los socios y sus familias, en temas como el mejoramiento en la prestación del servicio de transportes, la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; la Ley de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, sus reglamentos, ordenanzas municipales y resoluciones de los Organismos nacionales y locales de planificación, regulación y control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, régimen de seguros y reclamaciones; solidaridad y ayuda mutua, promoción turística, mercadeo y otros que propendan a la realización personal de cada uno de sus miembros.

3.7.10. Estrategias

Las estrategias que se han definidas para mejorar la situación actual de la Cooperativa se lo han hecho a través de conversaciones con los directivos y tomando como base el análisis FODA previamente realizado en el diagnóstico general de la misma, con la finalidad de potencializar las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la cooperativa y minimizar sus debilidades y amenazas.

Estas son:

- Ejecutar la planificación estratégica propuesta para la Cooperativa de Taxis La Cerámica.
- Formar alianzas con agencias turísticas y otros establecimientos como hoteles, restaurantes.
- Aprovechar la experiencia y conocimiento que poseen los socios a fin de buscar nuevos clientes y expandirse a nuevos mercados.
- Elaborar tarjetas y afiches publicitarios con el fin de incrementar su cartera de clientes.
- Realizar alianzas estratégicas con empresas proveedoras de repuestos de vehículos, así como

también con talleres mecánicos.

- Capacitar al personal que permita mejorar el servicio al cliente y enfrentar a la incompetencia.
- Brindar un servicio de calidad a través de vehículos en óptimas condiciones tanto mecánicas como en seguridad integral para el cliente.
- Realizar un estudio sobre alguna nueva tecnología que se puedan implantar en los vehículos a fin de proporcionar un mejor servicio.
- Implementar un sistema de seguridad a fin de contrarrestar la delincuencia y velar por el bienestar de los socios de la cooperativa.
- Fortalecer la estructura tecnológica de comunicación para la Cooperativa.
- Determinar mecanismos de diferenciación de la competencia con la finalidad de posicionarnos en la mente del cliente.

3.8. Sistema Estratégico

La Cooperativa de Taxis La Cerámica se encuentra en un entorno de constante crecimiento y complejidad tanto económico, tecnológico como social, por lo que se ve necesario aplicar elementos de mejora continua en eficiencia, eficacia y gestión del servicio, lo que ha permitido proponer un sistema estratégico para el desarrollo planificado de la organización el mismo que se encuentra conformado de la siguiente manera:

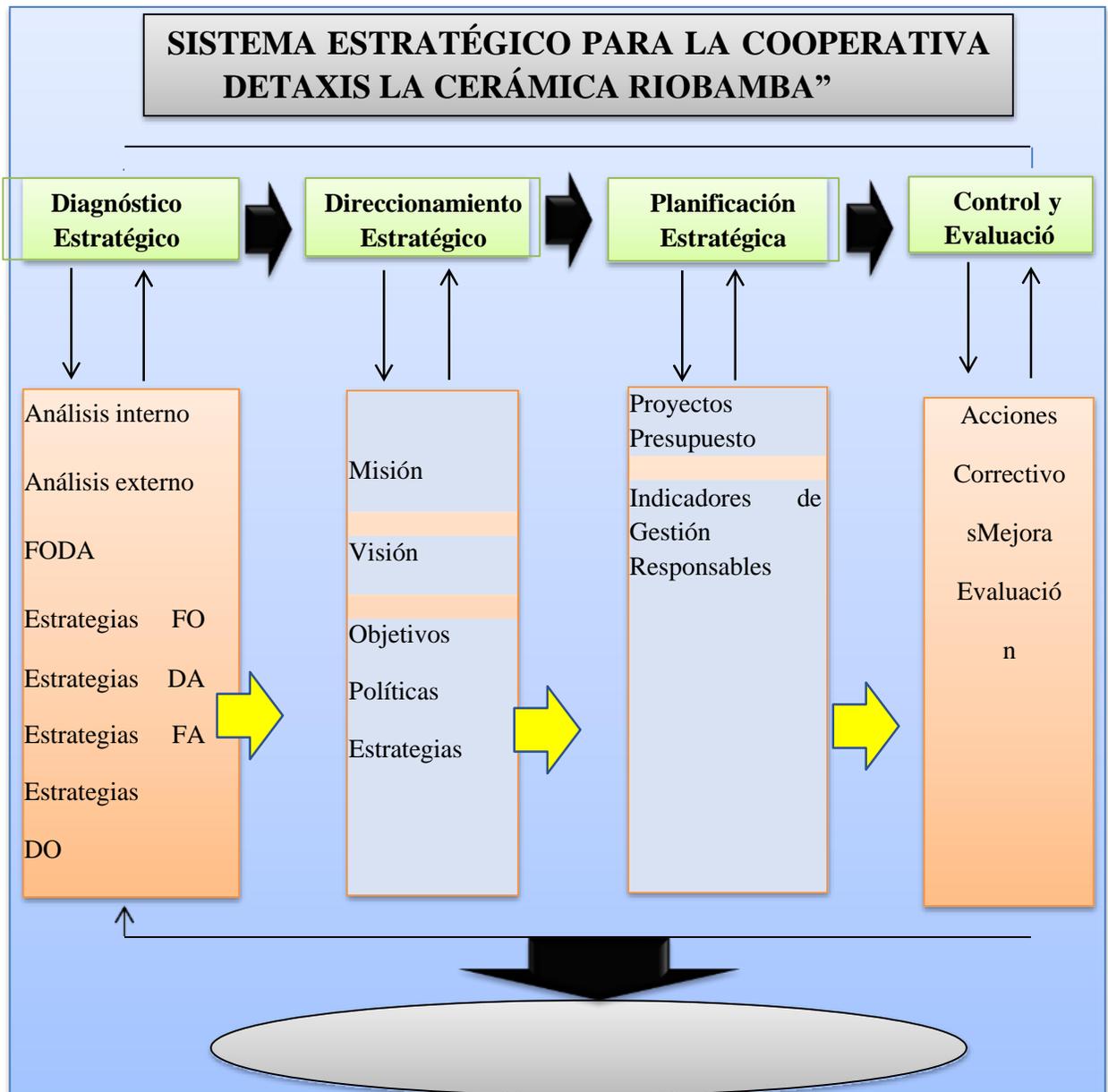


Figura 11 – 3. Sistema estratégico de la cooperativa de Taxis la Cerámica

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

3.9. Planificación estratégica

La realización de la planificación estratégica para la Cooperativa en Taxis La Cerámica es el punto más importante de la propuesta pues se ha podido llegar al mismo a través de realizar el diagnóstico y el direccionamiento estratégico para la organización, lo que permite una correcta y adecuada toma de decisiones que permite una correcta gestión institucional.

Se realizó la planificación estratégica a través de planes, tácticas, objetivos a corto, mediano y largo

plazo, para lo cual se debe considerar actividades, tiempo, recursos, responsables y un presupuesto.

Las matrices que se presenta a continuación contienen los proyectos que se deberán realizar para conseguir los objetivos estratégicos, así como también las personas responsables de la ejecución de los mismos.

Las matrices contienen los siguientes aspectos:

Objetivo estratégico: Objetivo planeado que se pretende alcanzar en un determinado tiempo.

Estrategias: Conjunto de acciones encaminadas a conseguir el objetivo estratégico.

Proyectos estratégicos: Son proyectos que se requieren realizar a fin conseguir y cumplir los objetivos estratégicos.

Actividades: Acciones que se llevan a cabo para ejecutar los proyectos estratégicos.

Metas: Resultados esperados en un cierto lapso de tiempo.

Responsables directos: Personas que se encargarán de la ejecución y cumplimiento de los proyectos estratégicos establecidos.

Presupuesto estimado: Instrumento que permite establecer un valor estimado del valor de los proyectos a realizar.

Tiempo: Lapso de tiempo en el cual se van a realizar las actividades establecidas para alcanzar los objetivos estratégicos.

3.9.1. Matriz de planificación estratégica

A continuación, se encuentra la matriz donde se establece la planificación estratégica que permitirá a la Cooperativa en Taxis La Cerámica encaminar sus acciones y su direccionamiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos y al mejoramiento continuo.

Tabla 16 – 3. Alcanzar una efectiva gestión institucional en la presentación del servicio

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:										
Alcanzar una efectiva gestión institucional en la prestación del servicio.										
PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPON-SABLES	PRESU-PUESTO	TIEMPO (ANOS)				
						1	2	3	4	5
LARGO PLAZO										
Disponer y controlar recursos materiales, financieros y también el talento humano de la Cooperativa, para optimizar la administración del servicio de taxis que ofrece la cooperativa en beneficio de sus clientes.	1.1. Realizar un sistema de planificación estratégica y operativa.	1.1.1. Diseño e implementación del sistema de planificación estratégica en la Cooperativa de taxis. 1.1.2. Diseño e implementación del proceso de seguimiento y control de los proyectos requeridos para realizar la planificación estratégica. 1.1.3. Promover la terminación oportuna de los proyectos y el alcance de los mismos conjuntamente con los niveles de calidad predeterminados en los proyectos.	Mejorar la gestión de la cooperativa, de esta forma brindar un servicio de taxis de calidad a la ciudadanía con ética, compromiso y transparencia	Presidente y gerente de la cooperativa	\$2,000.00					
Establecer un sistema de comunicación institucional tanto interno como externo.	1.2. Implementar un programa que permita automatizar el requerimiento de una unidad de taxi.	1.2.1. Crear un programa que permita pedir una unidad de taxis de forma automatizada. 1.2.2. Ejecutar la estrategia de comunicación efectiva. 1.2.3. Difundir a la ciudadanía a través de volantes y medios de comunicación.	Ofrecer un servicio automatizado al cliente, el cual fortalezca la imagen institucional de la cooperativa.	Gerente de la cooperativa	\$1,200.00					

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Tabla 17 – 3. Conseguir la consecución de la gestión estratégica

PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPON-SABLES	PRESU-PUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	2	3	4	5
MEDIANO PLAZO										
Objetivo Táctico										
1.1. Conseguir la consecución de la gestión estratégica										
	1.1. Desarrollar un sistema de evaluación de gestión estratégica y operativa.	1.1.1. Conformar un equipo responsable de la gestión estratégica. 1.1.2. Implementar un sistema de control de la gestión estratégica basado en indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad. 1.1.3. Aplicar estos indicadores y medir el desempeño de la cooperativa en las siguientes áreas: administrativa, operativa y financiera.	Rediseñar los sistemas de control de la gestión institucional con la finalidad que se adapten y se enfoquen en evaluar las estrategias y estructura de la institución desde un enfoque cualitativo y cuantitativo que permita obtener información y por ende se Lleguen a la consecución de los objetivos.	Presidente y gerente de la cooperativa	\$1,400.00					
Promover la evaluación del desempeño de los socios e identificar los principales problemas.	1.2. Diseñar un sistema de evaluación.	1.2.1. Mejorar el proceso de recepción de quejas. 1.2.2. Promover capacitaciones sobre control social a la ciudadanía.	Garantizar una relación fluida y una comunicación rápida entre agentes internos y externos, lo que ayudará a la cooperativa a convertirse en una institución socialmente responsable.	Gerente de la cooperativa	\$1,200.00					

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Tabla 18 – 3. Socializar la planificación estratégica

PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPON-SABLES	PRESU-PUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
CORTO PLAZO										
Objetivos operativos										
1.1. Socializar la planeación estratégica										
Coordinar y establecer fechas para la socialización del plan estratégico.	1.1.1. Difundir el plan estratégico	<p>1.1.1.1. Realizar y presentar un resumen que contenga el plan estratégico que se implementará en un taller que se llevará a cabo con la participación de todas las personas que conforman la cooperativa.</p> <p>1.1.1.2. Elaborar un díptico con los planes, proyectos y actividades que se realizarán en el plan estratégico para que sea compartido entre sus socios.</p> <p>1.1.1.3. Se socializará la misión, visión, valores y objetivos en pequeños carteles colocados en las oficinas de la cooperativa a fin que se vuelvan más visibles para sus socios.</p>	Las personas que participen en la socialización del plan estratégico se comprometerán en realizar actividades para socializar los elementos claves del plan estratégico el mismo que esta direccionado a mejorar la gestión institucional.	Presidente y gerente de la cooperativa	\$400.00	Del 01 de diciembre de 2021 al 30 de mayo del 2022				

1.2. Transmitir con transparencia la gestión institucional.									
Implantar en la mente del cliente, la imagen de la cooperativa como una institución con valores, proactiva, transmitiendo los principales pilares corporativos a sus directivos, socios y clientes.	1.2.1. Estructurar una oficina de relaciones publicas	1.2.1.1. Delegar a un empleado la difusión de las actividades de la cooperativa, así como también la atención a socios y clientes. 1.2.1.2. Presentar un informe mensual	Fortalecer la confianza con la ciudadanía a través de las acciones planteadas y a través de una óptima comunicación	Presidente y gerente de la cooperativa	\$1,500.00	Del 01 de abril al 31 de agosto del 2021			

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Tabla 19 – 3. Capacitar a los socios como una medida de aseguramiento de calidad

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:										
Capacitar a los socios como una medida de aseguramiento de la calidad, en cuanto al servicio que ofrece la cooperativa a la ciudadanía del cantón Riobamba										
PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPONSABLES	PRESUPUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
LARGO PLAZO										
Alcanzar una gestión del talento humano efectiva, competente y de calidad para la entrega de un servicio oportuno, seguro, eficiente y eficaz para los clientes.	2.1. Elaborar un plan de capacitación.	2.1.1. Realizar seminarios referentes atención al cliente. 2.1.2. Efectuar capacitaciones sobre las TICS (Tecnologías de información y comunicación) 2.1.3. Establecer capacitaciones en base a las principales necesidades de los socios con el objetivo de fortalecer sus competencias. 2.1.4. Efectuar capacitaciones con la temática de cooperativismo a fin de concientizar esta filosofía en los socios. 2.1.4. Establecer seminarios de motivación y empoderamiento hacia la cooperativa.	Fortalecer y desarrollar las diferentes capacidades que poseen los socios para la ejecución de diferentes actividades que pueda realizarse en la cooperativa y en la comunidad.	Presidente, gerente y socios de la cooperativa	\$4,000.00					
Establecer grupos de trabajo, en donde los constituyan diferentes socios.	2.2. Organizar grupos de trabajo	2.2.1. Efectuar prácticas de trabajo que ayuden a la formación de quipos de trabajo multidisciplinarios, bajo un liderazgo fuerte, con reglas y objetivos definidos.	El aporte de cada uno de los socios con ideas diferentes para que las decisiones a tomarse sean las mejores	Gerente de la cooperativa.	\$300.00					

Tabla 20 – 3. Mejorar la cultura cooperativista

PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPONSABLES	PRESUPUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
MEDIANO PLAZO										
Objetivo táctico										
2.1. Mejorar la cultura cooperativista.										
Implantar una cultura en la cooperativa fundamentada en valores éticos, morales y corporativos para que todos los socios que integren la cooperativa desarrollen una identificación con los objetivos estratégicos, planes y proyectos.	2.1.1 Practicar los valores mediante la formación ética y moral de los socios.	2.1.1.1 Establecer y fomentar las normas éticas y morales que rige la cooperativa 2.1.1.2. Capacitar a los socios sobre las reglas y principios que debe regir su desempeño 2.1.1.3. Establecer actividades de integración 2.1.1.4. Adaptar espacios para el trabajo y espacios motivacionales para efectuar mejor las actividades.	La cultura organizacional estará inmersa en los socios la misma que regirá su desempeño y comportamiento .	Presidente y gerente de la cooperativa	\$400.00					
PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPONSABLES	PRESUPUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
CORTO PLAZO										
Objetivo operativo										
2.1. Implementar capacitaciones y seminarios para los socios de la cooperativa.										
Proveer a la cooperativa talento humano altamente calificado en	2.1.1. Realizar seminarios y capacitaciones en atención al cliente,	2.1.1.1. Cursos de capacitación de informática para los directivos.	Desarrollar al talento humano de la cooperativa para	Presidente, gerente y socios de la cooperativa	\$1,500.00	Del 01 de diciembre del 2021				
			cooperativa para			al 31 de				

<p>términos de habilidades, actitudes y aptitudes para un mejor desempeño de su trabajo e imagen de la institución, así como en la entrega del servicio a la ciudadanía.</p>	<p>manejo de tecnología, equipos de comunicación, conocimiento de la cultura de la ciudad de Riobamba.</p>	<p>2.1.1.2. Cursos de capacitación sobre tecnologías de información 2.1.1.3. Cursos de capacitación sobre la cultura de la ciudad de Riobamba.</p>	<p>mejorar el proceso productivo de la misma, mediante la adquisición de nuevas habilidades y actitudes necesarios para un mejor desempeño de actividades y exigencias del mundo actual</p>			<p>mayo del 2022</p>				
--	--	--	---	--	--	----------------------	--	--	--	--

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Tabla 21 – 3. Implementar un sistema de control interno y externo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:										
Implementar un sistema de control interno y externo para garantizar el servicio que ofrece la cooperativa a sus clientes.										
PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPONSABLES	PRESU-PUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
LARGO PLAZO										
Encaminar la gestión institucional a los objetivos que persigue la cooperativa	3.1 Diseñar un sistema de control interno y externo 3.2. Elaborar un reglamento de control interno y externo	3.1.1. Fomentar acciones de mejora de los sistemas para la asignación de servicios en radio taxis. 3.1.2. Promover la instalación de una base para la asignación de un canal para la comunicación y transmisión por radio. 3.2.1. Investigar sobre la base jurídica 3.2.2. Realizar un debate interno 3.2.3. Elaborar y aprobar un reglamento.	Mejorar estándares de calidad así como modernizar procesos de control.	Presidente, gerente y socios de la cooperativa	\$1 500.00					
PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPONSABLES	PRESU-PUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
MEDIANO PLAZO										
Objetivo táctico										
3.1. Fortalecer el proceso de mejora continua de la cooperativa a través de los procesos de control interno y externo										
Evaluar y verificar la gestión administrativa y operativa de la	3.1.1. Elaborar un sistema de gestión por procesos como un pilar fundamental para la	3.1.1.1. Reunir información de procesos y procedimientos que se llevan a cabo en la cooperativa.	Asegurar el cumplimiento de objetivos y establecer periódicamente	Presidente, y gerente de la cooperativa.	\$1,000.00					

cooperativa a fin de alcanzar los objetivos trazados	mejora continua de la institución.	<p>3.1.1.2. Elaborar indicadores que puedan medir el funcionamiento de los procesos.</p> <p>3.1.1.3. controlar y medir el cumplimiento de los procesos</p> <p>3.1.1.4. Simplificar trámites tanto administrativos como operativos.</p>	el grado de cumplimiento de los mismos.							
PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPONSABLES	PRESU- PUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
CORTO PLAZO										
Objetivo Operativo										
3.1. Organizar y formar una comisión de gestión de desarrollo cooperativo y renovación de procesos administrativos y operativos.										
Elaborar un plan que se ejecute materializando los diferentes enfoques correspondientes a la estructura de la cooperativa y a sus procesos.	3.1.1. Formar una comisión de gestión de desarrollo cooperativo y renovación de procesos administrativos y operativos	<p>3.1.1.1. Estructurar la comisión la cual estará integrada por las siguientes personas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El presidente -El gerente -Dos representantes del consejo de administración -Dos representantes del consejo de vigilancia -Dos representantes que delegue la asamblea general. <p>3.1.1.2. Realizar una sesión para organizar y operativizar las actividades de la comisión.</p> <p>3.1.1.3. Comprometer a la comisión el cumplimiento del plan estratégico en cuanto se refiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Socializar e implementar la planificación estratégica propuesta. -Fortalecer la elaboración de planes de capacitación en distintas áreas en 	Organizar, controlar y evaluar la ejecución de las normas, políticas referentes al desarrollo de la cooperativa y a la renovación de procesos administrativos y operativos, con la finalidad de integrar al talento humano para que forme parte de este cambio en la cooperativa.	Presidente, gerente, socios de la cooperativa.	\$500.00					

		<p>beneficio de los socios y de toda la cooperativa.</p> <ul style="list-style-type: none">-Determinar controles a fin de prevenir acciones disciplinarias.-Evaluar el desempeño de la gestión institucional a través de indicadores Y del rendimiento del trabajo efectuado en la cooperativa.								
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Tabla 22 – 3. Lograr una eficaz gestión tecnológica de comunicación

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4:										
Lograr una eficaz gestión tecnológica de comunicación a fin de brindar un servicio excelente a los clientes.										
ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESTRATÉGICOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPONSABLES	PRESUPUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
LARGO PLAZO										
Implementar una plataforma tecnológica que colabore al crecimiento sostenido de la cooperativa y a la mejora continua de sus procesos.	4.1 Restablecer una plataforma tecnológica que permita mejorar el servicio de taxis de la cooperativa a través de un sistema automático para la asignación de taxis.	4.1.1. Proveer a los socios recursos tecnológicos para que desarrollen sus actividades 4.1.2. Realizar planes de contingencia con respecto al mantenimiento de los equipos tecnológicos y a las unidades de transporte. 4.1.3. Implementar servidores en respaldo del sistema informático	Fortalecer la gestión institucional de la cooperativa optimizando el tiempo de respuesta a las necesidades de los clientes.	Presidente, gerente y socios de la cooperativa	\$700.00					
Incorporar valor agregado a través de la organización, control, seguimiento y mejora del servicio de taxis	4.2 Diseñar y desarrollar un sistema tecnológico que optimice los procesos de control.	4.2.1. Integrar a la cooperativa las aplicaciones existentes. 4.2.2. Analizar el sistema software a implementarse. 4.2.3. Capacitar a los socios y personal administrativo. 4.2.4. Implementar el software	Facilitar a los directivos de la cooperativa administrar eficientemente procesos operativos y gerenciales.	Presidente, gerente y socios de la cooperativa	\$1,500.000					

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

Tabla 23 – 3. Perfeccionar la calidad del servicio a través de la tecnología de punta

PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPONSABLES	PRESU-PUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
MEDIANO PLAZO										
Objetivo táctico										
4.1. Perfeccionar la calidad del servicio a través de tecnología de punta.										
Mejorar la atención a los clientes satisfaciendo las necesidades de los mismos con rapidez.	<p>4.1.1. Diseñar sistemas que optimicen los procesos de atención al cliente.</p> <p>4.1.2. Implementar móviles con software que permita a los socios recibir mensajes y llamadas desde cualquier sitio de la ciudad además e permanecer en contacto con las instalaciones de la cooperativa.</p>	<p>4.1.1.1. Implementar un sistema integral de información</p> <p>4.1.1.2. Diseñar guías y manuales de uso del sistema de información.</p> <p>4.1.2.1. Incorporar una herramienta basada en la tecnología.</p> <p>4.1.2.2. Contar con un producto de fácil uso e innovador.</p>	Permite a los socios contar con una plataforma tecnológica y adecuada para recibir información y contactar a los clientes y brindar un servicio rápido y eficiente.	Presidente, gerente, socios de la cooperativa y un asesor informático.	\$1,400.00					
PROCESOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	METAS	RESPONSABLES	PRESU-PUESTO	TIEMPO (AÑOS)				
						1	3	3	4	5
CORTO PLAZO										
Objetivo Operativo										
4.1. Mejorar la infraestructura tecnológica de la cooperativa										

<p>Incorporar sistemas de comunicación internos y externos que permitan optimizar la gestión administrativa y operativa, que agilicen el acceso seguro, oportuno y rápido a la información de la cooperativa.</p>	<p>4.1.1. Dar mantenimiento o renovar equipos informáticos y de comunicación.</p>	<p>4.1.1.1. Desarrollo de redes de comunicación 4.1.1.2. Adquisición de sistemas automáticos de control 4.1.1.3. Mantenimiento de equipos informáticos</p>	<p>Crear una ventaja competitiva a través de la incorporación de medios suficientes y adecuados, para garantizar un servicio altamente efectivo que responda a las exigencias de los clientes y de la sociedad</p>	<p>Presidente, gerente, socios de la cooperativa y un asesor informático.</p>	<p>\$2,000.00</p>	<p>Del 01 de diciembre del 2021 al 31 de mayo del 2022</p>				
---	--	---	--	---	-------------------	--	--	--	--	--

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

3.9.2. Matriz de priorización de proyectos

La matriz de priorización de proyectos es una herramienta que nos ayudará a determinar los proyectos, planes y programas que son indispensables implementar en la cooperativa, tomando en cuenta que los recursos son escasos y que a través de la elaboración de esta matriz se podrá realizar un presupuesto para dicha inversión.

Cabe recalcar que la matriz tiene como finalidad priorizar los proyectos para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

Se han considerado los siguientes aspectos para la elaboración de la matriz: los proyectos a ejecutarse, el impacto que tendrá cada proyecto en la cooperativa, la factibilidad económica que es limitada, la factibilidad técnica que es un pilar fundamental al momento de ejecutar cada proyecto, el tiempo que se requiere para poner en marcha los distintos proyectos, la participación de los socios que es un punto indispensable y finalmente la relación con la misión y visión de la cooperativa así como también la sostenibilidad de cada proyecto.

Con fundamento en lo anteriormente expresado se plantea los siguientes criterios para valorar la matriz de priorización de proyectos:

La valoración será del 1 al 10, siendo 10 lo más importante y 1 lo menos importante. A

continuación, se presenta la matriz de priorización de proyectos:

Tabla 24 – 3. Matriz de priorización de proyectos

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS							
PROYECTOS	IMPACTO	FACTIBILIDAD ECONÓMICA	FACTIBILIDAD TÉCNICA	PARTICIPACIÓN	RELACIÓN CON LA MISIÓN Y VISIÓN	SOSTENIBILIDAD	TOTAL
1. Realizar un sistema de planificación estratégica táctica y operativa.	9	9	7	8	9	6	48
2. Restablecer una plataforma tecnológica que permita mejorar el servicio de taxis de la cooperativa a través de un sistema automático para la asignación de taxis.	8	9	7	8	9	6	47
3. Realizar un plan de capacitaciones institucional	8	9	7	8	9	5	46
4. Diseñar un sistema de control interno y externo	7	8	7	7	9	7	45
5. Diseñar y desarrollar un sistema tecnológico que optimice los procesos de control.	7	9	7	6	9	5	43
6. Elaborar un reglamento de control interno y externo	7	6	6	7	9	5	40
PROYECTOS	IMPACTO	FACTIBILIDAD ECONÓMICA	FACTIBILIDAD TÉCNICA	PARTICIPACIÓN	RELACIÓN CON LA MISIÓN Y VISIÓN	SOSTENIBILIDAD	TOTAL
7. Dar mantenimiento o renovar equipos informáticos y de comunicación.	6	8	6	8	7	4	39
8. Desarrollar un sistema de evaluación de gestión estratégica y operativa.	6	7	5	7	8	5	38

9. Elaborar un sistema de gestión por procesos como un pilar fundamental para la mejora continua de la institución.	6	8	7	7	4	4	36
10. Formar una comisión de gestión de desarrollo cooperativo y renovación de procesos administrativos y operativos	7	6	7	6	4	5	35

Elaborado por: Luis Yumbo

Tabla 25 – 3. Valoración

VALORACIÓN (del 1 al 10) siendo:	
10	Proyectos más importantes
1	Proyectos menos importantes

Elaborado por: Yumbo, Luis (2021)

3.9.3. Presupuesto para la planificación estratégica.

El presupuesto que se presenta a continuación es un estimado de la inversión para poner en marcha la planificación estratégica propuesta para la Cooperativa en Taxis La Cerámica:

Tabla 26 - 3. Presupuesto

COOPERATIVA EN TAXIS LA CERÁMICA		
PRESUPUESTO		
DESCRIPCIÓN	\$	
Planificación estratégica	2000.00	
Programa de automatización de requerimiento de unidades	1200.00	
Sistema de evaluación	1400.00	
Socialización de la planificación estratégica	1200.00	
Oficina de Relaciones Públicas	400.00	
Plan de capacitaciones	1500.00	
Fomentar la cultura organizacional	400.00	
Capacitaciones sobre tecnología	300.00	
Sistemas de control	400.00	
Sistema de gestión por procesos	700.00	
Comisión de desarrollo institucional	500.00	
Plataforma tecnológica	700.00	
Software	1500.00	
Sistema integral de información	1400.00	
Renovación de equipo informático y de comunicación	2,000.00	
TOTAL, DE LA INVERSIÓN		\$ 14,400.00

Elaborado por: Luis Yumbo

La inversión que se necesita para implementar la planificación estratégica para la Cooperativa en Taxis La Cerámica y lograr su re direccionamiento estratégico es de \$ 14,400.00.

CONCLUSIONES

La Planeación estratégica es una herramienta fundamental para la gestión en todas las organizaciones, puede contribuir al desarrollo de los procesos, su ejecución y la toma de decisiones oportunas para conseguir mejores resultados. De contar con esta herramienta la Cooperativa cuenta con acciones ordenadas a fin de cumplir con objetivos específicos en cada área funcional.

Para establecer los objetivos específicos es fundamental establecer la misión y visión de la organización con el fin de proponer acciones específicas a realizarse, de esta manera se puede hacer factible los planes propuestos y a su vez los recursos serán utilizados de manera eficiente.

El diseño del plan estratégico para la Cooperativa La Cerámica, se constituye en una herramienta de trabajo para los próximos cinco años de vida de la organización, siendo desarrollado a medida que se vayan cumpliendo los objetivos planteados y se integre de manera transversal a todos los procesos.

De implementarse el diseño planteado el presupuesto destinado para cada acción es parte estricta de un activo de inversión o diferido que involucra el mejoramiento de los procesos y a su vez contribuye en su rentabilidad.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Cooperativa en Taxis la Cerámica implementar el diseño estratégico elaborado, con el fin de mejorar sus procesos, establecer sus objetivos y brindar un mejor servicio a sus clientes, sean estos internos o externos.

Es importante que la cooperativa modifique su misión y visión, con el fin de actualizar también sus manuales y objetivos.

De implementarse el diseño propuesto la cooperativa deberá contar con este documento como de uso formal y expuesta ante su Asamblea, con el fin de lograr los objetivos y considerar el presupuesto establecido para su ejecución.

Una vez ejecutado el Plan estratégico es importante evaluar los resultados alcanzados, con el fin de mejorar y reestructurar sus procesos para los años posteriores y sustentables de la cooperativa.

GLOSARIO

Análisis FODA: También conocido como Matriz o Análisis DOFA o FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada (Riquelme, 2016)

Análisis Interno: Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros (Riquelme, 2016)

Auditoria de valores: La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. En la actualidad, esta área abarca un vasto campo de acción que ha evolucionado a una función de consultoría, concentrada en el control y la mejora en la efectividad de los negocios, y en la neutralización de los riesgos intrínsecos y de entorno (Perez, 2018)

Balance: Informe financiero que refleja la situación del patrimonio de una entidad en un momento determinado (Sevilla, 2014)

Balanced Scorecard: Es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición (Alveiro, 2011)

Causalidad: La coocurrencia de dos variables estadísticas correlacionadas (Merayo, 2019)

Componente afectivo: Es el sentimiento en favor o en contra de un objeto social. Es el componente más característico de las actitudes. Aquí radica la diferencia principal con las creencias y las opiniones que se caracterizan por su componente cognoscitivo (Santos, 2013)

Componente conductual: Es la tendencia a reaccionar hacia los objetos de una determinada manera. Es el componente activo de la actitud (Santos, 2013)

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, J., Villasis, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206.
- Berrezueta, M. (2018). Diseño de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Taxis Santa Isabel. (*Tesis de Ingeniería*). Universidad Técnica de Machala, Machala. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11727/1/T-UCE-0003-CA281-2016.pdf>
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Quito: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Campos, G., & Lule, N. (2012). LA OBSERVACIÓN, UN MÉTODO PARA EL ESTUDIO DE LA REALIDAD. *Xihmai*, 45-60.
- Castillo, G. R. (2018). Diseño de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano San Jacinto. (*Tesis Pregrado*). Polo de Conocimiento, Lima.
- Dalen, D. V., & Meller, W. (12 de Septiembre de 2006). *La investigación descriptiva*. Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
- Lopez, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Creative Commons.
- Meneses, J., & Rodriguez, D. (2011). *El cuestionario y la entrevista*. Obtenido de <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario-entrevista/cuestionario-entrevista.pdf>
- Muñoz, N. (2011). El estudio exploratorio. Mi aproximación al mundo de la investigación cualitativa. *Investigación y Educación en Enfermería*, 492-499.
- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del. 18-46.
- Rodríguez, A., & Pérez, O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1-26.
- Troncoso, C., & Amaya, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Facultad de Medicina*, 329-332.



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS

ANEXOS
ANEXO A.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

Instrumento De Investigación: Entrevista

Ciudad: Riobamba

Dirigido al: Presidente de la Cooperativa

OBJETIVO: La entrevista está encaminada exclusivamente al presidente de la Cooperativa de Taxis la Cerámica de la ciudad de Riobamba, a través de la cual podemos conocer de cerca la realidad de la Cooperativa y la percepción que tienen sus dirigentes.

Instructivo: Lea detenidamente las preguntas marcadas por un numeral y responda con una X según corresponda.

1. ¿El tiempo que lleva operando la cooperativa, usted qué cambios ha visto?
2. ¿Mencione cuáles son las fortalezas de la cooperativa de taxis?
3. ¿Cree usted que la cooperativa se ve amenazada por la competencia? ¿Por qué?
4. ¿Cuáles son las deficiencias en la cooperativa y por qué?
5. ¿Dentro de la cooperativa de taxis se ha realizado capacitaciones de atención al cliente con estrategias y políticas que potencialice las oportunidades de mejorar de la misma?
6. ¿Qué beneficios se les ha brindado a los socios de la cooperativa?
7. ¿Qué cambios o alternativas sugeriría para el avance de la cooperativa?
8. ¿Se ha realizado una planificación estratégica anteriormente en la cooperativa?



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

Instrumento De Investigación: Encuesta

Ciudad: Riobamba

Dirigido A: Sociedad Civil.

OBJETIVO: Encuestar para conocer gustos y preferencias de los clientes de la Cooperativa de Transporte en Taxis La Cerámica.

Instructivo: Lea detenidamente las preguntas marcadas por un numeral y responda con una X según corresponda.

1. ¿Qué tipo de transporte utiliza usted para movilizarse prioritariamente en la ciudad de Riobamba?
2. ¿Qué medio utiliza usted para movilizarse?
3. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de taxis de la Cooperativa la Cerámica?
4. ¿La utilización del servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica es para trasladarse a?
5. ¿Cuál es el horario en el que usted utiliza el servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica con más frecuencia?
6. ¿Cuál es su apreciación sobre la calidad del servicio de taxis de la Cooperativa La Cerámica?
7. ¿Qué opina de los servicios que ofrece la Cooperativa de Taxis La Cerámica?
8. ¿Considera Ud. que existe relación entre el recorrido y el precio que cobra el conductor por el servicio?

9. ¿Cree usted que las unidades que prestan el servicio de transporte de taxis de la Cooperativa La Cerámica de Riobamba son adecuadas y modernas?



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA
INVESTIGACIÓN**



**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

Fecha de entrega: 06/ 12 / 2021

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)

Nombres – Apellidos: LUIS FERNANDO YUMBO CUASQUI

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Carrera: FINANZAS

Título a optar: INGENIERO EN FINANZAS

f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



06-12-2021
2025-DBRA-UTP-2021