



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

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA
COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS
EJECUTIVOS "TAXMOVILENLACE S.A" DEL CANTÓN
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022-2026”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: SEGUNDO ALEJANDRINO GAVILANES PASCUAZA

DIRECTORA: ING. PERUGACHI CAHUEÑAS NELLY PATRICIA

Riobamba – Ecuador

2022

© 2022, Segundo Alejandrino Gavilanes Pascuaza

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

Yo, Segundo Alejandrino Gavilanes Pascuaza, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

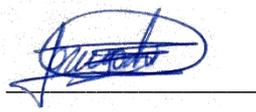
Riobamba, 10 de Mayo de 2022



Segundo Alejandrino Gavilanes Pascuaza
020254645-3

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVOS "TAXMOVILENLACE" S.A DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2022-2026”**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Jorge Luis Chafla Granda PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-05-10
Ing. Nelly Patricia Perugachi Cahueñas DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-05-10
Ing. Mauro Patricio Andrade Romero MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-05-10

DEDICATORIA

A todas las personas de buen corazón que en el camino han contribuido para que esto sea posible.

Alejandrino

AGRADECIMIENTO

A Dios, a quien le pertenece mi vida, quien me ha dado la oportunidad y ayuda para que esta meta se cumpla.

A mi gran amigo Hernan Tamami, quien fue uno de mis maestros de vida, digno de admiración y respeto.

A mis padres y abuelos quienes han sido de fuente de inspiración, motivación y pilar fundamental para que hoy esté logrando este gran paso personal y profesional, lleno de felicidad y nostalgia.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por abrirme las puertas en el saber, en la educación, en el pensamiento y en la libertad de visión, guiado por grandes maestros de vocación.

A la Ing. Nelly Patricia Perugachi, directora de tesis, y un especial agradecimiento al Ing. Mauro Andrade por su ayuda y colaboración brindada para poder culminar con éxito el trabajo realizado.

Alejandrino

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.1.1 Sistematización del problema	4
1.1.2 Formulación del problema	4
1.1.3 Justificación.....	4
1.1.3.1 Justificación teórica	4
1.1.3.2 Justificación metodológica.....	5
1.1.3.3 Justificación Práctica.....	5
1.2 Objetivo general.....	5
1.2.1 Objetivos específicos	5
1.3 Antecedentes de la Investigación.....	6
1.4 Marco Teórico.....	9
1.4.1 La Planificación.....	9
1.4.1.1 Importancia de la planificación.....	9
1.4.1.2 Clasificación de la planificación.....	11
1.4.1.3 Características de la planificación.....	11
1.4.1.4 Ventajas de la planificación	12
1.4.1.5 Desventajas de la planificación.....	12
1.4.1.6 Estilos de la planificación	12
1.4.1.7 Técnicas de la planificación	13
1.4.1.8 Etapas del proceso de planificación.....	13
1.4.2 Estrategia	14

1.4.2.1	<i>Propósito de la estrategia</i>	14
1.4.2.2	<i>Características de la estrategia</i>	14
1.4.2.3	<i>Elementos o componentes de la estrategia</i>	15
1.4.2.4	<i>Tipos de estrategia</i>	15
1.4.2.5	<i>Niveles de estrategia</i>	16
1.4.3	<i>Planificación estratégica</i>	16
1.4.3.1	<i>Importancia de la Planificación estratégica</i>	17
1.4.3.2	<i>Características de la planificación estratégica</i>	18
1.4.3.3	<i>Fases de la planificación estratégica</i>	19
1.4.3.4	<i>Objetivos de la planificación estratégica</i>	19
1.4.3.5	<i>Componentes de la planificación estratégica</i>	20
1.4.3.6	<i>Ventajas de la planificación estratégica</i>	21
1.4.4	<i>Matriz FODA</i>	21
1.4.4.1	<i>Análisis interno</i>	21
1.4.4.2	<i>Análisis externo</i>	22
1.4.4.3	<i>Análisis PEST</i>	22
1.4.4.4	<i>Macroentorno</i>	22
1.4.4.5	<i>Microentorno</i>	23
1.4.5	<i>Matriz EFE</i>	23
1.4.6	<i>Matriz EFI</i>	24
1.5	<i>Marco conceptual</i>	24
1.5.1	<i>Planificación</i>	24
1.5.2	<i>Estrategia</i>	24
1.5.3	<i>Competitividad</i>	24
1.5.4	<i>Diagnóstico</i>	25
1.5.5	<i>Eficiencia</i>	25
1.5.6	<i>Eficacia</i>	25
1.5.7	<i>Debilidades</i>	25
1.5.8	<i>Amenazas</i>	25

1.5.9	<i>Fortalezas</i>	25
1.5.10	<i>Oportunidades</i>	26
1.5.11	<i>Visión</i>	26
1.5.12	<i>Misión</i>	26
1.5.13	<i>Valores</i>	26
1.5.14	<i>Creencias y filosofía organizacional</i>	27
1.5.15	<i>Establecimiento de objetivos</i>	27
1.5.16	<i>Políticas</i>	27
1.5.17	<i>Objetivos estratégicos</i>	27
CAPÍTULO II		28
2	MARCO METODOLÓGICO	28
2.1	Enfoque de investigación	28
2.2	Nivel de Investigación:	28
2.3	Diseño de investigación	29
2.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	29
2.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo:</i>	29
2.4	Tipo de estudio	29
2.1	Población y planificación, muestra	30
2.1.1	<i>Población</i>	30
2.1.2	<i>Muestra</i>	30
2.2	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	31
2.2.1	<i>Métodos</i>	31
2.2.2	<i>Técnicas</i>	32
2.2.3	<i>Instrumentos</i>	33
2.2.4	<i>Idea a defender</i>	33
2.2.5	<i>Variables</i>	34
2.2.5.1	<i>Variable independiente</i>	34
2.2.5.2	<i>Variable dependiente</i>	34
CAPÍTULO III.....		35

3	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	35
3.1	Resultados y discusión de resultados	35
3.1.1	Análisis de resultados	35
<i>3.1.1.1</i>	<i>Análisis e interpretación de entrevista realizada al gerente de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilenlace S.A, Tnlgo. Luis Rolando Macas Guaman.....</i>	<i>35</i>
<i>3.1.1.2</i>	<i>Análisis e interpretación de encuesta realizada a los socios y demás miembros que conforman la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilenlace S.A.....</i>	<i>38</i>
3.2	Discusión de resultados	50
3.3	Evaluación Financiera.....	53
3.3.1	Análisis horizontal y vertical del Balance General y el Estado de Resultados de compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.....	53
3.4	Propuesta.....	61
3.4.1	Título	61
3.4.2	Introducción.....	61
3.4.3	Propósito	62
3.4.4	Perfil de la compañía.....	63
3.4.5	Generalidades	63
3.4.6	Directivos.....	65
3.4.7	Esquema de la propuesta.....	65
3.4.8	Desarrollo de la planificación estratégica	66
3.4.9	Marco estratégico.....	66
3.4.10	Referentes del desarrollo de la planificación estratégica.....	66
3.4.11	Misión y visión	67
3.4.12	Objetivos.....	67
3.4.13	Organigrama.....	67
3.4.14	Creación de la misión	67
<i>3.4.14.1</i>	<i>Diseño de la misión</i>	<i>68</i>
3.4.15	Creación de la visión	69
<i>3.4.15.1</i>	<i>Diseño de la visión</i>	<i>69</i>
3.4.16	Creación de objetivos.....	71

3.4.17 Creación de las políticas	72
3.4.17.1 <i>Políticas Propuestas</i>	72
3.4.18 Valores y principios de la compañía	74
3.4.19 Organigrama estructural	77
3.4.19.1 <i>Diseño del organigrama estructural</i>	78
3.4.19.2 <i>Manual De funciones</i>	79
3.4.19.3 <i>Perspectivas</i>	80
3.4.20 Análisis Situacional	81
3.4.20.1 <i>Análisis Externo</i>	81
3.4.20.2 <i>Análisis Interno</i>	84
3.4.21 Matriz De Evaluación De Factores Externos EFE	88
3.4.22 Matriz De Evaluación De Factores Internos EFI	90
3.4.23 Matriz FODA	93
3.4.24 Determinación de estrategias DAFO	94
3.4.25 Planteamiento de estrategias	95
3.4.26 Desarrollo de la planificación estratégica	96
3.4.26.1 <i>Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”</i>	96
3.4.27 Presupuesto estimado para el desarrollo de la planificación estratégica	97
3.4.28 Alineamiento estratégico	97
3.4.29 Cronograma de ejecución de las estrategias	101
CONCLUSIONES	102
RECOMENDACIONES	103
BIBLIOGRAFÍA	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Población de la Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.....	30
Tabla 1-3:	Conocimiento de un plan estratégico.....	38
Tabla 2-3:	La implementación de un plan estratégico aportaría con estrategias productivas para la compañía.	39
Tabla 3-3:	Conocimiento de estrategias que posea la compañía.....	40
Tabla 4-3:	Importancia que la compañía cuente con objetivos a corto y largo plazo.....	41
Tabla 5-3:	Problemas internos y externos.	42
Tabla 6-3:	Conocimiento sobre el análisis FODA y su importancia.....	43
Tabla 7-3:	Es necesario el planteamiento de una planificación estratégica.....	44
Tabla 8-3:	Problemas administrativos dentro de la compañía.....	45
Tabla 9-3:	Un buen clima laboral dentro de la compañía mejoraría las relaciones y comunicación interna.	46
Tabla 10-3:	Se realiza capacitaciones a los socios con algún tipo de frecuencia.	47
Tabla 11-3:	Calificación en cuanto a la comunicación interna.....	48
Tabla 12-3:	Las opiniones se toman en consideración al momento de toma de decisiones dentro de la compañía.	49
Tabla 13-3:	Análisis vertical Balance General.....	53
Tabla 14-3:	Análisis horizontal Balance General.....	55
Tabla 15-3:	Análisis vertical Estado de resultados.....	57
Tabla 16-3:	Análisis horizontal Estado de resultados	59
Tabla 17-3:	Compañía.....	63
Tabla 18-3:	Valores y principios de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, en el campo de acción.	77
Tabla 19-3:	Manual de funciones de la compañía de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”	79
Tabla 20-3:	Análisis PEST (Macro entorno).....	82
Tabla 21-3:	Oportunidades y amenazas de la compañía.	84
Tabla 22-3:	Cadena de valor compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.	85
Tabla 23-3:	Fortalezas Y Debilidades la compañía.....	87

Tabla 24-3: Matriz De Evaluación De Factores Externos.....	89
Tabla 25-3: Evaluación de los factores internos.....	91
Tabla 26-3: DAFO.....	93
Tabla 27-3: Matriz DAFO.....	94
Tabla 28-3: Alineamiento estratégico.	98
Tabla 29-3: Presupuesto.	100
Tabla 30-3: Cronograma ejecución de estrategias.....	101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3: Ubicación	63
------------------------------------	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Conocimiento de un plan estratégico	38
Gráfico 2-3: La implementación de un plan estratégico aportaría con estrategias productivas para la compañía.	39
Gráfico 3-3: Conocimiento de estrategias que posea la compañía.	40
Gráfico 4-3: Importancia que la compañía cuente con objetivos a corto y largo plazo.....	41
Gráfico 5-3: Problemas internos y externos.	42
Gráfico 6-3: Conocimiento sobre el análisis FODA y su importancia.	43
Gráfico 7-3: Es necesario el planteamiento de una planificación estratégica.....	44
Gráfico 8-3: Problemas administrativos dentro de la compañía.....	45
Gráfico 9-3: Un buen clima laboral dentro de la compañía mejoraría las relaciones y comunicación interna.	46
Gráfico 10-3: Se realiza capacitaciones a los socios con algún tipo de frecuencia.	47
Gráfico 11-3: Calificación en cuanto a la comunicación interna.....	48
Gráfico 12-3: Las opiniones se toman en consideración al momento de toma de decisiones dentro de la compañía.....	49
Gráfico 13-3: Planificación estratégica para la Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.....	65
Gráfico 14-3: Estructura organizativa de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.....	78

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo principal la elaboración de una planificación estratégica mediante la cual se busca mejorar la competitividad y eficiencia de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A” del cantón Riobamba., para el periodo 2022-2026, para el proceso de análisis se aplicó una encuesta a los 24 miembros integrada por socios y demás trabajadores de la compañía y una entrevista al gerente general para la obtención de los resultados buscados, a continuación se procedió a realizar un análisis de la situación actual de la compañía, para lo cual se elaboró el análisis interno mediante la cadena de valor y la matriz de evaluación de factores internos (EFI), empleando las fortalezas y debilidades proporcionadas por socios y colaboradores de la compañía, para el análisis externo se aplicó el análisis PEST, las 5 fuerzas de Porter, y la matriz de evaluación de factores externos (EFE), considerando las oportunidades y amenazas proporcionadas por los socios, Con los resultados obtenidos se determinó que existen deficiencias tanto en el ámbito interno como en el ámbito externo, lo que genera como consecuencia una organización desmotivada, sin una cultura organizacional fuerte y sin visión común, ocasionando un estancamiento que les ha impedido seguir evolucionando y creciendo, motivo por el cual se reafirmó la necesidad urgente de una planificación estratégica para la organización que abarque todas estas deficiencias. A continuación, se elaboró un plan estratégico en el cual se propone una misión, visión, objetivos estratégicos, creación de políticas, valores y principios, organigrama estructural, y la formulación de estrategias que proporcionaran una mejor coordinación, orden y competitividad eficiente en el mercado actual. Una vez concluido el plan estratégico se espera la predisposición y compromiso de los integrantes de la compañía para su adecuada ejecución.

Palabras clave: <SOSTENIBILIDAD>, <ANÁLISIS Y ESTUDIO>, <ADMINISTRACIÓN>, <ESTRATEGIA>, <ANÁLISIS FODA>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>



17-05-2022

0960-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The present study was aimed at the development of a strategic planning through which it seeks to improve the competitiveness and efficiency of the executive taxi company "Taxmovilenlace S.A" headquartered in Riobamba city during the period 2022-2026. In this process, a survey was applied to 24 associates and other workers of the company and an interview with the general manager to obtain the desired results, then an analysis of the current situation of the company was carried out, to which the internal analysis was elaborated through the value chain and the evaluation matrix of internal factors (EFI), using the strengths and weaknesses provided by partners and collaborators of the company, for the external analysis the PEST analysis was applied, the 5 Porter's forces, and the external factors evaluation (EFE) matrix, considering the opportunities and threats provided by the s partners, With the results obtained, it was determined that there are deficiencies both internally and externally, which generates as a consequence an unmotivated organization, without a strong organizational culture and without a common vision, causing a stagnation that has prevented them from continuing evolving and growing, which is why the urgent need for strategic planning for the organization that encompasses all these deficiencies was reaffirmed. After that, a strategic plan was developed in which a mission, vision, strategic objectives, creation of policies, values and principles, structural organization chart, and the formulation of strategies that provide better coordination, order and efficient competitiveness in the market are proposed. current. Once the strategic plan is completed, the predisposition and commitment of the members of the company is expected for its proper execution.

Keywords: <SUSTAINABILITY>, <ANALYSIS AND STUDY>, <MANAGEMENT>, <STRATEGY>, <SWOT ANALYSIS>, <STRATEGIC PLANNING>



Luis Fernando Barriga Fray
0603010612

INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica es un proceso integral para saber en qué se quiere convertir una empresa, teniendo como límite un horizonte de tiempo y marcando los pasos o el camino a través del cual se puede alcanzar mejor los objetivos. Es un proceso de evaluación para una empresa mediante el cual se procura canalizar los recursos necesarios con acciones conjuntas que permitirán alcanzar una meta u objetivo organizacional.

A través de un proceso sistemático la compañía obtiene un diagnóstico de su situación actual empleando un análisis interno y externo que le permita identificar cuáles son las fortalezas y debilidades que posee y posterior a ello determinar las amenazas que afectan directamente a la empresa e identificar las oportunidades que posee en el entorno, las cuales pueden ser aprovechadas de manera óptima para el crecimiento y desarrollo institucional. Por tal motivo el presente trabajo pretende contribuir a la mejora de la competitividad y eficiencia de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.

El presente trabajo con título: “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVOS "TAXMOVILENLACE S.A" DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022-2026” consta de 3 capítulos que contienen lo siguiente:

En el primer capítulo se plantea el marco teórico referencial, antecedentes de la investigación, y el marco teórico, esto sirvió para fortalecer el conocimiento científico basado en consultas bibliográficas para justificar y desarrollar el estudio.

Posteriormente el segundo capítulo consta del marco metodológico donde se clasifica en el enfoque, nivel y diseño de la investigación. Se presenta la variable independiente, tipo de estudio, la población que se tomará para llevar a cabo el trabajo de investigación correspondiente, se presentan los métodos, técnicas e instrumentos del presente trabajo.

Finalmente, el tercer capítulo consta del marco de resultados y discusión de los resultados por lo que se tiene un análisis general de la información de la compañía y las estrategias más efectivas para el desarrollo de esta.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad todo tipo de empresas se enfrentan a cambios muy importantes producidos por efectos directos o indirectos que trae consigo la globalización, tanto económica, tecnológica, y las mayores exigencias que presentan los usuarios. Toda esta serie de cambios implica que las empresas de transportes tengan que aplicar y adaptarse a nuevas estrategias para mejorar su eficiencia y calidad de servicio ya que se enfrentan a mayores desafíos de competitividad y nuevos métodos que presentan las plataformas digitales como por ejemplo; Indrive, Uber, Cabify, EasyTaxi y muchas más, no tan populares pero que generan una oferta mayor de transporte ya sea formal o informal, lo cual, es reflejado principalmente en la solvencia y rentabilidad de las empresas de transporte legalmente constituidas, de cómo llegan, atraen y se ganan fidelidad en clientes, es por esto que a través de una buena planificación estratégica que documente y establezca una dirección para las empresas haciendo énfasis en la evaluación de metas y objetivos para esclarecer en donde se encuentran y hacia donde pretenden llegar, mediante esto se podrá establecer de manera apropiada su misión, valores, sus objetivos actuales, de largo plazo y los planes de acción que servirán para alcanzarlos.

En Ecuador existen cuatro diferentes tipos de taxis: rurales, convencionales, de ruta y ejecutivos, de los cuales los más utilizados y presentes son los convencionales y ejecutivos que laboran en las veinticuatro provincias y prestan sus servicios principalmente en las zonas urbanas, además de que generalmente no niegan su servicio de transporte a zonas rurales o muy alejadas de la urbe, cada una con sus diferentes desafíos de seguridad, traslado y eficiencia al momento de ejecutar sus funciones, la calidad de servicio se ha establecido como un factor primordial y requisito indispensable para la competitividad y el éxito comercial en los diferentes mercados actuales, es así, que toda empresa que busque la aprobación del mercado debe tener una orientación estricta a la mejora de la calidad.

En las ciudades de la provincia de Chimborazo, al igual que en todo el país, el servicio de taxis influye en gran medida en cuanto a la incidencia directa del desarrollo y progreso de la sociedad, ya que dinamizan la economía, crean oportunidades laborales y de desarrollo tanto personal, profesional y económico, en la ciudad de Riobamba existe una amplia competitividad de servicios de taxis, según la revista Polo del Conocimiento en una investigación presentada por docentes de la carrera de Gestión de Transporte de la ESPOCH, en el año 2020, mencionan

que en la actualidad la competencia que se halla inmersa al servicio de taxis oscila alrededor a más de 3000 unidades de taxis conformadas por operadoras de transporte ya sean estas cooperativas así como compañías que se encuentran legalmente aprobadas por la Dirección de Movilidad del cantón Riobamba, esto sin contar con las unidades de tipo informal (piratas). Lo que evidencia que la prestación de este servicio en la ciudad es altamente competitiva debido a las diferentes cooperativas y compañías que existen.

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A” ubicada en la ciudadela La Libertad, calles Juan Félix Proaño y Yugoslavia cantón Riobamba, la misma que brinda servicios de transporte de pasajeros dentro y fuera de la ciudad, fue fundada el 09 de abril de 2012, con RUC N° 0691735931001, está conformada por 25 integrantes que la conforman, entre ellos 18 socios y taxis en circulación dentro de la ciudad, cuenta con una trayectoria de 9 años de servicio, trayecto en el que se han presentado diferentes retos y falencias que influyen directamente en el servicio y en los resultados de competencia y eficiencia esperados, entre los cuales se puede destacar:

- La carencia de misión, visión, valores corporativos de la compañía que justifiquen su existencia y hacia donde pretende llegar a futuro.
- Falta de estrategias que sean factibles para el desarrollo y crecimiento de la compañía.
- La carente gestión de administración financiera en el manejo de datos y resúmenes que se generan para el control periódico de los ingresos y gastos, para el correcto funcionamiento de la compañía.
- La falta de estrategias de motivación y capacitación a los miembros de la compañía en el desarrollo de sus actividades laborables.
- La gestión y administración de la compañía se lleva a cabo mediante conocimiento y practicas empíricas lo que da como resultados una mala administración, desaprovechando los beneficios de una administración mediante la capacitación profesional.
- Desde su creación, no se ha hecho un diagnóstico y análisis de la situación presente de la compañía en cuanto a factores internos y externos en base a conocer cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se presenta en el mercado actual, tomando en cuenta las exigencias de los clientes y la competencia cada vez más amplia en el sector de transporte, para así generar estrategias fiables, rentables y oportunas para el desarrollo, reconocimiento y rentabilidad de los socios y la compañía en general.

1.1.1 Sistematización del problema

¿Cómo un plan estratégico contribuirá para el desarrollo de la competitividad y eficiencia de la compañía?

¿En qué medida influye el diagnóstico para identificar la situación actual de la compañía?

¿Cuáles son los factores que influyen en la elaboración de estrategias para determinar objetivos en beneficio de la compañía?

1.1.2 Formulación del problema

¿Cómo la elaboración de un plan estratégico ayudará a mejorar la competitividad y eficiencia de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A” del cantón Riobamba?

1.1.3 Justificación

1.1.3.1 Justificación teórica

El presente trabajo de titulación pretende buscar y reunir la información necesaria para plantear y ejecutar la planificación estratégica en la Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A” para el periodo 2022-2026, para encontrar explicaciones tanto en el ámbito interno (baja rentabilidad, desmotivación, falta de compromiso, etc.) como también en el ámbito externo (competencia, exigencias, necesidades del cliente, etc.), en el que, se abordarán como eje principal los temas de planificación, sus estrategias, el análisis y sus conclusiones que permitirá presentar soluciones a las diferentes problemáticas que existen y afectan el correcto desarrollo empresarial dentro de la compañía.

Este proyecto es de gran importancia ya que se enfoca en plantear soluciones a los dilemas concisos dentro de las actividades diarias que ejecuta la compañía para su funcionamiento corriente debido a la significación e impacto que genera actualmente la implementación de una correcta planificación estratégica que se adecúe para un solvente desarrollo, productividad y eficiencia de cualquier organización.

1.1.3.2 *Justificación metodológica*

Para llevar a cabo el presente proyecto se empleará diferentes métodos, entre ellos el método descriptivo, el cual consistirá en describir la información obtenida, así como el método analítico que servirá para descomponer las características de la situación actual de la empresa, a través de los datos reunidos mediante técnicas de investigación (encuestas, entrevistas, fichas de información, antecedentes, etc.) que nos permitirán analizar, observar y vincular datos e información cualitativa y cuantitativa de la compañía en general, de este modo se analizará detalladamente los factores y aspectos que se necesita mejorar y planificar para el funcionamiento y desenvolvimiento apropiado en el mercado competitivo actual, considerando la recolección de características tanto de la población como del lugar de estudio, esta información servirá para utilizar el método deductivo ya que permite plantear conclusiones específicas y el método inductivo porque posibilita plantear una planificación pertinente en base a las observaciones realizadas con anterioridad.

1.1.3.3 *Justificación Práctica*

Mediante el presente modelo de planificación estratégica se pretende resolver las diferentes problemáticas y falencias que existen en el servicio de transporte, ya que permitirá definir estrategias para mejorar la calidad y eficiencia de este servicio, el cual no solo busca favorecer al personal y socios que conforman la misma, sino también en el incremento de la confianza, sostenibilidad y preferencia de los clientes a través de un servicio de excelencia, calidad y responsabilidad hacia el consumidor.

1.2 Objetivo general

Elaborar una planificación estratégica para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A” del cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo, mediante el análisis de la situación actual que permita establecer métodos estratégicos para la mejora de su competitividad y eficiencia, periodo 2022-2026.

1.2.1 *Objetivos específicos*

- Fundamentar teóricamente la planificación estratégica mediante sustentación de diferentes autores para desarrollar de forma sostenida, clara y orientada el presente trabajo de investigación.

- Identificar la situación actual de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A” a través de métodos y herramientas financieras.
- Diseñar un plan estratégico para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A” con el fin de mejorar la competitividad y eficiencia de la misma.

1.3 Antecedentes de la Investigación

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el planteamiento de un modelo de planificación estratégica, por lo que estará basado en diferentes fuentes bibliográficas investigadas de forma más actualizada posible y avaladas científicamente, como por ejemplo revistas, informes, artículos científicos, libros y sitios web de confianza. También se fundamentará y respaldará en investigaciones previas, así como sus resultados obtenidos en los siguientes trabajos expuestos a continuación:

Como señala (Bustillos, 2018) en su trabajo de titulación denominado: “Formulación de un plan estratégico para la Compañía de taxis Hospital Hospitaxi S.A., Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017 - 2022.”, menciona los siguientes objetivos:

- Definir el marco teórico que contribuya a la investigación científica.
- Elaborar el diagnóstico de la situación actual de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAXI S.A.
- Elaborar un plan estratégico para el cumplimiento de los objetivos de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAXI S.A.

Conclusiones

- La elaboración de la planificación estratégica para la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A se sustentó a través de diferentes fuentes bibliográficas, dentro del marco teórico se utilizó la metodología de investigación de campo mediante la encuesta; que fue realizada al cien por ciento de los socios de la misma, obteniendo como resultado la inexistencia de un plan estratégico.
- Con el desarrollo de la matriz DAFO en la compañía de Taxis se reconocieron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; determinando factores positivos como: una parada establecida, compañerismo entre socios, sede propia, unidades modernas, comunicación radial eficiente y un sistema de seguridad. Los factores negativos como: administración empírica, sin capacitación a los empleados, deficiencia

en cumplir un servicios y falta de cultura organizacional que pueden afectar a corto, mediano y largo plazo a LA COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A. El aprovechamiento de las oportunidades y las fortalezas permitirán obtener nuevas visiones relacionadas con el liderazgo y calidad de servicio.

- El plan estratégico contiene varias estrategias con sus respectivos proyectos que ayudan a lograr una misión clara de la situación actual de la compañía y una visión que oriente a la misma a la obtención de los objetivos; de esta forma convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades evidenciándose niveles altos de eficiencia y eficacia que contribuyen al éxito de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A.

Citando a (Recuenco, 2020) en su trabajo de titulación denominado: “Diseño de un plan estratégico de la Compañía de taxis Wilson Morocho S.A, de la ciudad de Riobamba, periodo 2020 - 2023.”, menciona los siguientes objetivos:

- Llevar a cabo una campaña de marketing agresiva con anuncios de televisión, radio y redes sociales que describan a la compañía como un servicio de taxis de primer nivel.
- Desarrollar un sistema de evaluación y seguimiento continuo de las opiniones o sugerencias de nuestros clientes.
- La compañía establecerá relaciones con organizaciones que nos permitan obtener actualizaciones oportunas con respecto a tecnología y soporte técnico.
- Realizar una reunión para sociabilizar el plan estratégico con todos los miembros de la compañía
- Realizar capacitaciones permanentes en áreas como: Técnicas de Coaching para Mejorar el Desempeño de los Colaboradores, Curso Manejo de Conflictos, Capacitación en atención y servicio al cliente y Curso Manejo de Estrés.

Conclusiones

- La inexistencia de un plan estratégico en la compañía de taxis Wilson Morocho S.A., ha limitado su crecimiento debido a que a pesar de contar con un sólido y comprometido grupo de socios, no poseen una cultura organizacional fuerte, tampoco cuentan con estrategias, políticas, valores corporativos que les permitan mantenerse en un mismo direccionamiento, procurando la mejora constante del servicio y mantener así una ventaja competitiva en relación con la amplia competencia existente en la ciudad.

- Para el desarrollo adecuado de este proyecto de investigación se empleó fuentes bibliográficas de diferentes autores, las cuales sirvieron como una base y guía para la obtención de un óptimo resultado.
- Finalmente se propuso un plan estratégico que abarca todas las deficiencias administrativas detectadas, esperando la predisposición de los miembros de la compañía para la obtención del máximo beneficio durante la aplicación del mismo.

De igual manera (Gutiérrez, 2017) en su trabajo de titulación denominado: “Planificación Estratégica para la Compañía de Taxi Ejecutivo Sur Amigo Express Suramex S.A de la Ciudad de Loja Periodo 2016 – 2021” presenta los siguientes objetivos:

- Diseñar la Misión y Visión de la Compañía, con la finalidad de que sus clientes puedan conocer cuáles son las actividades que realizan, sus objetivos y metas a futuro.
- Realizar un análisis interno y externo con el uso del FODA, con el propósito de conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- Entregar la Planificación Estratégica que contenga proyectos viables de ejecutar como propuesta de desarrollo competitivo.

Conclusiones

- La compañía no cuenta con un plan de capacitación dirigido a los accionistas y directivos lo cual resta competitividad frente a empresas que ofertan servicios de transporte similares.
- La entidad se mantiene al margen de la utilización de medios comunicación para la difusión y conocimiento de la empresa y los servicios que oferta la misma a los clientes, lo que disminuye el incremento de usuarios, que de manera frecuente hacen uso de este medio de transporte para trasladarse a diferentes sectores.
- El desarrollo del trabajo de titulación permitió el cumplimiento de los objetivos específicos, es decir, se dispone de un análisis preliminar para reconocer el contexto en el que se desenvuelve la Compañía de Transporte; se diseñó la misión y visión, se preparó la matriz FODA; se formuló el plan estratégico para cinco años; y, se cuenta con el documento oficial que será socializado y entregado a los directivos de la Compañía.

Con el fin de disponer y respaldar mediante modelos sobre el presente trabajo de titulación a desarrollar, se llevó a cabo una investigación de diferentes fuentes bibliográficas, utilizando

distintas teorías de diferentes autores principalmente material bibliográfico de la ESPOCH, lo que evidencia la importancia de este tipo de investigación y su impacto que genera en las empresas de transportes.

1.4 Marco Teórico

1.4.1 La Planificación

Según (Bernal & Sierra, 2017), “es un proceso mediante el cual se definen los objetivos, establecen las estrategias para alcanzarlos y se crean programas para integrar y coordinar las actividades a desarrollar por parte de la compañía”.

De acuerdo con (Riquelme, 2019), la planificación se puede interpretar como un proceso muy meditado y con una ejecución metódica, así como estructurada, con el fin el obtener un objetivo determinado, una planificación en una interpretación más amplia, podría tener más de un objetivo, de forma que una misma planificación organizada podría resultar, mediante la ejecución de varias tareas iguales, o complementarias, una serie de objetivos. Cuanto mayor sea el nivel de planificación, más fácil será adquirir los máximos objetivos con el menor esfuerzo.

Según el equipo editorial (Etecé, 2021), la planeación estratégica es una herramienta organizacional de uso común estratégico, especialmente tienen gran valor en los negocios (estrategia empresarial o estrategia financiera). Igualmente, también aplica para un variado conjunto de ámbitos de la vida, en los que se hace necesario sentar las bases para la consecución de una meta, evitando posibles inconvenientes y procediendo de acuerdo a la ruta más conveniente dados los recursos disponibles.

La planificación estratégica podría definirse como los procesos que se lleva a cabo mediante estudios en base a antecedentes y situaciones actuales que permitan analizar, gestionar y plantear nuevas estrategias con el fin de mejorar la calidad, rentabilidad y eficiencia de actividades de un sector determinado.

1.4.1.1 Importancia de la planificación

Según la Universidad Panamericana (PrepaUP, 2017), plantea los siguientes puntos para conocer la importancia de la planificación:

1. Utilizar el tiempo adecuadamente

Concentrarse únicamente en las tareas estipuladas en el plan evitará que tu hijo se distraiga de las actividades esenciales para llegar al objetivo. Conocer anticipadamente qué es lo que se tiene que hacer paso tras paso, da pie a organizar y dar orden a la vida, mejorar los horarios y no perder tiempo en pensar qué es lo siguiente de un momento a otro.

2. Alcanzar más rápido la meta

Tener un plan permite aumentar la productividad al eliminar los distractores y enfocarse únicamente en las tareas que realmente acercarán a tu hijo hacia el cumplimiento de su meta.

3. Autodisciplina y motivación

La planificación fomenta el hábito de la autodisciplina, que facilita la concentración en una tarea para trabajar en ella hasta concretarla. Es más sencillo establecer prioridades y evitar las interrupciones que saquen a tu hijo del ritmo de trabajo. La motivación ayudará a tu hijo a continuar hasta el final con las mismas energías y empeño durante todo el proceso.

4. Retroalimentación

El seguimiento periódico de los avances realizados permite retroalimentar las acciones hechas y fácilmente redireccionar el camino, corregir o tomar en cuenta las buenas prácticas para continuar replicándolas en futuros proyectos.

5. Autoconocimiento y persistencia

La fijación en la perfección casi siempre tiene consecuencias negativas, enfocarse en lograr los resultados poniendo siempre el mayor esfuerzo y conociendo las capacidades individuales es lo importante. Si tu hijo asiste a una prepa para hombres es importante que el personal docente le aliente a mantener sus metas en mente y le ayuden a trabajar a pesar de los tropiezos.

La planificación permite la optimización de recursos y tiempo que facilitan un mejor desenvolvimiento de cualquier actividad así también para mejorar el rendimiento y alcanzar metas de mayor productividad dentro de una empresa u organización.

1.4.1.2 *Clasificación de la planificación*

Citando a (Uriarte J. M., 2020), la planificación se puede clasificar de las siguientes formas:

- **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.

1.4.1.3 *Características de la planificación*

De acuerdo con (Decoración, 2017), establece las siguientes características:

- Es un proceso continuo y permanente.
- Es sistemática.
- Es una técnica de asignación de recursos.
- Unidad.
- Penetrabilidad.
- Es innovadora.
- Siempre está orientada al futuro.
- Se disminuye la incertidumbre.
- Debe ser precisa.
- Es una técnica de innovación y de cambio.,
- Es repetitiva.
- Es una técnica de integración y de coordinación.
- Toma las decisiones basándose en la racionalidad.
- Es una técnica cíclica.

1.4.1.4 *Ventajas de la planificación*

Según (Decoración, 2017), menciona las siguientes ventajas de la planificación:

- Estimula la realización.
- Señala la necesidad de cambio.
- Ofrece una base para el control.
- Muestra la necesidad de futuros cambios.
- Necesita de actividades con propósitos y orden.
- Contribuye a que el gerente obtenga más estatus.
- Equilibra y a la vez aumenta el uso de las instalaciones.
- Obliga a visualizar el conjunto.

1.4.1.5 *Desventajas de la planificación*

De igual forma (Decoración, 2017), señala las siguientes desventajas:

- Tiene un valor práctico muy limitado.
- Los hechos futuros y la información son limitada.
- Genera un gran gasto económico.
- Posee barreras psicológicas.
- Para los planificadores llega a ser exagerada.
- Ahoga la iniciativa.

1.4.1.6 *Estilos de la planificación*

La planificación según (Uriarte J. M., 2020), en cualquiera de sus tipos, puede tomar los diferentes 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.

1.4.1.7 *Técnicas de la planificación*

Según (Uriarte J. M., 2020), a partir de sus diferentes tipos, tomará diferentes 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.

1.4.1.8 *Etapas del proceso de planificación*

Según (Maldonado, 2014), el proceso de planificación tiene una serie de etapas que se van encubriendo en el desarrollo de los planes y menciona los siguientes:

1. **Análisis de la situación de partida,** esto es, se analiza la situación actual de la empresa y de su entorno, y se toma conciencia de las oportunidades existentes para poder aprovecharlas.
2. **Fijación de los recursos.** se marcan los objetivos, tanto generales como los subobjetivos, es decir, se concretan las metas a las que se quiere llegar.
3. **Creación de las alternativas,** marcando los diferentes caminos que lleven a la empresa hacia los objetivos propuestos.
4. **Evaluación de las alternativas**
5. **Elección de una de las alternativas.** en esta etapa se decide qué plan se ejecutará.
6. **Control y determinación de las desviaciones.** aunque se haya elegido una alternativa con la seguridad de que es la mejor, es posible que la realidad evolucione de forma

diferente y esta alternativa no funcione como se esperaba; entonces, se debe volver a las alternativas anteriores y hacer las modificaciones pertinentes. Por tanto, hay que hacer un seguimiento periódico de los planes y corregirlos cuando sea necesario.

1.4.2 Estrategia

Según (Navajo, 2016), una estrategia es “una línea, un camino, que además de indicar y plantear cómo alcanzar una misión u objetivo para una organización, muestra los pasos principales que una organización debe dar para lograr los objetivos y conseguir ventaja competitiva”.

Son planes que ayudan a una organización a ser más competitiva y adentrarse a nuevos mercados satisfaciendo a sus clientes y alcanzando sus objetivos propuestos, al incorporar una misión, visión, metas, lo cual permitirá la optimización, el desarrollo y crecimiento empresarial. (Borja, 2020, p.6)

La estrategia es buscar un medio por el cual se pretende realizar una actividad o llegar hacia un objetivo reduciendo esfuerzo, tiempo y costes en general.

1.4.2.1 Propósito de la estrategia

El propósito de la estrategia es mejorar la posición respecto a los competidores. En el caso de las administraciones e instituciones no lucrativas pasa por desarrollar en profundidad su misión de una forma eficiente en costes. En el de las empresas pasa por construir y utilizar una ventaja competitiva que les permita satisfacer mejor a los clientes y retribuir mejor a sus accionistas. (Maldonado, 2014)

El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores. (Maldonado, 2014)

1.4.2.2 Características de la estrategia

Según (Roncancio G. , 2020), considera y menciona las siguientes características:

- La Estrategia es Diferenciación.

- La Estrategia es Colectiva.
- La Estrategia es Multidisciplinaria.
- La estrategia es Entendible.
- La Estrategia es Multidimensional.
- La Estrategia es Jerárquica.
- La Estrategia es Dinámica.
- La Estrategia es Competitividad.
- La Estrategia es Proactividad.

1.4.2.3 *Elementos o componentes de la estrategia*

Según (Roncancio G. , 2020), los componentes de toda estrategia empresarial son los siguientes:

- La propuesta de valor.
- Clientes y necesidades.
- Competidores.
- Recursos y competencias.
- Socios.
- Modelo de ingresos.
- Riesgos y costos.
- Clima organizacional.
- Tendencias e incertidumbres.

1.4.2.4 *Tipos de estrategia*

Interactivas:

- **Penetración en el mercado:** se basa en actividades que ayuden a que el producto se posicione en el mercado.
- **Desarrollo del mercado:** Aquí es donde el propietario de una empresa pone una igual en otra parte del lugar.
- **Desarrollo del producto:** Su principal función es de tratar vender más a través de la innovación y así poder alcanzar mayores ventas.

Integrativas:

- **Integración hacia adelante:** Aquí busca tener un mayor control en los distribuidores.
- **Integración hacia atrás:** busca tener un mayor control sobre los proveedores para así poder obtener mayores productos que ayuden a crecer las utilidades de la empresa.

- **Integración Horizontal:** Aquí busca no tener competidores y por lo tanto busca comprar a la competencia.

Diversificados:

- **Concéntrica:** Se añaden nuevos productos, que se relacionan con el producto principal.
- **Conglomerados:** Se añaden nuevos productos, que no se relacionan con el producto principal.
- **Horizontal:** Se añaden nuevos productos no relacionados, para el cliente actual. (Maldonado, 2014)

1.4.2.5 *Niveles de estrategia*

- **Estrategia corporativa o empresarial:** Busca determinar los tipos de actividades o negocios en los que la organización debe involucrarse y de los que debe retirarse, así como la designación de recursos entre las diferentes unidades y su combinación.
- **Estrategia competitiva o de negocio:** hace referencia a cómo competir en las diferentes áreas de actividad en que se desarrolla la empresa. Se trata, de la búsqueda y explotación de oportunidades competitivas en cada área producto, mercado en cada negocio.
- **Estrategia de cada área funcional o estrategias operacionales:** Utiliza los recursos dentro de cada una de las funciones con el máximo de eficacia y al servicio de la colectividad de negocio en que se integra. Por lo que se refiere a cómo las diferentes funciones de la empresa ya sean (marketing, finanzas, producción,) aportan a los otros niveles de la estrategia. (Uriarte & Obregón, 2019)

1.4.3 *Planificación 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. (Roncancio G. , 2018)

La planificación estratégica es un estudio interno y externo que permite conocer la situación actual de una empresa, con este reconocimiento se emplean medidas para mitigar errores, problemáticas y mal manejo organizacional, que permita presentar alternativas y conclusiones en base al objeto de estudio para tomar buenas decisiones e implementar un modelo que ayude a

un mejor desempeño y cumplimiento de metas, así como de objetivos en base a una misión y visión propuesta.

La planificación estratégica nos sirve para facilitar lo siguiente:

- Comprender un entorno con aspectos sociales, políticos, tecnológicos y económicos nuevos, complejos y diversos.
- Pensar con otra óptica respecto al entorno.
- Pensar con otra perspectiva sobre la organización.
- Cuestionar la estructura y actividad de la organización, en su permanente necesidad de adaptarse al entorno.
- Buscar soluciones a problemas estratégicos y definir las políticas que a corto y medio plazo los posibilitan. (Navajo, 2016)

1.4.3.1 *Importancia de la Planificación estratégica*

La planeación estratégica proporciona un marco real para que, tanto los líderes, como los miembros de la organización, comprendan y evalúen la situación de la organización. Esto, ayuda a alinear al equipo con el fin de que empleen un lenguaje común basados en la misma información, lo que ayudará a que surjan alternativas provechosas y de valor para la organización. El plan estratégico de una organización establece el quehacer de cada miembro, lo que garantiza que las acciones de cada uno estén direccionadas hacia el cumplimiento de las metas a futuro. (Roncancio G. , 2018)

Aplicar una correcta y adecuada planificación estratégica permitirá que una organización actúe de manera proactiva y no reactiva.

Según (Roncancio G. , 2018), menciona los siguientes beneficios:

- 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.
- Permite que todas las decisiones estén alineadas con los objetivos.
- Reduce el tiempo y los recursos que se invierten en la corrección de decisiones erróneas.
- Facilita la distribución del tiempo y los recursos.
- Fomenta una mejor comunicación entre los miembros del equipo.
- Da una base para establecer las responsabilidades individuales.
- Ofrece un método operativo para enfrentar problemas y oportunidades.
- Fomenta una buena actitud hacia el cambio.
- Proporciona un alto grado de disciplina en la dirección de la organización.

1.4.3.2 *Características de la planificación estratégica*

A continuación, se muestran las características de una planificación estratégica que:

Según (Escobar, s.f.), menciona las siguientes características:

- Responde preguntas como: dónde estamos y hacia dónde queremos ir, qué somos y qué deberíamos ser.
- Su objetivo es la planificación a largo plazo, teniendo en cuenta las oportunidades ambientales presentes y futuras. Ayuda a las organizaciones a analizar sus fortalezas y debilidades y a adaptarse al medio ambiente.
- Se hace para todas las organizaciones, en todos los niveles. Sin embargo, involucra a los altos ejecutivos, ya que visualizan el futuro mejor que otros.
- Centra las fortalezas y los recursos de la organización en actividades importantes y de alta prioridad en lugar de las actividades rutinarias y cotidianas.
- La planificación estratégica es un proceso continuo que permite a las organizaciones adaptarse al entorno dinámico y cambiante.
- Coordina el entorno interno de las organizaciones con el entorno externo, los recursos financieros con recursos no financieros y los planes a corto plazo con los planes a largo plazo.

1.4.3.3 *Fases de la planificación estratégica*

EL proceso de estructurar la planificación estratégica se basa en cinco etapas:

1. Organización del proceso. ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos?

1.A. Tomar la decisión de planificar. Se trata de tener la percepción de la necesidad de planificar y de organizar el proceso.

1.B. Identidad de la organización.

2. Análisis estratégico. ¿Dónde estamos?

2.A. Análisis de los grupos de interés.

2.B. Análisis de los valores.

2.C. Análisis interno y externo.

2.D. Identificación de los elementos estratégicos.

3. Formulación estratégica. ¿Dónde queremos llegar? ¿Qué tenemos que hacer para lograrlo?

3.A. Visión

3.B. Misión

3.C. Definición de objetivos

3.D. Definición de estrategias.

3.E. Redacción del Plan Estratégico.

4. Implantación de estrategias ¿Qué tenemos que hacer para aplicarlo?

5. Control estratégico. ¿Qué estamos haciendo? (Navajo, 2016)

1.4.3.4 *Objetivos de la planificación estratégica*

La planificación estratégica es de gran importancia para una organización, ya que contribuye en:

- La sobrevivencia; ante una situación de crisis, donde la organización haya perdido mercado, sus utilidades hayan disminuido hasta el punto de poner en riesgo su existencia y ante la incapacidad de adaptarse a un entorno cada vez más cambiante, la planeación estratégica puede revertir los resultados, de forma que cabría considerarla como una terapia intensiva para la organización. No garantiza que no desaparezca, pero sin esta las posibilidades son prácticamente nulas.

- Permanencia en el negocio; consolidar sus resultados.
- Maximizar utilidades; ayuda a generar más ingresos. Actúa como protección basándose en que la mejor defensa es el ataque, evita que los resultados se reviertan, siempre que el proceso haya sido realizado de forma sistemática y creativa.
- Ser la compañía líder; permite tomar decisiones que inciten cambios en el sector, control del sector industrial, poder político y mayor control del mercado. (Ramírez, 2020)

Los objetivos estratégicos deben ser:

- Precisos y mensurables, para brindar a los administradores un parámetro que les permita calificar su desempeño.
- Que aborden cuestiones cruciales, para no perder el enfoque es preciso elegir un número limitado de objetivos importantes para el cumplimiento de la visión y misión que puedan ser evaluados.
- Que sean desafiantes pero realistas, que ofrezcan a los integrantes de la organización desafíos que se transformen en incentivos para lograrlos, pero que a su vez sean alcanzables, ya que de lo contrario podrían darse por vencidos.
- Especifican, cuando se permita, un plazo para alcanzarlos. Esto infunde la idea de que debe lograrse antes del plazo y no después, otorgando un sentido de urgencia en el proceso. (Ramírez, 2020)

1.4.3.5 *Componentes de la planificación estratégica*

La planificación estratégica está compuesta por:

- Un plan, es decir, un curso de acciones determinadas de forma consciente o guías para una situación específica.
- Una maniobra, para ganar la partida al competidor, que consiste en ser más inteligente y buscar señales en el mercado.
- Un patrón, esto es, un comportamiento determinado a una conducta definida.
- Una posición, es decir, su ubicación en un ambiente o segmento de mercado.
- Una perspectiva, que es un modo diferente o particular de percibir el mundo desde una posición determinada. (Ramírez, 2020)

1.4.3.6 *Ventajas de la planificación estratégica*

- **Competitiva;** cuando la organización tiene algo que las demás no poseen y que además induce al cliente a adquirir ese producto. Por ejemplo, prestigio o flexibilidad.
- **Comparativa;** se da cuando dos o más organizaciones cuentan con las mismas ventajas, aunque el nivel de desarrollo sea diferente. Por ejemplo, dos organizaciones que ofrecen buen servicio, precios similares, ubicación adecuada, productos equivalentes, pero el producto de una tiene mejor calidad que la otra y este aspecto podría determinar la elección del cliente.
- **Diferencial;** se obtiene cuando una organización no sigue los esquemas tradicionales y opta por ofrecer algo que quizás no sea lo mejor, pero es diferente con lo que consigue atraer a los clientes. Por ejemplo, dos entidades bancarias, donde la primera presenta menos burocracia que la segunda, aunque sus intereses sean más altos. La segunda podría perder mercado fácilmente si no ofrece valores agregados. (Ramírez, 2020)

1.4.4 *Matriz FODA*

El DAFO (también conocido como FODA, sobre todo en Latinoamérica) corresponde a las siglas de: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Es una metodología de análisis y diagnóstico de la situación de una organización o proyecto en el que, mediante y a consecuencia de un análisis, se diagnostica la situación de la empresa sobre la base de variables externas e internas previamente determinadas. (Quinto & Quinto, 2017)

Este instrumento permite analizar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, este modelo es considerado de alto nivel que se utiliza al comienzo de una planificación estratégica de una organización.

Se considera que las fortalezas y debilidades son factores internos y las oportunidades y amenazas son factores externos.

1.4.4.1 *Análisis interno*

“Este análisis se enfoca en identificar los recursos, capacidades y habilidades de la empresa. El objetivo es identificar sus fortalezas y debilidades”. (Ramírez, 2020)

Analizar los recursos (tangible e intangible) y capacidades de la organización representa una herramienta muy poderosa y útil para calibrar los activos competitivos de una empresa, así como también determinar si pueden apoyar o brindar una ventaja competitiva sustentable sobre sus rivales. (Ramírez, 2020)

1.4.4.2 *Análisis externo*

La empresa se debe adaptar al medio externo en el que se desenvuelve para predecir y aprovechar los movimientos de los competidores, los cambios del mercado y en las condiciones de la sociedad. Tiene que reconocer y evadir o transformar las amenazas y aprovechar o crear oportunidades. De otra forma, corre el riesgo de fracasar. (Ramírez, 2020)

El análisis es una herramienta para observar los cambios del exterior y sacarle el mayor provecho que permita:

- Definir y vigilar los indicadores del ambiente externo.
- Obtener una visión general y detallada de los sucesos que influyen en la empresa.
- Utilizar la información con creatividad y sensibilidad para aprovecharla bien en la empresa. (Ramírez, 2020)

1.4.4.3 *Análisis PEST*

Es una técnica de análisis estratégico para determinar el entorno externo que afecta los siguientes factores, a saber, político, económico, sociocultural y tecnológico. El mismo consiste en determinar las fuerzas que afectan el entorno específico: sector, mercado de empleo, grupos, meta, competencia, entre otros. (Ruiz, Martínez, & Ortiz, 2021)

1.4.4.4 *Macroentorno*

Político: asuntos legales y las regulaciones gubernamentales que afectan la probabilidad de que un negocio sea exitoso y rentable. Los temas que deben ser considerados incluyen la estabilidad política, las leyes de empleo, las regulaciones de seguridad y las regulaciones comerciales. (Ruiz, Martínez, & Ortiz, 2021)

Económico: aspectos económicos para determinar si pueden o no desempeñar un papel en el éxito de un negocio. Deben tenerse en cuenta cuestiones como el crecimiento económico, las políticas de desempleo y el ciclo económico del país, así como las tasas económicas, de interés y de inflación. (Ruiz, Martínez, & Ortiz, 2021)

Social: Se examinan los aspectos culturales y demográficos para determinar si una empresa es competitiva en el mercado. Este factor ayudará a evaluar las necesidades de los consumidores, así como los factores que los motivan a tomar una decisión de compra. La distribución por edades, los cambios en el estilo de vida, el crecimiento de la población, la demografía, el medio ambiente, la conciencia sobre la salud y la educación son algunos de los aspectos importantes a considerar. (Ruiz, Martínez, & Ortiz, 2021)

Tecnológico: Este factor analiza los factores que afectan a los medios para llevar su producto o servicio al mercado. La tecnología disponible puede hacer que sea fácil o difícil mejorar el nivel de producción o entrar en la industria. Por lo tanto, es necesario tener en cuenta aspectos como el gasto público en tecnología, los avances tecnológicos y el ciclo de vida de la tecnología disponible, así como el papel de Internet y los cambios en ella (si los hubiera). (Ruiz, Martínez, & Ortiz, 2021)

1.4.4.5 *Microentorno*

También es conocido como entorno específico, entorno de acción directa o entorno inmediato. Se refiere a todos los aspectos o elementos relacionados en forma permanente con la empresa y que influyen tanto en las operaciones diarias como en los resultados. Algunos de esos elementos son: clientes, proveedores, competidores y reguladores. (ESAN, 2016)

El análisis externo se estudia en los ámbitos conocidos como microentorno y macroentorno, conocer, analizar y proponer estrategias para estos ámbitos en los que la organización desarrolla sus actividades dependerá su correcto funcionamiento.

1.4.5 *Matriz EFE*

“La matriz del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información ya sea económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política gubernamental, legal, tecnológica y competitiva”. (Barroeta, 2021)

Mediante la matriz EFE se podrá analizar los factores externos de la organización para fortalecer las oportunidades y reduciendo las amenazas que presenta la compañía.

1.4.6 *Matriz EFI*

Es una herramienta de gestión estratégica utilizada para auditar o evaluar el entorno interno de una empresa y revelar las fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de un negocio. También proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas. La matriz de evaluación de factores internos o matriz EFI se utiliza en la formulación de una estrategia. (Corvo, 2019)

“La matriz EFI es una herramienta de formulación de estrategias que puede utilizarse para evaluar el desempeño de una empresa en relación con sus fortalezas y debilidades internas identificadas”. (Corvo, 2019)

1.5 Marco conceptual

1.5.1 *Planificación*

Es un término que define un conjunto de acciones encaminadas a lograr un resultado bien definido, siempre que exista un alto grado de certeza sobre la situación en la que se realizarán y un alto grado de control sobre la situación. Factores que permitirán lograr el resultado deseado. (Serrano, 2018)

1.5.2 *Estrategia*

“Se encuentra relacionada en base a una forma de conocimiento que se encamina a la búsqueda de la forma más precisa de satisfacer unos objetivos, a través de la utilización de unos medios, es decir, responde al «cómo» alcanzarlos”. (Serrano, 2018)

1.5.3 *Competitividad*

Se la puede definir como la capacidad de una empresa para crear e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su participación de mercado de manera sostenible. Estas competencias se relacionan con una variedad de factores, que las empresas controlan, desde la capacitación técnica de los empleados, los procesos de gestión y operativos hasta las políticas públicas, la provisión de infraestructura y las características de la oferta y la demanda. (Medeiros, Lucas, & Teixeira, 2019)

1.5.4 Diagnóstico

Un diagnóstico tiene por objetivo evaluar la importancia absoluta y relativa de un problema, las condiciones y determinantes internos y externos de su existencia, sus interconexiones con otros aspectos o problemas que afectan a la misma población o a su contexto, las potencialidades y restricciones que presenta la situación confrontada para implementar alguna solución al problema (recursos materiales, humanos, financieros, capacidades, intereses convergentes y conflictivos, instrumentos político-institucionales, etc.) y los actores sociales concretos que podrían/deberían hacer aportes específicos para encaminarse a la solución del problema. (Rodríguez, 2016)

1.5.5 Eficiencia

Se define como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos. (Lara, 2021)

1.5.6 Eficacia

“Es el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos”. (Lara, 2021)

1.5.7 Debilidades

“Son los factores internos que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de nuestros objetivos”. (Quinto & Quinto, 2017)

1.5.8 Amenazas

“Son los factores externos (y por tanto incontrolables) de la empresa los que interfieren o impiden el logro de metas y objetivos similares”. (Quinto & Quinto, 2017)

1.5.9 Fortalezas

“Son los factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de nuestros objetivos”. (Quinto & Quinto, 2017)

1.5.10 Oportunidades

“Son aquellos factores externos a la propia empresa (es decir, no controlables) que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas u objetivos que nos proponemos”. (Quinto & Quinto, 2017)

1.5.11 Visión

Se refiere a las metas y objetivos que una empresa se fija y espera alcanzar en el futuro. Esta es una expectativa perfecta que muestra un enfoque de lo que quieren lograr y ser con el tiempo. La visión refleja lo que se necesita en el rumbo futuro del negocio, ya que define un conjunto de principios que deben seguirse para lograr los resultados deseados.

En las organizaciones es el sueño de la alta administración de lo que desea alcanzar o en la posición que se espera encontrar en los próximos 5, 10 o 15 años. Se centra en los fines y no en los medios. Esta debe ser idealista, positiva, completa y detallada. (Ramírez, 2020)

1.5.12 Misión

Es un conjunto de objetivos comunes y unos principios de trabajo dentro de la organización, expresados a través de una declaración de misión, con la idea de comunicarlos a todos los miembros de la organización. Los miembros de una empresa se denominan accionistas, que incluye a los empleados, así como a los propietarios, las partes interesadas, así como a los proveedores y clientes, entre otros involucrados.

Describe el propósito de la organización, su razón de ser, lo que hace. Además, determina en qué negocios participará y en cuáles no, a qué mercados servirá, cómo se administrará y cómo crecerá. Se centra en los medios para apoyar el logro de la visión. (Ramírez, 2020)

1.5.13 Valores

Los valores son las virtudes, principios o cualidades que definen a un individuo, cosa o acción como particularmente positiva o compartida en un grupo social. La definición de valores indica que estas son las cualidades que destacan en cada persona y así la hacen actuar de una forma u otra porque es parte de sus creencias, caracterizan su comportamiento y expresan sus sentimientos y preferencias.

Son todo lo útil, deseable o admirable para una persona, familia, grupo, organización, región o país. Son principios que norman la conducta y ciertos comportamientos específicos que se muestran con orgullo y se defienden. (Ramírez, 2020)

1.5.14 *Creencias y filosofía organizacional*

Los valores explícitos de una organización son las creencias, rasgos y normas de la conducta que la administración ha determinado que deben guiar la persecución de la visión. Para que las creencias sean profundas los valores deben ser reales y no solo una imagen. (Ramírez, 2020)

1.5.15 *Establecimiento de objetivos*

Los objetivos son las percepciones que la empresa toma para representar lo que la misma pretende lograr cuantitativa y cualitativamente en el futuro. Es la definición precisa de la misión y visión lo que nos permite desarrollar planes de función para la empresa y lograr todo lo estipulado.

El propósito de establecer objetivos es convertir la visión y misión en metas específicas de desempeño. Los objetivos bien formulados son específicos, cuantificables o medibles y contienen fechas límites para su logro. (Ramírez, 2020)

1.5.16 *Políticas*

Es una directriz amplia para la toma de decisiones que relaciona la formulación de la estrategia con su implementación. Las empresas utilizan las políticas para asegurarse de que todos sus empleados tomen decisiones y lleven a cabo acciones que apoyen la misión, los objetivos y las estrategias de la corporación. (TAZACAN, 2018, pág. 20)

1.5.17 *Objetivos estratégicos*

“Son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo”. (Roncancio G. , 2018)

CAPÍTULO II

2 MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

En el presente trabajo de titulación se va a utilizar un enfoque de investigación mixto, ya que se realizará mediante el uso de información cualitativa y cuantitativa.

- **Enfoque cualitativo:** se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas derivadas de sus concepciones. (Sánchez Flores, 2019)

La recolección de información cualitativa servirá para conocer la situación actual de la compañía mediante entrevistas, grupos de discusión, así como también observaciones que servirán para determinar un modelo ideal y necesario de planificación estratégica.

- **Enfoque cuantitativo:** Este método se centra en obtener resultados mediante datos numéricos de los objetos, fenómenos o participantes, que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos. (Otero Ortega, 2018)

Será necesario interpretar y analizar estadísticamente la información recopilada para responder las preguntas de investigación para valorar, puntuar y probar las hipótesis de manera eficiente a los problemas planteados.

2.2 Nivel de Investigación:

- **Nivel descriptivo:** permite conocer cada una de las características que individualiza al elemento, y esto a su vez le conlleva a poderlo clasificar en un grupo determinado, pudiendo con ello medir el factor observable. Cuando los factores son medibles, entran en un factor de comparación, esta comparación permite al investigador poder dar con mayor precisión la descripción del fenómeno estudiado. Es importante tener en mente, que este tipo de investigación no puede ser abierta, en todo momento se debe estructurar una delimitación en modo, tiempo y lugar. (Romero, 2018)

El presente trabajo de titulación tendrá un nivel descriptivo ya que se describirá los datos y características obtenidas a través de los diferentes medios de recolección de información, que a

su vez permitirá identificar de manera detallada los fenómenos y problemáticas del estudio y sustentar una correcta planificación para establecer estrategias que sean factibles para la compañía ya que este nivel de investigación responde a las interrogantes (quien, que, cómo, dónde, y cuándo).

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 Según la manipulación de la variable independiente

- **Diseño de investigación no experimental:** Es aquella en la que no se interviene, manipula o se trata de controlar el objeto o situación estudiada. En este tipo de investigación el objeto de estudio es observado en su entorno natural en el que se recolectan variables y procesos para ser analizados con posterioridad. (Montano, 2021)

Este trabajo se desarrollará mediante un diseño no experimental ya que en el proceso de investigación no se va a manipular datos o variables del entorno de estudio, las problemáticas diagnosticadas en el campo serán estudiadas de manera científica para proponer soluciones solventes.

2.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo:

- **Diseño de investigación transversal:** El estudio transversal es un tipo de investigación observacional centrado en analizar datos de diferentes variables obtenidas del entorno o personas con afinidad al concepto de estudio sobre una determinada población de muestra, recopiladas en un periodo de tiempo determinado. (Morales, 2020)

Mediante el diseño transversal se podrá observar y analizar las diferentes variables y datos obtenidos en el estudio de la planificación estratégica para determinar que procesos, aspectos y gestiones de la empresa se deben mejorar para mejorar resultados en su actividad.

2.4 Tipo de estudio

El presente trabajo de investigación corresponde a un tipo de estudio de campo.

- **De campo:** Se lleva a cabo en el lugar de los hechos, implica tomar la información de fuentes directas, sin manipular ni controlar las variables. Los datos recopilados

proviene directamente del individuo o grupo de estudio. La investigación de campo permite observar un fenómeno en sus condiciones reales. (Mejía & Llanes, 2018)

Este tipo de estudio se desarrollará directamente en base a información obtenida en el campo de estudio, mediante herramientas que permitan recabar datos como entrevistas, observaciones y encuestas.

2.1 Población y planificación, muestra

2.1.1 Población

“La población es vista como un grupo de elementos ya sean personas u organismos de determinada especie, que conviven en un espacio geográfico” (Perez M. , 2021)

La población en una empresa hace referencia al total de trabajadores que desarrollan una actividad determinada de cualquier sector productivo que radican en un territorio de objeto de estudio, con su independencia de edad, nivel calificado y puesto en el que se desempeñan.

Tabla 1-2: Población de la Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”

NOMINACIÓN	CANTIDAD
PERSONAL “TAXMOVILENLACE S.A”	
Presidente	1
Gerente	1
Secretaria	1
Auxiliar contable	1
Recaudadora	1
Oficinistas	2
Socios & taxistas	18
TOTAL	25

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

2.1.2 Muestra

“Se refiere a una representación a pequeña escala de algo que tiene la misma calidad, pero en mayor cantidad. Las muestras sirven para demostrar que lo que se quiere obtener está bien sin necesidad de comprobar la calidad del producto completo” (Pereza, 2021)

Los integrantes de la compañía están compuestos por 25 personas, razón por la que se va a tomar en consideración el total de la población y no requiere el uso de la “muestra”, ya que se aplicará y no habrá dificultad alguna para efectuar una entrevista al gerente de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, y por consiguiente una encuesta al conjunto restante de 24 personas.

2.2 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.2.1 Métodos

- **Método inductivo:** es una forma de razonamiento en la que se pasa de un conocimiento particular a un conocimiento un poco más general, que refleja lo que existe en común en los fenómenos individuales. Su opinión se centra en la repetición de hechos y fenómenos de la vida real, hallando los rasgos comunes en un grupo ya definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que los caracterizan. Las generalizaciones a las que se centra tienen una base empírica. (Rodríguez Jiménez & Pérez Jacinto, 2017)

Mediante este método se va a observar los diferentes casos más particulares para llegar a consensos de amplitud general para determinar y establecer estrategias adecuadas para la corrección y mejora de la productividad de la compañía.

- **Método deductivo:** es un proceso lógico mediante el cual se infieren conclusiones a partir de algunas premisas. Es estrictamente un método de demostración porque se parte de una afirmación considerada verdadera. Luego, se observan casos particulares que permiten ratificar la verdad de la premisa inicial y la conclusión consiste en la afirmación (corroboración) o negación (refutación) de la verdad de la premisa a partir de esa confrontación con los datos empíricos. (Perez, Perez, & Seca, 2020)

Mediante este método se pretende llegar a diferentes conclusiones a partir de premisas de la experiencia personal tanto de miembros de la organización como usuarios del servicio, para así llegar a conclusiones más claras y específicas que contribuyan para el desarrollo del presente estudio y sus fines.

- **Método Analítico:** El método analítico es un método de investigación que se desprende del método científico y es utilizado para el diagnóstico de problemas y la generación de hipótesis que permiten resolverlos. El análisis es fundamental para determinar

herramientas que indaguen las causas, efectos y su origen para luego presentar propuestas que puedan resolverlos. (Orellana Nirian, 2020)

Se utilizará este método esencialmente para llegar a conclusiones mediante el análisis de diferentes diagnósticos y recopilación de datos y evidencias necesarias para tomar decisiones que favorezca y fortalezca la planificación estratégica de la compañía.

2.2.2 Técnicas

Las técnicas que se utilizarán en el presente proyecto de investigación son:

- **Entrevista:** es una conversación que se dirige por el entrevistador, generalmente se desarrolla con un fin predeterminado, que después se publicará a los lectores u oyentes para su información u orientación; es un encuentro que no se suele dejar que transcurra al azar, pues el periodista busca llevar las riendas para obtener el máximo provecho de tal plática. (Cantavella, 2016)

Mediante esta técnica se realizará las entrevistas en base a una serie de preguntas al personal de la organización necesarias para diagnosticar el estado actual de la compañía que serán de gran utilidad para la presentación de estrategias para el beneficio de la misma.

- **Encuesta:** “es una técnica que sirve para obtener información de manera sistemática acerca de una población determinada, a partir de las respuestas que proporciona una pequeña parte de los individuos que forman parte de dicha población”. (Fábregas, 2016)

Se hará uso de encuestas para reunir información directa de los miembros que conforman la compañía de taxis ejecutivos, así como de usuarios del servicio en general con la finalidad de obtener una evaluación de los resultados actuales de la organización.

- **Observación:** es una percepción atenta, racional, planificada y sistemática de los fenómenos relacionados con los objetivos de la investigación, en sus propias condiciones naturales y habituales, sin provocarlos y utilizando los medios científicos, con objetivos a ofrecer una explicación de carácter científico de la naturaleza interna de los mismos. (Dihigo, 2016)

Mediante esta técnica se realizarán las visitas a la compañía para constatar los comportamientos y sus procesos internos, lo cual permitirá conocer su realidad diaria para proponer ideas que mejoren su productividad.

2.2.3 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaran para cada técnica de investigación son:

- **Guía de entrevista:** consiste en el registro escrito de las preguntas que conforman el instrumento de recolección de los datos. El entrevistador debe tener una actitud atenta que favorezca el discurso y no influya en sus respuestas (Pantoja & Placencia, 2016)

Esta entrevista va a estar dirigida principalmente al gerente ya que es él quien tiene información detallada y verídica de la situación de la compañía.

- **Cuestionario:** Es una herramienta que permite a los sociólogos hacer un conjunto de preguntas para recopilar información estructurada sobre una muestra de personas, usar procesamiento cuantitativo, agregar respuestas para describir la población a la que pertenecen y / o comparar ciertas relaciones estadísticas entre sus medidas de interés.

Para el desarrollo del cuestionario se considerarán preguntas concretas y de importancia para determinar cómo mejorar el desarrollo de la organización.

- **Guía de observación:** “Es un instrumento de registro que evalúa desempeños, en ella se establecen categorías con rangos más amplios”. (Brigada, 2019)

Mediante este instrumento se levantará información de valor para el desarrollo de la investigación.

2.2.4 Idea a defender

La elaboración de una Planificación estratégica para la Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, incrementará la competitividad y eficiencia, para el periodo 2022-2026

2.2.5 Variables

2.2.5.1 Variable independiente

Planificación estratégica

2.2.5.2 Variable dependiente

Competitividad y eficiencia

CAPÍTULO III

3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1 Resultados y discusión de resultados

3.1.1 *Análisis de resultados*

3.1.1.1 *Análisis e interpretación de entrevista realizada al gerente de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilenlace S.A, Tnlgo. Luis Rolando Macas Guaman.*

La presente entrevista está conformada por 12 preguntas concretas que tienen por objeto realizar un diagnóstico de la situación presente de la compañía para conocer y tener en cuenta aspectos fundamentales e importantes para el desarrollo de la planificación estratégica en los resultados siguientes.

1. ¿La compañía cuenta o ha contado con anterioridad con un plan estratégico?

R: Desde su creación y funcionamiento la compañía no ha contado con un plan estratégico.

2. ¿Cuáles considera que son los problemas o inconvenientes más comunes que tiene con los usuarios del servicio de transporte?

R: Considero que los problemas que se tiene con los clientes es que en ocasiones no quieren pagar la tarifa que corre en el taxímetro según la distancia, otra podría ser la inseguridad que se corre en el servicio, considero que es algo por lo que hay que lidiar como en cualquier trabajo de este tipo.

3. ¿Cómo se maneja el proceso interno para la prestación del servicio a sus clientes?

R: El proceso se lleva a cabo mediante llamadas telefónicas a la estación central, también utilizamos las redes sociales para contacto personal de nuestro servicio el cual se garantiza seguridad y eficiencia.

4. ¿Qué aspectos considera importantes para una coordinación adecuada dentro de la compañía?

R: Pienso que los aspectos fundamentales son tener las unidades listas para cuando el cliente se contacte y prestar el servicio de forma eficiente, así como estar atento a la radio de comunicación entre las unidades para dirigirnos directamente en caso de estar cerca del cliente y sobre todo volver a la estación central lo más pronto después del servicio de transporte.

5. ¿Se realiza algún tipo de plan de trabajo ya sea al inicio de periodo o en algún cierto tiempo del año?

R: No se realiza ningún tipo de plan de trabajo, simplemente lo hacemos de forma que mejor creemos y observamos en beneficio del cliente.

6. ¿Los socios participan de alguna manera en la planeación de actividades de la compañía?

R: Con respecto a un plan de actividades para las labores no, lo que si es que sabemos que el mantenimiento del vehículo se realiza cada cierto periodo, así como cambio de llantas, repuestos, aceites, entre otras.

7. ¿Cuáles son los problemas internos y externos que ha identificado o considera que es necesario solventar en la compañía?

R: Internamente considero la falta de comunicación y planeación, la reducción de la productividad, y de forma externa considero que es la pérdida de clientes y competencia excesiva.

8. ¿Considera adecuado el clima laboral con los integrantes de la compañía?

R: Nos llevamos muy bien entre compañeros, la secretaria y demás socios, lo que si considero que nos falta mejorar es la comunicación en base a la productividad de la compañía, esto en cuanto a planificación y metas.

9. ¿Existe un manual de políticas dentro de la compañía?

R: Aun no se han realizado algún tipo de políticas, lo que si sabemos y debemos cumplir es el horario de trabajo ya establecido y acordado.

10. ¿Cómo considera el desarrollo productivo de la compañía en la actualidad?

R: No es tan estable, para las 18 unidades que tenemos en servicio actualmente la rentabilidad esta algo baja, esto por la oferta que hay en la ciudad la cual es muy extensa y también porque la base estudiantil de universidades y de educación menor aún no se ha normalizo y ha causado un fuerte impacto en la movilización y por lo tanto la frecuencia del servicio.

11. ¿Considera que hay una correcta gestión administrativa dentro de la compañía?

R: Considero que no es tan buena, ya que se realiza la mayoría de actividades y funciones de manera empírica, no estoy hablando de los conductores de las unidades, en eso somos

profesionales, pienso que la administración debería estar ligada a la convicción y compromiso con la empresa, así como valores de responsabilidad y honestidad en la compañía.

12. ¿Se han planteado objetivos a desarrollar en la compañía a corto, mediano y largo plazo?

R: Pienso que cada uno de nosotros tenemos claros ciertos objetivos personales, pero en cuanto a la compañía de forma generalizada no se han planteado objetivos de corto o largo plazo, cada quien hemos puesto de nuestra parte y compromiso para prestar el servicio de una mejor forma para el cliente, pero nada más allá de eso.

3.1.1.2 *Análisis e interpretación de encuesta realizada a los socios y demás miembros que conforman la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilence S.A.*

La presente encuesta está conformada por 12 preguntas concretas que tienen por objeto realizar un diagnóstico de la situación presente de la compañía para conocer de manera más profunda y oportuna la opinión de los socios y miembros de la compañía, para tener en cuenta aspectos fundamentales e importantes en el desarrollo de la planificación estratégica.

1. ¿Tiene conocimiento usted si la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilence S.A, cuenta con un plan estratégico?

Tabla 1-3: Conocimiento de un plan estratégico.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
SI	0	0%
NO	24	100%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

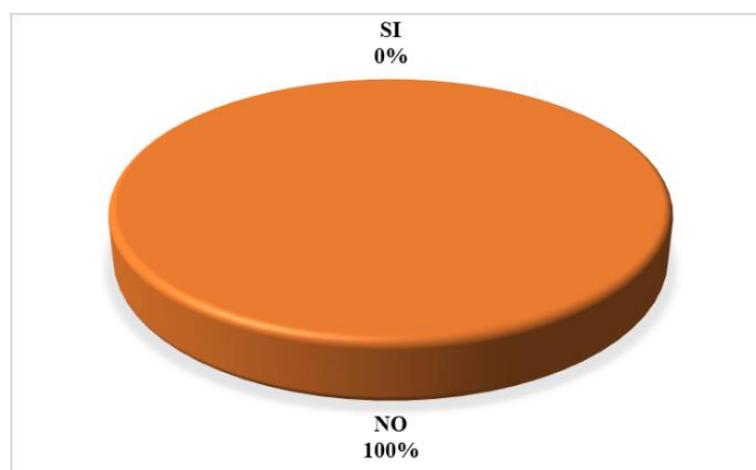


Gráfico 1-3: Conocimiento de un plan estratégico

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

En la totalidad de encuestados de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilence S.A, el 100% respondieron a que no tienen ningún conocimiento sobre si cuentan con un plan estratégico. Con

esta información se indica que la compañía ejecuta sus actividades de forma no planificada y sin orientación a corto y largo plazo.

2. ¿Considera usted que la implementación de una planificación estratégica aportaría con estrategias productivas para la compañía?

Tabla 2-3: La implementación de un plan estratégico aportaría con estrategias productivas para la compañía.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
SI	18	75%
NO	0	0%
DESCONOZCO	6	25%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

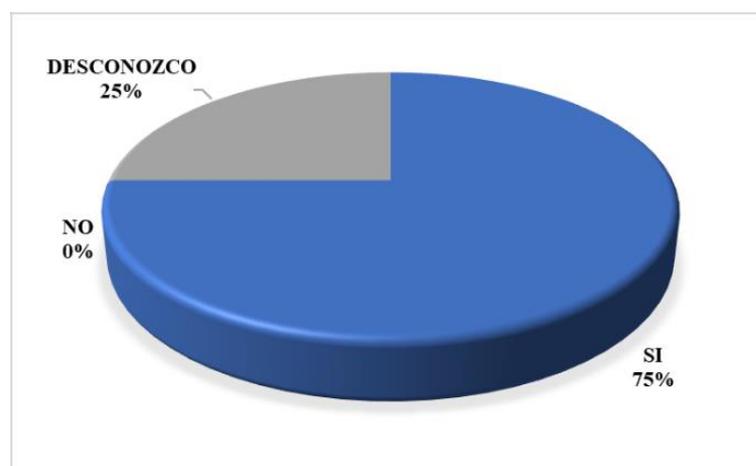


Gráfico 2-3: La implementación de un plan estratégico aportaría con estrategias productivas para la compañía.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

En esta pregunta se puede notar que 18 de los integrantes de la compañía respondieron a que, si consideran que un plan estratégico aportaría con las estrategias productivas y de mejora de la situación actual de la misma, 6 de los integrantes respondieron que desconocen, lo que indica que no tienen conocimiento alguno de los aspectos positivos de la misma, se representa en un

75% la aceptación de una planificación estratégica como algo positivo por parte de los encuestados de la compañía.

3. ¿Tiene conocimiento usted de estrategias que posea la compañía para su desarrollo habitual?

Tabla 3-3: Conocimiento de estrategias que posea la compañía.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
SI	0	0%
NO	21	87%
DESCONOZCO	3	13%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

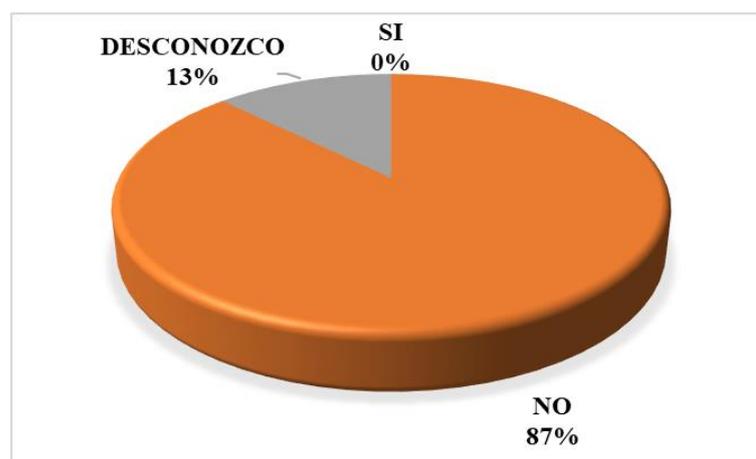


Gráfico 3-3: Conocimiento de estrategias que posea la compañía.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

En cuanto a esta pregunta para determinar el uso de algún tipo de estrategias para el desarrollo habitual de actividades dentro de la compañía, se puede evidenciar como resultado que el 87% de los miembros de la compañía independientemente no tienen conocimiento alguno de este tipo de estrategias que permita un correcto funcionamiento laboral, mientras que el 13% respondió que no conoce sobre estrategias de la compañía, lo cual permite determinar que su funcionamiento no se ha estado llevando de forma pertinente para mejorar su productividad.

4. ¿Considera que es importante que la compañía cuente con objetivos a corto y largo plazo?

Tabla 4-3: Importancia que la compañía cuente con objetivos a corto y largo plazo.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
MUCHO	20	83%
POCO	4	17%
NADA	0	0%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

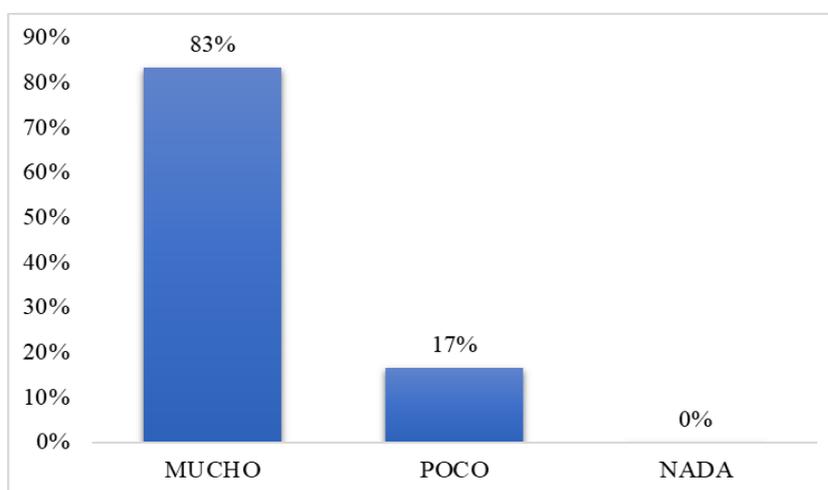


Gráfico 4-3: Importancia que la compañía cuente con objetivos a corto y largo plazo.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

Como respuesta a esta pregunta por parte de los integrantes de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilence S.A, se puede evidenciar que el 83% considera muy importante que la misma cuente con objetivos a corto y largo plazo, estos objetivos permitirán tener una visión clara de a donde se quiere llegar, y en el caso de la compañía de taxis se necesita de estos a corto y largo plazo para trazar metas y fines de eficiencia. El 17% opina que es poca su importancia lo cual indica un déficit de conocimiento sobre los beneficios que tiene un plan estratégico para cualquier organización.

5. ¿Cuáles son los problemas internos y externos que ha identificado o considera que es necesario solventar en la compañía?

Tabla 5-3: Problemas internos y externos.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
POCA LIQUIDEZ	5	21%
POCA PRODUCTIVIDAD	5	21%
POCA ORGANIZACIÓN	7	29%
FALTA DE COMUNICACIÓN	5	21%
PÉRDIDA DE CLIENTES	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

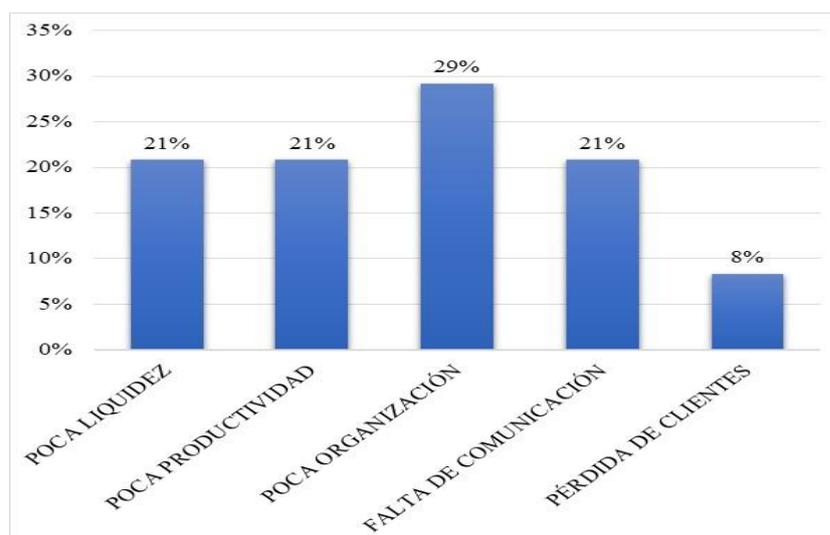


Gráfico 5-3: Problemas internos y externos.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

En esta pregunta se puede notar que dentro de los problemas ya sea internos o externos con respecto a la poca liquidez, productividad y la falta de comunicación representan el 21% cada una, siendo este resultado un dato constante y significativo que afecta la compañía, por otra parte, la poca organización representa el 29%, lo que indica que este factor tiene gran deficiencia y por consiguiente afectando la compañía en su desarrollo, la pérdida de clientes según el resultado representa un 8%, lo que causaría un impacto negativo en la liquidez de la

compañía. La pérdida de clientes también es el resultado de lo que la pandemia por covid-19 ha causado, tanto por menos exposición y movilización de personas, como estragos en todo tipo de negocios y ha afectado la economía no solo nacional sino mundial.

6. ¿Conoce usted sobre un análisis FODA y su importancia dentro de una compañía?

Tabla 6-3: Conocimiento sobre el análisis FODA y su importancia.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
TOTALMENTE	4	17%
PARCIALMENTE	0	0%
DESCONOZCO	20	83%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

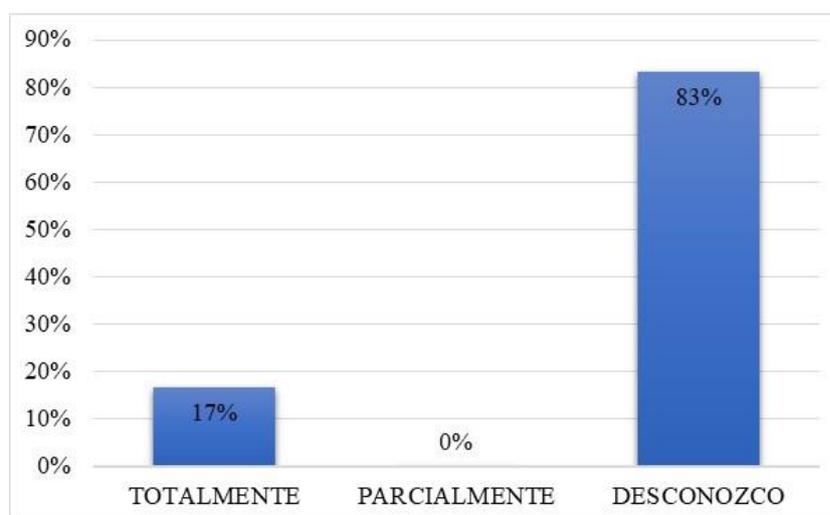


Gráfico 6-3: Conocimiento sobre el análisis FODA y su importancia.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

En la pregunta que se realizó a los miembros de la compañía para determinar si tienen conocimiento sobre la herramienta FODA, se pudo evidenciar que tan solo el 17%, es decir, 4 personas respondieron a que conocen de este análisis totalmente, de forma parcial ninguno de los encuestados tiene conocimiento al respecto, y el 83%, menciona que desconoce del análisis FODA, lo que es muy perjudicial para la compañía ya que esta herramienta es imprescindible al

momento de analizar la situación actual de la misma, sin conocimiento de esta herramienta es notable conocer que dentro de la compañía no se tiene conocimiento de la situación presente, tanto en el nivel interno como en el externo.

7. ¿Considera que es necesario el desarrollo y planteamiento de una planificación estratégica para el progreso de la compañía?

Tabla 7-3: Es necesario el planteamiento de una planificación estratégica.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
SI	22	92%
NO	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

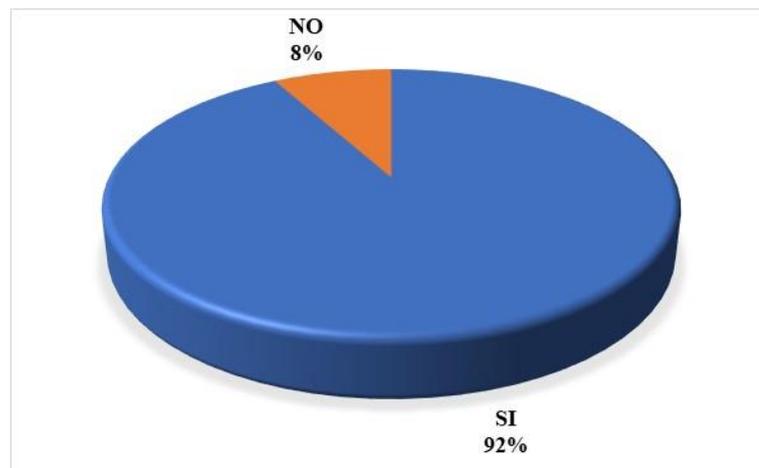


Gráfico 7-3: Es necesario el planteamiento de una planificación estratégica.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

Como resultado de esta pregunta sobre si los integrantes de la compañía consideran que, si es necesario un planteamiento de una planificación estratégica para el progreso de la misma, se obtuvo que el 92% de los encuestados respondieron afirmativamente, siendo tan solo dos de los integrantes que opinaron que no es necesario. Con esto se puede deducir que los miembros que conforman la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilence S.A, requieren de una planificación

estratégica en base a sus necesidades actuales para el progreso y mejora conjunta de la organización.

8. ¿Cuáles son los problemas administrativos que ha identificado dentro de la compañía?

Tabla 8-3: Problemas administrativos dentro de la compañía.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
MALA ATENCIÓN AL CLIENTE	0	0%
BAJO COMPROMISO	8	33%
FALTA DE PLANIFICACIÓN	12	50%
FALTA DE CONTROL DE ACTIVIDADES	4	17%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

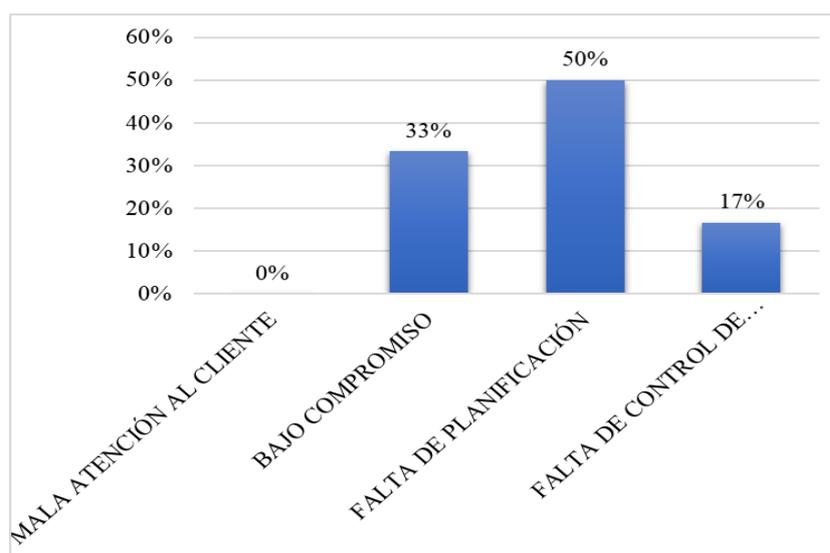


Gráfico 8-3: Problemas administrativos dentro de la compañía.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

Para la pregunta 8 sobre los problemas administrativos identificados por los socios dentro de la compañía, se tiene que como opción de mala atención del cliente, ninguno de los integrantes ha identificado este problema, mientras que un bajo compromiso representa el 33% de la calificación que tienen los encuestados sobre los problemas de la compañía, la falta de planificación representa el 50% del total de los integrantes encuestados y la falta de control de

actividades representa el 17%, siendo la falta de planificación la que más predomina y es más notable según los integrantes de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilence S.A. Esto indica que el mayor problema administrativo según los miembros de la compañía es la falta de planificación, lo cual es un asunto muy importante para considerar y solventar mediante el presente trabajo de investigación.

9. ¿Considera que un buen clima laboral dentro de la compañía mejoraría las relaciones y comunicación interna?

Tabla 9-3: Un buen clima laboral dentro de la compañía mejoraría las relaciones y comunicación interna.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
SI	24	100%
NO	0	0%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

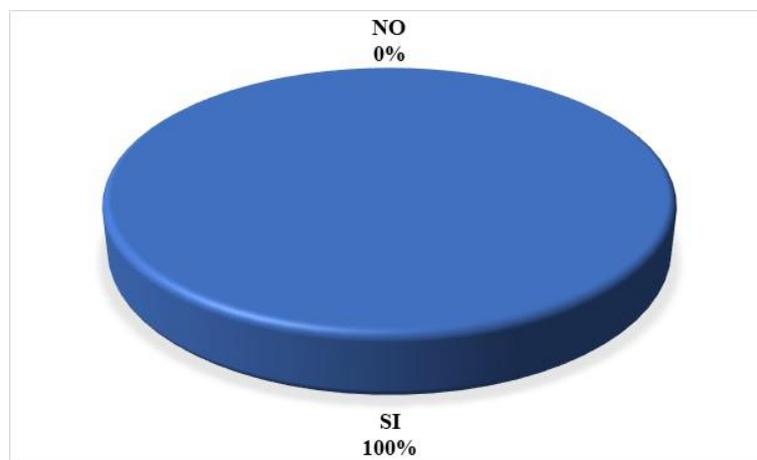


Gráfico 9-3: Un buen clima laboral dentro de la compañía mejoraría las relaciones y comunicación interna.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

En cuanto a la pregunta de si se considera que un buen clima laboral dentro de la compañía mejoraría la relación y comunicación interna, se obtuvo que el 100% de los integrantes de los encuestados respondieron afirmativamente, lo cual es muy positivo el reconocimiento de la

necesidad de la misma ya que un clima laboral adecuado genera que se presente un sentimiento de pertenencia dentro de la compañía, además de que podría disminuir el estrés, las ideas suelen fluir de mejor manera, los integrantes de la compañía podrían sentir más satisfacción personal y motivacional con una actitud positiva, incentivando la puntualidad y compromiso con la misma.

10. ¿La compañía de taxis ejecutivos Taxmovilenlace S.A, realiza capacitaciones a los socios con algún tipo de frecuencia?

Tabla 10-3: Se realiza capacitaciones a los socios con algún tipo de frecuencia.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
SIEMPRE	0	0%
A VECES	16	67%
NUNCA	8	33%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

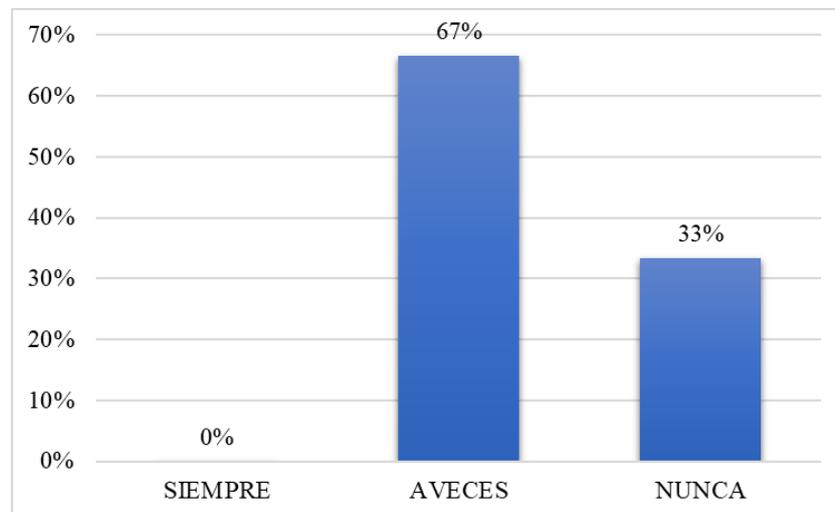


Gráfico 10-3: Se realiza capacitaciones a los socios con algún tipo de frecuencia.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

En la pregunta sobre si se hacen capacitaciones a los socios con algún tipo de frecuencia tenemos que el 67% de los encuestados respondieron que “a veces”, lo que da a notar la falta de atención que esta área requiere y que es muy necesaria para para aprovechar y competir de

manera eficiente en el mercado actual, mismo que es muy cambiante, y que si no se utilizan las mejores estrategias la competencia las puede aprovechar, desfavoreciendo el desempeño y resultados positivos de la misma. El 33% de los encuestados respondieron que nunca tienen algún tipo de capacitación en aporte a beneficios de la misma.

11. ¿Cómo calificaría usted en cuanto a la comunicación interna de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilenlace S.A.?

Tabla 11-3: Calificación en cuanto a la comunicación interna.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
MALA	0	0%
REGULAR	12	50%
BUENA	8	33%
MUY BUENA	4	17%
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

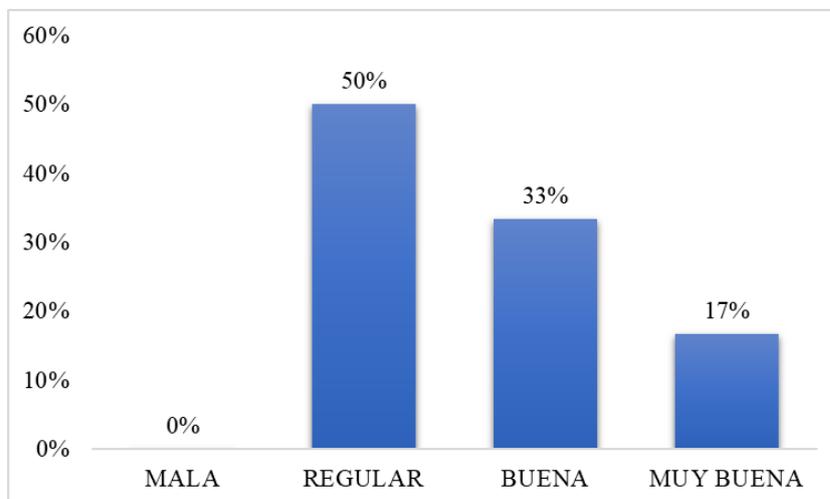


Gráfico 11-3: Calificación en cuanto a la comunicación interna.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

Como resultado sobre la calificación de la comunicación interna que posee la compañía tenemos como resultado que el 50% de los encuestados respondieron como calificación regular la comunicación interna entre los miembros que la conforman, lo que significa que la

comunicación no es el más adecuado, dando como resultado desunión y poco trabajo en equipo en ese porcentaje, el 33% de las respuestas fueron que la comunicación es buena, y tan solo 4 de los integrantes que representa el 17%, respondieron que es muy buena, como punto importante se puede destacar y evidenciar que la comunicación dentro de la compañía no es la más pertinente, lo cual desfavorece el trabajo conjunto para obtener resultados positivos mientras se analiza los aportes que pueden brindar los miembros de la compañía.

12. ¿Considera que sus opiniones son tomadas en consideración al momento de toma de decisiones dentro de la compañía?

Tabla 12-3: Las opiniones se toman en consideración al momento de toma de decisiones dentro de la compañía.

ALTERNATIVAS	N° ENCUESTAS	% DE RESPUESTAS
SIEMPRE	2	8%
A VECES	22	92%
NUNCA	0	
TOTAL	24	100%

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

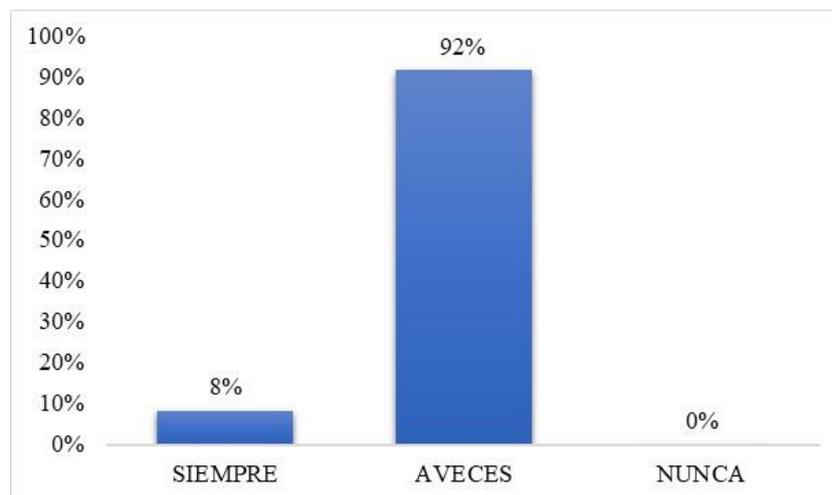


Gráfico 12-3: Las opiniones se toman en consideración al momento de toma de decisiones dentro de la compañía.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2021

Análisis

Los resultados de esta pregunta evidencian que las opiniones de todos los miembros de la compañía son tan consideradas al momento de la toma de decisiones, se representa con el 92%, según los encuestados que sus opiniones se las consideran “a veces”, es decir, que no tienen gran importancia e impacto sobre las posibles observaciones e ideas que puedan aportar valor a la compañía para su mejora. De los encuestados 2 respondieron que se les toma en cuenta “siempre” en sus opiniones, podría considerarse que tienen un cargo administrativo por el que sus opiniones son indispensables para la gestión de la misma, sin embargo para que haga un buen ambiente de compañerismo y trabajo en equipo, todas las ideas deben ser escuchadas y discutidas para beneficio tanto interno como externo de la compañía.

3.2 Discusión de resultados

En la entrevista realizada al gerente de la compañía que tiene por objeto realizar un diagnóstico de la situación presente de la compañía para conocer y tener en cuenta aspectos fundamentales e importantes para el desarrollo de la planificación estratégica, se determinó que la compañía desde su creación y funcionamiento no ha contado con un plan estratégico, lo que sería de gran beneficio para la misma el trabajo de investigación que se está realizando.

El gerente supo manifestar que no se han planteado objetivos a desarrollar en la compañía a corto, mediano y largo plazo, y no se realiza ningún tipo de plan de trabajo, simplemente lo hacen de forma que mejor creen y observan en beneficio del cliente, es decir realizan sus actividades de forma empírica, lo cual no es tan positiva que un funcionamiento planificado.

Sobre los problemas internos y externos en la entrevista, comentó que, internamente considera la falta de comunicación y planeación, la reducción de la productividad, y de forma externa considera que es la pérdida de clientes y competencia excesiva.

En cuanto a cómo considera el clima laboral con los integrantes de la compañía, nos manifestó que se llevan muy bien entre compañeros, la secretaria y demás socios, lo que si considera que les falta mejorar es la comunicación en base a la productividad de la compañía, con respecto a planificación y metas.

Nos mencionó que no cuentan con algún tipo de políticas, lo que si saben y deben cumplir es el horario de trabajo ya establecido y acordado.

Así mismo sobre si la gestión administrativa la considera adecuada, manifestó que no es tan buena ya que se realiza la mayoría de actividades y funciones de manera empírica, no hablando de los conductores de las unidades, en eso son profesionales, piensa que la administración debería estar ligada a la convicción y compromiso con la empresa, así como valores de responsabilidad y honestidad en la compañía.

En cuanto a la encuesta realizada a los miembros de la compañía se pudo determinar que en la totalidad de encuestados de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilenlace S.A, el 100% respondieron a que no tienen ningún conocimiento sobre si cuentan con un plan estratégico. Con esta información se indica que la compañía ejecuta sus actividades de forma no planificada y sin orientación a corto y largo plazo.

En la pregunta número 2, se puede notar que 18 de los integrantes de la compañía respondieron a que, consideran muy positivo que un plan estratégico aportaría con las estrategias productivas y de mejora de la situación actual de la misma, 6 de los integrantes respondieron que desconocen, lo que indica que no tienen conocimiento alguno de los aspectos positivos de la misma, se representa en un 75% la aceptación de una planificación estratégica como algo positivo por parte de los encuestados de la compañía.

Para determinar el uso de algún tipo de estrategias en el desarrollo habitual de actividades dentro de la compañía, se pudo evidenciar como resultado que el 87% de los miembros de la compañía independientemente no tienen conocimiento alguno de este tipo de estrategias que permita un correcto funcionamiento laboral, mientras que el 13% respondió que no conoce sobre estrategias de la compañía, lo cual permite determinar que su funcionamiento no se ha estado llevando de forma permitente para mejorar su productividad.

Se determinó que por parte de los integrantes de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilenlace S.A, el 83% considera muy importante que la misma cuente con objetivos a corto y largo plazo, estos objetivos permitirán tener una visión clara de a donde se quiere llegar, y en el caso de la compañía de taxis se necesita de estos a corto y largo plazo para trazar metas y fines de eficiencia. El 17% opina que es poca su importancia lo cual indica un déficit de conocimiento sobre los beneficios que tiene un plan estratégico para cualquier organización.

Se pudo notar que dentro de los problemas ya sea internos o externos con respecto a la poca liquidez, productividad y la falta de comunicación representan el 21% cada una, siendo este resultado un dato constante y significativo que afecta la compañía, por otra parte, la poca organización representa el 29%, lo que indica que este factor tiene gran deficiencia y por

consiguiente afectando la compañía en su desarrollo, la pérdida de clientes según el resultado representa un 8%, y no afecta en una medida considerable el funcionamiento de la misma.

Para determinar si tienen conocimiento sobre la herramienta FODA, se pudo evidenciar que tan solo el 17%, es decir, 4 personas respondieron a que conocen de este análisis totalmente, de forma parcial ninguno de los encuestados tiene conocimiento al respecto, y el 83%, menciona que desconoce del análisis FODA, lo que es muy perjudicial para la compañía ya que esta herramienta es imprescindible al momento de analizar la situación actual de la misma, sin conocimiento de esta herramienta es notable conocer que dentro de la compañía no se tiene conocimiento de la situación presente, tanto en el nivel interno como en el externo.

3.3 Evaluación Financiera

3.3.1 Análisis horizontal y vertical del Balance General y el Estado de Resultados de compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".

Tabla 13-3: Análisis vertical Balance General.

COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVOS "TAXMOVILENLACE S.A"

ANÁLISIS VERTICAL-BALANCE GENERAL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE (2020, 2021)

(En dólares americanos)

ACTIVO	2020	2021	2020	2021
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 2.345,60	\$ 2.967,40	83%	86%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 2.345,60	\$ 2.967,40		
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES				
ACTIVOS NO CORRIENTES				
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS				
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$ 480,00	\$ 480,00	17%	14%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 480,00	\$ 480,00		
TOTAL DEL ACTIVO	\$2.825,60	\$3.447,40	100%	100%
PASIVO				
PASIVOS CORRIENTES				
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTES				
LOCAL	\$ 231,31	\$ 231,31	100%	100%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES				
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ -			
TOTAL PASIVOS	\$ 231,31	\$ 231,31	100%	100%
PATRIMONIO NETO				
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	\$ 1.218,55	\$ 1.430,80	47%	44%
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 687,87	\$ 700,00	27%	22%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 687,87	\$ 1.085,29	27%	34%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 2.594,29	\$ 3.216,09	100%	100%
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$2.825,60	\$3.447,40		

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A"

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Análisis

En el análisis vertical del Balance General de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilenlace S.A, en los periodos 2020-2021, podemos evidenciar que en el total de los activos para el 2020, el 83% representa el Efectivo y equivalentes al efectivo, mientras que el 17% lo compone el Equipo de computación y software, el total de los pasivos está compuesto únicamente por la cuenta del Local de la compañía representando el 100%, el patrimonio neto está compuesto por el 47% correspondiente al Capital suscrito o asignado, el 27% en Utilidad no distribuida en ejercicios anteriores, de igual forma la utilidad del ejercicio representa el 27% sobre el total del patrimonio neto de la compañía para ese periodo.

De igual forma se evidencia que en el total de los activos para el 2021, el 86% representa el Efectivo y equivalentes al efectivo, aumentando un 3% más que el periodo anterior, mientras que el 14% lo compone el Equipo de computación y software, el total de los pasivos está compuesto únicamente por la cuenta del Local de la compañía representado por el 100% igual que en el periodo anterior, el 100% del patrimonio neto está compuesto por el 44% correspondiente al Capital suscrito o asignado, el 22% en Utilidad no distribuida en ejercicios anteriores, de igual forma la utilidad del ejercicio representa el 34% sobre el total del patrimonio neto de la compañía para ese periodo, dando como resultado un crecimiento del 7% para el año 2021, evidenciando la recuperación paulatina del movimiento económico en la ciudad, la cual fue afectada gravemente durante el periodo 2020 por la pandemia del Covid-19.

Tabla 14-3: Análisis horizontal Balance General.

COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVOS “TAXMOVILENLACE S.A”

ANÁLISIS HORIZONTAL-BALANCE GENERAL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE (2020, 2021)

(En dólares americanos)

ACTIVO	2020	2021	2021-2020
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 2.345,60	\$ 2.967,40	\$ 621,80
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 2.345,60	\$ 2.967,40	\$ 621,80
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			
ACTIVOS NO CORRIENTES			
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS			
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ -
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ -
TOTAL DEL ACTIVO	\$2.825,60	\$3.447,40	\$ 621,80
PASIVO			
PASIVOS CORRIENTES			
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTES			
LOCAL	\$ 231,31	\$ 231,31	\$ -
TOTAL PASIVOS CORRIENTES			
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ -		
TOTAL PASIVOS	\$ 231,31	\$ 231,31	\$ -
PATRIMONIO NETO			
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	\$ 1.218,55	\$ 1.430,80	\$ 212,25
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 687,87	\$ 700,00	\$ 12,13
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 687,87	\$ 1.085,29	\$ 397,42
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 2.594,29	\$ 3.216,09	\$ 621,80
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$2.825,60	\$3.447,40	\$ 621,80

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Análisis

En el presente análisis horizontal del Balance General de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilenlace S.A, en los periodos 2020-2021, podemos evidenciar que en el total de los activos para el 2021, existe un aumento de \$ 621,80 en el Efectivo y equivalentes al efectivo, mientras que el Equipo de computación y software no presenta variaciones para la fecha, el total de los pasivos está compuesto únicamente por la cuenta del Local de la compañía que de igual forma no presenta cambios para el periodo 2021, no se presenta ninguna variación en el total de los pasivos de la compañía para el periodo 2021, existe un incremento de \$ 212,25 en el capital suscrito o asignado, un aumento de \$ 12,13 en la utilidad no distribuida de los ejercicios anteriores y un incremento de la utilidad del ejercicio de \$ 397,42 mediante este incremento se puede analizar que para el periodo 2021 la situación económica de la compañía ha mejorado gracias a la recuperación de las actividades comerciales, sociales y económicas.

Tabla 15-3: Análisis vertical Estado de resultados.

COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVOS “TAXMOVILENLACE S.A”

ANÁLISIS VERTICAL-ESTADO DE RESULTADOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE (2020, 2021)

(En dólares americanos)

INGRESOS	2020	2021	2020	2021
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA	\$ 55,00	\$ 67,00	2%	2%
DIVIDENDOS	\$ 2.734,00	\$ 2.945,00	98%	98%
TOTAL INGRESOS	\$2.789,00	\$3.012,00	100%	100%
COSTOS Y GASTOS				
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	\$ 1.086,78	\$ 1.023,48	42%	41%
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	\$ 232,34	\$ 236,21	9%	9%
BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	\$ 26,78	\$ 28,53	1%	1%
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	\$ 375,00	\$ 386,00	14%	14%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 43,50	\$ 45,60	2%	2%
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	\$ 98,55	\$ 101,50	4%	4%
IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	\$ 113,58	\$ 124,34	4%	5%
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 243,00	\$ 247,80	9%	9%
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	\$ 34,00	\$ 39,00	1%	1%
PAGOS POR OTROS BIENES	\$ 364,00	\$ 396,00	14%	15%
TOTAL COSTOS	\$ -	\$ -	0%	0%
TOTAL GASTOS	\$2.617,53	\$2.728,46		
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$2.617,53	\$2.728,46	100%	100%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 687,87	\$ 1.085,29		
(-) CÁLCULO DE BASE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$ 10,06	\$ 11,34		
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 677,81	\$ 1.073,95		
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 11,97	\$ 17,23		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 665,84	\$ 1.056,72		

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Análisis

En el presente análisis vertical del Estado de Resultados de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilence S.A, en los periodos 2020-2021, se puede notar que el total ingresos para el 2020 está compuesto por la ventas netas locales que representan el 2% , y los dividendos entre los socios que representan el 98%, los costos y los gastos de la compañía tienen más impacto en los Sueldos y salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS que representa el 42%, el Aporte a la seguridad social representa el 9%, los Honorarios profesionales y dietas que representan el 14% al igual que la cuenta Pagos por otros bienes que también representan el 14% del total de gastos de la compañía para el periodo 2020.

Para el periodo 2021 se puede notar que el total ingresos está compuesto por la ventas netas locales que representan el 2% , y los dividendos que representan el 98%, los costos y los gastos de la compañía tienen más impacto en los Sueldos y salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS que representa el 41%, siendo este un valor menor con 1% al periodo anterior, el Aporte a la seguridad social representa el 9%, los Honorarios profesionales y dietas que representan el 14% , la cuenta Pagos por otros bienes que representan el 15% del total de gastos de la compañía para el periodo 2021, siendo este valor mayor al periodo anterior con una diferencia de 1% para la compañía.

Tabla 16-3: Análisis horizontal Estado de resultados

COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVOS “TAXMOVILENLACE S.A”

ANÁLISIS HORIZONTAL-ESTADO DE RESULTADOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE (2020, 2021)

(En dólares americanos)

INGRESOS	2020	2021	2021-2020
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA	\$ 55,00	\$ 67,00	\$ 12,00
DIVIDENDOS	\$ 2.734,00	\$ 2.945,00	\$ 211,00
TOTAL INGRESOS	\$2.789,00	\$3.012,00	\$ 223,00
COSTOS Y GASTOS			
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	\$ 1.086,78	\$ 1.123,48	\$ 36,70
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	\$ 232,34	\$ 236,21	\$ 3,87
BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	\$ 26,78	\$ 28,53	\$ 1,75
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	\$ 375,00	\$ 386,00	\$ 11,00
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 43,50	\$ 45,60	\$ 2,10
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	\$ 98,55	\$ 101,50	\$ 2,95
IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	\$ 113,58	\$ 124,34	\$ 10,76
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 243,00	\$ 247,80	\$ 4,80
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	\$ 34,00	\$ 39,00	\$ 5,00
PAGOS POR OTROS BIENES	\$ 364,00	\$ 396,00	\$ 32,00
TOTAL COSTOS	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS	\$2.617,53	\$2.728,46	
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$2.617,53	\$2.728,46	\$ 110,93
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 687,87	\$ 1.085,29	\$ 397,42
(-)CÁLCULO DE BASE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$ 10,06	\$ 11,34	\$ 1,28
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 677,81	\$ 1.073,95	\$ 396,14
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 11,97	\$ 17,23	\$ 5,26
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 665,84	\$ 1.056,72	\$ 390,88

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Análisis

En el presente análisis horizontal del Estado de Resultados de la compañía de taxis ejecutivos Taxmovilence S.A, en los periodos 2020-2021, se puede notar que el total ingresos para el 2021 tiene un aumento de \$ 223,00 en comparación con el periodo anterior, aumentando los dividendos en \$ 211,00. Los costos y los gastos de la compañía tienen mayor aumento en los Sueldos y salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS en un valor de \$ 36,70.

Los Pagos por otros bienes presentan un aumento a la compañía de \$ 32,00.

La utilidad del ejercicio para el periodo 2021 presenta un incremento de \$ 397,42 y con una utilidad neta del ejercicio para el 2021 de \$ 390,88 siendo un valor favorable, pero no de gran significancia para la compañía.

Mediante la reactivación económica paulatina para el periodo 2021 es evidente un valor de incremento positivo en la utilidad del ejercicio, por lo que es necesario encontrar su perfil FODA para determinar las estrategias para mejorar en la competitividad y eficiencia de la compañía.

3.4 Propuesta

3.4.1 Título

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVOS TAXMOVILENLACE S.A DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2022-2026”

3.4.2 Introducción

Un plan estratégico es un documento escrito que describe el camino a seguir para una empresa. Mediante este plan se va a encontrar y definir los objetivos de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, a corto y largo plazo, así como su misión, la razón de ser de la empresa, la identificación clara de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta. Es importante que los propietarios de negocios o empresas analicen y puedan hacer estas distinciones, ya que el entorno empresarial cambia constantemente y es más rápido que nunca. Las nuevas regulaciones gubernamentales, los cambios demográficos de la fuerza laboral, los avances tecnológicos y la incertidumbre económica afectan a cada negocio de manera diferente.

Es claro que las empresas que tienen un plan estratégico de alta calidad son más propensas que aquellos que no la tienen, a predecir cambios en el mercado, las ganancias y la prestación de servicios en un entorno, ya que un plan estratégico escrito contribuye a las empresas a que se desempeñen a un nivel superior, le permite a la compañía poner los diferentes desafíos comerciales y laborables en perspectiva. Le brinda la previsión necesaria para abordar estos problemas de manera coordinada para obtener una mejor comprensión de cómo su servicio de transporte se ve afectado o beneficiado por diferentes problemas en particular, lo que le facilitará tomar el control de su futuro.

El desarrollo del plan estratégico para esta propuesta contiene diferentes aspectos que son:

La información general y específica de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, el diseño y creación de estrategias, el diagnóstico estratégico de la compañía, modelo de calificación en la valoración de las diferentes estratégicas, la creación de políticas y la aplicación de las estrategias diseñadas.

Como uno de los métodos más eficientes y necesarios para el diseño de las estrategias se va a hacer uso de la matriz FODA, con el fin de plantear las soluciones de forma correcta y adecuada tomando en cuenta los aspectos positivos y negativos encontrados en la compañía.

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, al no contar con ningún plan estratégico se encuentra sin orientación, no posee un rumbo laborable fijo para el mejoramiento, avance y productividad de la compañía. Con la creación de la misión y visión es necesario plantear los valores de la empresa, al igual que los objetivos y políticas que contribuyan en una eficiente planificación para alcanzar el desarrollo y el éxito deseado.

El diagnóstico estratégico de la compañía se realiza a través del análisis interno y externo de los diversos componentes de la empresa. Los factores externos (económicos, políticos, culturales y tecnológicos) representan amenazas y oportunidades, y al mismo tiempo que los componentes internos son debilidades y fortalezas dependiendo de cómo se utilicen, en el plan estratégico se explorarán factores como recursos humanos, productividad, mercadeo y finanzas.

Dada a la crisis económica nacional, las restricciones y efectos de la pandemia por la que atraviesan los ecuatorianos y la incertidumbre del mercado en que se encuentran expuestas actualmente las empresas, es necesario realizar una planificación estratégica que permita a las empresas afrontar cualquier eventualidad que pueda suscitarse de manera sólida, reconociéndose así misma con un propósito y razón de ser, para sostenerse en el tiempo y fundamentar su importancia para los integrantes de la misma y su rol en la economía nacional. Por esta razón, la planificación juega un papel importante en los procesos de negocio, a través de los cuales se analiza el contexto, tanto externo como interno, desarrolla metas en base a dicho análisis, y luego diseña, se desarrolla estrategias y planes de acción para lograr este objetivo.

3.4.3 Propósito

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, tiene como propósito y fin clave brindar su servicio de transporte de manera eficiente y comprometida con sus clientes, ir mejorando cada día tanto en el ámbito operacional como en el administrativo, en el que además de satisfacer las necesidades de sus clientes, sea muy provechoso para sus socios y los que contribuyen en ella.

Su propósito está orientado al desarrollo, al fortalecimiento socioeconómico de sus integrantes, al mismo tiempo que ayuda en la dinamización de la economía en la sociedad. Al ser una empresa con fines de desarrollo e importancia para sus integrantes y la sociedad en general, es necesario desarrollar una planificación estratégica que contribuya al desarrollo, productividad, competitividad y eficiencia de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.

3.4.4 Perfil de la compañía

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, está ubicada en la ciudadela La Libertad, calles Juan Félix Proaño y Yugoslavia cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

3.4.5 Generalidades

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, es una empresa ecuatoriana, con clasificación Internacional Industrial, es una sociedad con personería jurídica, la misma que brinda servicios de transporte de pasajeros dentro y fuera de la ciudad, con sede principal en Riobamba, fue fundada el 09 de abril de 2012, está integrada por 25 miembros que la conforman entre ellos 18 socios y taxis en circulación dentro de la ciudad, cuenta con una trayectoria de más de 9 años de servicio.

Tabla 17-3: Compañía.

NOMBRE	Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”
PROVINCIA	Chimborazo
CIUDAD	Riobamba
DIRECCIÓN	Juan Félix Proaño y Yugoslavia
Nº DE RUC	0691735931001
TELÉFONO	0995668707
Nº DE INTEGRANTES	25
GERENTE	Macas Guaman Luis Rolando

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

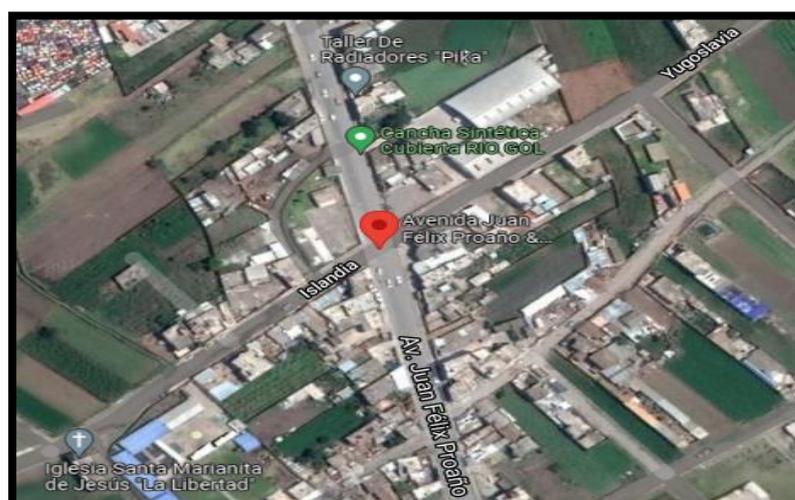


Figura 1-3: Ubicación

Fuente: Google maps

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Opera bajo el:

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM).
- Superintendencia de Compañía. (SUPERCIAS)
- Agencia Nacional de Transito (ANT).
- Ministerio de Relaciones Laborales (MRL).

Las actividades que han realizado son:

- Desempeño de funciones en las reuniones de socios e integrantes.
- Espera en parada de taxis.
- Talleres de motivación.
- Mantenimiento de los vehículos.
- Manuales de Emergencia.
- Servicio de taxis por telefonía o redes sociales.
- Comunicación por radio.

3.4.6 Directivos

La compañía está conformada con un presidente, un gerente, una secretaria, una auxiliar contable, una recaudadora, dos oficinistas y 18 socios y taxis en circulación en servicio activo.

3.4.7 Esquema de la propuesta

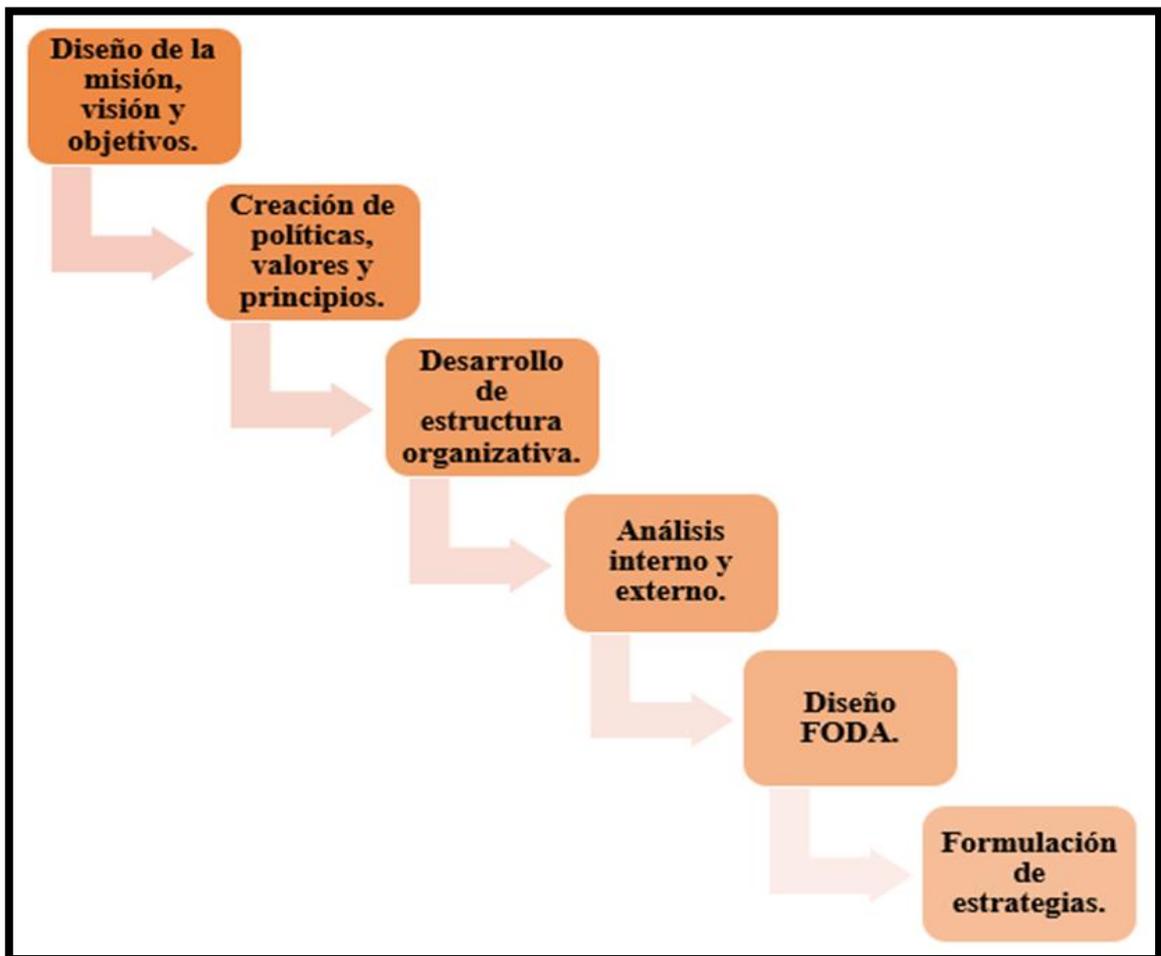


Gráfico 13-3: Planificación estratégica para la Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”

Fuente: Investigación propia
Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

3.4.8 *Desarrollo de la planificación estratégica*

La planeación estratégica es el paso a través del cual los representantes de una organización toman decisiones para lograr un desarrollo constructivo e incremental mediante una dirección establecida y documentada resultante de una investigación realizada con anterioridad, teniendo suficiente información interna y externa sobre la entidad a la cual se pretende aplicar, examinando cada aspecto para evaluar el estado actual de la organización. Desarrollar un plan estratégico incluye considerar las siguientes preguntas:

- **¿Dónde aspiramos ir?** A la mayor parte del mercado posible en la ciudad, con el fin de ser reconocidos por excelencia y calidad en el servicio de transporte ofrecido a los clientes.
- **¿En dónde estamos hoy?** Ofreciendo el servicio con normalidad, sin ningún tipo de estrategias para diferenciarnos y mejorar ante la competencia.
- **¿Dónde debemos y podemos ir?** A tener una clientela fiel además ser reconocidos por ser competitivos y eficientes al prestar el servicio de taxis, mejorar la rentabilidad de la compañía, incrementar las unidades de transporte y así abrir más plazas de trabajo y crecer como compañía.
- **¿Dónde iremos?** Al enfoque de mejora y competitividad con objetivos y metas claras en el desarrollo de la compañía para ofrecer un servicio de excelencia.

3.4.9 *Marco estratégico*

Es un elemento fundamental y de gran importancia en la representación del desarrollo de un plan estratégico, ya que tiene como objetivo la creación de la misión y visión estratégica de la compañía, en los que se definen las metas a alcanzar y razón de ser de la misma.

3.4.10 *Referentes del desarrollo de la planificación estratégica*

Con la información recopilada mediante la investigación realizada con anterioridad sobre la situación actual de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, de la ciudad de Riobamba, donde se detalla el estado de la empresa en cada área que conforma la organización, haciendo énfasis en los factores externos e internos tales como las fortalezas, debilidades, oportunidades y las amenazas que esta presenta en la actividad principal que realiza, tomando muy en cuenta las capacidades y recursos que posee la compañía. La consideración de todos estos factores es de utilidad para la orientación y desarrollo del plan estratégico para beneficio de la compañía.

3.4.11 Misión y visión

En la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, no existe una misión y visión establecida desde la creación de la empresa que permita conocer los objetivos de la organización, para de esta manera aproximarse a sus clientes y a sus estrategias de desarrollo futuro. La misión y visión representa en esencia la aclaración de principios de la empresa.

3.4.12 Objetivos

Debido a que la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, no cuenta con un plan estratégico carece de objetivos claros y definidos. Los objetivos de la empresa son un recurso muy importante para orientar los esfuerzos de sus colaboradores, ya que son los puntos de referencia para lograr los resultados deseados.

3.4.13 Organigrama

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, no cuenta con un organigrama estructural en los que se detalle y conozca los departamentos y ocupaciones en los que participan cada uno de los integrantes que conforman la compañía para su funcionamiento habitual. Un organigrama estructural permite gestionar de manera óptima los recursos humanos, evita que se dupliquen las tareas, roles o funciones necesarias dentro de la organización para que no afecte la productividad de la misma.

3.4.14 Creación de la misión

La misión de una empresa es una parte importante y esencial de la planificación estratégica, ya que, al hacerlo, se hace pública su razón de ser y se formulan sus objetivos para que sirvan de referencia en el desarrollo de actividades que se realizan. Para la creación de la misión se tiene la colaboración conjunta del presidente y gerente de la compañía.

Es necesario la valoración de las siguientes preguntas planteadas:

¿Cuáles son sus valores?

Los valores que lleva presente la compañía son la ética, la lealtad, la honestidad, la solidaridad, la equidad y sobre todo el respeto.

¿Cuáles son sus clientes?

Los clientes de la compañía son los usuarios que demandan del servicio de transporte y confían en la empresa, estas pueden ser personas nacionales o extranjeras y principalmente usuarios locales de la provincia de Chimborazo.

¿Cuáles son las obligaciones y derechos de los socios?

Las obligaciones de los socios y demás integrantes de la compañía es llevar a cabo y cumplir con un trabajo con eficiencia para así cumplir con las expectativas de los usuarios. Sus derechos es recibir un pago justo y ser respaldados en situaciones de emergencia.

¿Para que existe la compañía?

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, existe para satisfacer las necesidades de transporte que solicitan las personas principalmente en la provincia de Chimborazo, siendo una necesidad requerida que facilita y presta el servicio al público en general de manera comprometida y responsable con el cliente.

3.4.14.1 Diseño de la misión

Se diseña tomando en consideración a las siguientes preguntas:

¿Qué hace la organización?

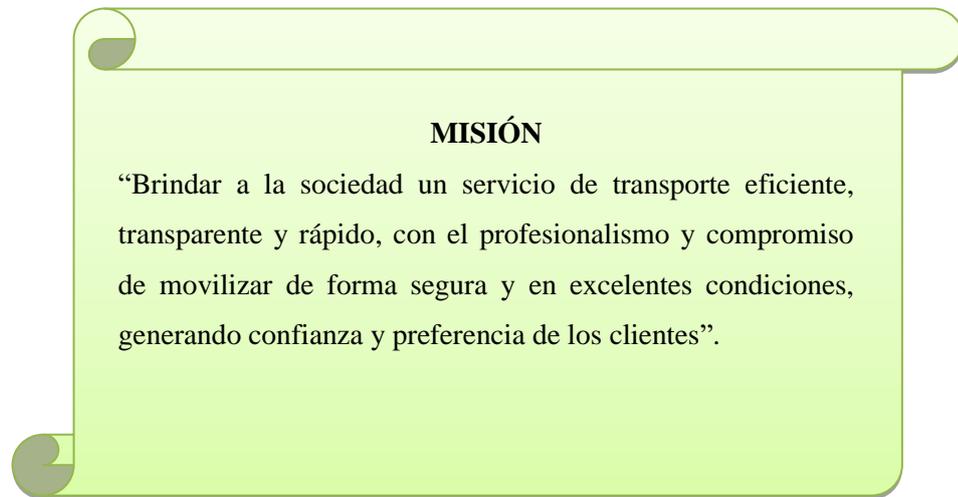
¿Para qué lo hace?

¿Con qué lo hace?

¿Cómo lo hace?

¿Con cuáles criterios se rige?

Propuesta



3.4.15 Creación de la visión

La visión de una empresa es el conocer y tener claro de a donde se pretende llegar o cómo esta quiere encontrarse en un futuro a largo plazo, tomando en cuenta sus capacidades relacionadas con las oportunidades que posee la organización.

3.4.15.1 Diseño de la visión

Se diseña tomando en consideración a las siguientes preguntas:

¿Cómo sería la compañía dentro de 3 a 5 años?

Una organización bien establecida, con metas y objetivos claros, más rentable, sostenible y posicionada en el mercado y ante la competencia.

¿Qué logros desearía recordar la compañía dentro de 5 años?

La eficiencia de su servicio en la sociedad.

¿Qué quiere hacer la compañía?

Ser más competitiva y que se diferencie de la competencia brindando un servicio de transporte eficiente y seguro que genere confianza.

¿Qué hace la compañía?

Brindar un servicio de transporte excelente a los usuarios.

¿A dónde quiere llegar la compañía?

Llegar a ser líder en el servicio de transporte de taxis en el mercado.

¿A cambio de que lo hace?

La generación de desarrollo de la compañía, satisfacción de clientes, contribución en la economía del país, generar empleo y fomentar una mejor calidad de vida.

Propuesta

VISIÓN

“Ser los mejores y reconocidos en el servicio de taxis ejecutivos, siendo innovadores de la más alta eficiencia, propiciando un ambiente de confianza y seguridad utilizando las nuevas tecnologías, asumiendo los compromisos y responsabilidad necesarios para el transporte de puerta a puerta”.

3.4.16 Creación de objetivos

Objetivo general

Brindar un servicio seguro y eficiente, que satisfaga las necesidades de nuestros clientes que son la prioridad de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.

Objetivos operacionales

- Aprobar la Misión y Visión de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, para el periodo 2022-2026.
- Desarrollar la planificación estratégica de la compañía.
- Utilizar herramientas adecuadas para el direccionamiento estratégico.
- Detallar las políticas para llevar a cabo la gestión administrativa en la compañía.

Objetivo a corto plazo

- Reorganizar los procesos internos de la compañía.
- Elaborar un plan para el seguimiento de los clientes fijos de compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.
- Poseer colaboradores competentes y con experiencia.
- Ejecutar programas de capacitación a los colaboradores.
- Implementar cambios tecnológicos que faciliten los requerimientos del mercado.

Objetivo a largo plazo

- Crear convenios con centros educativos, empresas públicas y privadas.
- Ser reconocidos y generar preferencia en el ámbito de servicio de taxis en la ciudad Riobamba.
- Tener mucha confianza y comunicación con los integrantes de la compañía.
- Implementar más sucursales del servicio de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, a nivel local y nacional.

3.4.17 Creación de las políticas

La definición de lo que es una política empresarial o política organizacional, se refiere a un sistema estructurado y reflexivo de principios que guían la toma de decisiones de una empresa y el deseo de lograr resultados razonables. En otras palabras, es una declaración de principios, implementada como un acuerdo o procedimiento por la junta directiva y los funcionarios ejecutivos de una organización. Cualquier decisión, ya sea objetiva o subjetiva, se tomará necesariamente de acuerdo con las políticas de la organización.

3.4.17.1 Políticas Propuestas

A. Políticas de servicio

1. Mantener un sistema de servicio en funcionamiento las 24 horas del día, listo y preparado para proporcionar transporte comprometido a las solicitudes o inquietudes de los clientes.
2. Estar dispuestos a prestar el servicio de taxis a cualquier solicitud que se presente desde cualquier lugar de la ciudad, sin discriminación de género o discapacidad.
3. Servicio disponible los 7 días a la semana y a cualquier hora dentro de la ciudad.
4. No se negociará valor de los fletes con el cliente si no se hace uso del taxímetro.
5. Se asumirá toda responsabilidad por negligencia del personal colaborativo mediante el servicio de transporte al cliente.

B. Políticas de discriminación, drogas y alcohol

1. Prohibido el consumo de drogas o alcohol en personal y socios que conforman la compañía de taxis durante la jornada laboral vigente.
2. Está prohibido al personal y socios que conforman la compañía ser partícipes de cualquier tipo de discriminación, incluyendo comentarios que propicien la desigualdad como negativo con respecto a nacionalidad, raza, religión, tradición, cultura, orientación sexual, discapacidad, sexo, edad o estado civil, entre otros que pueden ser considerados como discriminativos.

C. Políticas de comunicación hacia la Gerencia.

1. Comunicar de manera oportuna cualquier tipo de delito penal a la gerencia de la compañía para que las autoridades de la ley apliquen su debida sanción.
2. Comunicar de manera oportuna la presencia de cualquier demanda hacia la compañía, relacionado con el servicio prestado o por actividades de operación de funciones.
3. Los miembros de la compañía en servicio activo de transporte deberán mantener la documentación actualizada de los vehículos en circulación, y de los conductores debidamente certificada.
4. Los miembros de la compañía deberán compartir de manera oportuna cualquier información que beneficie o tenga relación con la compañía de taxis.

D. Políticas de seguridad

1. Toda unidad en servicio activo estará equipada con cámaras de seguridad digitales que evidencien, aseguren y respalden el accionar durante el proceso de servicio de transporte.
2. La compañía guardará los registros de grabaciones de las cámaras de seguridad por un periodo máximo de 30 días.
3. Ningún miembro de la compañía puede alterar, dañar, deshabilitar o eliminar contenido de grabación de las cámaras de seguridad por ningún motivo.
4. Los sistemas de cámara de seguridad deben ser revisados frecuentemente por los conductores de las unidades para evitar fallos o interrupciones de grabación mientras se está en servicio.
5. En todas las unidades de servicio activo debe contener un aviso a los usuarios que mencione: “USTED ESTÁ SIENDO GRABADO POR SU SEGURIDAD”.

E. Políticas de recursos humanos

1. Respetar el horario establecido laboral y aceptar los cambios de turno rotativos para disponibilidad de las 24 horas de servicio de la compañía.
2. Capacitación de los conductores de forma periódica en temas sobre la comunicación proactiva, liderazgo, educación vial, salud visual, cuidado personal, con el propósito de mejorar las relaciones dentro de la compañía y con los clientes, además de prevenir accidentes que pongan en peligro la integridad del entorno laboral.
3. Impulsar el desarrollo cultural, moral y social mediante eventos educativos, sociales y deportivos que mejoren las relaciones interpersonales de los miembros de la compañía.
4. Registro y seguimiento de fechas importantes de los miembros de la organización para su respectiva celebración dentro de la compañía.
5. La compañía se responsabiliza de todos los derechos y obligaciones de ley que se tiene con los trabajadores.

3.4.18 Valores y principios de la compañía

Los valores y principios de una empresa tienen el propósito de orientar las actitudes y comportamientos de los miembros que conforman la misma, además de mantenerlos enlazados a un objetivo común. Estos valores y principios son la máxima manifestación de la misión y visión de una empresa.

En el camino hacia el desarrollo empresarial, es importante asegurar de que la empresa cuente con cimientos sólidos de valores y principios como soporte para hacer frente a cualquier situación, como pueden ser situaciones críticas, de angustia y desesperación por diferentes factores, como por ejemplo el escaso uso del servicio de transportes de todo tipo cuando se presentó la pandemia por covid-19 a inicios del 2020, el cual ocasionó que muchos miembros de organizaciones renunciaran y quitaran sus acciones o capitales por escasa rentabilidad, en estas situaciones los valores y principios juegan un papel muy importante para el sostenimiento de una empresa.

Los valores de la empresa definen de extremo a extremo los principios éticos, los principios morales y empresariales de la organización y comparten una misma misión y visión además de dejar muy clara la identidad corporativa.

Los valores que representan a la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, son una parte que se ha enmarcado desde los principios de su funcionamiento, un compromiso que ha nacido incluso antes de su fundación, cuando la visión de desarrollo y progreso fueron motivos para formar una organización de equipo, leales y dispuestos a superarse y hacer del servicio de taxis, un trabajo de vocación.

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, centra sus valores en el servicio, en el compañerismo y compromiso que significa estar a las órdenes de la sociedad, siendo el transporte no solo una manera de lucro, sino también de facilitar la movilidad inmediata, eficiente y segura para cualquier tipo de situación que lo amerite, en el que la solidaridad, sea la diferencia para promover y dar el ejemplo para lograr una sociedad mejor.

A continuación, se presentan y establecen los valores y principios de la compañía:

- **El respeto**

Es un valor muy importante y fundamental que toda persona perteneciente a una sociedad debe tener siempre presente para la interacción y relacionamiento adecuado dentro de un entorno, dar y reconocer el valor que tiene cada persona como así misma sin menospreciar a nadie es el valor fundamental que se debe emplear dentro y fuera de la compañía.

- **La honestidad**

Es un valor fundamental que los socios deben llevar siempre presente de forma moral consigo mismos y con la sociedad en general, basándose en la confianza y sinceridad, apoyándose en la justicia y verdad, sin anteponer este valor en sus intereses o necesidades personales.

- **La lealtad**

Se basa en el cumplimiento de todas las políticas y normas en los que la organización ejecuta sus actividades, en el compañerismo y respeto hacia la compañía, buscando siempre el beneficio de la misma, sin darle la espalda a la organización por ningún motivo, siendo esto una representación de honor y gratitud.

- **La responsabilidad**

Es un compromiso laboral que los miembros de la compañía deben aplicar para ser conscientes de cada acto y su consecuencia en la empresa, todos los integrantes de la compañía en su conjunto deben ser vistos como únicos e independientes por sí mismos, esto contribuye a desempeñar sus actividades de forma sensata para beneficio de la compañía y su propio desarrollo personal.

- **La justicia**

Este valor debe ser aplicado por todos los miembros de la compañía en representación de la verdad que rige el comportamiento y actuar de cada individuo, la justicia tanto dentro de la compañía como fuera permite resolver los conflictos que se lleguen a suscitar de forma inteligente y transparente, sin afectar a nadie y evitando inconvenientes.

- **Puntualidad**

Como servidores de transporte, es fundamental cumplir y estar a tiempo en la disposición en que se compromete en su horario de trabajo y con el cliente en un tiempo establecido.

- **Competitividad**

Los miembros de la compañía deben dar lo mejor de sí cada día en sus actividades laborales mediante la calidad de servicio y la implementación de las estrategias convenientes que supongan ventajas sobre la competencia

Tabla 18-3: Valores y principios de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”, en el campo de acción.

VALORES Y PRINCIPIOS	CAMPO DE ACCIÓN
El respeto	Comportamiento adecuado de los miembros de la compañía dentro y fuera de la organización
La honestidad	Demostrar seguridad y confianza dentro y fuera de la organización
La lealtad	Compromiso dentro y fuera de la organización por parte de los miembros que la conforman hacia la compañía de taxis.
La responsabilidad	Brindar un servicio de eficiencia asumiendo su rol de forma consciente en sus funciones.
La justicia	Actuar y proceder de forma justa tanto dentro como fuera de la compañía en sus actividades de trabajo.
Puntualidad	Cumplir con los horarios establecidos para la mejora la productividad de la compañía mediante la coordinación y organización para realizar las actividades de cada miembro de la compañía.
Competitividad	Brindar un mejor servicio a los clientes para diferenciarse de la competencia.

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

3.4.19 Organigrama estructural

El organigrama de una empresa nos permite conocer la información estructural y coordinada de forma jerárquica en el área específica de funciones de cada miembro de la organización. Proporciona un marco estratégico para dimensionar con eficacia la compañía, además de que en el camino de desarrollo de la empresa los nuevos integrantes se van ordenando de forma precisa al momento de ocupar puestos que requiere la misma.

La importancia que tiene un organigrama estructural en una organización es fundamental y estratégica para el análisis de funciones de la misma, ya que sienta las bases de la organización

y proporciona información básica relacionada con los integrantes que conforman la organización.

El organigrama de una empresa es una representación visual ordenada de la estructura organizativa que conforma una entidad. Los principales beneficios que tiene establecer un organigrama estructural son:

- Identifican las cadenas de mando para formar un orden de disciplina dentro de la compañía.
- Agrupa a los recursos humanos en el área o departamento al que pertenecen según su función y jerarquía.
- Permite seguir los estándares establecidos de crecimiento de la compañía de forma ordenada.

3.4.19.1 *Diseño del organigrama estructural*

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”, no cuenta con un organigrama estructural establecido para conocer su estructura organizativa o jerárquica, por lo que se propone añadir el siguiente organigrama a continuación basado en la información recopilada en la investigación de campo.



Gráfico 14-3: Estructura organizativa de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”.

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

3.4.19.2 *Manual De funciones*

Tabla 19-3: Manual de funciones de la compañía de la compañía de taxis ejecutivos
“Taxmovilenlace S.A”

N°	CARGO	FUNCIÓN
1	PRESIDENTE	Ejercer la representación legal de la compañía, tomar decisiones y hacerlas cumplir las cuales sean adoptadas por los socios de la compañía, apoyar las actividades y estrategias para beneficio de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.
2	GERENTE	Dirigir y controlar las actividades de la compañía para ofrecer un servicio eficiente de forma organizada y planificada.
3	SECRETARIA	Se encarga de gestionar la agenda de actividades y fletes con anticipación, disponer las unidades de taxis, acreditar, redactar actas y toda documentación contable, archivar y comunicar asuntos de acontecimientos internos y externos de la compañía.
4	RECAUDADORA	Su función principal es gestionar el aspecto del presupuesto o fondos monetarios de la compañía.
5	SOCIOS TAXISTAS	Estos conforman la junta directiva y además conducen las unidades de taxis que prestan el servicio de transporte a la ciudadanía.
6	AUXILIAR CONTABLE	Realiza los registros contables de cada jornada laboral para presentárselos a la secretaria.
7	OFICINISTAS	Brindar atención al cliente dentro de la oficina, contestar llamadas a la estación, comunicación por radio con los taxistas.

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

3.4.19.3 *Perspectivas*

Perspectivas de formación y crecimiento

- Ejecutar la propuesta del plan estratégico mediante la implementación de los objetivos estratégicos desarrollados.
- Presentar el organigrama estructural de la compañía, los objetivos, la misión y visión para la socialización y conocimiento de todos los miembros que conforman la organización.
- Mejorar la rentabilidad y calidad de vida de todos los miembros que forman parte de la compañía gracias al desempeño laboral eficiente.

Perspectivas para el cliente

- Satisfacer al cliente mediante la rapidez, eficiencia y confiabilidad para lograr ser una compañía reconocida en la ciudad por ofrecer un servicio de excelencia en el transporte de taxis ejecutivos.
- Establecer nuevas paradas dentro de la provincia de Chimborazo para expandir y captar un mayor número de clientes.

Perspectiva de procesos internos

- Cumplir con los plazos de tiempo establecidos en la prestación del servicio de transporte eficientemente.
- Promocionar el servicio de transporte de la compañía mediante las redes sociales de todos los integrantes de la organización.
- Instruir a los miembros de la compañía en la implementación del plan estratégico.
- Realizar actividades cada cierto periodo de integración como deportes, festejos de fechas importantes, etc., entre los miembros de la compañía para mejorar la comunicación interna.

Perspectiva financiera

- Aumentar la productividad de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”
- Mejorar las utilidades para la compañía.
- Mantener la competitividad en el servicio mediante la eficiencia.

- Incrementar el activo de capital conforme crece la organización.
- Realizar un estudio de mercado para determinar qué tan viable y conveniente es la inversión para el mantenimiento de las unidades de taxis y encontrar los mejores proveedores centrado en el análisis de costos.

3.4.20 *Análisis Situacional*

3.4.20.1 *Análisis Externo*

Análisis PEST (*Macroentorno*)

Mediante este análisis se puede conocer y entender el impacto que provocan agentes externos del macroentorno en el que participa la compañía, para evaluar, descubrir y hacer un seguimiento de los aspectos macroeconómicos del entorno que tienen que ver en gran medida con los resultados de rentabilidad o productividad de un negocio.

Tabla 20-3: Análisis PEST (Macroentorno)

		CAUSA	EFEECTO
P	POLÍTICO	Política inestable	Situación económica en recesión.
			Aumento de precios a los combustibles y repuesto automotriz.
E	ECONÓMICO	Tasas de interés muy altas.	Poca posibilidad de crédito para crecimiento de la compañía.
		Sueldo básico carente.	Disminución de acceso a transporte por taxi.
		Inflación.	Disminución del poder adquisitivo.
		Desempleo.	Poca distribución de la riqueza.
S	SOCIAL	Recuperación paulatina de turismo.	Incremento de la prestación de servicio a más personas.
		Crecimiento de inseguridad.	Mayor riesgo de peligro por parte de la delincuencia
T	TECNOLÓGICO	Mayor uso de redes sociales y aplicaciones móviles.	Facilidad para promocionar el servicio y acceder a mayores usuarios.
		Mejores programas informáticos.	Permite mejorar la administración y gestión de la compañía.
		Innovación vehicular.	Acceso a unidades mejor equipadas.

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A"

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Las 5 Fuerzas De Porter (*Microentorno*)

Mediante el método “Las 5 fuerzas de Porter”, se puede analizar y medir los recursos de la compañía tomando en consideración las 5 fuerzas por las que la rentabilidad de una empresa está definida.

Amenaza (entrada de nuevos competidores)

Los nuevos competidores son muy comunes en la ciudad de Riobamba, ya que cada cierto tiempo se van creando nuevas cooperativas o compañías, esto sin contar que gran parte de las personas que compran un vehículo y lo utilizan para ofrecer servicio de taxi informal.

Rivalidad entre compañías competidoras

No existe rivalidades entre compañías o cooperativas de servicio de taxis, lo que sí es evidente es la competitividad del servicio de taxis dentro de la ciudad.

Poder de negociación de los clientes

En la urbe de Riobamba, la última aprobación de tarifas mínimas se hizo el 1 de octubre de 2016, por parte del consejo municipal de la ciudad, gracias a la investigación técnica realizada por la Escuela de Gestión del Transporte de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por este motivo, no es posible la negociación de tarifas para las empresas que prestan este servicio, por lo que la compañía debe enfocarse en su mejora continua para captar más clientes fieles gracias a su diferencial de eficiencia del servicio.

Poder de negociación de los proveedores

Para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”, el poder de negociación influye en la capacidad para encontrar y analizar mejores proveedores de repuestos o insumos para el mantenimiento de las unidades en servicio. Existen insumos no negociables como por ejemplo el valor de los combustibles que es un recurso establecido a nivel nacional por el estado.

Amenaza (sustitutos)

Mantener y mejorar los estándares de calidad del servicio de transporte de la compañía permitirá ser la diferencia de entre la competencia, ya que, al mantener por igual las mismas tarifas, el servicio puede ser sustituido por cualquier otra empresa que se presente.

Oportunidades Y Amenazas

Tabla 21-3: Oportunidades y amenazas de la compañía.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Innovación vehicular.	A1 Mayor riesgo de peligro por parte de la delincuencia.
O2 Capacitaciones.	A2 Competencia ilegal (Taxis informales).
O3 Servicio 24 horas.	A3 Aumento de precios a los combustibles y repuesto automotriz.
O4 Recuperación paulatina de turismo.	A4 Situación económica en recesión.
O5 Mayor uso de redes sociales y aplicaciones móviles.	A5 Tasas de interés muy altas para crecimiento de la compañía.
O6 Mejores programas informáticos.	A6 Política nacional inestable.

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

3.4.20.2 *Análisis Interno*

Cadena De Valor

Utilizando el método de “Cadena de valor”, propuesta por Michael Porter, se podrá identificar y analizar las ventajas competitivas de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, frente al mercado en el que participa.

Tabla 22-3: Cadena de valor compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”.

ACTIVIDADES PRIMARIAS					
	LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS
	Administración y asistencia al cliente.	Prestar el servicio de transporte.	Transporte de clientes con eficiencia y seguridad.	Promocionar el servicio en redes sociales.	Asistencia a cualquier horario.
ACTIVIDADES DE APOYO	ABASTECIMIENTO	La compañía de taxis no realiza abastecimientos de insumos o repuestos para su funcionamiento.			
	TECNOLOGÍA	Dentro de la compañía se hacen uso de equipos tecnológicos de comunicación inteligentes, radio y uso de cámaras de seguridad dentro de las unidades de transporte.			
	RECURSOS HUMANOS	Los recursos humanos de la compañía cuentan con alta experiencia y profesionalismo en sus áreas de trabajo.			
	INFRA ESTRUCTURA	Oficina central de la compañía y equipamiento.			

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Análisis de la Cadena de Valor

1. Actividades primarias

- **Logística Interna**

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”, cuenta con dos oficinistas que se encargan de la atención al cliente tanto en oficina como también contestar llamadas telefónicas, y comunicación por radio con los taxistas en servicio. De igual forma existe una secretaria y una asistente contable para gestionar la administración interna.

- **Marketing y Ventas**

La compañía no cuenta con ningún tipo de plan de marketing específico, por lo que hace uso de entrega de tarjetas de presentación y las redes sociales en los que los miembros de la compañía promocionan el servicio de transporte, siendo esta una herramienta que les permite llegar a más clientes, aumentar su reconocimiento y posicionamiento en el mercado.

2. Actividades de Apoyo

- **Abastecimiento**

La compañía de taxis no realiza abastecimientos de insumos o repuestos para su funcionamiento, ya que el mantenimiento lo realiza cada socio que opera las unidades de taxis según el requerimiento necesario.

- **Tecnología**

Dentro de la compañía se hacen uso de equipos tecnológicos de comunicación inteligentes que permitan el uso de las redes sociales, radio y uso de cámaras de seguridad dentro de las unidades de transporte, con el fin de brindar un servicio fácil y rápido de acceder, con alta seguridad y eficiencia.

- **Recursos humanos**

Los recursos humanos que conforman la compañía cuentan con alta experiencia y profesionalismo en sus áreas de trabajo, sin embargo, es necesario que la comunicación interna tenga un ambiente más fluido y de mayor confianza.

- **Infraestructura**

La compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, cuenta con una oficina central donde se desarrollan sus actividades administrativas y de gestión, una parada de estación y las unidades de taxis con su respectivo equipamiento.

Fortalezas Y Debilidades

Tabla 23-3: Fortalezas Y Debilidades la compañía.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Solvencia.	D1 Falta de comunicación.
F2 Servicio de calidad.	D2 Falta de visión.
F3 Grupo solido de integrantes y socios.	D3 Falta de coordinación.
F4 Esfuerzo continuo.	D4 Falta de estrategias.
F5 Experiencia de servicio	D5 Poca publicidad en medios digitales.
F6 Seguridad al cliente.	D6 Falta de compromiso.

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

3.4.21 Matriz De Evaluación De Factores Externos EFE

Mediante el uso de la matriz EFE es posible diagnosticar y evaluar los diferentes factores externos importantes para el desarrollo de estrategias mediante el análisis de resultados de los agentes que participan y rodea fuera de la compañía, Para la elaboración de la Matriz EFE es importante tomar en cuenta los siguientes pasos:

1. Utilizar la lista de factores que se obtuvo por medio del análisis externo que se realizó mediante la investigación de campo, entrevista, encuesta, y aplicando los diferentes métodos que han posibilitado obtener información de importancia de la compañía y agruparlos en oportunidades y amenazas.

2. Agregar una ponderación a cada factor que interviene en la matriz EFE, estos valores deben calificarse de entre 0 y 1, siendo 0 la calificación más baja para los factores no muy significativos y 1 la calificación más alta para los factores de mayor significancia en la compañía, esta ponderación muestra el impacto relativo de cada factor para tener éxito en la organización, la sumatoria del total de valores de la ponderación debe ser equivalente a la unidad.

3. Para la calificación de cada valor determinados por los factores externos tendrán un peso de entre 1 y 4, las calificaciones se refieren a la capacidad de respuesta en la compañía de cada factor ante la oportunidad o amenaza.

4 = Alto

3 = Normal

2 = Bajo lo normal

1 = Pobre

4. La multiplicación del valor de la ponderación de impacto y la calificación de respuesta de cada factor nos da como resultado la calificación ponderada de cada variable, mediante la sumatoria de la puntuación ponderada se podrá identificar la capacidad de respuesta de la compañía ante las oportunidades y amenazas.

Tabla 24-3: Matriz De Evaluación De Factores Externos.

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
O1 Innovación vehicular.	0,06	3	0,18
O2 Capacitaciones.	0,10	3	0,30
O3 Servicio 24 horas.	0,08	4	0,32
O4 Recuperación paulatina de turismo.	0,06	4	0,24
O5 Mayor uso de redes sociales y aplicaciones móviles.	0,08	4	0,32
O6 Mejores programas informáticos.	0,06	3	0,18
Total	0,44		1,54
AMENAZAS			
A1 Mayor riesgo de peligro por parte de la delincuencia.	0,15	2	0,30
A2 Competencia ilegal (Taxis informales).	0,10	2	0,20
A3 Aumento de precios a los combustibles y repuesto automotriz.	0,08	1	0,08
A4 Situación económica en recesión.	0,08	1	0,08
A5 Tasas de interés muy altas para crecimiento de la compañía.	0,05	1	0,05
A6 Política nacional inestable.	0,10	1	0,10
Total	0,56		0,81
Total valor ponderado	1		2,35

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A"

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Análisis

Se puede evidenciar que la puntuación ponderada de las oportunidades es mayor que la puntuación ponderada de las amenazas, obteniendo un valor ponderado de 1,54 para las oportunidades y 0,81 en las amenazas.

El valor total de la puntuación ponderada para la evaluación de los factores externos de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, da como resultado 2,35 lo que evidencia que la capacidad de respuesta de la compañía hacia los factores externos es desfavorable y deficiente, ya que no supera el puntaje medio de 2,5 para tener estabilidad en el entorno externo.

Las oportunidades que destacan con una mejor puntuación para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, son las siguientes:

- Servicio 24 horas, con una puntuación ponderada de: 0,32
- Mayor uso de redes sociales y aplicaciones móviles, con una puntuación ponderada de: 0,32
- Capacitaciones, con una puntuación ponderada de: 0,30

Las amenazas que destacan con una mejor puntuación para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, son las siguientes:

- Mayor riesgo de peligro por parte de la delincuencia, con una puntuación ponderada de: 0,30
- Competencia ilegal (Taxis informales), con una puntuación ponderada de: 0,20

3.4.22 Matriz De Evaluación De Factores Internos EFI

La matriz EFI es una herramienta muy importante para evaluar los factores del entorno interno de una empresa, mediante este método se puede conocer cuál es la capacidad de respuesta y del favorecimiento del entorno interno para la compañía, mediante la aplicación de esta herramienta se va a analizar las fortalezas y debilidades que sobresalen en la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.

Tabla 25-3: Evaluación de los factores internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS			
F1 Solvencia.	0,08	3	0,24
F2 Servicio de calidad.	0,08	3	0,24
F3 Grupo solido de integrantes y socios.	0,11	4	0,44
F4 Esfuerzo continuo.	0,05	3	0,15
F5 Experiencia de servicio.	0,11	3	0,33
F6 Seguridad al cliente.	0,09	3	0,27
Total	0,52		1,67
DEBILIDADES			
D1 Falta de comunicación.	0,09	4	0,36
D2 Falta de visión.	0,05	2	0,10
D3 Falta de coordinación.	0,06	2	0,12
D4 Falta de estrategias.	0,09	1	0,09
D5 Poca publicidad en medios digitales.	0,10	3	0,30
D6 Falta de compromiso.	0,09	1	0,09
Total	0,48		1,06
Total valor ponderado	1		2,73

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A"

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Análisis

Se puede evidenciar que la puntuación ponderada de las fortalezas es mayor que la puntuación ponderada de las debilidades, obteniendo un valor ponderado de 1,67 para las fortalezas y 1,06 en las debilidades.

El valor total de la puntuación ponderada para la evaluación de los factores internos de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, da como resultado 2,73 lo que evidencia que la capacidad de respuesta de la compañía hacia los factores internos es favorable y responde de forma eficiente, ya que supera el puntaje medio de 2,5 para tener estabilidad en el entorno interno.

Las fortalezas que destacan con una mejor puntuación para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, son las siguientes:

- Grupo solido de integrantes y socios, con una puntuación ponderada de: 0,44
- Experiencia de servicio, con una puntuación ponderada de: 0,33
- Seguridad al cliente, con una puntuación ponderada de: 0,27

Las debilidades que destacan con una mayor puntuación para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, son las siguientes:

- Falta de comunicación, con una puntuación ponderada de: 0,36
- Poca publicidad en medios digitales, con una puntuación ponderada de: 0,30

3.4.23 Matriz FODA

Tabla 26-3: DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Solvencia.	D1 Falta de comunicación.
F2 Servicio de calidad.	D2 Falta de visión.
F3 Grupo solido de integrantes y socios.	D3 Falta de coordinación.
F4 Esfuerzo continuo.	D4 Falta de estrategias.
F5 Experiencia de servicio.	D5 Poca publicidad en medios digitales.
F6 Seguridad al cliente.	D6 Falta de compromiso.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Innovación vehicular.	A1 Mayor riesgo de peligro por parte de la delincuencia.
O2 Capacitaciones.	A2 Competencia ilegal (Taxis informales).
O3 Servicio 24 horas.	A3 Aumento de precios a los combustibles y repuesto automotriz.
O4 Recuperación paulatina de turismo.	A4 Situación económica en recesión.
O5 Mayor uso de redes sociales y aplicaciones móviles.	A5 Poca posibilidad de crédito para crecimiento de la compañía.
O6 Mejores programas informáticos.	A6 Política inestable nacional.

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A"

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

3.4.24 Determinación de estrategias DAFO

Tabla 27-3: Matriz DAFO

FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>F1 Solvencia. F2 Servicio de calidad. F3 Grupo sólido de integrantes y socios. F4 Esfuerzo continuo. F5 Experiencia de servicio. F6 Seguridad al cliente.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1 Innovación vehicular. O2 Capacitaciones. O3 Servicio 24 horas. O4 Recuperación paulatina de turismo. O5 Mayor uso de redes sociales y aplicaciones móviles. O6 Mejores programas informáticos.</p>	<p>F1-O3 Ofrecer el servicio de taxis las 24 horas para potenciar y captar clientes fieles mediante turnos rotativos de los taxistas. F2-O5 Implementar el uso de aplicaciones móviles y redes sociales para atender al cliente con facilidad en el servicio de puerta a puerta con la debida seguridad y calidad del servicio. F5-O4 Aprovechar la experiencia de servicio de los socios en la ciudad para abrir nuevas sucursales captando inversionistas interesados con el fin de mejorar la rentabilidad mediante la recuperación paulatina del turismo.</p>	<p>D1-O2 Capacitar a los miembros de la compañía sobre temas de comunicación interna y su importancia para mejorar la eficiencia del servicio. D5-O5 Aprovechar las redes sociales y aplicaciones móviles de servicio de transporte para promocionar y hacer publicidad de la compañía. D4-O3 Crear alianzas estratégicas con empresas o negocios tanto diurnos como nocturnos en disponibilidad de servicio de taxis.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1 Mayor riesgo de peligro por parte de la delincuencia. A2 Competencia ilegal (Taxis informales). A3 Aumento de precios a los combustibles y repuesto automotriz. A4 Situación económica en recesión. A5 Poca posibilidad de crédito para crecimiento de la compañía. A6 Política inestable nacional.</p>	<p>F2-A1 Implementar sistemas de seguridad actuales para contrarrestar la delincuencia y mejorar el bienestar tanto de los socios como la de los clientes. F2-A2 Ofrecer un servicio de calidad mediante unidades en perfecto funcionamiento para ser mayores competitivos en el servicio de transporte. F4-A4 Incrementar los ingresos de la compañía mediante constancia, disciplina, esfuerzo continuo e incondicionalidad en el servicio de taxis.</p>	<p>D3-A3 Uso de mapas virtuales para mejorar la eficiencia del servicio con rutas más rápidas y optimizar recursos de transporte. D4-A2 Analizar los medios que utiliza la competencia ilegal y legar para mejorar y satisfacer los clientes del mercado actual. D2-A2 Implementar uso de uniformes que caracterice y distinga a la compañía de la competencia.</p>

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A"

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

3.4.25 Planteamiento de estrategias

Las estrategias empresariales se refieren a las acciones y decisiones que toma una organización para lograr objetivos clave y mantener una ventaja competitiva.

Se utilizarán para guiar las decisiones que afectan todo el funcionamiento de la organización en general. Su propósito es agilizar el flujo de trabajo a través de la colaboración y compromiso con ideas claras, ayudar a los departamentos a maximizar la eficiencia y la productividad y garantizar que la gerencia tome decisiones que beneficien el proceso de resultados positivos para la empresa.

Las estrategias planteadas para la compañía son un medio para definir cómo la organización creará valor diferencial ante la competencia. Se trata de qué hacer y cómo hacerlo. Define los objetivos de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”, y las acciones y recursos utilizados para alcanzar esos objetivos.

Se presentan las siguientes estrategias:

- Ejecutar la implementación de la planificación estratégica propuesta para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”.
- Ofrecer el servicio de taxis las 24 horas para potenciar y captar clientes fieles mediante turnos rotativos de los taxistas.
- Implementar el uso de aplicaciones móviles y redes sociales para atender al cliente con facilidad en el servicio de puerta a puerta con la debida seguridad y calidad del servicio.
- Aprovechar la experiencia de servicio de los socios en la ciudad para abrir nuevas sucursales captando inversionistas interesados con el fin de mejorar la rentabilidad mediante la recuperación paulatina del turismo.
- Capacitar a los miembros de la compañía sobre temas de comunicación interna y su importancia para mejorar la eficiencia del servicio.
- Aprovechar las redes sociales y aplicaciones móviles de servicio de transporte para promocionar y hacer publicidad de la compañía.
- Crear alianzas estratégicas con empresas o negocios tanto diurnos como nocturnos en disponibilidad de servicio de taxis.
- Implementar sistemas de seguridad actuales para contrarrestar la delincuencia y mejorar el bienestar tanto de los socios como la de los clientes.

- Ofrecer un servicio de calidad mediante unidades en perfecto funcionamiento para ser mayores competitivos en el servicio de transporte.
- Incrementar los ingresos de la compañía mediante constancia, disciplina, esfuerzo continuo e incondicionalidad en el servicio de taxis.
- Uso de mapas virtuales para mejorar la eficiencia del servicio con rutas más rápidas y optimizar recursos de transporte.
- Analizar los medios que utiliza la competencia ilegal y legal para mejorar y satisfacer los clientes del mercado actual.
- Implementar uso de uniformes que caracterice y distinga a la compañía de la competencia.

3.4.26 *Desarrollo de la planificación estratégica*

Ejecutar el desarrollo de la planificación estratégica para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, es el objetivo principal y más importante de la propuesta, ya que se ha realizado un análisis y diagnóstico interno y externo para la orientación estratégica en beneficio de la compañía, favoreciendo un entorno laboral con mayor estabilidad para la toma de decisiones.

3.4.26.1 Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.

El desarrollo del plan estratégico para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, produce beneficios muy positivos e importantes para la misma, ya que define metas y las mejores acciones a tomar para lograrlas. Se facilita la gestión de la organización mediante la transparencia, asignando políticas específicas a las distintas áreas implicadas y permitiendo evaluar el cumplimiento en base a actuaciones concretas. Esto crea una alineación entre las acciones realizadas y las expectativas de la gerencia, vinculando así a la organización con las necesidades del entorno para una gestión más eficiente, tanto en recursos humanos, materiales y estrategias que se refleja en la capacidad productiva, la calidad de trabajo y organizacional de los miembros de la compañía.

El impacto más importante en la ejecución del plan estratégico está directamente relacionado con la mejora de los resultados organizacionales y productivos, ofreciendo a los clientes un servicio de mayor calidad y eficiencia, mejorar la competitividad del mercado en cuanto al servicio de transporte, generando preferencia y confianza a los usuarios. La planificación

estratégica impacta directamente a la compañía a administrar de manera más profesional porque:

- Permite una mejor comprensión de la realidad de la organización.
- Permite pensar en el futuro e imaginar nuevas oportunidades y amenazas.
- Prepara para el futuro, incluso si es impredecible.
- Permite identificar cambios y desarrollar cambios que se pueden esperar.
- Le permite medir el impacto de las decisiones estratégicas tomadas hoy en el futuro.
- Permite enfocarse en la misión de la organización y orientar su proceso de manera efectiva.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Permite proponer, pilotar y evaluar adecuadamente las estrategias.

3.4.27 Presupuesto estimado para el desarrollo de la planificación estratégica

Se presenta el presupuesto en colaboración con el gerente y presidente a continuación, basado en una estimación de la inversión para la implementación del desarrollo de la planificación estratégica para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”.

3.4.28 Alineamiento estratégico

Luego de haber elaborado el diagnóstico para el análisis interno y externo de la compañía y haber obtenido las estrategias más relevantes para el desarrollo de la eficiencia y competitividad de la organización por medio de la herramienta FODA, se presenta el alineamiento estratégico que ponen en conocimiento aspectos de importancia sobre las estrategias planteadas y los subsistemas correspondientes.

Tabla 28-3: Alineamiento estratégico.

N°	ESTRATEGIAS	UNIDAD RESPONSABLE	ÁMBITO GEOGRÁFICO	INDICADORES DE GESTIÓN
E1	Ofrecer el servicio de taxis las 24 horas para potenciar y captar clientes fieles mediante turnos rotativos de los taxistas.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Planificación estratégica
E2	Implementar el uso de aplicaciones móviles y redes sociales para atender al cliente con facilidad en el servicio de puerta a puerta con la debida seguridad y calidad del servicio.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Planificación estratégica
E3	Aprovechar la experiencia de servicio de los socios en la ciudad para abrir nuevas sucursales captando inversionistas interesados con el fin de mejorar la rentabilidad mediante la recuperación paulatina del turismo.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Informe de estudio de mercado
E4	Capacitar a los miembros de la compañía sobre temas de comunicación interna y su importancia para mejorar la eficiencia del servicio.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Informe de capacitaciones
E5	Aprovechar las redes sociales y aplicaciones móviles de servicio de transporte para promocionar y hacer publicidad de la compañía.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Informe de publicidad
E6	Crear alianzas estratégicas con empresas o negocios tanto diurnos como nocturnos en disponibilidad de servicio de taxis.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Informes de seguimiento

E7	Implementar sistemas de seguridad actuales para contrarrestar la delincuencia y mejorar el bienestar tanto de los socios como la de los clientes.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Informes de seguridad
E8	Ofrecer un servicio de calidad mediante unidades en perfecto funcionamiento para ser mayores competitivos en el servicio de transporte.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Planificación estratégica
E9	Incrementar los ingresos de la compañía mediante constancia, disciplina, esfuerzo continuo e incondicionalidad en el servicio de taxis.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Informes financieros
E10	Uso de mapas virtuales para mejorar la eficiencia del servicio con rutas más rápidas y optimizar recursos de transporte.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Planificación estratégica
E11	Analizar los medios que utiliza la competencia ilegal y legal para mejorar y satisfacer los clientes del mercado actual.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Informe de estudio de mercado
E12	Implementar uso de uniformes que caracterice y distinga a la compañía de la competencia.	Presidente y gerente de la compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A".	Transporte comercial	Planificación estratégica

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos "Taxmovilenlace S.A"

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

Tabla 29-3: Presupuesto.

COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVOS “TAXMOVILENLACE S.A”.	
DESCRIPCIÓN	INVERSIÓN
Ofrecer el servicio de taxis las 24 horas para potenciar y captar clientes fieles mediante turnos rotativos de los taxistas.	\$ 20,00
Implementar el uso de aplicaciones móviles y redes sociales para atender al cliente con facilidad en el servicio de puerta a puerta con la debida seguridad y calidad del servicio.	\$ 50,00
Aprovechar la experiencia de servicio de los socios en la ciudad para abrir nuevas sucursales captando inversionistas interesados con el fin de mejorar la rentabilidad mediante la recuperación paulatina del turismo.	\$ 500,00
Capacitar a los miembros de la compañía sobre temas de comunicación interna y su importancia para mejorar la eficiencia del servicio.	\$ 600,00
Aprovechar las redes sociales y aplicaciones móviles de servicio de transporte para promocionar y hacer publicidad de la compañía.	\$ -
Crear alianzas estratégicas con empresas o negocios tanto diurnos como nocturnos en disponibilidad de servicio de taxis.	\$ 100,00
Implementar sistemas de seguridad actuales para contrarrestar la delincuencia y mejorar el bienestar tanto de los socios como la de los clientes.	\$ 1.100,00
Ofrecer un servicio de calidad mediante unidades en perfecto funcionamiento para ser mayores competitivos en el servicio de transporte.	\$ 1.200,00
Incrementar los ingresos de la compañía mediante constancia, disciplina, esfuerzo continuo e incondicionalidad en el servicio de taxis.	\$ -
Uso de mapas virtuales para mejorar la eficiencia del servicio con rutas más rápidas y optimizar recursos de transporte.	\$ 50,00
Analizar los medios que utiliza la competencia ilegal y legal para mejorar y satisfacer los clientes del mercado actual.	\$ 100,00
Implementar uso de uniformes que caracterice y distinga a la compañía de la competencia.	\$ 1.080,00
TOTAL A INVERTIR	\$ 4.800,00

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

La inversión necesaria para la ejecución de la planificación estratégica propuesta a la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, y mejorar su competitividad y eficiencia es de \$ 4.800,00

3.4.29 Cronograma de ejecución de las estrategias

Tabla 30-3: Cronograma ejecución de estrategias 2022-2026.

N°	PROYECTOS	AÑOS			
		1	2	3	4
E1	Ofrecer el servicio de taxis las 24 horas para potenciar y captar clientes fieles mediante turnos rotativos de los taxistas.	X	X	X	X
E2	Implementar el uso de aplicaciones móviles y redes sociales para atender al cliente con facilidad en el servicio de puerta a puerta con la debida seguridad y calidad del servicio.	X	X	X	X
E3	Aprovechar la experiencia de servicio de los socios en la ciudad para abrir nuevas sucursales captando inversionistas interesados con el fin de mejorar la rentabilidad mediante la recuperación paulatina del turismo.	X	X		
E4	Capacitar a los miembros de la compañía sobre temas de comunicación interna y su importancia para mejorar la eficiencia del servicio.	X			X
E5	Aprovechar las redes sociales y aplicaciones móviles de servicio de transporte para promocionar y hacer publicidad de la compañía.	X	X	X	X
E6	Crear alianzas estratégicas con empresas o negocios tanto diurnos como nocturnos en disponibilidad de servicio de taxis.	X		X	
E7	Implementar sistemas de seguridad actuales para contrarrestar la delincuencia y mejorar el bienestar tanto de los socios como la de los clientes.	X			
E8	Ofrecer un servicio de calidad mediante unidades en perfecto funcionamiento para ser mayores competitivos en el servicio de transporte.	X	X	X	X
E9	Incrementar los ingresos de la compañía mediante constancia, disciplina, esfuerzo continuo e incondicionalidad en el servicio de taxis.	X	X	X	X
E10	Uso de mapas virtuales para mejorar la eficiencia del servicio con rutas más rápidas y optimizar recursos de transporte.	X	X	X	X
E11	Analizar los medios que utiliza la competencia ilegal y legal para mejorar y satisfacer los clientes del mercado actual.	X		X	
E12	Implementar uso de uniformes que caracterice y distinga a la compañía de la competencia.	X	X	X	X

Fuente: Compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”

Realizado por: Segundo Gavilanes, 2022

CONCLUSIONES

Mediante la fundamentación teórica de la planificación estratégica basado en diferentes autores, se pudo conocer la importancia y beneficios que tiene ejecutar un plan estratégico para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”, tomando en consideración que la compañía no contaba con una planificación estratégica desde su fundación, careciendo de una misión para ejecución de actividades diarias, así como la falta de una visión para la orientación de la compañía a futuro, entre otros aspectos necesarios que se han realizado para beneficio de la compañía que ayudará en la toma de decisiones y a una mejor organización interna.

Utilizando diferentes herramientas y métodos financieros se realizó un análisis interno y externo de la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”, con lo que se pudo obtener información necesaria para identificar las ventajas y desventajas que tiene la organización, tanto en los factores internos como externos, con lo que se desarrolló la planificación estratégica basándose en las necesidades y la situación actual de la compañía.

Mediante el desarrollo del trabajo de investigación se ha propuesto el plan estratégico para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilence S.A”, el cual favorecerá de manera oportuna y clara en las diferentes áreas de la compañía para mejorar su competitividad y eficiencia ante el mercado actual.

RECOMENDACIONES

Se recomienda ejecutar la planificación estratégica propuesta para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, de manera óptima para la obtención de su máximo beneficio, maximizando las fortalezas y oportunidades y disminuyendo las debilidades y amenazas de la compañía mediante las estrategias planteadas que contribuirán en la mejora continua de la eficiencia y competitividad enfocados en una misión y visión en común.

Socializar y difundir la planificación estratégica que se ha desarrollado para la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, con los socios y demás integrantes que la conforman, de tal manera que todos estén informados y al tanto de las actividades que se ejecutarán en el proceso de la implementación de la misma.

Como punto importante se recomienda que la compañía de taxis ejecutivos “Taxmovilenlace S.A”, elabore de forma periódica un análisis FODA para diagnosticar las fortalezas y oportunidades en el tiempo, para crear estrategias oportunas contrarrestando las debilidades y amenazas, procurando una mejor gestión administrativa y un personal con sentido de pertenencia y trabajo sincronizado.

BIBLIOGRAFÍA

- Gutiérrez, D. (2017). *Planificación Estratégica para la Compañía de Taxi Ejecutivo Sur Amigo Express Suramex S.A de la Ciudad de Loja Periodo 2016 – 2021*. Obtenido de UNL: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/18267/1/Daniel%20Fernando%20Guti%c3%a9rrez%20Palacios.pdf>
- Barroeta, M. R. (3 de Abril de 2021). *MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico*. Obtenido de Milagros Ruiz Barroeta : <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Bernal, C. A., & Sierra, H. D. (2017). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI (3a. ed.)*. Pearson Educación. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/112893?page=84>
- Brigada, A. C. (19 de Marzo de 2019). *Guía de observación nivel inicial*. Obtenido de UGEL VENTANILLA-2019: http://www.ventanilla-ugel.edu.pe/wp-content/uploads/glosario_go19.pdf
- Bustillos, E. (2018). *Formulación de un plan estratégico para la compañía de taxis hospital hospitaxi s.a., riobamba, provincia de chimborazo, período 2017 - 2022*. Obtenido de ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10209/1/12T01233.pdf>
- Cantavella, J. (2016). *La entrevista como conversación dirigida*. Barcelona, Spain: Editorial UOC. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/57893?page=23>
- Corvo, H. S. (24 de Julio de 2019). *Matriz EFI: qué evalúa, cómo hacerla, análisis, ejemplo*. Obtenido de lifeder: <https://www.lifeder.com/matriz-efi/>
- Decoración, A. (2017). *Características de la planificación*. Obtenido de Portal de arquitectura Arqhys : https://www.arqhys.com/decoracion/caracteristicas_de_la_planificacion.html
- Dihigo, J. G. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70269?page=76>
- ESAN. (31 de Octubre de 2016). *Conexión ESAN*. Obtenido de ¿Qué es el microentorno y cómo influye en las empresas?: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-el-microentorno-y-como-influye-en-las-empresas/>
- Escobar, I. (s.f.). *Planificación estratégica: ¿Qué es y para qué sirve?* Obtenido de Questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/>
- Etecé, E. e. (5 de agosto de 2021). *Planeación estratégica*. Obtenido de concepto.de: <https://concepto.de/planeacion-estrategica/>
- Fábregas, J. F. (2016). *Las encuestas de opinión*. Madrid, Spain: Editorial CSIC Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41846?page=14>

- Gallegos, M. (2018). *Planificación estratégica para la cooperativa de*. Obtenido de ESPOCH: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/12976/1/72T01212.pdf>
- Lara, J. (26 de Mayo de 2021). *¿Cuál es la diferencia entre eficiencia y eficacia?* Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/eficiencia-eficacia-diferencias-eficaz-eficiente-significado-conceptos-nnda-nnlt-249921-noticia/>
- Maldonado, J. (1 de agosto de 2014). *Estrategia empresarial. Formulación, planeación e implantación*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/estrategia-empresarial-formulacion-planeacion-e-implantacion/>
- Medeiros, V., L. G., & Teixeira, E. C. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *CEPAL*, 8. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45005/1/RVE129_Medeiros.pdf
- Mejía, M. d., & Llanes, N. N. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Éxodo. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/espoch/172512?page=28>
- Montano, J. (28 de Marzo de 2021). *Investigación no experimental*. Obtenido de lifeder: <https://www.lifeder.com/investigacion-no-experimental/>
- Morales, F. C. (13 de Octubre de 2020). *Estudio transversal*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estudio-transversal.html>
- Navajo, P. (2016). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas, guía participativa basada en valores*. Madrid, Spain: Narcea Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/espoch/46037>
- Orellana Nirian, P. (2020). Método analítico. *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/metodo-analitico.html>
- Otero Ortega, A. (2018). Enfoques de investigación. *Researchgate*, 3. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION
- Pantoja, C. T., & Placencia, A. A. (30 de Octubre de 2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *ARTÍCULO DE REFLEXIÓN*, 330. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>
- Perez, L., Perez, R., & Seca, M. V. (2020). *Metodología de de la investigación científica*. Editorial Maipue. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/espoch/138497?page=20>
- Perez, M. (20 de Mayo de 2021). *Población*. Obtenido de Concepto Definición: <https://conceptodefinicion.de/poblacion/>
- Pereza, M. (1 de Febrero de 2021). *Muestra*. Obtenido de Concepto Definición: <https://conceptodefinicion.de/muestra/>
- PrepaUP. (2017). *La importancia de planificar para lograr los objetivos*. Obtenido de UP: <https://blog.up.edu.mx/prepaup/planificar-planear-para-lograr-tus-objetivos>

- Quinto, F. S., & Quinto, F. S. (2017). *Planificación estratégica de la comunicación en redes sociales*. Barcelona, Spain: UOC. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/58649?page=61>.
- Ramírez, M. (2020). *Gerencia estratégica*. Universidad Abierta para Adultos (UAPA). Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/175881?page=30>
- Recuenco, M. (2020). *Diseño de un plan estratégico de la compañía de taxis wilson morocho s.a, de la ciudad de riobamba, periodo 2020 - 2023*. Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/14327/1/22T0568.pdf>
- Riquelme, M. (15 de Julio de 2019). *¿Que es la planificación?* Obtenido de Web y empresas: <https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). *Métodos científicos de indagación*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Rodríguez, M. (2016). *Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación*. Córdoba, Argentina: Editorial Brujas. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/78217?page=66>.
- Romero, J. Y. (2018). *Criminalística: Metodología de la investigación*. Editorial Seguridad y Defensa. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/119412?page=60>
- Roncancio, G. (24 de Mayo de 2018). *¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve?* Obtenido de Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Roncancio, G. (31 de Mayo de 2018). *¿Qué son los objetivos estratégicos y cómo crearlos? Algunos ejemplos*. Obtenido de Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos>
- Roncancio, G. (24 de 04 de 2020). *Características de una Estrategia Exitosa*. Obtenido de Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/caracteristicas-de-una-estrategia-exitosa>
- Roncancio, G. (15 de mayo de 2020). *Los componentes de toda estrategia empresarial*. Obtenido de Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/los-componentes-de-toda-estrategia>
- Ruiz, M. R., Martínez, R. C., & Ortiz, B. E. (Abril de 2021). Aplicación de los métodos Pest-DAFO para el diagnóstico de la situación actual de la justicia indígena en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 13, 212. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2026/2015>
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008

- Serrano, K. M. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. I. Un modelo de planificación estratégica, paso a paso*. Barcelona Spain: Editorial UOC. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/59112?page=23>
- TAZACAN, I. I. (14 de Junio de 2018). *Planificación estratégica para la empresa wladimir sport, del cantón riobamba, provincia de chimborazo, para el periodo 2018*. Obtenido de [dspace esPOCH: http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8815/1/12T01195.pdf](http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8815/1/12T01195.pdf)
- Uriarte, A. F., & Obregón, I. F. (2019). *La estrategia empresarial con método*. Bilbao: desclée de brower, s.a. Obtenido de <https://www.edesclée.com/img/cms/pdfs/9788433030696.pdf>
- Uriarte, J. M. (9 de Marzo de 2020). *Planificación*. Obtenido de Características: <https://www.caracteristicas.co/planificacion/>
- Valle, B. (2020). *Desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis las playas de santo domingo s.a. transplayasa., periodo 2020-2025*. Obtenido de ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14326/1/22T0567.pdf>