



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA EN TAXI
CONVENCIONAL PUERTOSAN S.A DEL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013 – 2018.**

TESIS GRADO

Previa la obtención del título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: GUADALUPE ESTEFANÍA TIGRERO TIGRERO.

TUTOR: SOFÍA GEORGINA LOVATO TORRES. MBA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA EN TAXI
CONVENCIONAL PUERTOSAN S.A DEL CANTON SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013 – 2018.**

TESIS GRADO

Previa la obtención del título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: GUADALUPE ESTEFANÍA TIGRERO TIGRERO.

TUTOR: SOFÍA GEORGINA LOVATO TORRES. MBA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La libertad Noviembre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación, Plan Estratégico para la Compañía en taxi convencional PUERTOSAN S.A del cantón Salinas, provincia de Santa Elena año 2013 – 2018 elaborado por la Srta. Guadalupe Estefanía Tigrero Tigrero, egresada de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes

Atentamente

Ing. Sofía Lovato Torres. MBA.MSc

TUTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres que con su amor y apoyo incondicional siempre estuvieron a lo largo de mi vida estudiantil inculcándome responsabilidad y dedicación y poder llegar a esta meta tan anhelada.

AGRADECIMIENTO

A Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante a pesar de las adversidades.

A mis padres por ser motivo de inspiración y superación, brindarme su apoyo moral y económico, a la UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA por acogerme y darme la oportunidad de ser una profesional.

Un agradecimiento especial a los que conforman la Compañía en taxi convencional PUERTOSAN S.A por permitir que desarrolle mi trabajo de tesis y brindarme la información necesaria para concluir esta meta.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón. MSc
DECANA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. Félix Tigrero González MSc
DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN

Ing. Sofía Lovato Torres MBA
PROFESOR TUTOR

PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronel MSc
SECRETARIO - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA EN TAXI
CONVENCIONAL PUERTOSAN S.A DEL CANTON SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013 – 2018.

Autor: Guadalupe Tigreiro Tigreiro

Tutor: Sofía Lovato Torres MBA

RESUMEN

La compañía de transporte en taxi convencional PUERTOSAN S.A, inicia sus labores como asociación en el año 2005 y se constituye el 10 de diciembre del 2011, con la finalidad de contribuir a las necesidades de los habitantes de la parroquia Santa Rosa y hoy en día de la provincia en general. La carencia de estrategias empresariales provoca ineficiencia administrativa, en razón que no existe una estructura definida que permita mejorar las gestiones administrativas y tener mejor coordinación que facilite la organización del trabajo, permitiendo al personal laborar en armonía, optimizando recursos y alcanzar los objetivos. Previo a esto se realizó un estudio de mercado para conocer cuáles son los factores que dificultan que la compañía sea reconocida.

Se planteó estrategias que permitan desarrollar institucionalmente a la compañía, aplicando programas y proyectos que faciliten el cumplimiento de las acciones, también tomando decisiones oportunas mediante trabajos efectivos, a través, de un clima organizacional donde se pueda trabajar con responsabilidad y compromiso hacia la compañía y con una comunicación recíproca. Para llevar a cabo cada actividad a realizarse se consultó bibliografía referente al problema de investigación, la cual permitió tener un conocimiento amplio y poder llevar a cabo cada una de las actividades que se realizó y lograr un trabajo eficiente. Se ejecutó también diferentes tipos de estudios como, la encuesta y la entrevista para obtener información básica, las mismas que nos permiten tener datos confiables y seguros de cómo realizar las actividades y elaborar acciones. En base a esta información se efectuó la propuesta poniendo énfasis en cada uno de los puntos a plantearse y que sean de beneficio para el desarrollo de la organización.

INDICE GENERAL

PORTADA.....	I
CONTRAPORTADA.....	II
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
TRIBUNAL DE GRADO.....	VI
RESUMEN.....	VII
INDICE GENERAL.....	VIII
INDICE DE CUADROS.....	XII
INDICE DE GRÁFICOS.....	XIII
INDICE DE TABLAS.....	XVI
1. TEMA.....	3
2. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
2.1. Planteamiento del Problema.....	3
2.2. Delimitación del Problema.....	4
2.3. Formulación del Problema	5
2.4. Sistematización del problema.....	5
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	6
4. OBJETIVOS.	8
4.1. Objetivo General	8
4.2. Objetivos Específicos	8
5. HIPÓTESIS.....	9
CAPÍTULO I: FUNDAMENTO TEÓRICO	12
1.1. ANTECEDENTES	12
1.2. EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.	13
1.2.1. Qué es Planificación Estratégica.....	13
1.2.2. Importancia de la Planeación Estratégica.....	14
1.2.3. Características de la Planeación Estratégica.....	16
1.2.4. Principios básicos de la Planeación Estratégica.....	17
1.2.5. Definición de Plan Estratégico.	18

1.2.6.	Para qué sirve un Plan Estratégico.....	18
1.2.8.	ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	23
1.3.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	25
1.3.1.	Filosofía Organizacional.....	26
1.3.2.	Misión.....	26
1.3.3.	Visión.....	27
1.3.4.	Valores.....	27
1.3.5.	Objetivos.....	28
1.3.6.	Metas.....	28
1.4.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	29
1.4.1.	Matriz EFE.....	29
1.4.2.	Matriz EFI.....	30
1.4.3.	FODA (MATRIZ ESTRATÉGICA).....	31
1.4.4.	Análisis de Porter.....	33
1.4.5.	Matriz de Competitividad.....	35
1.4.6.	Matriz Boston Consulting Group (BCG).....	36
1.4.7.	Matriz de Posicionamiento.....	39
1.5.	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	40
1.5.1.	Estrategias.....	40
1.5.2.	Cursos de Acción.....	42
1.5.3.	Políticas.....	42
1.6.	IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA.....	43
1.6.1.	Programas.....	43
1.6.2.	Proyectos.....	43
1.6.3.	Procedimientos.....	43
1.6.4.	Cuadro De Mando Integral BSC.....	44
1.7.	PLANEACIÓN OPERATIVA.....	44
1.7.1.	Plan Operativo Anual. (POA).....	44
1.7.2.	Cronograma.....	45
1.7.3.	Presupuesto.....	45
1.8.	PLANIFICACIÓN FINANCIERA.....	45
1.8.1.	Gestión Organizacional o Empresarial.....	46
1.8.2.	Elementos Constitutivos.....	46

1.8.3.	Actividades.....	47
1.8.4.	Recursos.....	47
1.9.	IMPACTO AMBIENTAL.....	48
1.9.1.	Responsabilidad Social.....	48
1.9.2.	Aporte al buen vivir.....	49
1.9.3.	Estudio Ambiental o Recursos Naturales.....	49
1.10.	MARCO SITUACIONAL.....	50
1.11.	MARCO LEGAL.....	51
CAPITULO II:	METODOLOGÍA.....	54
2.1.	Diseño de la Investigación.....	54
2.2.	Modalidad de la Investigación.....	54
2.3.	Tipos de Investigación.....	55
2.4.	Métodos.....	55
2.5.	Técnicas e Instrumentos.....	56
2.6.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	57
2.6.1.	Población.....	57
2.6.2.	Muestra.....	58
2.7.	Procedimientos y procesamiento de los datos.....	59
CAPÍTULO III:	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	60
3.1.	Análisis de los Resultados de la Observación.....	60
3.2.	Análisis de los Resultados de la Entrevista.....	61
3.3.	Análisis de los Resultados de la Encuesta a Socios.....	74
3.4.	Análisis de los Resultados de la Encuesta a clientes.....	88
3.5.	Comparación de Resultados.....	105
CAPÍTULO IV:	PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE	
TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL PUERTOSAN S.A.....	107	
4.1.	Presentación.....	107
4.2.	Justificación de la Propuesta.....	108
4.3.	Datos de Identificación.....	109
4.4.	Modelo de Plan Estratégico.....	110
4.5.	COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	112
4.5.1.	Direccionamiento Estratégico.....	112
4.5.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ORGANO FUNCIONAL.....	115

4.5.3.	ANÁLISIS SITUACIONAL	122
4.5.4	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	131
4.5.5.	IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA.....	136
4.5.6.	PLANEACIÓN OPERATIVA.....	156
4.6.	CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.....	172
4.7.	RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA.	173
	BIBLIOGRAFÍA	174
	ANEXOS	177

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Operacionalización Variable Dependiente	10
Cuadro N° 2 Operacionalización de la Variable Dependiente	11
Cuadro N° 3 Matriz FODA	31
Cuadro N° 4: Matriz FODA	124
Cuadro N° 5: Matriz Estratégica FODA	125
Cuadro N° 6: Estrategia de Penetración en el Mercado.....	132
Cuadro N° 7: Estrategia de diferenciación.....	133
Cuadro N° 8: Programa 1	137
Cuadro N° 9: Programa 2.....	139
Cuadro N° 10: Proyecto 1	141
Cuadro N° 11: Proyecto 2	144
Cuadro N° 12: Proyecto 3	147
Cuadro N° 13: Proyecto 4	150
Cuadro N° 14 Presupuesto Operativo Anual.....	156

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Primer modelo de Planeación Estratégica	20
Gráfico N° 2 Segundo modelo de Planeación Estratégica	21
Gráfico N° 3 Tercer modelo de Planeación Estratégica.	22
Gráfico N° 4 Las 5 Fuerzas de Porter	34
Gráfico N° 5 Matriz Boston Consulting Group.....	38
Gráfico N° 6 Matriz de Posicionamiento.	39
Gráfico 7: Socialización entre directivos y socios.....	61
Gráfico 8: Realizado buena administración.	62
Gráfico 9: Socialización al momento de una propuesta.....	63
Gráfico 10: Decisiones tomadas en cuenta	64
Gráfico 11: Proceso de toma de decisiones.....	65
Gráfico 12: Contribuir en el proceso de cambio.	66
Gráfico 13: Estrategias importantes.....	67
Gráfico 14: Implementación de Estrategias Empresariales.	68
Gráfico 15: Marketing - atraer clientes.....	69
Gráfico 16: Capacitación a los Socios.	70
Gráfico 17: Control de satisfacción.	71
Gráfico 18: Relación socios-Directivos	72
Gráfico 19: Misión, Visión, Filosofía y Valores.....	73
Gráfico 20: Socialización Directivos- Socios.	74
Gráfico 21: Administración.....	75
Gráfico 22: Coordinación Directivos Socios.	76
Gráfico 23: Opiniones tomadas en cuenta.	77
Gráfico 24: opiniones tomadas en cuenta.	78
Gráfico 25: Proceso de cambio.....	79
Gráfico 26: Estrategias importantes.....	80
Gráfico 27: Implementación Estrategias Empresariales.	81
Gráfico 28 : Estrategias para atraer clientes.....	82

Gráfico 29: Capacitaciones periódicas.....	83
Gráfico 30: Control satisfacción clientes.	84
Gráfico 31: Relación Socios – Directivos.....	85
Gráfico 32: Diseño Organizacional.	86
Gráfico 33 : Cuenta con misión, visión, filosofía y valores.....	87
Gráfico 34: Género	88
Gráfico 35: EDAD	89
Gráfico 36: INGRESO.....	90
Gráfico 37: RESIDENCIA.....	91
Gráfico 38: Estado Civil	92
Gráfico 39: Medios de transporte	93
Gráfico N° 40: Requerimiento de taxi.	94
Gráfico N° 41: Características taxi.....	95
Gráfico N° 42: Preferencia de taxis	96
Gráfico N° 43: Compañía de Preferencia	97
Gráfico N° 44: Adquisición de servicio de taxi.	98
Gráfico N° 45: Atención al usuario.	99
Gráfico N° 46: Lo consigue con facilidad	100
Gráfico N° 47: Conocen los destinos.....	101
Gráfico N° 48: Tarifas de acuerdo al recorrido.	102
Gráfico N° 49: Reconocida a nivel provincial	103
Gráfico N° 50: Recomendación.....	104
Gráfico N° 51: Modelo de Plan Estratégico.....	110
Gráfico N° 52: Estructura Organizacional.....	115
Gráfico N° 53: Matriz BCG	129
Gráfico N° 54: Matriz de posicionamiento.	130
Gráfico N° 55 Cronograma del Proyecto 1	142
Gráfico N° 56 Cronograma del proyecto 2	145
Gráfico N° 57 Cronograma del proyecto 3	148
Gráfico N° 58 Cronograma del proyecto 4	151

Gráfico N° 59 Procedimientos	153
Gráfico N° 60 Proceso 1	153
Gráfico N° 61 Proceso 2	154

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Ejemplo de la Matriz EFE.....	29
Tabla N° 2 Ejemplo de la Matriz EFI.....	30
Tabla N° 3 Matriz del Perfil Competitivo.....	35
Tabla N°4 POBLACION SALINAS.....	57
Tabla N°5 POBLACION LA LIBERTAD.....	57
Tabla N°6 POBLACION SANTA ELENA.....	57
Tabla N° 7 Muestra Estratificada.....	58
Tabla 8: Socialización entre directivos y socios.....	61
Tabla 9: Realizado buena administración.....	62
Tabla 10: Socialización al momento de una propuesta.....	63
Tabla 11: Decisiones tomadas en cuenta.....	64
Tabla 12: Proceso de toma de decisiones.....	65
Tabla 13: Contribuir en el proceso de cambio.....	66
Tabla 14: Estrategias importantes.....	67
Tabla 15: Implementación de Estrategias Empresariales.....	68
Tabla 16: Marketing - atraer clientes.....	69
Tabla 17: Capacitación a los Socios.....	70
Tabla 18: Control de satisfacción.....	71
Tabla 19: Relación socios-Directivos.....	72
Tabla 20: Misión, Visión, Filosofía y Valores.....	73
Tabla 21: Socialización Directivos- Socios.....	74
Tabla 22: Administración.....	75
Tabla 23: Coordinación Directivos Socios.....	76
Tabla 24: Opiniones tomadas en cuenta.....	77
Tabla 25: Toma de decisiones.....	78
Tabla 26: Proceso de cambio.....	XVII
Tabla 27: Estrategias importantes.....	80
Tabla 28: Implementación Estrategias Empresariales.....	81

Tabla 29: Estrategias para atraer clientes.....	82
Tabla 30: Capacitaciones periódicas.....	83
Tabla 31: Control satisfacción clientes.....	84
Tabla 32: Relación Socios – Directivos.....	85
Tabla 33: Diseño Organizacional.....	86
Tabla 34: Cuenta con misión, visión, filosofía y valores.....	87
Tabla 35: Género.....	88
Tabla 36: EDAD.....	89
Tabla 37: INGRESO.....	90
Tabla 38: RESIDENCIA.....	91
Tabla 39: Estado Civil.....	92
Tabla 40: Medios de transporte.....	93
Tabla N° 41: Requerimiento de taxi.....	94
Tabla N° 42: Características taxi.....	95
Tabla N° 43: Preferencia de taxis.....	96
Tabla N° 44: Compañía de Preferencia.....	97
Tabla N° 45: Adquisición de servicio de taxi.....	98
Tabla N° 46: Atención al usuario.....	99
Tabla N° 47: Lo consigue con facilidad.....	100
Tabla N° 48: Conocen los destinos.....	101
Tabla N° 49: Tarifas de acuerdo al recorrido.....	102
Tabla N° 50: Reconocida a nivel provincial.....	103
Tabla N° 51: Recomendación.....	104
Tabla N° 52: MEFE.....	122
Tabla N° 53: MEFI.....	123
Tabla N° 54: Matriz de Competitividad.....	128
Tabla N° 55 Presupuesto Proyecto 1.....	159
Tabla N° 56 Presupuesto de capacitaciones año 2014.....	160
Tabla N° 57 Presupuesto de capacitaciones año 2015.....	XVIII
Tabla N° 58 Presupuesto de capacitaciones año 2016.....	161
Tabla N° 59 Presupuesto de capacitaciones año 2017.....	162

Tabla N° 60 Presupuesto Proyecto 2	163
Tabla N° 61 Presupuesto Proyecto 3 año 2016	164
Tabla N° 62 Presupuesto Proyecto 3 año 2017	165
Tabla N° 63 Presupuesto Proyecto 3 año 2018	165
Tabla N° 64 Presupuesto Proyecto 4 año 2016	166
Tabla N° 65 Presupuesto Proyecto 4 año 2017	167
Tabla N° 66 Presupuesto Proyecto 4 año 2018	168
Tabla N° 67 Estado de resultado proyectado	169
Tabla N° 68 Flujo de efectivo proyectado	170
Tabla N° 69 Balance General Proyectado.....	171

INTRODUCCIÓN

La inexistencia de estrategias empresariales lleva a la compañía a manejarse sin objetivos claros, no posee una misión y visión definidos por ende carece de una evaluación de los logros obtenidos.

La falta de conocimiento de los directivos para poder efectuar una administración eficiente plantea la necesidad de proponer la Planificación Estratégica para la Compañía de transporte en taxi convencional “Puerto San S.A” la cual ayudará a optimizar la administración de los recursos que posee.

El presente trabajo está diseñado y estructurado en cuatro capítulos que contienen:

Capítulo I se da a conocer el fundamento teórico de todo lo que conlleva un plan estratégico, puntos como antecedente, definiciones, importancia, características, principios y otros puntos que conceptualizan a la planeación estratégica.

En el capítulo II se da a conocer la metodología que se aplica al trabajo de investigación, el diseño de investigación, modalidad, tipos, métodos, técnicas, instrumentos, así como la población y muestra que se tomará en cuenta en el trabajo, de igual forma en esta parte se realiza el procedimiento y procesamiento de los datos.

En el capítulo III se realizan los análisis de las encuestas y entrevistas y sus respectivas comparaciones de resultados, conclusiones y recomendaciones.

Y por último en el capítulo IV se plantea la propuesta del tema. Esto se realiza en base a los resultados de la investigación de campo ejecutada.

1. TEMA

LA LIMITADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA IMPIDE EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES Y ORGANIZACIONALES DE LA INSTITUCIÓN. PLAN ESTRATÉGICO DIRIGIDO A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL “PUERTO SAN S.A” AÑO 2013 – 2018, MEDIANTE UN ESTUDIO ÍNTEGRO QUE PERMITA MEJORAR LOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN.

2. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad el uso de transporte privado se ha convertido en un recurso imprescindible para el traslado de personas, además de brindar formalidad, seguridad y comodidad.

Este servicio puede mejorar la calidad de vida de las personas con movilidad reducida y la independencia de quienes trabajan o viven en zonas donde anteriormente no había conexión con la red de transporte público.

Debido a la necesidad que existe por parte de los usuarios, surge la ASOCIACIÓN DE PROPIETARIOS DE AUTOMÓVILES “15 DE ABRIL” fundada el 15 de abril del 2005, pero debido al reglamento que exige la ley de compañías se procede a realizar los trámites correspondientes para su debida constitución es así que en el 2011 se constituye como Compañía de transporte en taxi convencional “Puerto San S.A”, que es una institución con alrededor de 8 años de servicio, la misma que está dedicada al traslado de personas a nivel local, provincial y nacional.

Es evidente que existe una visión por parte de los directivos y socios, administrativa y económicamente pero no está claramente definida ni estructurada, la inexistencia de una planificación estratégica actualmente lleva consigo a la Compañía de transporte en taxi convencional “Puerto San S.A” a manejarse sin objetivos claros, desconocimiento por parte de los colaboradores de lo que se debe hacer, de igual forma no mantienen capacitaciones que les permita mejorar la atención a los usuarios, es por eso que se desarrollará un plan estratégico lo cual beneficiará a la compañía de manera directa al poder establecer de una manera efectiva la misión, visión, objetivos y enfoque, la que se verá reflejada en los colaboradores quienes formarán parte fundamental del logro de éste plan, y así alcanzar el crecimiento y mejoramiento de sus actividades.

2.2. Delimitación del Problema.

El plan estratégico dirigido a la compañía de transporte en taxi convencional PUERTOSAN S.A, ubicada en la provincia de Santa Elena, cantón Salinas, parroquia Santa Rosa, barrio 15 de julio Av. 55 calle 41 se realizará en el periodo de 1 año y culmina en octubre del 2013.

El presente estudio pretende mejorar el ámbito administrativo en torno a la planificación, dirección y estructura organizacional de la Compañía. Así mismo la investigación está enfocada a reformar las áreas de trabajo como son: gerencia, presidencia y secretaría, mediante la aplicación de técnicas de mercadeo, atención al cliente con el objetivo de atender sus exigencias y necesidades.

2.3. Formulación del Problema

¿De qué manera influye un plan estratégico en el limitado conocimiento de las gestiones administrativas, conflictos y direccionamiento de la organización para la toma de decisiones?

2.4. Sistematización del problema

- ❖ ¿Cuál es el ambiente organizacional de la Compañía de transporte en taxi convencional “Puerto San S.A” en el que desarrolla sus actividades?
- ❖ ¿Cuáles son los componentes necesarios para realizar una planificación estratégica?
- ❖ ¿Qué requiere la Compañía de transporte en taxi convencional “Puerto San S.A” para lograr un mejor desempeño y optimizar sus recursos?
- ❖ ¿Qué estrategias se deben adoptar para mejorar y fortalecer el rendimiento de sus actividades?
- ❖ ¿Cuál es la situación actual de la Compañía de transporte en taxi convencional “Puerto San S.A”?
- ❖ ¿Cómo logrará la Compañía de transporte en taxi convencional “Puerto San S.A” ejecutar un proceso para el desarrollo de sus actividades?
- ❖ ¿Existen parámetros de control o evaluación que indiquen si se está alcanzando la razón de ser de la compañía?

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Las grandes empresas en la actualidad se hacen más competitivas dentro de su ramo y cada vez adoptan más estrategias a fin de garantizar el éxito. El proyecto propuesto es de suma importancia debido a que presentará información relevante sobre la situación actual del servicio de transportación en taxi. La investigación es necesaria porque permitirá contribuir al desarrollo y mejoramiento del servicio que en la actualidad se brinda.

El desarrollo de la compañía y los limitados recursos de ésta como tal para poder efectuar una administración eficiente plantean la necesidad de proponer una Planificación Estratégica para la Compañía de transporte en taxi convencional “PUERTOSAN S.A” la misma que ayudará a optimizar la administración de los recursos que posee.

El presente trabajo tiene como objetivo recopilar datos validos que servirán para el desarrollo de la información.

Es por ello que para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación, como la recopilación de datos que se hará mediante entrevistas y encuestas que se le realizarán a los directivos, socios y usuarios de este tipo de servicio.

Además permitirá conocer y crear un sistema que evite la confusión en las funciones de cada uno de los directivos, teniendo presente la línea de investigación de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial junto con los componentes como Innovación y desarrollo, puesto que se pretende mejorar el sistema administrativo y la estructura organizacional de la Compañía.

El resultado de la investigación aportará con soluciones a corto, mediano y largo plazo a los problemas que afectan a la institución, estableciendo una adecuada organización, igualmente contribuirá a una administración, capacitación constante a los miembros de la compañía y principalmente se enfocará a la satisfacción del cliente y de sus necesidades.

Así mismo podrá servir como base y sistema a seguir para otras compañías que pueden tener circunstancias similares, profesionalmente nos permitirá sentar los cimientos para nuevos estudios relacionados con el tema y además aportará al desarrollo de la tesis todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria. Este plan también permitirá establecer los procesos a seguir por la compañía, facilitará la posterior toma de decisiones, proporcionará mayores beneficios y menores riesgos.

4. OBJETIVOS.

4.1. Objetivo General

Evaluar las gestiones administrativas a través de un estudio inter-organizacional para la implementación de estrategias empresariales lo cual permitirá establecer habilidades que impulsen el desarrollo y fortalecimiento de la misma.

4.2. Objetivos Específicos

- ❖ Establecer un diagnóstico situacional interno y externo de la Compañía a través de un sondeo de mercado que permita formular estrategias empresariales.
- ❖ Identificar los componentes de las estrategias empresariales mediante consultas bibliográficas.
- ❖ Diagnosticar estrategias empresariales mediante un enfoque participativo con la finalidad de mejorar el entorno organizacional.
- ❖ Evaluar los procesos administrativos con el fin de mejorar los puntos conflictivos que conlleven a fortalecer las actividades de la compañía, mediante la aplicación de estrategias empresariales.
- ❖ Elaborar un plan estratégico para el direccionamiento administrativo de la compañía de transporte en taxi convencional PUERTOSAN S.A del cantón Salinas provincia de Santa Elena año 2013 – 2018.

5. HIPÓTESIS

La Incidencia de las gestiones administrativas contribuye en el desarrollo de las actividades de la compañía de transporte en taxi convencional PUERTOSAN S.A mediante la implementación de estrategias empresariales que involucren al personal operativo y administrativo.

Variable Independiente

Estrategias empresariales.

Variable Dependiente

Gestiones administrativas de la compañía de transporte en taxi convencional PUERTOSAN S.A

6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro N° 1 Operacionalización Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La Incidencia de las gestiones administrativas influye en el desarrollo de las actividades de la compañía de transporte en taxi convencional PUERTOSAN S.A mediante la implementación de estrategias empresariales que involucren al personal operativo y administrativo.	INDEPENDIENTE Estrategias Empresariales	Considerado también plan estratégico el cual permitirá realizar un análisis situacional con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados.	PLAN ESTRATÉGICO DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	Filosofía Visión Misión Objetivos Valores Análisis Interno Análisis externo. Estrategias. Políticas. Programas. Proyectos. Procedimientos. Seguimiento y control	¿Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta al momento de tomar decisiones? ¿Cree Ud. Que el proceso que se aplica en la toma de decisiones es la acertada? ¿Estaría dispuesto a contribuir en el proceso de cambio que se presentase dentro de la organización? Conoce usted si la compañía a la que pertenece cuenta actualmente con un diseño organizacional. ¿la compañía PUERTOSAN S.A en la actualidad cuenta con una misión, visión, filosofía y valores que definan sus objetivos con claridad?	Encuesta Entrevista

Fuente: Compañía de taxi PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

CAPÍTULO I: FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

Fue introducida por primera vez a mediados de 1950, conocida en ese entonces como sistema de planeación a largo plazo, aplicada a la planeación de grandes empresas. Esta entrelazada con el proceso completo de dirección. Sin embargo no puede ser separada de ciertas funciones administrativas como son: organización, dirección, motivación y control.

El hombre como individuo sociable a lo largo de la evolución ha creado y diseñado estructuras organizadas, que le han permitido retroalimentarse con el entorno en un intercambio continuo de información y experiencia, para prevenir el futuro y adelantarse a los acontecimientos que lo podrían afectar. De ahí es que nace la planificación, identificamos necesidades para así dar respuestas a situaciones próximas y prevenir aquellas circunstancias que podrían afectar al sujeto de la planificación, aunque posteriormente en su evolución se utilice como metodología para conseguir objetivos dentro de las organizaciones surgiendo con ello la planificación estratégica, como herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos.

Para tener una visión más clara de la Planeación estratégica es necesario precisar algunos elementos. Pero el enfoque y el énfasis de la planeación y de la dirección estratégica se concentran más en la estrategia que en las operaciones.

Pero para poder realizar una excelente planificación estratégica, es necesario conocer a fondo estas terminologías que son indispensables para esta propuesta. La planificación estratégica es un proceso de largo alcance, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de sus áreas funcionales.

La planificación estratégica tiene por objetivo, realizar un "mapa" de las probables decisiones futuras de una organización y diseñar una ruta de acción personal para el futuro.

Prácticamente, se trata de actuar de manera dinámica configurando estrategias que nos permitan aprovechar nuestras fortalezas internas y las oportunidades externas.

1.2. EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.

1.2.1. Qué es Planificación Estratégica.

José Antonio Fernández Arena define la planeación como el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas.

Burt K. Scanlan menciona que la planeación es un sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio de circunstancia.

Kotler, 1990 explica que la planificación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo.

De los conceptos dados por los autores podemos decir que la Planeación Estratégica es un componente considerado como guía para descubrir un futuro incierto, visualizando las acciones apropiadas que un emprendedor o una organización empresarial debe resolver, tanto para responder a estas anomalías como para visualizar oportunidades que más adelante se conviertan en ventajas competitivas.

De igual forma puede definirse como un proceso fijado a largo plazo que permite precisar y alcanzar los fines de la organización, es una actividad lógica y realista de alto nivel directivo, que da importancia al análisis externo, sin descuidar el interno lo cual da como resultado las decisiones que serán tomadas en un determinado espacio de tiempo.

1.2.2. Importancia de la Planeación Estratégica.

ZABALA H. (2005) “Mediante la planeación se identifican áreas problemáticas, se elaboran alternativas y, de esta forma, se proyecta la acción. Al planear se prevén los problemas y se toman medidas correctivas antes de que estos se hagan críticos. La planeación precisa los resultados que quieren alcanzarse, se superan los simples deseos y se establecen planes concretos de acción. Con la planeación dotamos a la organización de instrumentos y mecanismo claros y precisos que orientan su desarrollo y contribuyan alcanzar mayores niveles de coordinación”.
Pág. 25-26.

La planeación estratégica centra su importancia basada en que es considerada el motor de un programa o proyecto, se utiliza como proceso que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo.

Identificando así metas y objetivos tanto cualitativos como cuantitativos para el desarrollo de estrategias que ayuden a alcanzar dichos objetivos y a localizar los recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Esto quiere decir que la planificación estratégica implica una serie de elementos para ponerse en marcha como lo son: establecer objetivos y metas, elegir los medios más convenientes para alcanzarlos (planes y programas), es un proceso que implica una toma de decisiones, es un proceso que anticipa los hechos, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden afectar el proceso, visualiza el futuro deseado y predetermina las acciones para lograr las metas.

1.2.3. Características de la Planeación Estratégica

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas.

Las principales características de la planeación estratégica son:

- Ampara a la empresa como una totalidad, abarca todos los recursos y áreas de actividades y se preocupa por trazar los objetivos a nivel organizacional.
- Está proyectada a varios años.
- Es definida por la cima de la organización y corresponde al plan mayor, al cual están subordinados todos los demás.
- Constituye un factor de éxito o fracaso para la empresa. Orienta las acciones y esfuerzos para que se logren los objetivos.
- Debe ser congruente con los valores de la empresa y con el medio ambiente en el que se desenvuelve la organización.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.

Así mismo debemos mencionar otras varias características con que la planeación estratégica debe contar para un mejor desarrollo y que esta sea confiable.

La planeación estratégica debe ser, precisa, factible, coherente, evaluada, flexible, participativa, motivacional y permanente.

1.2.4. Principios básicos de la Planeación Estratégica.

Lo que se planea debe ser realizable, es en vano elaborar planes demasiados ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograr. La planeación debe adaptarse a la realidad, a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente. Los principios de la planeación estratégica que sirven como guías para optimizar la toma de decisiones son:

Factibilidad: La planeación debe adoptarse a la realidad y los resultados deben de ser posibles de obtener

Objetividad y Cuantificación: cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios.

Compromiso: los administradores no deben incurrir en costos de planeación a menos que se anticipe un rendimiento razonable sobre la inversión.

Flexibilidad: Al elaborar un plan es conveniente manejar márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas.

Unidad y Equilibrio : Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los objetivos generales, de tal manera que sean consistentes, armónicos en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre estos.

Precisión: Los planes no deben ser vagos e inexactos sino precisos para lo cual deberán basarse en la objetividad y la cuantificación.

Principio de la universalidad: La planeación debe comprender suficiente cantidad de factores como tiempo, personal, materia, presupuesto etc. de tal manera que al desarrollar el plan sea suficiente.

Principio de racionalidad: Todos y cada uno de los planes deben estar fundamentados lógicamente, deben contener unos objetivos que puedan lograrse y también los recursos necesarios para lograrlos.

1.2.5. Definición de Plan Estratégico.

El plan estratégico es un programa a seguir que consiste en precisar lo que pretendemos conseguir y cómo pretendemos conseguirlo, recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia y las aspiraciones, que una organización se propone alcanzar.

Este plan especifica las grandes decisiones que van a orientar nuestro paso hacia el éxito, esta es una clara definición de un plan estratégico y se establece generalmente en un plazo que va entre 1 y 5 años, normalmente 3 años.

1.2.6. Para qué sirve un Plan Estratégico.

ROBBINS P. Y COULTER M. (2005) “Los planes estratégicos son planes que se aplican a toda la organización, fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en su contexto. Los planes que especifican los detalles de cómo van alcanzarse las metas generales. Los planes estratégicos abarcan un plazo mayor y tienen un panorama más amplio de la organización. (Pág. 162).

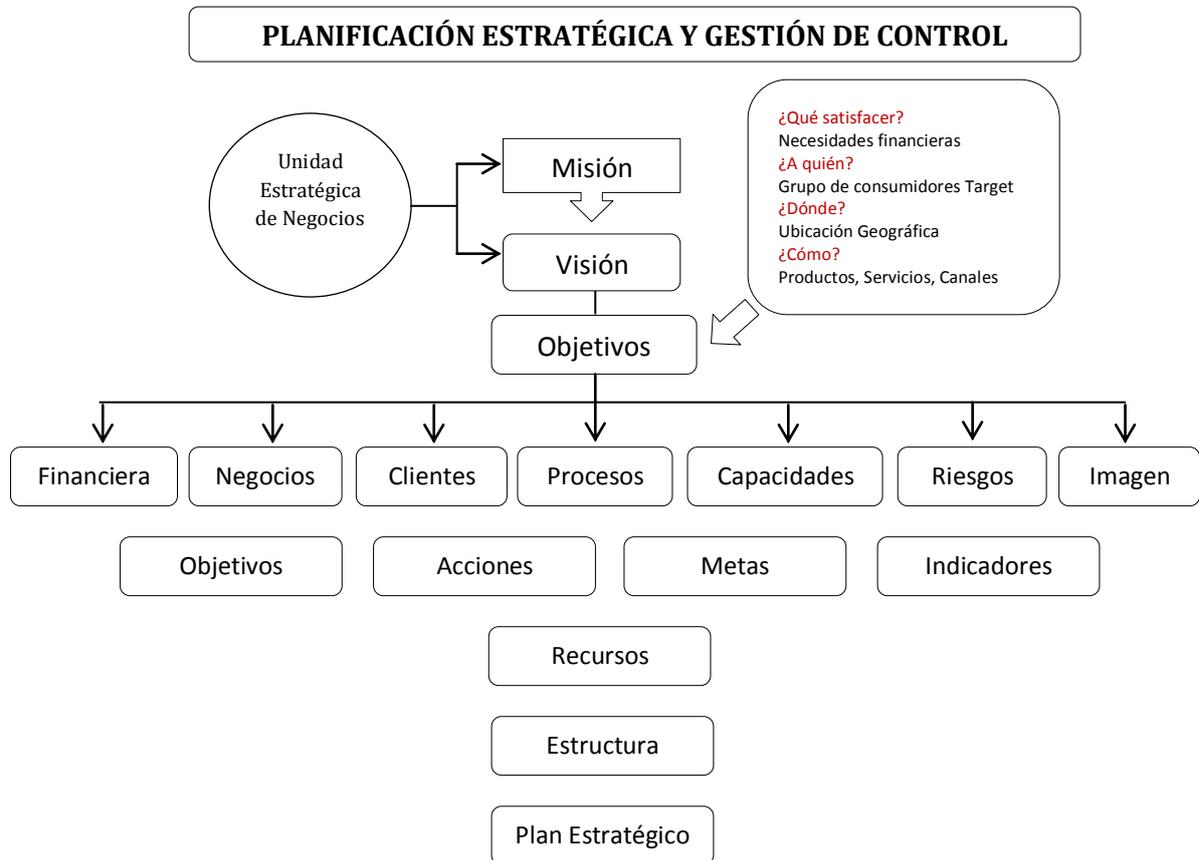
El plan estratégico sirve para definir los objetivos y cuáles son las mejores acciones que deben llevarse a cabo para alcanzar dichos objetivos, de esta manera se facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente, asignar políticas concretas a los diversos sectores implicados y permitir la evaluación en función del cumplimiento de las actuaciones especificadas.

Clarifica porqué y cómo trabajamos nos ayuda a decidir y saber por qué actuamos de una manera u otra, nos beneficia a comprender y unificar ideas, nuestras y de otros, esto genera coherencia entre las acciones que se realizan y las expectativas de la dirección, poniendo a la institución en relación con las necesidades del entorno.

Un plan estratégico también sirve para descubrir lo mejor de la organización, ya que el objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.

1.2.7. MODELOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Gráfico N° 1 Primer modelo de Planeación Estratégica

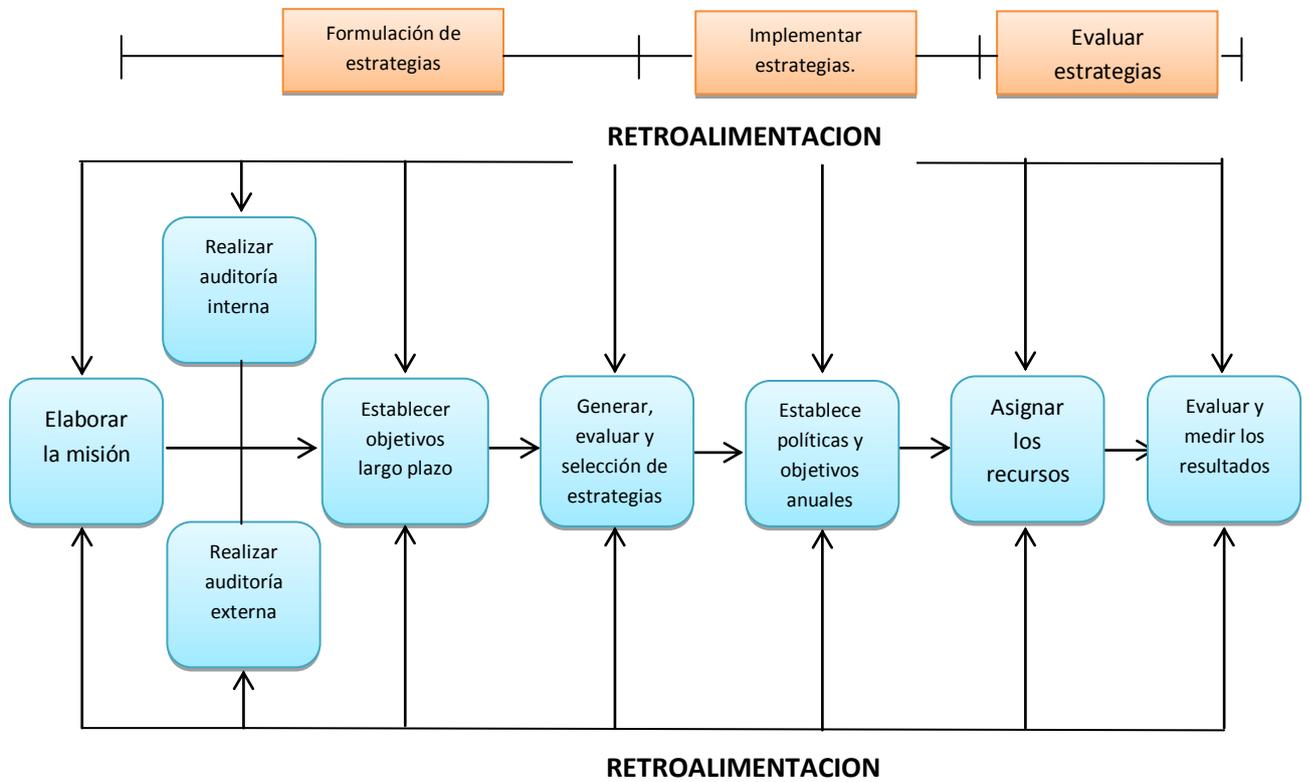


Fuente: Planeación estratégica para empresas

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Este modelo permite fijar objetivos y estrategias realistas y factibles en base al análisis del entorno en el cual se desenvuelve la institución. En base a estos resultados formular proyectos que permitan resolver la problemática.

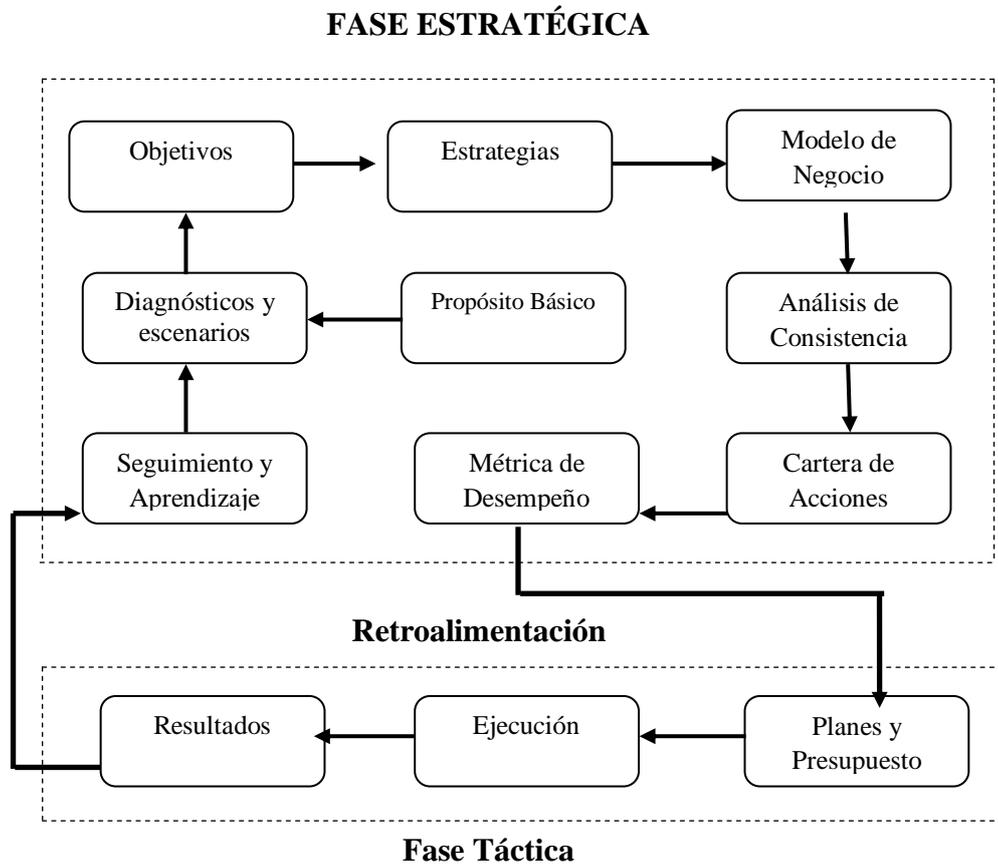
Gráfico N° 2 Segundo modelo de Planeación Estratégica



Fuente: David (1997) concepto de administración estratégica.
Elaborado por: Guadalupe Tigrero

El modelo presentado presenta la formulación implementación y evaluación de estrategias. Así como también elaborar la misión, realizar auditoría interna y externa, establecer objetivos a largo plazo, generar y evaluar estrategias de selección, establecer políticas y objetivos anuales, asignar los recursos y por último la avaluación y medición de los resultados

Gráfico N° 3 Tercer modelo de Planeación Estratégica.



Fuente: Modelo de Planeación Estratégica de Colón Y Rodríguez
Elaborado por: Guadalupe Tigero.

El modelo de Colón y Rodríguez inicia con los objetivos del proyecto estratégico, antes que con el análisis diagnóstico, lo que parece adecuado ya que al analizar el qué es lo que se desea realizar permite centrar las acciones de los planificadores. Lo que denominan como modelo del negocio, no es otra cosa que la construcción del escenario al que se le adicionarán las estrategias y acciones que darán sustento al proyecto medular.

1.2.8. ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

FERNÁNDEZ J. (2006) “La mayoría de los planes incluyen, objetivos, políticas, procedimientos, reglas y presupuestos. Los objetivos, a los que en ocasiones se definen metas, son el resultado final que se espera conseguir con el plan”. **Pág. 4.**

A continuación se presentan los principales elementos con que un plan estratégico debe contar:

a) Definición: misión, objetivos y metas

Misión – establece porqué la organización existe y qué debe estar haciendo.

Objetivo – el fin que debe ser alcanzado si la organización va a lograr sus metas cuyos resultados pueden ser medidos.

Metas – lo que la organización espera lograr a mediado o largo plazo.

b) Historia, desarrollo y crecimiento de la compañía

Investiga cómo las estrategias pasadas y estructuras afectan a esta en el presente.

Esto se realiza usando los eventos que fueron menos usuales o más importantes para su desarrollo.

c) Análisis del medio ambiente externo

Su objetivo es identificar las oportunidades y amenazas en el ambiente que opera la organización. Consiste del ambiente industrial o inmediato y el macro ambiente.

- Competidores, suplidores
- Macro ambiente: economía, demografía social, político-legal, tecnológico y global

d) Análisis del medio ambiente interno

Su objetivo es identificar las fortalezas y debilidades de la organización. Este análisis envuelve identificar la cantidad y calidad de los recursos de la organización en términos de:

Manufactura, Mercadeo, Materiales, Sistemas de información, Personal, Finanzas e Investigación más desarrollo.

e) Análisis SWOT:

Consiste en comparar las fortalezas y debilidades con las oportunidades y amenazas. El objetivo del análisis SWOT es ayudar a generar alternativas estratégicas a base del pareo de oportunidades y amenazas contra las fortalezas y debilidades.

Ejemplos:

- ¿Estamos en posición competitiva firme?
- ¿Qué cambios debemos llevar a cabo para lograr lo que desea lograr?

f) Desarrollo de alternativas estratégicas

Identificar que sirvan para relacionar unas alternativas con otras y establecer una relación estrecha entre ellos.

g) Evaluación de alternativas estratégicas:

La estrategia debe tener metas que sean consistentes con unos objetivos y políticas.

Debe enfocarse en los recursos y esfuerzos de las controversias críticas identificados en el proceso de formulación de la estrategia.

La estrategia debe ser capaz de producir resultados.

h) Selección de estrategias:

Debe seleccionar las alternativas que va a la par con las capacidades organizacionales.

i) “Feed Back”: retrocomunicación:

Es el monitoreo de la estrategia, el cual va a determinar hasta qué punto está alcanzando realmente los objetivos y estrategias. Esta información pasa considerablemente a los canales de información. La retrocomunicación sirve para reafirmar objetivos y estrategias.

1.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Se entiende como direccionamiento estratégico a la formulación de las objetos y propósitos de una empresa, moldeadas en un documento donde se consignan las metas definidas para un largo plazo, por lo general a cinco o diez años que, por ser de esa naturaleza se convierten en la estrategia de supervivencia, crecimiento, perdurabilidad, sostenibilidad y, por sobre todo, de servicio a sus clientes o usuarios. Por ende, el direccionamiento estratégico sirve de guía para los planes de cada área de una empresa pero tiene un alcance mucho mayor porque éstos llegan hasta la proyección detallada para cumplir responsabilidades específicas que se limitan a su campo especializado de acción e implican decidir anticipadamente lo que se va a hacer.

1.3.1. Filosofía Organizacional.

GRANADOS, M (2007) define a la filosofía de la empresa abarca el conjunto de valores, creencias y principios que orientan las acciones o e inspiran a los objetivos de una organización. **Pág.31**

La filosofía organizacional es uno de los elementos principales para el perfecto y exitoso funcionamiento de una organización, llámese empresa, ente económico, fundación, etc., esto conlleva a una distinción, reconocimiento y competitividad en el área o sector que se desempeñe.

El concepto de filosofía organizacional suele manifestarse de manera confusa. En este caso la filosofía organizacional o la filosofía que maneja una empresa suelen ser aquellos pensamientos, objetivos, metas y valores, que tiene una empresa como logros ideales. La filosofía en este caso son aquellas metas y herramientas que se implementan para lograr el objetivo y es aquel pensamiento que se propaga en cada uno de los miembros de una empresa y hacen que estos generen sentido de pertenecía por la organización.

1.3.2. Misión.

MANES, (2007) Define a la misión es el estado básico de la existencia y los objetivos de una institución. **Pág. 22**

La misión de una organización es el propósito para el cual, o la razón por la cual, existe una organización. Así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir los objetivos trazados. En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

1.3.3. Visión.

MANES, (2007) considera a la visión que es una percepción posible, deseable, realista y creíble del futuro de una institución. **Pág. 22**

La Visión es una imagen del futuro deseado que buscamos crear con nuestros esfuerzos y acciones. Es la brújula que nos guiará a líderes y colaboradores. Será aquello que nos permitirá que todas las cosas que hagamos, tengan sentido y coherencia. Es proyectar a la organización en el futuro concretamente la visión responde a la pregunta: ¿Qué es lo que realmente queremos?

1.3.4. Valores.

MARTÍNEZ. D y MILLA. A (2005) “Los valores corporativos definen el carácter de una empresa y describen aquello que la empresa representa, por lo tanto, suelen estar definidos como parte del conjunto de proposiciones que constituyen la identidad corporativa de la misma” **(Pág. 24).**

Los valores de la cultura organizacional se componen de un sistema simbólico que permite la consolidación de un grupo, al compartir normas y sistemas de comunicación y pertenencia se logra que la organización funcione como un sistema donde los empleados dejan de ser un aglomerado de sujetos y se conviertan en una comunidad laboral.

La identidad y el sentirse parte de un grupo motiva a las personas a dar lo mejor de sí, los valores y los deseos de superación dentro de la institución promueven la cooperación para el logro de los objetivos de una empresa.

1.3.5. Objetivos.

CARVAJAL. A (2006). Es aquello que deseamos alcanzar. Es elemento que permite llegar a una situación nueva, como producto final de una o varias actividades.**Pág112**

Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde éste pretende llegar.

Es un logro que nos proponemos en un plazo determinado. El objetivo es (a diferencia de la Visión y Misión) cuantificable, necesita ser medido. Tiene que ser enunciado específicamente y de forma positiva. Además tiene un plazo de tiempo para su concreción, éste tiene que estar alineado en el tiempo con la Visión y en el marco con la Misión.

1.3.6. Metas.

Las metas son propósitos a alcanzar en un periodo de tiempo relativamente largo (entre 5 y 7 años). Se establecen en relación con las funciones, y proporcionan la estructura para definir los objetivos.

Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir el objetivo como tal. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo.

1.4. ANÁLISIS SITUACIONAL.

1.4.1. Matriz EFE.

La matriz EFE permite a los estrategas resumir y evaluar las oportunidades y amenazas. Evaluar el sector en el cual se encuentra la empresa.

La matriz EFE se construye de la siguiente manera:

- a) Listar oportunidades y amenazas del análisis interno de la empresa.
- b) Sin importar cuantos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4.
- c) El puntaje promedio se ubica en 2,5.
- d) Un puntaje por debajo de 2,5 caracteriza a empresas que son débiles internamente.

Tabla N° 1 Ejemplo de la Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES			
1. Sistema adecuado de microcréditos empresariales de la entidad privada financiera.	0.20	2	0.40
2. Experiencia en el mercado local.	0.20	2	0.40
3. Sistemas de información inmediatas en la red, uso de la tecnología (internet).	0.15	2	0.30
4. Vías rápidas de movilización y acceso a mercados regionales para la expansión.	0.10	1	0.10
5. Leyes que favorecen el desarrollo empresarial.	0.05	2	0.10
AMENAZAS			
1. Incrementos en los precios del combustible.	0.10	1	0.10
2. Ingreso al mercado de nuevos competidores.	0.10	1	0.10
3. Futuro incierto sectorial.	0.03	2	0.06
4. Aplicación de nuevos impuestos.	0.05	1	0.05
5. Inestabilidad Política de la Región y del País en general.	0.02	2	0.04
TOTAL	1.00		1.65

Fuente: matriz EFE.

Elaborado por: El autor

Un puntaje total por encima de 2,5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte. Se deben analizar de entre 10 y 20 factores, sin importar el número de factores el valor total no puede ser mayor de 1.

1.4.2. Matriz EFI

La matriz EFI permite resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio.

La matriz EFI se construye de la siguiente manera:

- a) Listar fortalezas y debilidades del análisis externo de la empresa
- b) Se escoge un máximo de 10 cada una, las mas representativas
- c) El valor asignado a cada una indica la importancia del factor para el éxito.
- d) La suma de todos los valores debe ser siempre igual a 1.
- e) Multiplicar b y c.
- f) Oportunidades y amenazas pueden calificarse desde 1 hasta 4

Tabla N° 2 Ejemplo de la Matriz EFI

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Fuerzas			
1. Razón presente que subió a 2.52	.06	4	.24
2. Margen de utilidad subió a 6.94	.16	4	.64
3. La moral de los empleados es alta	.18	4	.72
4. Sistema nuevo de informática	.08	3	.24
5. La participación del mercado ha subido a 24%	.12	3	.36
Debilidades			
1. demandas legales sin resolver	.05	2	.10
2. Capacidad de la planta ha bajado a 74%	.15	2	.30
3. Falta de sistema para la administración estratégica	.06	1	.08
4. El gasto para I y D ha subido el 31%	.08	1	.08
5. Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces	.06	1	.06
Total	1.00		2.80

Fuente: matriz EFI.

Elaborado por: El autor

Los valores ponderados obtenidos van a priorizar el uso de factores externos en la matriz FODA. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4 y el valor ponderado promedio no puede ser menor a 2,5 porque esto indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.

1.4.3. FODA (MATRIZ ESTRATÉGICA)

La matriz FODA es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. FODA no es otra cosa más que las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El FODA es una evaluación subjetiva de datos organizados, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones .

La importancia de confeccionar y trabajar con una matriz de análisis FODA reside en que este proceso nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

Cuadro N° 3 Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	¿Cuáles son las fortalezas de mi empresa? ¿Cómo puedo potenciar las mismas?	¿Cuáles son las debilidades de mi empresa? ¿Cómo puede mitigar las mismas?
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	¿Cuáles son las oportunidades en el mercado? ¿Cómo puedo aprovechar estas oportunidades?	¿Cuáles son las amenazas en el mercado? ¿Cómo puedo proteger mi empresa de estas amenazas?

Fuente: matriz EFI.

Elaborado por: El autor

Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa, al realizar el análisis de los recursos y capacidades, este análisis debe considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de producción, marketing, financiación y aspectos generales de organización.

Las amenazas y oportunidades pertenecen siempre al entorno externo de la empresa, debiendo esta superarlas o aprovecharlas anticipándose a las mismas, aquí entra en juego la flexibilidad y dinámica de la empresa.

A continuación se presenta un extracto de lo que significan las siglas de FODA:

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

1.4.4. Análisis de Porter.

Explicado por Michael Porter el modelo se utiliza para identificar y analizar las fuerzas que afecta un sector de la industria. Según el modelo, las empresas deben evaluar las oportunidades y amenazas que plantean los competidores potenciales, la disponibilidad de los productos sustitutos en el mercado y el poder de negociación conferida a sus clientes y proveedores.

A continuación se presenta un fragmento de cada una de las 5 fuerzas de Porter.

Competencia.- Determina la posición de la empresa en comparación con sus competidores. Para ello, es importante medir la competitividad por el grado de penetración del mercado y la concentración de la industria.

Barreras de entrada.- Revisa las políticas gubernamentales para la incursión en un mercado específico. El gobierno plantea a veces las restricciones a la entrada de nuevos actores en el mercado por la concesión de monopolios, actuando como regulador. Determina si tu empresa cumple con los requisitos existentes.

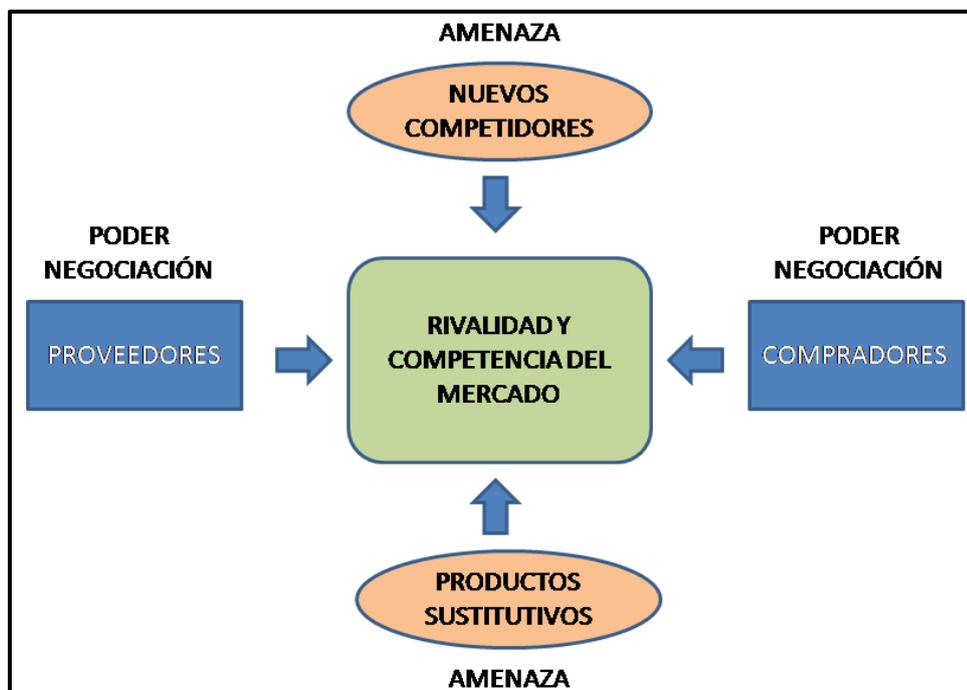
Poder de negociación de los proveedores.- Analiza las relaciones existentes con tus proveedores de materias primas y mano de obra. También, analiza el escenario esperado en caso de que aumenten los precios de sus productos o se nieguen a suministrarlos.

El poder de negociación de los compradores.- Analiza la sensibilidad de tus clientes a los cambios de precio y predecir los efectos potenciales en caso de ajustar el precio de tu producto.

Amenaza de sustitutos.- Estudia minuciosamente los clientes y mide su propensión a encontrar sustitutos para los productos básicos. Analiza los costos asociados con los productos cambiantes.

Evalúa la calidad de los productos que pueden ser sustituidos por tu producto. Crea una matriz de equilibrio para entender las ventajas y las desventajas asociadas a mantener el mismo producto o encontrar un sustituto.

Gráfico N° 4 Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Michael Porter.
Elaborado por: El autor

1.4.5. Matriz de Competitividad.

La Matriz de Competitividad es una herramienta de gran utilidad tanto en la ejecución de estudios de mercado como en la elaboración de planes de negocio en sus tres modalidades principales:

- Como herramienta de planeación.
- Como herramienta retrospectiva y;
- Como herramienta de apoyo para levantamiento de capital.

Esta tabla debe ser elaborada de forma clara y concisa por los miembros de las organizaciones, o por asesores expertos quienes deberán tener la capacidad de reconocer aquellos parámetros y beneficios que los compradores potenciales.

De forma explícita la matriz de competitividad debe:

Identificar competidores potenciales y sus propuestas y definir parámetros de valor.

Tabla N° 3 Matriz del Perfil Competitivo

Factores claves del éxito	Ponderación	Empresa		Competidor 1		Competidor 2	
		Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado
Gama de productos	0,2	2	0,4	4	0,8	3	0,6
Calidad de los productos	0,2	3	0,6	4	0,6	3	0,6
Competitividad	0,2	2	0,4	3	0,4	3	0,6
Servicio al cliente	0,1	2	0,2	2	0,4	3	0,3
Tecnología	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
Experiencia	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Total	1		2,2		3		2,9

Fuente: Matriz del perfil competitivo

Elaborado por: El autor

1.4.6. Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Es un modelo de planificación que evalúa las Unidades Estratégicas de Negocios (UEN) de una compañía en términos de su índice de crecimiento en el mercado y de la participación relativa del mismo.

Utilizando el enfoque (BCG), una empresa puede clasificar todas las Unidades Estratégicas de Negocios, conforme a la matriz crecimiento-participación que ayuda a establecer la posición competitiva de un negocio.

Esta matriz explica la relación producto mercado de una manera sencilla, esa es la razón por la cual se toma en cuenta el crecimiento del mercado (eje de las Y), con relación a la participación del mercado (eje de las X) en términos relativos.

La relación puede expresarse como porcentajes, unidades vendidas, costo de unidades vendidas o cualquier otro tipo de relación que mantenga.

La matriz crecimiento-participación se divide en cuatro cuadrantes. La idea es que cada Unidad Estratégica de Negocio que se ubique en alguno de estos cuadrantes tendrá una posición diferente de flujo de fondos, una administración diferente para cada una de ellas y una posición de la empresa en cuanto al tratamiento que debe darle a su administración.

Las UEN se categorizan, según el cuadrante donde queden ubicadas en estrellas, signos de interrogación, vacas lecheras y perros. Sus características son:

Estrellas

- ✚ Alta participación relativa en el mercado
- ✚ Mercado de alto crecimiento
- ✚ Consumidoras de grandes cantidades de efectivo para financiar el crecimiento
- ✚ Utilidades significativas

Signos de interrogación (llamados también Gatos Salvajes o Niños Problema)

- + Baja participación en el mercado.
- + Mercados creciendo rápidamente
- + Demandan grandes cantidades de efectivo para financiar su crecimiento
- + Generadores débiles de efectivo
- + La empresa debe evaluar si sigue invirtiendo en éste negocio

Vacas lecheras

- + Alta participación en el mercado
- + Mercados de crecimiento lento
- + Generan más efectivo del que necesitan para su crecimiento en el mercado
- + Pueden usarse para crear o desarrollar otros negocios
- + Márgenes de utilidad altos

Perros

- + Baja participación en el mercado
- + Mercados de crecimiento lento
- + Pueden generar pocas utilidades o a veces pérdidas
- + Generalmente deben ser reestructuradas o eliminadas

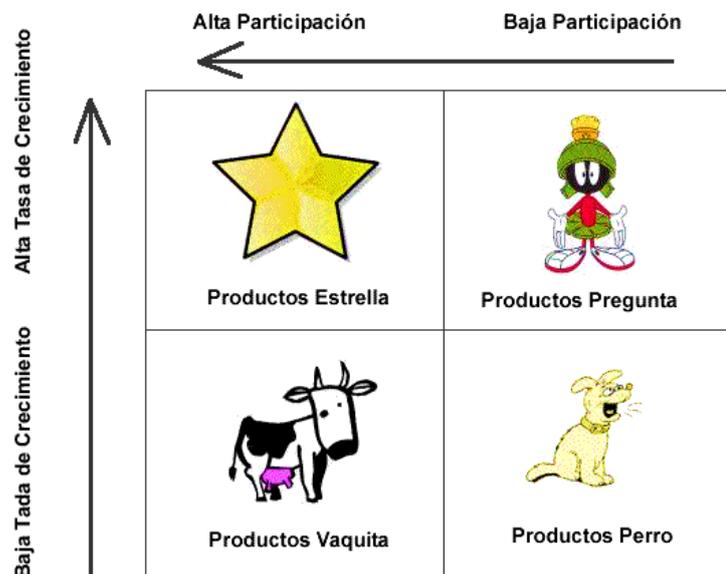
Negocio “estrella”: Aquellos negocios que son más atractivos para la empresa y que reportan importantes ingresos.

Negocio “vaca lechera”: Los ingresos obtenidos en este negocio son derivados por la empresa diversificada hacia los otros negocios con altas tasas de rendimiento.

Negocio “interrogante”: Situación contraria a la de la vaca lechera. No se sabe si a través del tiempo llegara a convertirse en negocio “estrella”.

Negocio “perro”: La razón para mantenerlos en su portafolio es que este negocio contribuye a la estructura de costos de la empresa como un todo.

Grafico N° 5 Matriz Boston Consulting Group



Fuente: Matriz del perfil competitivo

Elaborado por: El autor

1.4.7. Matriz de Posicionamiento.

El matriz de posicionamiento sobre la competencia es una fantástica herramienta de análisis de marketing que nos permitirá saber en qué situación se encuentra nuestra empresa respecto a la competencia en la mente del consumidor de forma gráfica en función de varios criterios.

Esto nos ayudará a saber cuál es nuestra posición actual para adoptar las estrategias de marketing que sean necesarias con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Normalmente se suele elaborar en la fase de planificación de la estrategia de marketing, preferiblemente junto al análisis FODA.

El formato clásico consiste en dos ejes (vertical y horizontal), que se cruzan y cuyos extremos sitúas el valor mínimo y máximo de cada parámetro a analizar.

Grafico N° 6 Matriz de Posicionamiento.

	FF
VC Conservador	Agresivo FI
Defensivo FA	Competitivo

Fuente: Matriz de Posicionamiento
Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Los ejes de la matriz son: Fortaleza financiera (FF), ventaja competitiva (VC), estabilidad ambiental (EA), y fortaleza de la industria (FI). Las dos dimensiones internas, FF y VC, así como las dos externas, FI y EA, se pueden considerar como las determinantes de la posición estratégica global de una organización.

1.5. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.

1.5.1. Estrategias.

Las estrategias no son otra cosa más que un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o propósito, cabe indicar que existen muchas estrategias de acuerdo a las necesidades de cada empresa u organización.

A continuación se mencionan y explican algunas de las estrategias:

Integración hacia adelante.- La empresa extiende sus operaciones hacia aquellas actividades que antes realizaba otra empresa que elaboraba un producto que tenía como insumo principal el producto de la empresa.

Integración hacia atrás.- La empresa decide extender sus operaciones hacia la ejecución de actividades que anteriormente realizaba algún proveedor.

Integración horizontal.- Se produce cuando la empresa expande su línea de productos hacia otros relacionados.

Penetración en el mercado.- La empresa intenta realzar los atributos o ventajas de su producto frente a los de la competencia para captar una mayor demanda dentro del mercado al cual se dirige.

Desarrollo del producto.- La empresa opta por el desarrollo de un nuevo producto dentro de su línea de producción en el mismo mercado.

Diversificación concéntrica.- Es una estrategia de crecimiento que supone añadir nuevos productos o servicios similares a los que ya tenemos en nuestra empresa.

Diversificación conglomerada.- La diversificación conglomerada es una estrategia de crecimiento que supone que ampliamos nuestro porfolio de

productos o servicios con otros que son significativamente diferentes a los actuales.

Diversificación Horizontal.- Esta estrategia se basa en la creación o incorporación de productos nuevos, no relacionados con el producto principal, destinada a los clientes actuales.

Estrategia de encogimiento.- Ocurre cuando una organización se reagrupa mediante la reducción de costos y activos a efectos de revertir la caída de ventas y utilidades. El encogimiento se diseña para fortalecer la competencia distintiva básica de la organización. Ejemplo: coca cola discontinuó coca cola de vainilla.

Estrategia de desinversión.- Se basa en la venta de una división o una parte de la organización. Con frecuencia, la desinversión se usa con el objeto de reunir capital para otras adquisiciones o inversiones estratégicas. La desinversión puede ser parte de una estrategia general de encogimiento con miras a que una organización se deshaga de negocios no rentables.

Estrategia de liquidación.- Se basa en la venta en partes de los activos de una compañía por su valor tangible.

Las estrategias son de gran ayuda para las empresas. Esto se debe a que siempre se debe estar consciente de las problemáticas existentes y prever las que están por llegar, siendo estas estrategias una base sólida para poder tratar de contrarrestar los resultados negativos que éstas puedan arrojar. Estas estrategias competitivas son muy útiles, pero también se debe saber cuándo y cómo aplicarlas, para que una empresa o productos no se vea afectada por situaciones que se pueden atender y resolver.

1.5.2. Cursos de Acción.

Curso de acción en una guía muy importante para afrontar una determinada situación, podemos decir que es un acto específico de una persona o de un grupo de personas por ejemplo contratar a una persona, realizar una compra específica, o desplazarse hacia un lugar especial. Práctica: es un curso de acción que se repite en circunstancias similares, por ejemplo, hacer una oferta antes de determinada festividad anual u ocupar solamente a estudiantes graduados para desempeñar ciertos puestos.

1.5.3. Políticas

Las políticas pueden definirse como los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando a los jefes campo para las decisiones que les corresponde tomar; sirven por ello, para formular, interpretar o suplir las normas concretas.

Estas políticas pueden ser bien un reflejo o una deducción de la política general de la empresa o bien ser fruto de elecciones efectuadas por la propia unidad organizativa.

1.6. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA.

1.6.1. Programas.

Son planes relacionados con el tiempo y comprenden la correlación que se da entre este último con las actividades que deban llevarse a cabo. También pueden definirse como un conjunto de metas, políticas, reglas o procedimientos.

Un programa hace referencia a un conjunto organizado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí y que son de similar naturaleza.

1.6.2. Proyectos.

Se conceptualiza como un conjunto articulado de decisiones operativas y de actividades interrelacionadas y coordinadas hacia un objetivo particular, que trabajan conjuntamente por un resultado definido en límite de tiempo y con unos recursos determinados. El proyecto se considera como la estrategia operativa de gestión para ejecutar los planes y programas, pues hace posible pasar de la idea a la realidad, de la decisión a la acción

1.6.3. Procedimientos.

El procedimiento es una serie de labores relacionadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

Los procedimientos son planes que establecen un método requerido de manejar las actividades futuras. Son guías para la acción más que para el pensamiento y detallan la forma exacta en que se deben llevar a cabo ciertas actividades.

1.6.4. Cuadro De Mando Integral BSC.

El Cuadro de Mando Integral es una metodología excelente y de gran impacto para mejorar la gestión de su empresa, no importando su tamaño. Permite que el empresario o empresaria pueda medir el desarrollo de su negocio y evaluar el grado de cumplimiento de las metas que se ha propuesto alcanzar en diferentes períodos.

1.7. PLANEACIÓN OPERATIVA.

La planificación operativa es un instrumento indispensable de organización, consiste en formular planes a corto plazo, en la cual se deben contemplar todos los detalles para la ejecución de acciones concretas; hay que tomar en cuenta que se debe planificar antes de actuar sobre una situación o problema para poder transformarla y obtener el éxito deseado.

1.7.1. Plan Operativo Anual. (POA)

El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio. El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad.

1.7.2. Cronograma.

Cronograma la representación gráfica, que se estructura de forma ordenada las actividades, funciones y tareas que se realizarán en un determinado tiempo, con el fin de optimizar el mismo. Los cronogramas son herramientas básicas de organización de un proyecto con el propósito de que se realice de forma ordenada.

1.7.3. Presupuesto.

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en un determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización, de igual manera este plan indica la forma en que los fondos serán gastados durante un determinado espacio de tiempo.

1.8. PLANIFICACIÓN FINANCIERA.

La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

También se puede decir que la planificación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados.

- ✓ Planear lo que se desea hacer
- ✓ Llevar a la práctica lo planeado, y
- ✓ Verificar la eficiencia de lo que se hace.

1.8.1. Gestión Organizacional o Empresarial.

1.8.2. Elementos Constitutivos.

1.8.2.1. Historicidad.

La idea de formar esta compañía nace en el año 2005, bajo el nombre de “Asociación de propietarios de automóviles 15 de abril” por 34 socios fundadores, constituyéndose como una Corporación de derecho privado sin fines de lucro regulada por las disposiciones del título XXIX del Libro Primero del código civil.

En el 2008 pasó a constituirse como “Compañía en taxis ejecutivos 15 de abril” y con la acogida de nuevos socios. Tres años más tarde (2011) se procede a realizar los trámites pertinentes constituyéndose así ante la Superintendencia de compañías, con el nombre de: Compañía de transporte en taxi convencional “Puerto San S.A” el cual es conservado hasta la actualidad.

Esta institución está integrada por el Gerente (Guale González Hugo Andrés), Presidente (Tigua Figueroa Carlos Darwin) y la secretaria encargada (Tamara Borbor Lino), quienes brindan un servicio arduo y efectivo para el correcto funcionamiento de la compañía.

Hoy en día la Compañía de transporte en taxi convencional “Puerto San S.A” cuenta con una sede social ubicada en la Parroquia Santa Rosa barrio 15 de julio Av. 55 calle 41, nace con el afán de cubrir las necesidades de transporte de los habitantes del Cantón Salinas, el servicio que ofrece es la transportación de personas hacia los distintos sectores con que cuenta nuestra Península.

1.8.2.2. Constitución.

La constitución de la compañía PUERTOSAN S.A se da el 11 de diciembre del 2011 asumiendo todas las responsabilidades el gerente y el presidente de dicha institución.

1.8.3. Actividades.

1.8.3.1. Servicios.

La compañía de transporte en taxi convencional PUERTOSAN S.A brinda el servicio de transporte de personas en general, con un horario de trabajo de lunes a domingo las 24 horas del día, el recorrido que realiza este grupo de choferes profesionales es hacia los distintos sectores con que cuenta nuestra provincia y a nivel nacional.

1.8.4. Recursos.

1.8.4.1. Humanos.

El recurso humano de una empresa es de vital importancia gracias al aporte que cada uno de estos brinda, en el caso de la compañía de transporte PUERTOSAN S.A son el área administrativa conformado por el gerente, presidente, secretaria y los socios con que la institución cuenta que son 34 personas encargadas del volante de cada una de las unidades.

1.8.4.2. Materiales.

Los recursos materiales de una empresa son aquellos bienes tangibles para el óptimo funcionamiento de ésta, ofrecer un servicio eficaz y de calidad.

La compañía PUERTOSAN S.A cuenta con recursos materiales tales como: el espacio físico donde tiene funcionamiento la sede, las maquinarias con que brinda el servicio, para este caso los 34 vehículos en perfecto estado, 40 sillas para reuniones de directivos y socios, un escritorio de uso personal de secretaría y un mueble archivador de documentación de la compañía.

➤ Tecnológicos.

Un recurso tecnológico es aquel bien tangible o intangible con que cuenta la compañía para el mejor funcionamiento de la misma.

La compañía de transporte en taxi convencional PUERTOSAN S.A posee recursos tecnológicos como: computador con su respectiva impresora, un teléfono convencional

1.9. IMPACTO AMBIENTAL.

1.9.1. Responsabilidad Social.

Un vehículo es una fuente de contaminación ya que tiene distintos procesos que debe cumplir para su buen funcionamiento, es por eso que los profesionales del volante deben ser responsables en cuanto a mantenimiento del vehículo se refiere, ya que debido a que muchos de los autos no se encuentran en buen estado estos expulsan una notable contaminación.

Los especializados en esta profesión deben tener una gran responsabilidad social para contrarrestar el impacto ambiental, realizando mejores prácticas en la conducción sin exageración, y tener compromiso con el mantenimiento y buen estado del vehículo.

1.9.2. Aporte al buen vivir.

En cuanto al aporte del buen vivir está construir sostenibilidad económica a través de la canalización del ahorro a la inversión productiva, desarrollar condiciones previas, en cuanto a capacidades humanas y oportunidades sociales, que hagan posible una organización económica más equitativa y una convivencia social más justa. Así como un capital productivo necesario para transformar el patrón de especialización de la economía e impulsar el cambio significativo.

1.9.3. Estudio Ambiental o Recursos Naturales.

El estudio ambiental es un proceso de análisis encaminado a identificar, predecir, interpretar, valorar, prevenir, corregir y comunicar las consecuencias o efectos de un proyecto o actividad sobre el medio ambiente, que puede causar sobre la calidad de vida del ser humano y su entorno medio ambiental. Recursos naturales a aquellos bienes materiales y servicios que proporciona la naturaleza sin alteración por parte del ser humano; y que son valiosos para las sociedades humanas por contribuir a su bienestar y desarrollo de manera directa (materias primas, minerales, alimentos) o indirecta.

1.10. MARCO SITUACIONAL.

La Planeación Estratégica es la herramienta que posibilita a pequeñas, medianas y Microempresas, diferenciarse de las demás para garantizar, de esta forma, la creación de ventajas competitivas.

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son la caracterización más elocuente del tejido empresarial de cualquier país, sea desarrollado o subdesarrollado. Estas suelen conceptualizarse de distintas formas, pero al final la mayoría de los autores coinciden en que es un organismo vivo y con independencia de su tamaño reúne en sí todos los aspectos de una empresa tradicional.

Su forma de manifestarse varía en función del país en que se encuentra, pero en esencia su núcleo básico es el mismo y, además, se mueve dentro del marco de ventajas y desventajas asociadas a su propio tamaño. Por ello se clasifican de diferentes formas e incluso se agrupan de acuerdo a distintos indicadores.

Las pymes son fundamentales para el entramado productivo de la región. De hecho, representan cerca de 99% del total de empresas. Su incidencia en los índices de empleo es alta, pues dan trabajo a cerca de 67% del total de trabajadores.

La realidad económica del país se explica en buena medida por el desempeño que tienen las micros, pequeñas y medianas empresas. Y es que aunque los últimos nueve años han aportado con el 26% de las ventas locales en promedio, son responsables del 68% del empleo del país, según datos del SRI y del Censo Económico (al 2010), respectivamente.

En los últimos cuatro años los sectores más dinámicos fueron los de construcción y metalmecánico, textil y calzado, y tecnologías de la información y comunicación (TIC), impulsados por la inversión pública y las medidas de protección gubernamental. Pese a ello, el mercado de las pymes aún se concentra en el ámbito nacional, apenas un 6,6% de pymes ecuatorianas exporta, según el último informe de coyuntura del Observatorio de la Pyme (segundo cuatrimestre del 2012).

1.11. MARCO LEGAL.

Sección tercera

Servidoras y servidores públicos

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección primera

Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

TITULO VII REGIMEN DEL BUEN VIVIR

Sección duodécima

Transporte

Art. 394.- El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

Existe dentro del plan del buen vivir el punto 6.8 que trata sobre la Inversión para el Buen Vivir en el marco de una macroeconomía sostenible.

Esta estrategia tiene por objetivo general construir tres condiciones fundamentales para el Buen Vivir. La primera es construir la sostenibilidad económica a través de la canalización del ahorro a la inversión productiva de manera eficiente. La segunda es el desarrollo de condiciones previas, en cuanto a capacidades humanas y oportunidades sociales, que hagan posible una organización económica más equitativa y una convivencia social más justa. La tercera es la acumulación de capital productivo necesario para transformar el patrón de especialización de la economía e impulsar el cambio en el modo de acumulación.

Sección VI

DE LA COMPAÑÍA ANÓNIMA

1. CONCEPTO, CARACTERÍSTICAS,

NOMBRE Y DOMICILIO

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

CAPITULO II: METODOLOGÍA.

2.1. Diseño de la Investigación.

Un factor de suma importancia es el diseño de la Investigación, con el propósito de responder a las preguntas de investigación planteadas y cumplir con los objetivos de estudio, cuando se establecen y formulan hipótesis los diseños sirven también para someterlas a prueba.

El diseño de la investigación nos ayuda a reflexionar sobre el proceso de investigación, a clarificar en etapas prescritas el modo en que pretendemos abordar un tema, obtener información y finalmente a través de la recolección de los datos en relación a un área temática.

El propósito de esta óptica metodológica es asegurar que los proyectos de investigación alcancen altos niveles de coherencia interna e integridad. En este sentido, en los diseños representan una combinatoria de componentes tácticos y estratégicos.

2.2. Modalidad de la Investigación.

El trabajo a desarrollar servirá de apoyo para demostrar que la investigación y elaboración de estrategias empresariales son fundamentales para dar solución a los problemas de administración y contribuir con el progreso de cambio de la institución, y de esta manera mejorar la atención al cliente.

Es decir, que la propuesta expuesta estará basada en la investigación de campo, que trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado ya que de esta forma se

obtendrán los datos que nos proporcionen los usuarios y detectar aspectos más relevantes para ser analizados. De igual forma será aplicada la investigación documental que contribuirá y permitirá finalizar una propuesta bien estructurada.

2.3. Tipos de Investigación.

Para las debidas investigaciones siempre se tiene un objetivo común, para aquello este estudio se basara en realizar los siguientes tipos de investigación.

Investigación documental: Se apoya en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. En este caso para llevar a efecto la investigación se necesitara de investigar si existen estudios relacionados con el tema, en libros, revistas y utilizando la herramienta internet.

Investigación de campo: Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, encuestas y observaciones que se aplicaran a personas con la finalidad de obtener información necesaria.

2.4. Métodos.

Los métodos que permitirán desarrollar de forma adecuada el proyecto son:

Observación.- Con el fin de conocer el comportamiento de los agentes internos y externos en relación con los servicios que se ofrecen.

Análisis y Síntesis.- Para analizar la aceptación, reconocimiento y credibilidad de la Compañía ante sus clientes.

Inducción.- El método inductivo se da cuando partimos de lo particular a lo general y en ésta tesis lo vamos a utilizar al analizar primero lo interno (empleados, colaboradores, asociados) para luego llegar a lo externo.

2.5. Técnicas e Instrumentos

Es importante destacar que los métodos de recolección de datos, son el medio a través del cual el investigador se relaciona con los participantes para obtener la información necesaria que le permita lograr los objetivos de la investigación.

Observación.- Este método tiene como principal ventaja, que los datos se recogen directamente de los objetos o fenómenos percibidos mediante registros caracterizados por la sistematicidad de la recolección y de las condiciones en que se proyecta realizarla.

Entrevista.- Es la comunicación establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto. La entrevista nos permitirá obtener información de primera mano. Se llevara a cabo en forma personal mediante el uso de cuestionarios.

Encuesta.- Es una técnica de investigación que consiste en aplicar un cuestionario de preguntas, el que debe ser contestado por los sujetos de la muestra de investigación. Servirá para conocer lo que opina la gente sobre una situación, sólo se le aplicara a un grupo específico.

Cuestionario.- Es el instrumento más utilizado para recolectar información de manera clara y precisa. Consiste en un conjunto de preguntas formuladas en base a una o más variables a medir, donde se utiliza un formulario impreso estandarizado de preguntas.

2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.6.1. Población.

La población es el grupo de personas ubicadas en los distintos sectores a quienes se tomará en cuenta para realizar las encuestas, lo cual será de gran utilidad para obtener los resultados de la investigación.

Tabla N°4 POBLACION SALINAS

Hombre entre 15 y 64 años	21985
Mujeres entre 15 y 64	20241
Hombre entre 65 y mas	1603
Mujeres entre 65 y mas	1641
TOTAL	45470

Tabla N°5 POBLACION LA LIBERTAD

Hombre entre 15 y 64 años	29338
Mujeres entre 15 y 64	29442
Hombre entre 65 y mas	2137
Mujeres entre 65 y mas	2478
TOTAL	63395

Tabla N°6 POBLACION SANTA ELENA

Hombre entre 15 y 64 años	43914
Mujeres entre 15 y 64	42332
Hombre entre 65 y mas	4653
Mujeres entre 65 y mas	4469
TOTAL	95368

2.6.2. Muestra.

La muestra es una parte representativa de la población, que permite generalizar los resultados de una investigación, en el caso de la investigación actual se tomará en cuenta una población representativa de acuerdo a la edad.

Tabla N° 7 Muestra Estratificada

ESTRATIFICACIÓN			
SALINAS	27282		186
LA LIBERTAD	19018	0,00682	130
SANTA ELENA	9537		65
TOTAL	55837		381

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigero

$$n = \frac{z^2 p \cdot q \cdot N}{c^2(N-1) + z^2 p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)(0,50)(204233)}{(0,05)^2(204233-1) + (1,96)^2(0,50)(0,50)}$$

$$Fh = \frac{381}{55837} = 0,00682$$

$$n = 381$$

En la muestra antes presentada se utilizó una estratificación de las personas que oscilan entre las edades de 15 a 64 y de 65 a mas. Obteniendo un total de 381 encuestas a realizarse. Cabe recalcar que se tomó como base un porcentaje de cada uno de los cantones, de acuerdo a la afluencia que tiene la compañía en éstos, siendo el 60% para el cantón Salinas, un 30% para La Libertad y por último un 10% para el Cantón Santa Elena.

2.7. Procedimientos y procesamiento de los datos.

El procedimiento y procesamiento de datos, está diseñado especialmente para obtener los primeros resultados de una encuesta, entrevista y observación, luego de finalizado el trabajo de campo. Este capítulo contiene información que ayudará a llevar a cabo la planeación y el trabajo preliminar de preparación para hacer realidad esta meta.

Para este caso se procedió a la realización de la observación lo cual nos ayudaría a complementar las bases de los conflictos que asume la institución. En siguiente plano se realizó un modelo de entrevista para los directivos del establecimiento, los mismos que son cuatro, lo cual beneficiaría a la obtención de información interna del mismo.

De igual manera se elaboró una encuesta para los socios que son 30 implicados y un modelo de encuesta para los clientes, donde se tomó una muestra de la población de estudio arrojando un resultado de 381 encuestas a realizarse, de tal forma que pueda conocerse los diferentes puntos de vista de los involucrados. Una vez obtenidos todos los datos especificados anteriormente se procede al ingreso de éstos a un programa de nombre SPSS y así poder contar con una base de datos.

CAPÍTULO III: ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

3.1. Análisis de los Resultados de la Observación.

Al realizar la técnica de la observación se pudo constatar que existe carencia de estudios por parte de los directivos, sin embargo esto no es impedimento para que ellos se mantengan frente a la organización debido a su larga experiencia y manejo de la misma, de igual forma se apreció poca participación de socios en la institución, aunque existe una buena relación laboral entre directivos y socios, no se realizan ningún tipo de capacitaciones para los socios por parte de los directivos, se pudo observar también con claridad que el ambiente laboral donde se desempeñan es un espacio físico no propio sino de alquiler, no se cuenta con un programa o sistema donde se lleve una contabilidad segura, clara y sin inconvenientes.

3.2. Análisis de los Resultados de la Entrevista

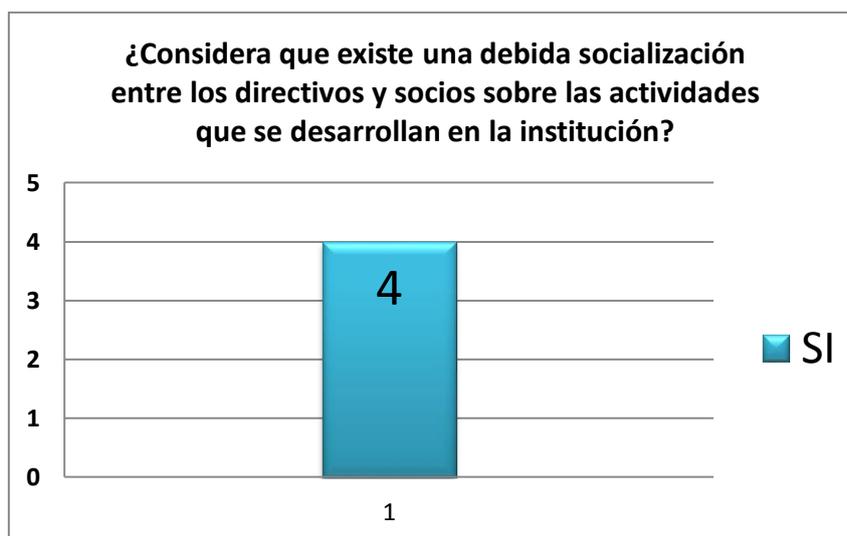
Tabla 8: Socialización entre directivos y socios.

¿Considera que existe una debida socialización entre los directivos y socios sobre las actividades que se desarrollan en la institución?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	4	100	100	100

Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

Gráfico 7: Socialización entre directivos y socios.



Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

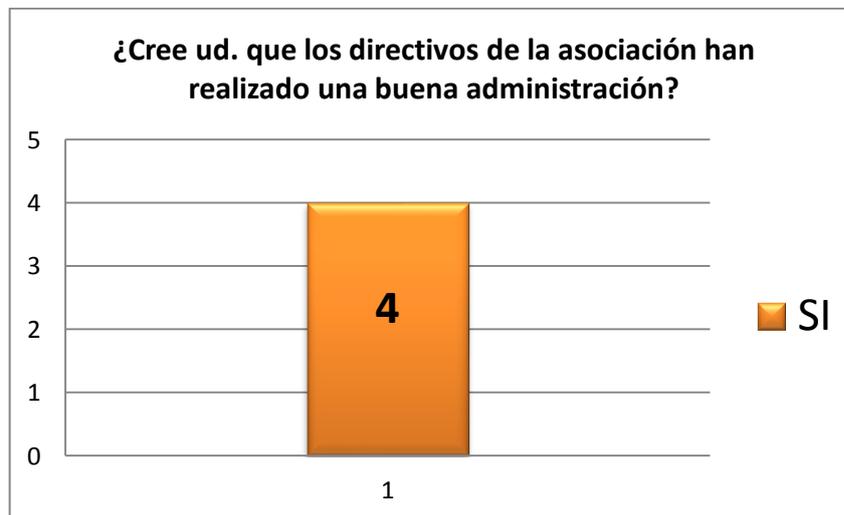
El total de los encuestados coincidieron en que si existe una debida socialización entre directivos y socios, pues ya que de no existir no funcionarían como institución, además realizan periódicamente reuniones para socializar temas relacionados a la compañía.

Tabla 9: Realizado buena administración.

¿Cree Ud. que los directivos de la asociación han realizado una buena administración?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	4	100	100	100

Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

Gráfico 8: Realizado buena administración.



Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

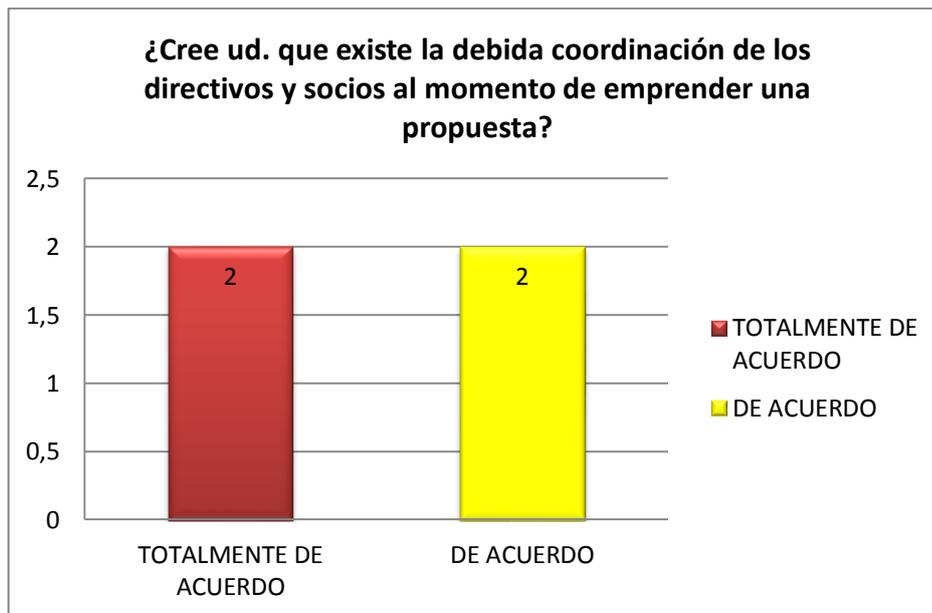
Para los directivos las gestiones realizadas han sido buenas de acuerdo a los recursos con que se cuenta, es decir no se ha realizado una administración 100% efectiva.

Tabla 10: Socialización al momento de una propuesta.

¿Cree ud. que existe la debida coordinación de los directivos y socios al momento de emprender una propuesta?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	2	50	50	50
	DE ACUERDO	2	50	50	100
	Total	4	100	100	

Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 9: Socialización al momento de una propuesta.



Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigrero

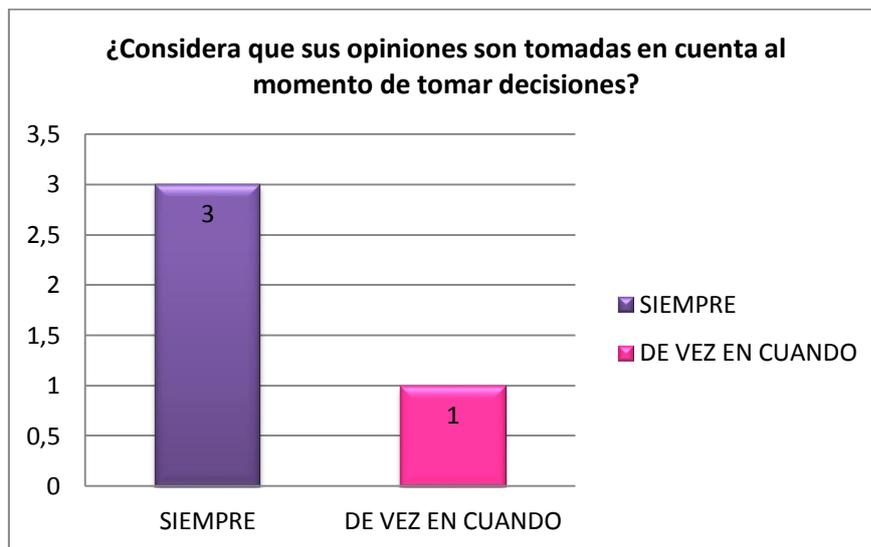
Del total de los encuestados que son 4, 2 dijeron estar totalmente de acuerdo en que si existe una debida coordinación, ya que antes de emprender alguna propuesta primero la discuten y llegan a un acuerdo. Los 2 restantes estuvieron de acuerdo mencionando que en ocasiones se tiene dificultades pero al final llegan a un concenso.

Tabla 11: Desiciones tomadas en cuenta

¿Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta al momento de tomar decisiones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	3	75	75	75
	DE VEZ EN CUANDO	1	25	25	100
	Total	4	100	100	

Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico 10: Desiciones tomadas en cuenta



Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigero

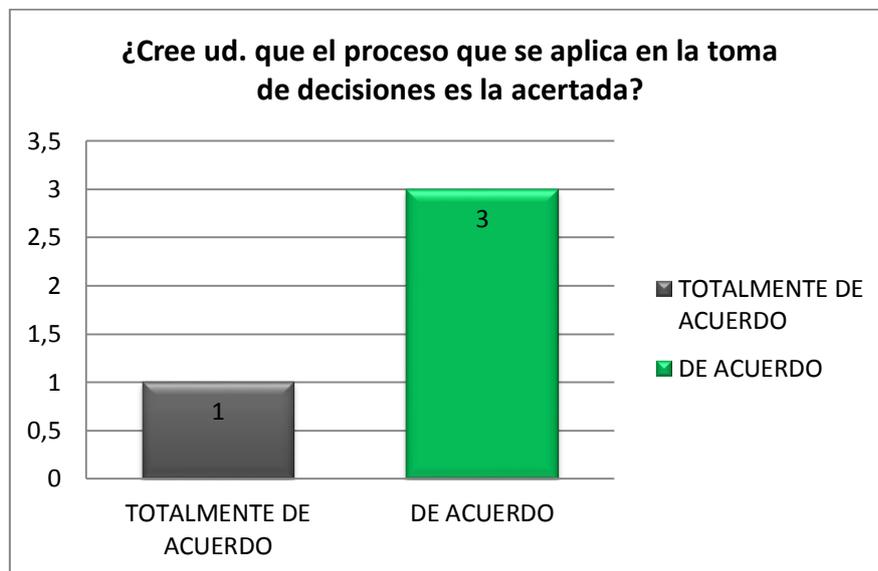
Tres de los encuestados consideran que sus opiniones siempre son tomadas en cuenta al momento de tomar una decisión ya que como directiva deben expresar opiniones e ideas para beneficio de la compañía. Distinto el caso de la secretaria que no es parte de los altos directivos y sus opiniones son tomadas en cuenta de vez en cuando.

Tabla 12: Proceso de toma de decisiones.

¿Cree ud. que el proceso que se aplica en la toma de decisiones es la acertada?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	25	25	25
	DE ACUERDO	3	75	75	100
	Total	4	100	100	

Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico 11: Proceso de toma de decisiones.



Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigero

Uno de los cuatro encuestados estuvo totalmente de acuerdo en que el proceso que se aplica para la toma de decisiones es la acertada, distinto a los 3 restantes que estuvieron solo de acuerdo debido a que no siempre están todos de acuerdo al tomar una decisión pero al final llegan a un acuerdo.

Tabla 13: Contribuir en el proceso de cambio.

¿Estaría dispuesto a contribuir en el proceso de cambio que se presentase dentro de la organización?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	4	100	100	100

Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico 12: Contribuir en el proceso de cambio.



Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigero

El total de los encuestados respondieron que si estan dispuestos a contribuir en el proceso de cambio que se presente en la organización, ya que lo que buscan es el desarrollo, cambio y progreso de la organización.

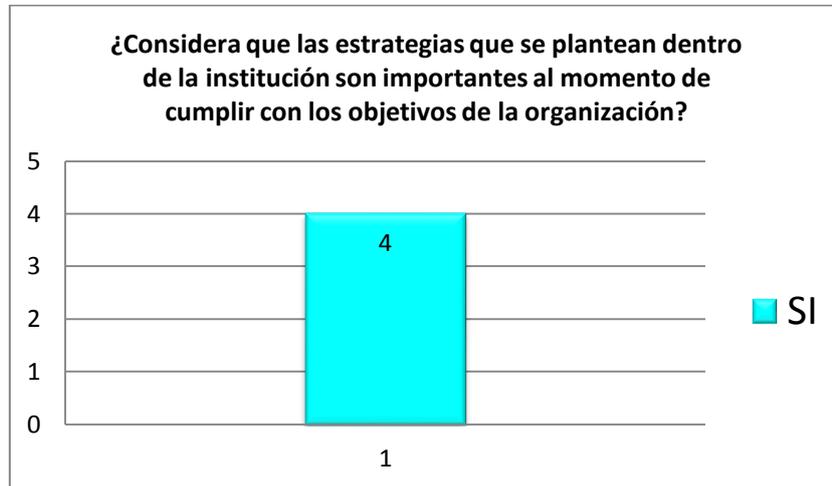
Tabla 14: Estrategias importantes.

¿Considera que las estrategias que se plantean dentro de la institución son importantes al momento de cumplir con los objetivos de la organización?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	4	100	100	100

Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico 13: Estrategias importantes.



Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigero

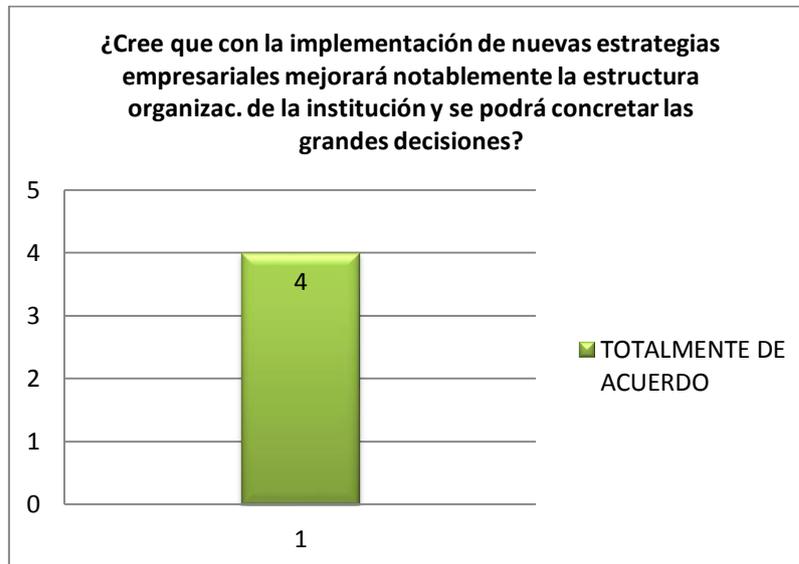
Los 4 encuestados consideran que las estrategias son de suma importancia porque si no existen estrategias no se cumplirían los objetivos trazados.

Tabla 15: Implementación de Estrategias Empresariales.

¿Cree que con la implementación de nuevas estrategias empresariales mejorará notablemente la estructura organizacional de la institución y se podrá concretar las grandes decisiones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	4	100	100	100

Fuente: Entrevista a directivos
 Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico 14: Implementación de Estrategias Empresariales.



Fuente: Entrevista a directivos
 Elaborado por: Guadalupe Tigero

Los encuestados consideran que la implementación de estrategias empresariales ayudará a mejorar la estructura organizacional y son estas las que aportarán al progreso de la compañía que aún es joven y necesita crecer.

Tabla 16: Marketing - atraer clientes.

¿Emplea Ud. algún tipo de estrategia de marketing para atraer clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE VEZ EN CUANDO	1	25	25	25
	NUNCA	3	75	75	100
	Total	4	100	100	

Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 15: Marketing - atraer clientes.



Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

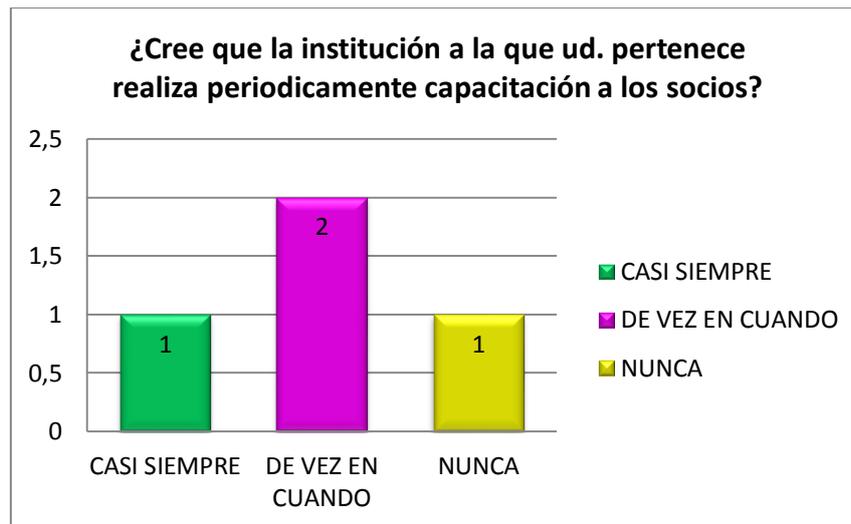
Tres de los encuestados mencionaron que nunca emplean algún tipo de estrategia de marketing para atraer cliente. Uno de ellos dijo que de vez en cuando.

Tabla 17: Capacitación a los Socios.

¿Cree que la institución a la que Ud. pertenece realiza periódicamente capacitación a los socios?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI SIEMPRE	1	25	25	25
	DE VEZ EN CUANDO	2	50	50	75
	NUNCA	1	25	25	100
	Total	4	100	100	

Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

Gráfico 16: Capacitación a los Socios.



Fuente: Entrevista a directivos
Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

El resultado de las capacitaciones a la institución fue contradictorio ya que para uno de los encuestados se realiza capacitación siempre, para dos personas de vez en cuando y para el último encuestado nunca se realizan capacitaciones a los socios pero que tienen en planes realizar en un futuro, educación vial, servicio al cliente etc.

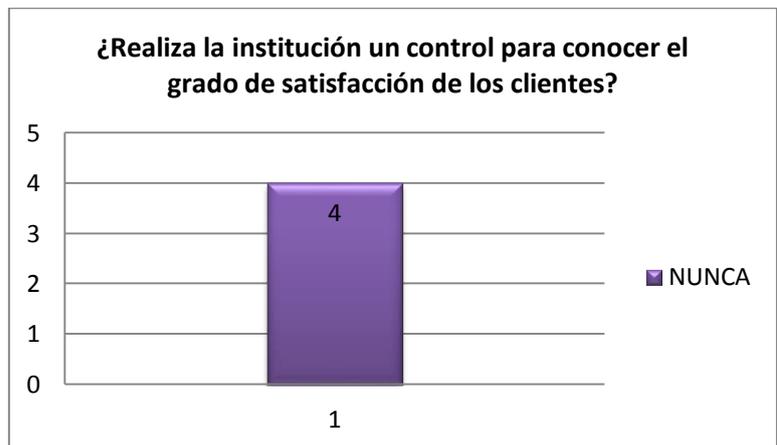
Tabla 18: Control de satisfacción.

¿Realiza la institución un control para conocer el grado de satisfacción de los clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	4	100	100	100

Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 17: Control de satisfacción.



Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Los 4 encuestados coincidieron en que la institución no realiza ningún tipo de control para medir el grado de satisfacción de los clientes, debido a que hasta ahora no han tenido inconvenientes con ningún usuario, pero que sería importante conocer esos detalles y mejorar en el servicio.

Tabla 19: Relación socios-Directivos.

¿Considera que las buenas relaciones entre socios y directivos deben ser de lo más óptimo para el desempeño de las actividades?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	4	100	100	100

Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 18: Relación socios-Directivos



Fuente: Entrevista a directivos

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

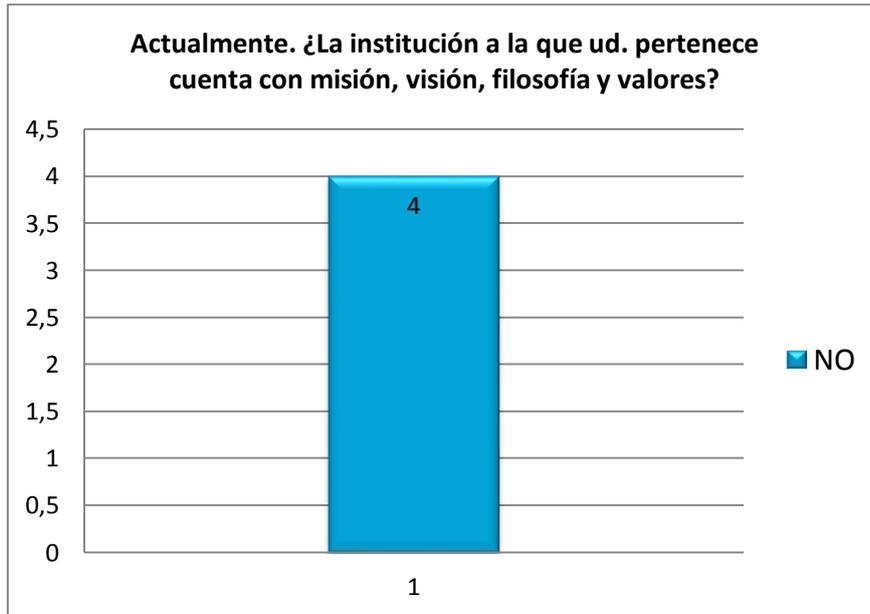
El total de los encuestados están totalmente de acuerdo que las relaciones entre socios y directivos es sumamente importante y deben ser de los más óptimo para el desempeño de las actividades, para lograr las metas planteadas.

Tabla 20: Misión, Visión, Vilosofía y Valores.

Actualmente. ¿La institución a la que Ud. pertenece cuenta con misión, visión, filosofía y valores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	4	100	100	100

Fuente: Entrevista a directivos
 Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Tabla 19: Misión, Visión, Vilosofía y Valores.



Fuente: Entrevista a directivos
 Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Los directivos de la institución confirmaron que la institución actualmente no cuenta con misión, visión, filosofía y valores pero creen que es necesario para el mejor desempeño de las actividades.

3.3. Análisis de los Resultados de la Encuesta a Socios.

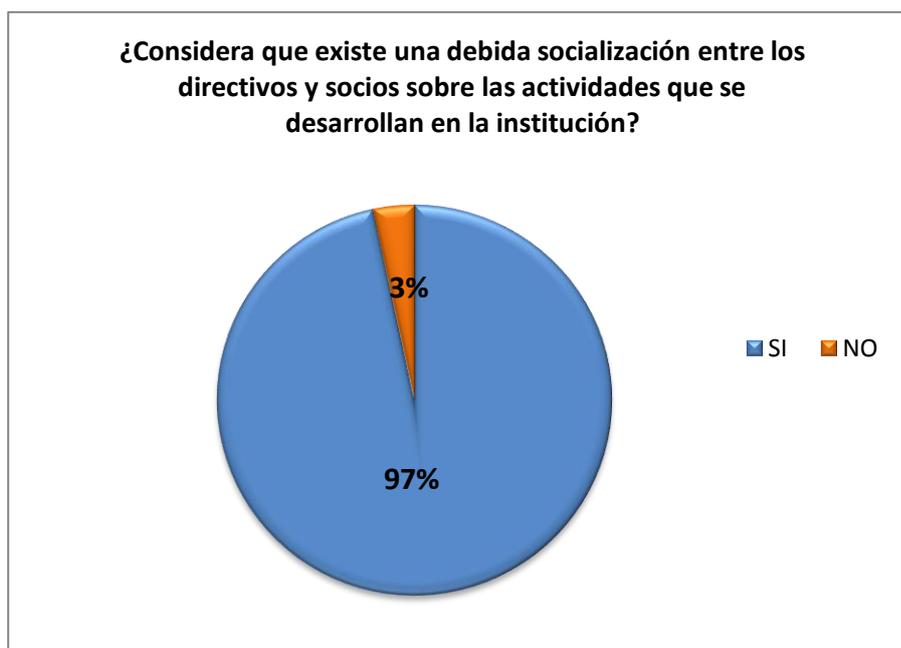
Tabla 21: Socialización Directivos- Socios.

¿Considera que existe una debida socialización entre los directivos y socios sobre las actividades que se desarrollan en la institución?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	29	96,7	96,7	96,7
	NO	1	3,3	3,3	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 20: Socialización Directivos- Socios.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Los socios consideran que existe la debida socialización entre directivos y socios sobre las actividades que se desarrollan en la institución con un 97% mientras que un encuestado respondió que no existe esta socialización.

Tabla 22: Administración.

¿Cree Ud. que los directivos de la asociación han realizado una buena administración?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	8	26,7	26,7	26,7
	DE ACUERDO	22	73,3	73,3	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 21: Administración.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

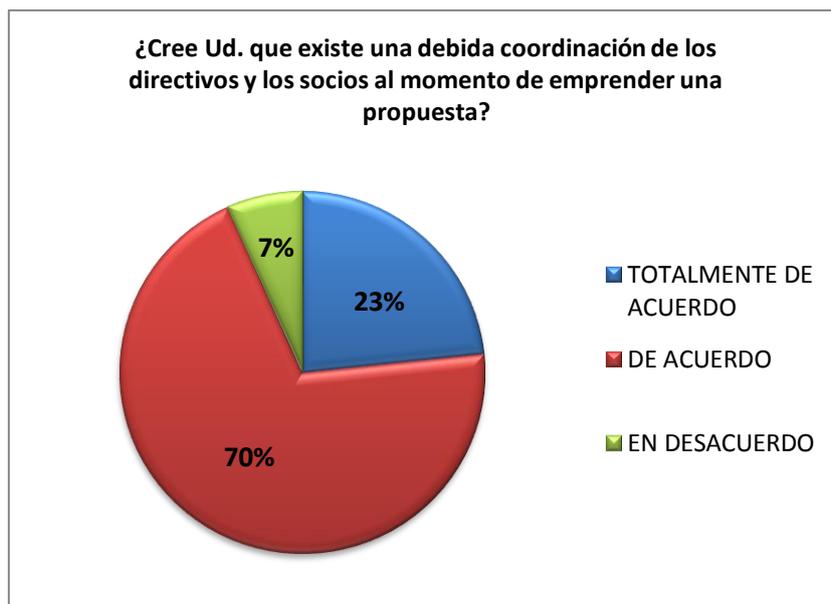
En cuanto si creen que los directivos han realizado una buena administración 8 de los socios se inclinaron por la opción totalmente de acuerdo mientras que 22 estuvieron solo de acuerdo dando a entender que la administración no esta del todo bien realizada.

Tabla 23: Coordinación Directivos Socios.

¿Cree Ud. que existe una debida coordinación de los directivos y los socios al momento de emprender una propuesta?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	7	23,3	23,3	23,3
	DE ACUERDO	21	70	70	93,3
	EN DESACUERDO	2	6,7	6,7	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios
 Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 22: Coordinación Directivos Socios.



Fuente: Encuesta a Socios
 Elaborado por: Guadalupe Tigrero

En esta interrogante existen tres respuestas diferentes donde 21 socios están de acuerdo en que existe la debida coordinación, 7 de los socios están solo de acuerdo mientras que 2 de los socios estuvieron en desacuerdo, lo cual permite percatarnos que no existe la debida coordinación.

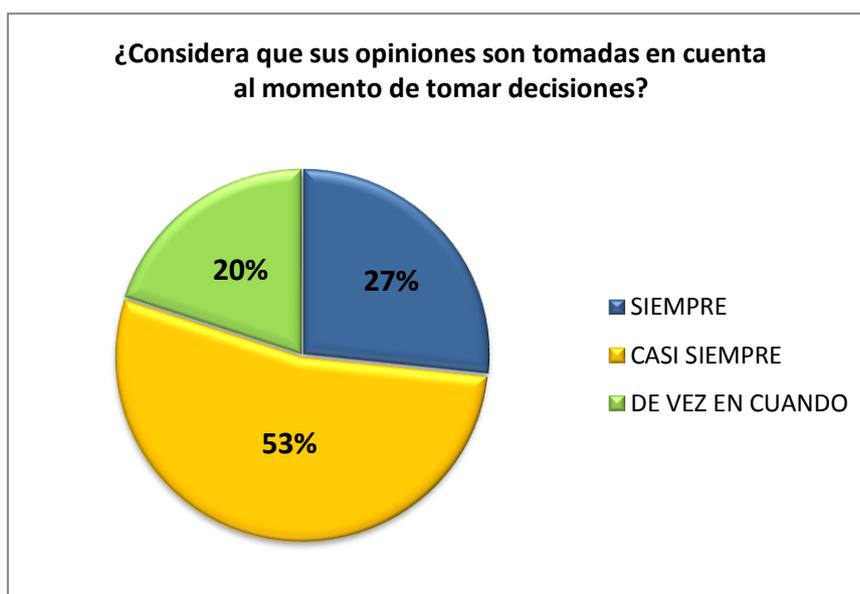
Tabla 24: Opiniones tomadas en cuenta.

¿Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta al momento de tomar decisiones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	8	26,7	26,7	26,7
	CASI SIEMPRE	16	53,3	53,3	80
	DE VEZ EN CUANDO	6	20	20	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 23: Opiniones tomadas en cuenta.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Al preguntar si sus opiniones son tomadas en cuenta para tomar decisiones las respuestas fueron divididas en un 53%(16 socios) para casi siempre, un 27%(8) siempre y por ultimo un 20%(para el items) de vez en cuando lo cual significa que no siempre socializan al momento de tener que tomar decisiones.

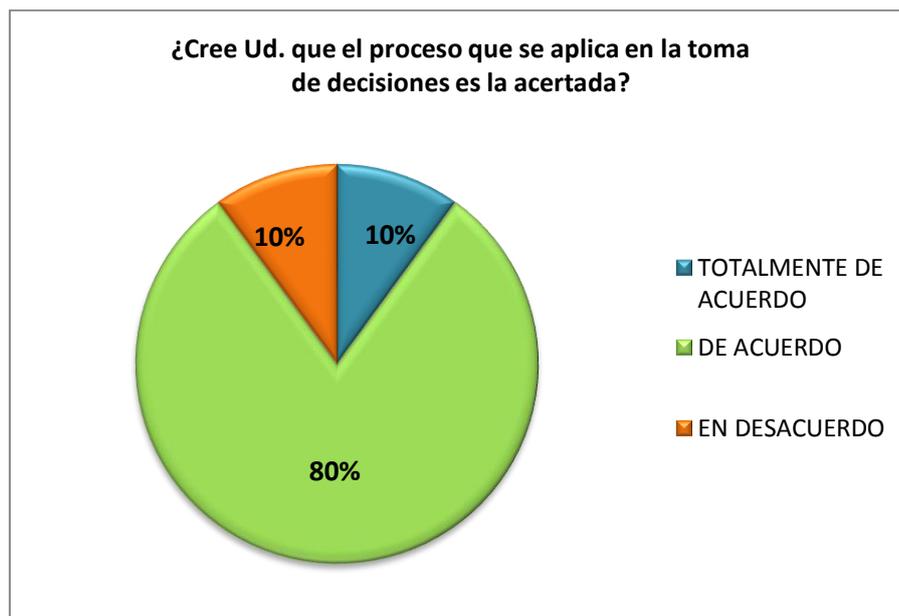
Tabla 25: Toma de decisiones.

¿Cree Ud. que el proceso que se aplica en la toma de decisiones es la acertada?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	3	10	10	10
	DE ACUERDO	24	80	80	90
	EN DESACUERDO	3	10	10	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 24: opiniones tomadas en cuenta.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

24 de los 30 encuestados estuvieron de acuerdo en que el proceso que se aplica para la toma de decisiones es la acertada, distinto a los 6 que 3 estuvieron de acuerdo y los 3 restantes en desacuerdo.

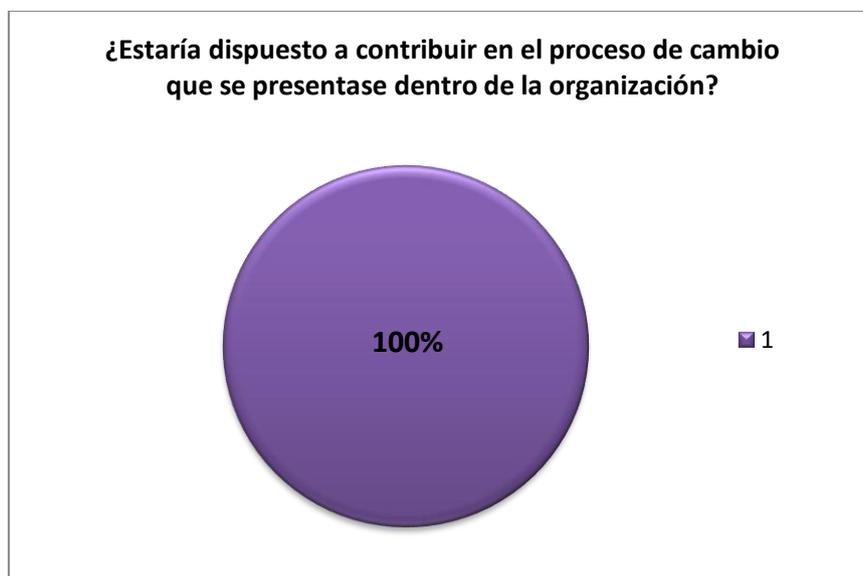
Tabla 26: Proceso de cambio.

¿Estaría dispuesto a contribuir en el proceso de cambio que se presentase dentro de la organización?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	30	100	100	100

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico 25: Proceso de cambio.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Al interrogar si estaban dispuestos a contribuir en el proceso de cambio que se diera en la organización el total de los encuestados que fueron 30 respondió positivamente.

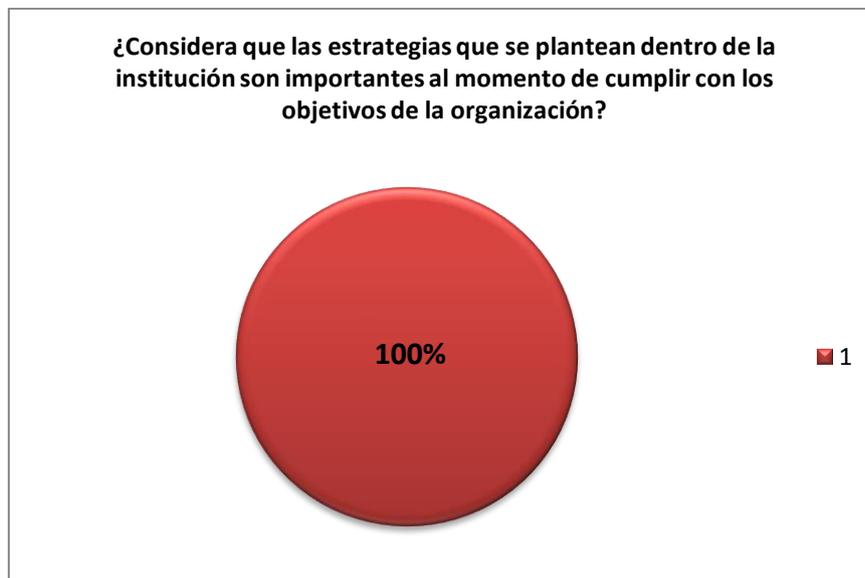
Tabla 27: Estrategias importantes

¿Considera que las estrategias que se plantean dentro de la institución son importantes al momento de cumplir con los objetivos de la organización?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	30	100	100	100

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico 26: Estrategias importantes



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigero

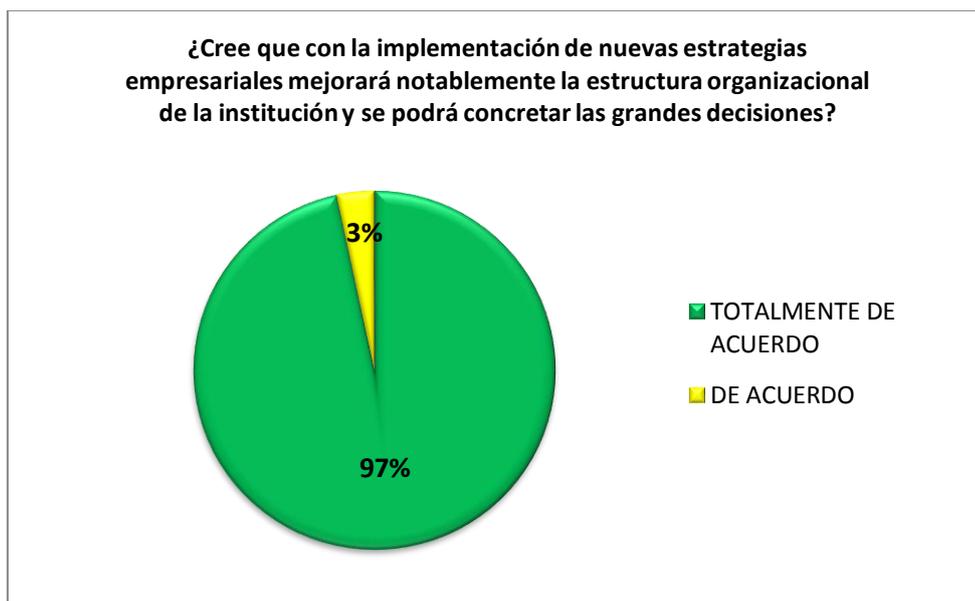
El total de los encuestados considera que las estrategias que se plantean dentro de la organización son importantes al momento de umplir con los objetivos.

Tabla 28: Implementación Estrategias Empresariales.

¿Cree que con la implementación de nuevas estrategias empresariales mejorará notablemente la estructura organizacional de la institución y se podrá concretar las grandes decisiones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	29	96,7	96,7	96,7
	DE ACUERDO	1	3,3	3,3	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios
Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 27: Implementación Estrategias Empresariales.



Fuente: Encuesta a Socios
Elaborado por: Guadalupe Tigrero

De los 30 encuestados un 97%(29) estuvo totalmente de acuerdo que con la implementación de estrategias empresariales mejorará notablemente la estructura organizacional de la organización y así concretar las grandes decisiones, distinto a un 3%(1) que estuvo solo de acuerdo.

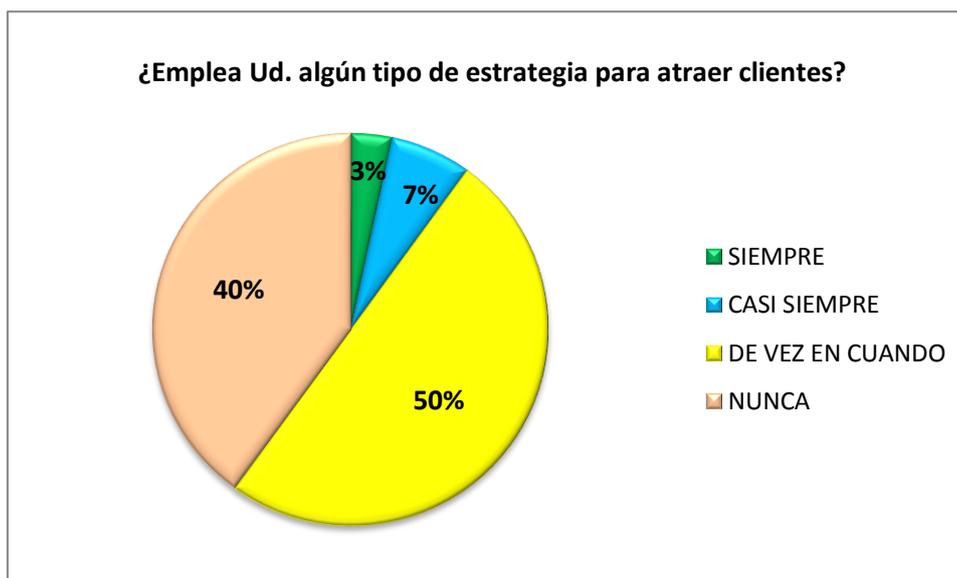
Tabla 29: Estrategias para atraer clientes.

¿Emplea Ud. algún tipo de estrategia para atraer clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	1	3,3	3,3	3,3
	CASI SIEMPRE	2	6,7	6,7	10
	DE VEZ EN CUANDO	15	50	50	60
	NUNCA	12	40	40	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico28 : Estrategias para atraer clientes.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

En esta pregunta se obtuvo respuestas variadas la mayoría de los encuestados (12) contestaron que nunca aplican algún tipo de estrategias para atraer clientes, para el ítem de vez en cuando hubo 15 respuestas, para casi siempre 2 y para siempre 1 respuesta.

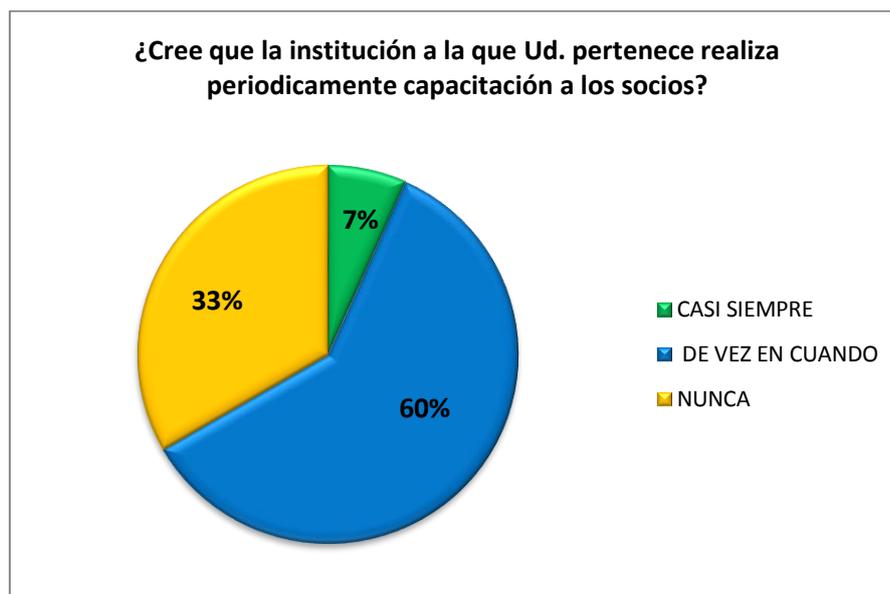
Tabla 30: Capacitaciones periódicas.

¿Cree que la institución a la que Ud. pertenece realiza periódicamente capacitación a los socios?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI SIEMPRE	2	6,7	6,7	6,7
	DE VEZ EN CUANDO	18	60	60	66,7
	NUNCA	10	33,3	33,3	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 29: Capacitaciones periódicas.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Un total de 18 encuestados respondieron que de vez en cuando reciben capacitaciones, 10 mencionaron que nunca reciben y los 2 restantes se inclinaron por la opción casi siempre lo cual implica que no existe la debida coordinación o comunicación entre socios y directivos por la variedad de las respuestas.

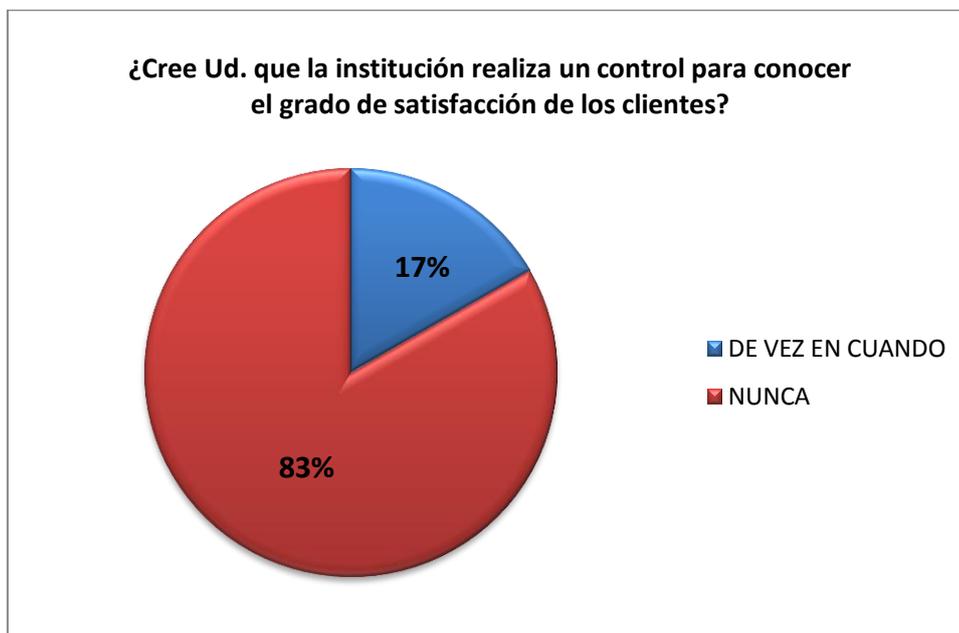
Tabla 31: Control satisfacción clientes.

¿Cree Ud. que la institución realiza un control para conocer el grado de satisfacción de los clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE VEZ EN CUANDO	5	16,7	16,7	16,7
	NUNCA	25	83,3	83,3	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 30: Control satisfacción clientes.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Del total de los encuestados 25 contestaron que nunca se realiza un control para medir la satisfacción del cliente por parte de la compañía, mientras que 5 personas respondieron que este control se da de vez en cuando.

Tabla 32: Relación Socios – Directivos

¿Considera que las buenas relaciones entre, socios y directivos deben ser de los más óptimo para el buen desempeño de las actividades?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	28	93,3	93,3	93,3
	DE ACUERDO	2	6,7	6,7	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 31: Relación Socios – Directivos



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

El total de los encuestados estuvo a favor de que la relación entre socios y directivos es muy importante para el buen desempeño de las actividades, pero divididos en 93% totalmente de acuerdo y 7% de acuerdo.

Tabla 33: Diseño Organizacional.

¿Conoce Ud. si compañía a la que pertenece cuenta actualmente con un diseño organizacional?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	16	53,3	53,3	53,3
	DESCONOZCO	14	46,7	46,7	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 32: Diseño Organizacional.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Al cuestionar si la compañía a la que pertenecen cuenta actualmente con un diseño organizacional 16 de ellos respondieron que no cuenta con este diseño, así como los 14 restantes contestaron que desconocen de si existe o no lo antes mencionado.

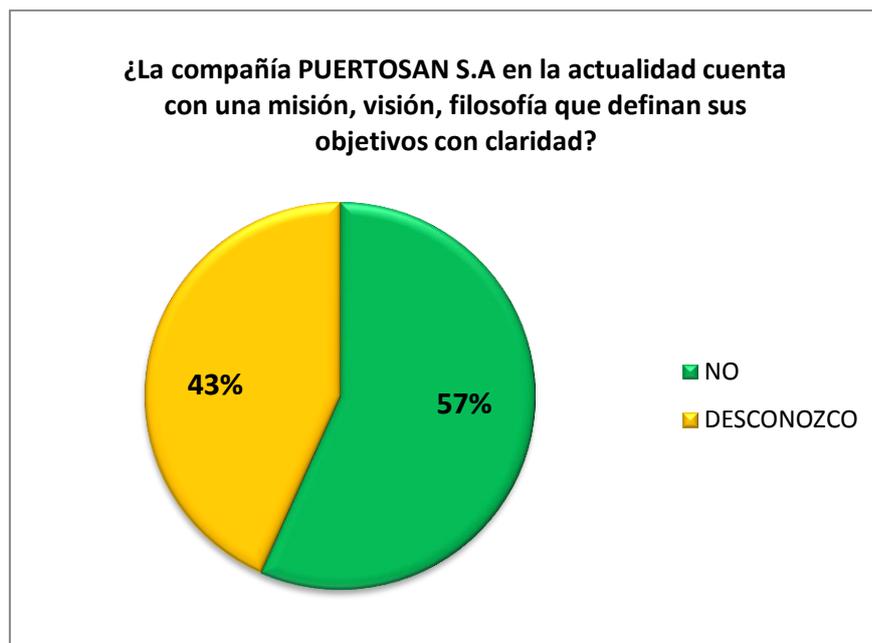
Tabla 34: Cuenta con misión, visión, filosofía y valores.

¿La compañía PUERTOSAN S.A en la actualidad cuenta con una misión, visión, filosofía que definan sus objetivos con claridad?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	17	56,7	56,7	56,7
	DESCONOZCO	13	43,3	43,3	100
	Total	30	100	100	

Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 33 : Cuenta con misión, visión, filosofía y valores.



Fuente: Encuesta a Socios

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Para fines de tener conocimiento se interrogó acerca de que si existe para la compañía una misión, visión, vilosofía y valores un 57% (17) contestaron que no, mientras que un 43% (13) respondieron que desconocen de la existencia de estos temas.

3.4. Análisis de los Resultados de la Encuesta a clientes.

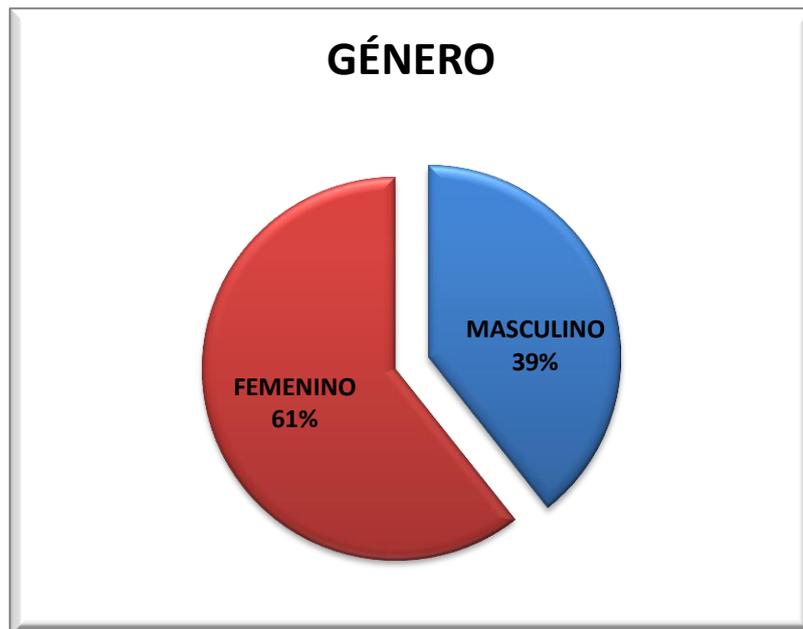
Tabla 35: Género

GENERO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MASCULINO	150	39,4	39,4	39,4
	FEMENINO	231	60,6	60,6	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 34: Género



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Referente al género, del total de los encuestados que son 381, el 61% es femenino, mientras que el 39% restante es masculino.

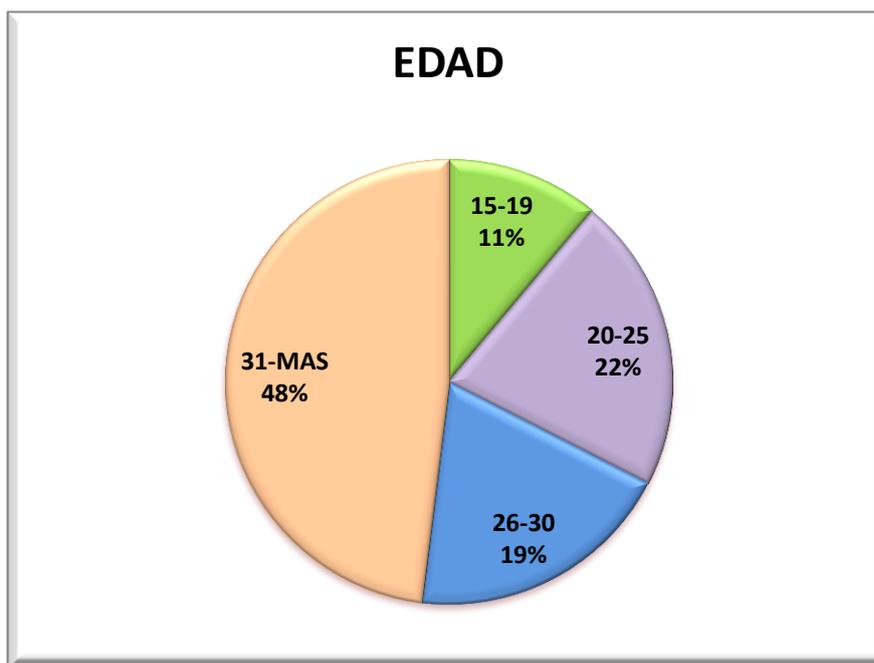
Tabla 36: EDAD

EDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	15-19	42	11	11	11
	20-25	82	21,5	21,5	32,5
	26-30	74	19,4	19,4	52
	31-MAS	183	48	48	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico 35: EDAD



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigero

En lo que se refiere a la edad de los 381 encuestados el 48% es de 31 años años en adelante, el 22% oscila entre los 20 – 25 años, así como el 19% es de 26 – 30, y finalmente el 11% varía de 15 – 19.

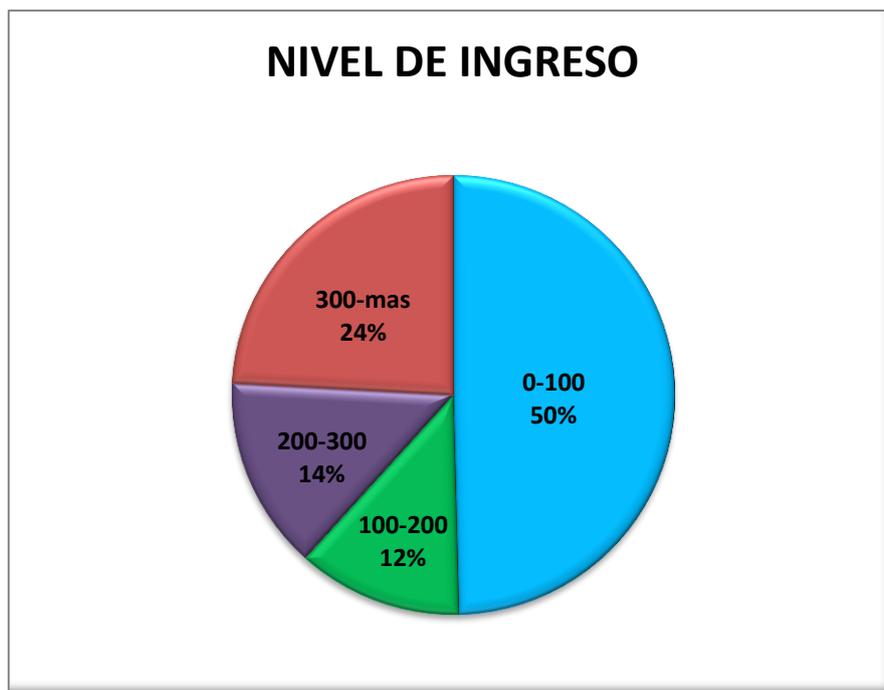
Tabla 37: INGRESO

INGRESO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0-100	189	49,6	49,6	49,6
	100-200	46	12,1	12,1	61,7
	200-300	54	14,2	14,2	75,9
	300-mas	92	24,1	24,1	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 36: INGRESO



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

El nivel de ingreso de los encuestados se encuentra dividido en, el 50% de 0 – 100 dólares, mientras que el 24 % de 300 en adelante, así como también el 14% oscila entre 200 – 300 y el 12% restante de 100 – 200.

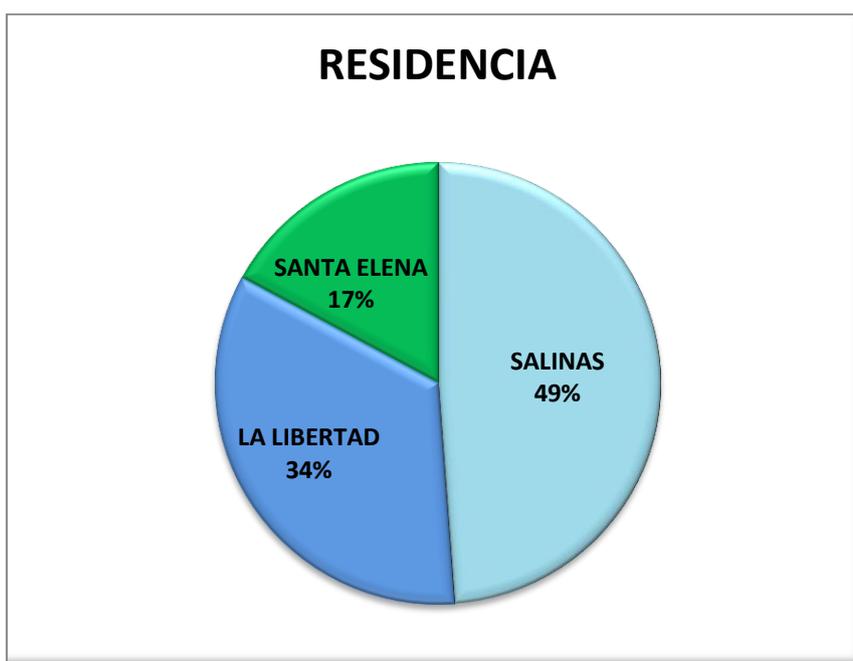
Tabla 38: RESIDENCIA

RESIDENCIA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SALINAS	186	48,8	48,8	48,8
	LA LIBERTAD	130	34,1	34,1	82,9
	SANTA ELENA	65	17,1	17,1	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 37: RESIDENCIA



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

En cuanto al lugar donde habitan cada uno de los encuestados que son 381 el 49% reside en Salinas, mientras que el 34% en La Libertad y el 17% restante en Santa Elena.

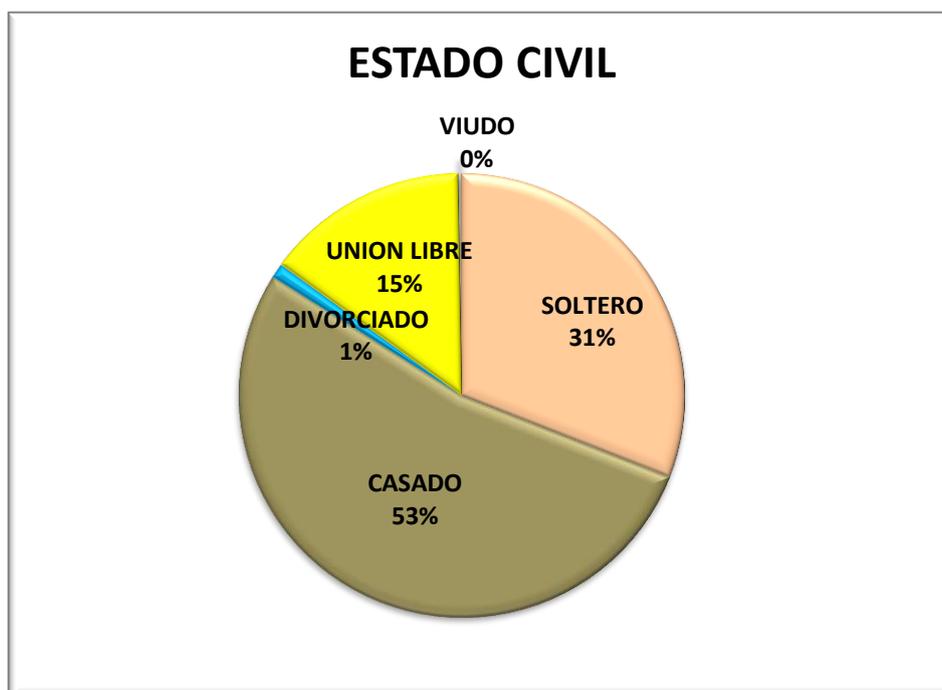
Tabla 39: Estado Civil

ESTADO_CIVIL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SOLTERO	118	31	31	31
	CASADO	202	53	53	84
	DIVORCIADO	4	1	1	85
	UNION LIBRE	56	14,7	14,7	99,7
	VIUDO	1	0,3	0,3	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 38: Estado Civil



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

El estado civil de los 381 encuestados es del 53% que están casados el 31% se encuentra soltero, un 15% es para el estado de unión libre, mientras que el 1% de los encuestados esta divorciado, y encontrándose viudo 1 persona lo cual tiene como resultado un 0%.

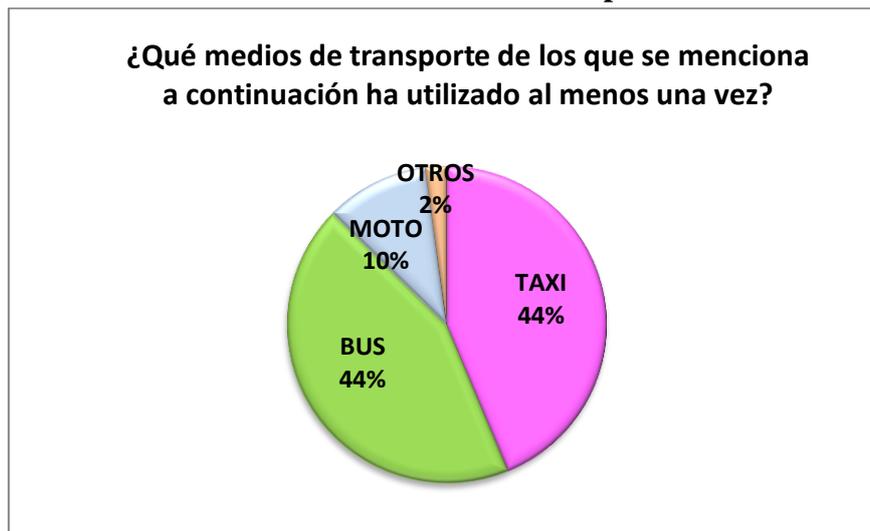
Tabla 40: Medios de transporte.

MEDIOS DE TRANSPORTE				
		Respuestas		Personas encuestadas
		Nº	Porcentaje	Nº
TRANSPORTE	TAXI	381	43,70%	100,00%
	BUS	381	43,70%	100,00%
	MOTO	92	10,60%	24,10%
	OTROS	18	2,10%	4,70%
Total		872	100,00%	228,90%

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico 39: Medios de transporte



Para este caso tenemos la tabla N°XXX en la cual es importante señalar que la columna N° representa el número de respuestas obtenidas por parte de los encuestados, seguido de la columna que expresa el porcentaje de la misma, y la última columna indica el número de encuestados proyectados en porcentaje. De esta forma podemos decir que el 100% de los encuestados han utilizado bus y taxi, un 24% moto y un 4,70% se inclinó por la opción otros en el cual comprende el medio bicicleta.

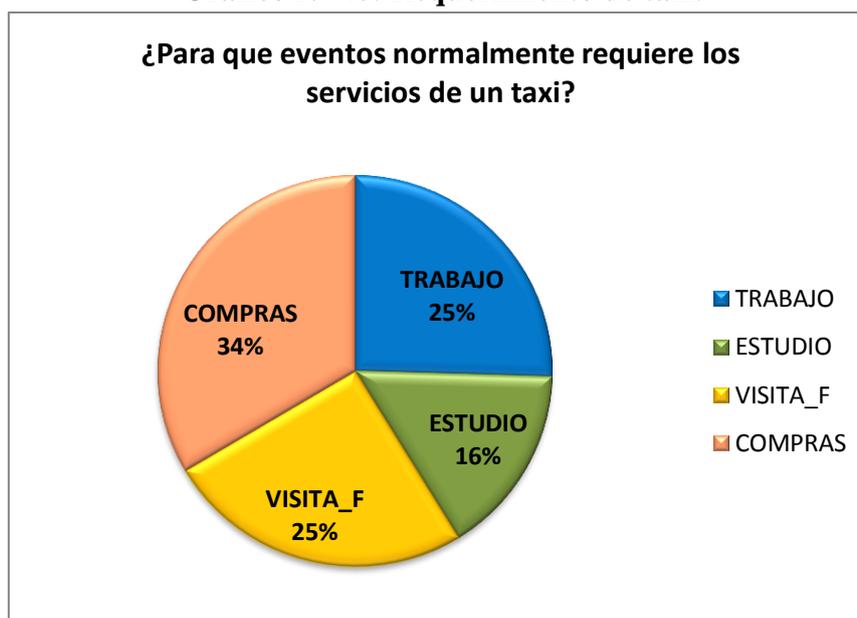
Tabla N° 41: Requerimiento de taxi.

¿Para qué eventos normalmente requiere los servicios de un taxi?				
		Respuestas		Porcentaje de casos
EVENTOS		Nº	Porcentaje	Nº
	TRABAJO	152	25,50%	39,90%
	ESTUDIO	94	15,70%	24,70%
	VISITA_F	151	25,30%	39,60%
	COMPRAS	200	33,50%	52,50%
Total		597	100,00%	156,70%

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico N° 40: Requerimiento de taxi.



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Las respuestas de los escuestados para ésta pregunta, obtuvimos un 52,50% para la opción compras, el items visita familiar hubo un 39,60% preferencia, al igual que la opción trabajo con el mismo porcentaje, y finalmente un 24,70% para la opción estudio.

Tabla N° 42: Características taxi

¿Cuáles de las siguientes características le motivan a coger un taxi?				
		Respuestas		Porcentaje de casos
CARACTERISTICAS		Nº	Porcentaje	Nº
	COMODIDAD	125	21,90%	32,80%
	RAPIDEZ	230	40,40%	60,40%
	SEGURID	191	33,50%	50,10%
ACONDIC	24	4,20%	6,30%	
Total		570	100,00%	149,60%

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico N° 41: Características taxi



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Las características por las cuales las personas encuestadas se inclinan por coger un taxi es la rapidez con un 60,40% de preferencia, mientras que un 50,10% fue para la opción seguridad, así como un 32,80% para comodidad y un ultimo items acondicionamiento con un total del 6,30%.

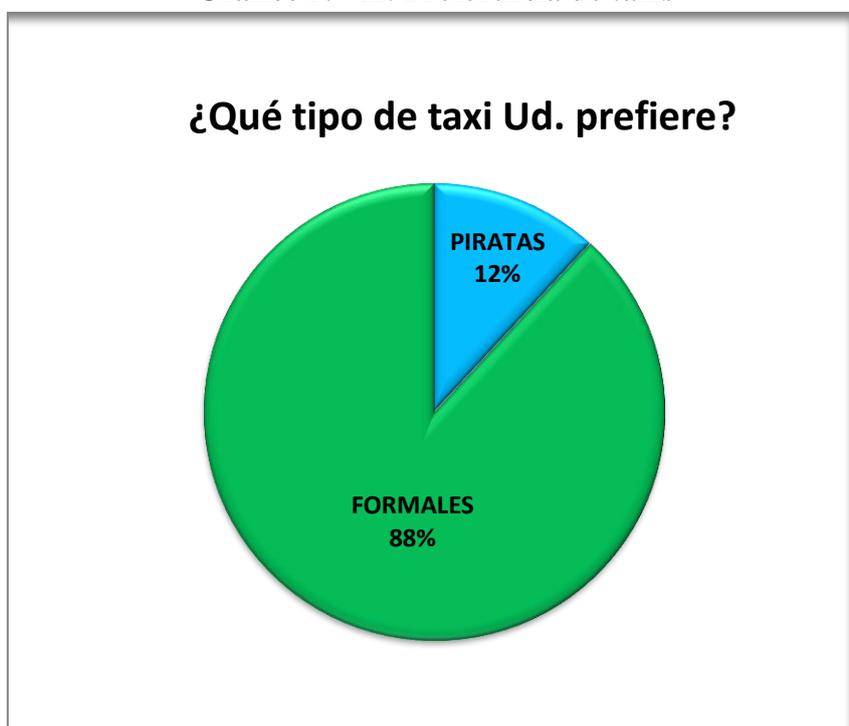
Tabla N° 43: Preferencia de taxis

¿QUÉ TIPO DE TAXI UD. PREFIERE?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PIRATAS	45	11,8	11,8	11,8
	FORMALES	336	88,2	88,2	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico N° 42: Preferencia de taxis



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Del número total de los encuestados en cuanto a la preferencia de tipo de taxi el 88% indicó que se inclina por los de tipo formal, mientras que existe un 12% para personas que prefieren taxis de tipo pirata.

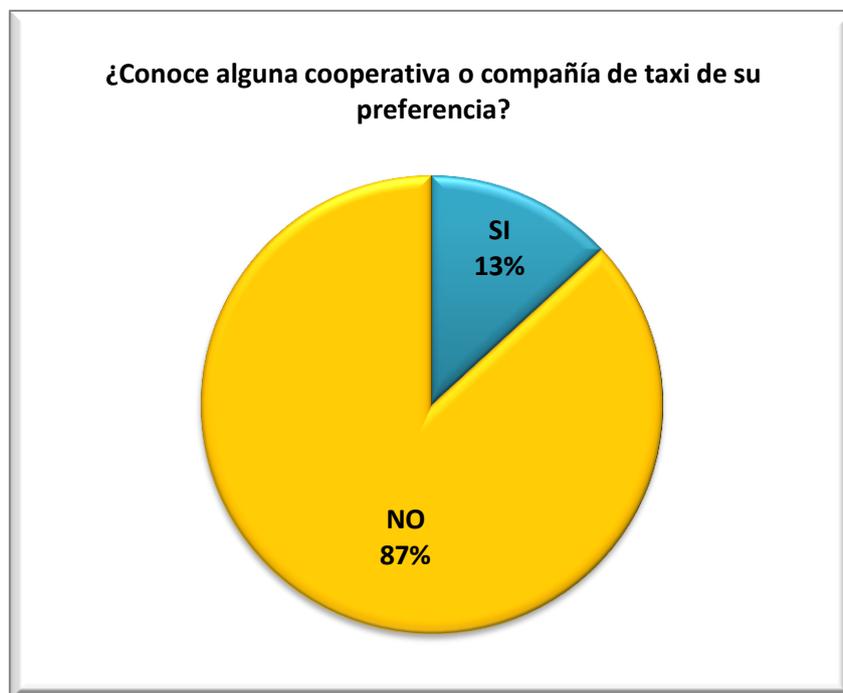
Tabla N° 44: Compañía de Preferencia

¿CONOCE ALGUNA COOPERATIVA O COMPAÑÍA DE TAXI DE SU PREFERENCIA?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	50	13,1	13,1	13,1
	NO	331	86,9	86,9	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

Gráfico N° 43: Compañía de Preferencia



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

Al preguntar a los encuestados si conocían alguna cooperativa de preferencia un 87% expresó no conocer, mientras que el 13% restante si conoce una cooperativa de su preferencia estando entre ellas: Mar Azul, Gran Pacífico, Trans muey, Unichopen, Anconcito.

Tabla N° 45: Adquisición de servicio de taxi.

¿COMO ADQUIERE UD EL SERVICIO DE TAXI?				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	Nº
COMO ADQUIERE	Llamando al # compañía	28	6,80%	7,30%
	espera esquina	304	73,60%	79,80%
	amigo taxista	81	19,60%	21,30%
Total		413	100,00%	108,40%

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico N° 44: Adquisición de servicio de taxi.



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Del total de los encuestados los cuales son 381 se obtuvo un resultado de 79,80% para la opción espera en la esquina de su casa, mientras que para el items, tiene un amigo taxista resultó un 21,30%, y un 7,30% se inclinó por la opción llamando al número de la compañía.

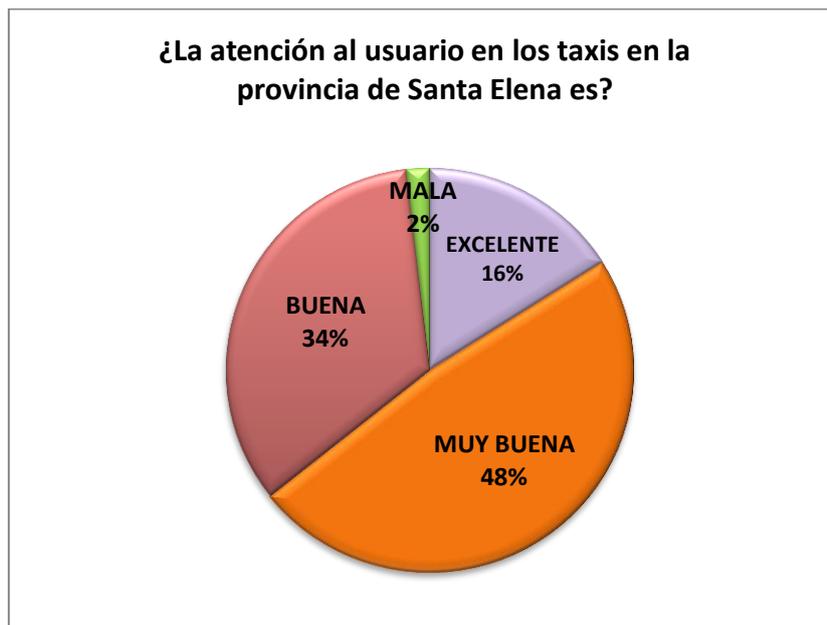
Tabla N° 46: Atención al usuario.

¿La atención al usuario en los taxis en la provincia de Santa Elena es?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	EXCELENTE	61	16	16	16
	MUY BUENA	184	48,3	48,3	64,3
	BUENA	129	33,9	33,9	98,2
	MALA	7	1,8	1,8	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico N° 45: Atención al usuario.



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigero

En cuanto a la atención de los taxistas hacia los usuarios un 48% de los encuestados respondió ser muy buena, un 34% expresó que es buena, solo un 16% dijo que la atención es excelente y un 2% indicó que es mala.

Tabla N° 47: Lo consigue con facilidad.

¿Al momento de requerir el servicio de un taxi lo consigue con facilidad?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	230	60,4	60,4	60,4
	NO	151	39,6	39,6	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico N° 46: Lo consigue con facilidad



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Al preguntar si al momento de requerir un taxi se lo consigue con facilidad, de los 381 encuestados un 60% dijo que si lo obtiene con facilidad, pero un 40% del total de cuestionados expresó no conseguir este servicio con facilidad.

Tabla N° 48: Conocen los destinos.

¿Los taxistas conocen a plenitud los lugares de destino de los pasajeros?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	SIEMPRE	111	29,1	29,1	29,1
	MUY FRECUENTE	199	52,2	52,2	81,4
	RARA VEZ	65	17,1	17,1	98,4
	NUNCA	6	1,6	1,6	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Gráfico N° 47: Conocen los destinos.



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigero

En cuanto al conocimiento de los destinos de los pasajeros, del total de las personas encuestadas un 52% respondió que los profesionales del volante conocen con frecuencia los recorridos, un 29% afirmó que los taxistas siempre conocen las rutas, mientras que un 17% supo expresar que los choferes rara vez conocen los recorridos y el 2% restante dijo que éstos nunca conocen los lugares de destino de los clientes.

Tabla N° 49: Tarifas de acuerdo al recorrido.

¿Conoce Ud. si alguna cooperativa publica en el interior de los taxis las tarifas de acuerdo al recorrido que realiza?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	29	7,6	7,6	7,6
	NO	352	92,4	92,4	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico N° 48: Tarifas de acuerdo al recorrido.



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Del total de los encuestados un 92% respondió no conocer alguna cooperativa o compañía que publique las tarifas en el interior del taxi, mientras que el 8% restante afirmó conocer una compañía que si lo hace siendo esta la que labora en el centro comercial Paseo Shopping.

Tabla N° 50: Reconocida a nivel provincial

¿La compañía PUERTOSAN S.A es reconocida a nivel provincial?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	43	11,3	11,3	11,3
	NO	338	88,7	88,7	100
	Total	381	100	100	

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico N° 49: Reconocida a nivel provincial



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

De los 381 encuestados al momento de cuestionar si la compañía PUERTOSAN S.A es reconocida a nivel provincial un 89% respondió que no, mientras que el 11% restante dijo que si es reconocida.

Tabla N° 51: Recomendación.

¿Qué recomendaría para mejorar el servicio de taxi?				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	Nº
RECOMENDACION	Mejore trato	159	24,70%	41,70%
	Cámaras seguridad	240	37,30%	63,00%
	Estandaricen precios	157	24,40%	41,20%
	Uniforme	88	13,70%	23,10%
Total		644	100,00%	169,00%

Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Gráfico N° 50: Recomendación.



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Del total de los encuestados un 63% expresó que el servicio de taxi debería implementar cámaras de seguridad, mientras que un 41,70% se inclinó por la opción que mejore el trato del chofer al usuario, un 41,20% por que se estandaricen los precios y finalmente un 23,10% para el ítem mejorar la presentación de los choferes(uniforme).

3.5. Comparación de Resultados.

Conforme a los resultados dados por los diferentes esquemas de recolección de datos (Observación, entrevista, encuesta a socios y encuesta a clientes) podemos percatarnos de que hay coincidencia de respuestas en su mayoría, pero no en todas es el mismo caso, ya que varios de los datos son un poco contradictorios, esto e significado que no existe la debida comunicación y socialización de los directivos hacia socios, lo cual afecta al desarrollo de la compañía.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la entrevista podemos darnos cuenta que los resultados son prácticamente uniformes, de igual manera obtuvimos los resultados de la encuesta a los socios cuyas varias respuestas fueron contradictorias con respecto a la de los socios tenemos por ejemplo la interrogante sobre si en la institución se realizan periódicamente capacitaciones a socios donde los directivos expresaron que las capacitaciones se dan siempre y casi siempre y una persona que dijo nunca, mientras que 10 de los socios supieron expresar que nunca se les brinda capacitaciones periódicas.

3.6. Conclusiones y Recomendaciones

CONCLUSIONES

Una de las técnicas como es la observación permitió caer en cuenta que falta comunicación entre directivos y socios. La entrevista a directivos permitió conocer que carecen de planificación de las actividades para lograr una administración efectiva de los recursos que dispone la Compañía. La encuesta fue de utilidad para darnos cuenta de que existe un desconocimiento acerca de planes, programas y proyectos que pueden aplicarse para el mejor desempeño y progreso de la compañía. El estudio realizado representa para los socios y directivos de la compañía una fortaleza que les va a permitir ejecutar su gestión con efectividad. No todos los socios tienen el sentido de pertenencia hacia la organización. Esto son los puntos donde la compañía debe centrar su atención y así poder corregirlos de la manera más eficiente posible.

RECOMENDACIONES

El Plan Estratégico en la compañía permitirá que cambie para el progreso de la misma, contando con una Misión, Visión, objetivos, valores, Estrategias, Filosofía y otros componentes que le ayudarán diferenciarse de otras por el servicio que presta y por la gestión administrativa que desempeña.

El plan también servirá de apoyo para los directivos ya que se plasmarán en él directrices de cambio estratégico, para que todo se realice de forma planificada y certificada sin presentarse ningún inconveniente que dificulte el proceso administrativo y la institución se convierta en una de las principales compañías reconocidas a nivel de la provincia.

CAPÍTULO IV: PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL PUERTOSAN S.A.

4.1. Presentación

La Provincia de Santa Elena, conformada por los cantones Santa Elena, La Libertad y Salinas, en éste último se ubica la Parroquia Santa Rosa, en donde está localizada la Compañía PUERTOSAN S.A Santa Rosa. Barrio 15 de julio Av. 55 calle 41.

Mediante la propuesta del plan estratégico se pretende mejorar la gestión Administrativa y organizacional, con el fin de solucionar los problemas que tiene la institución.

El Plan Estratégico que es una herramienta de trabajo para la institución, con lo cual se pretende lograr cambios positivos para el desarrollo y crecimiento de la empresa, está creado en base al proceso participativo, analizado con los directivos y socios de la institución.

La implementación del plan estratégico para la compañía PUERTOSAN S.A guiará a la directiva como a socios realizar sus actividades de forma planificada y organizada, además crear estrategias que permitan obtener resultados positivos para el cumplimiento de sus metas.

La planificación estratégica propuesta, se encuentra en un período de cinco años (2014-2018), puntualizando la misión y visión de la institución, determinando las políticas, programa y planes que la llevarán a cumplir las metas establecidas.

Se espera, que con el trabajo realizado, se tenga una orientación clara para todos los involucrados a la compañía y que permita que cada uno contribuya en su cumplimiento y desarrollo para beneficio de la comunidad a quien se presta el servicio.

4.2. Justificación de la Propuesta.

El presente trabajo tiene como finalidad la implementación de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, generar motivación, compromiso y trabajo en equipo, y obtener mayores beneficios, lo cual permitirá fortalecer a la Compañía de transporte en taxi convencional “PUERTOSAN S.A” donde se plantean objetivos y estrategias lo cual ayudará a optimizar la administración de los recursos que posee.

Además permitirá conocer y crear un sistema que evite la confusión en las funciones de cada uno de los directivos, teniendo presente la línea de investigación de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial junto con los componentes como Innovación y desarrollo, puesto que se pretende mejorar el sistema administrativo y la estructura organizacional de la Compañía.

El plan estratégico aportará con soluciones a corto, mediano y largo plazo, estableciendo una adecuada organización, igualmente contribuirá a una administración, capacitación constante a los miembros de la compañía y principalmente se enfocará a la satisfacción del cliente y de sus necesidades.

4.3. Datos de Identificación.

La compañía PUERTOSAN S.A surge como ASOCIACIÓN DE PROPIETARIOS DE AUTOMÓVILES “15 DE ABRIL” en el año 2005. A los 10 días del mes de diciembre del año 2011 en la ciudad de Guayaquil la organización se constituye como COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL PUERTOSAN S.A con 34 socios fundadores.

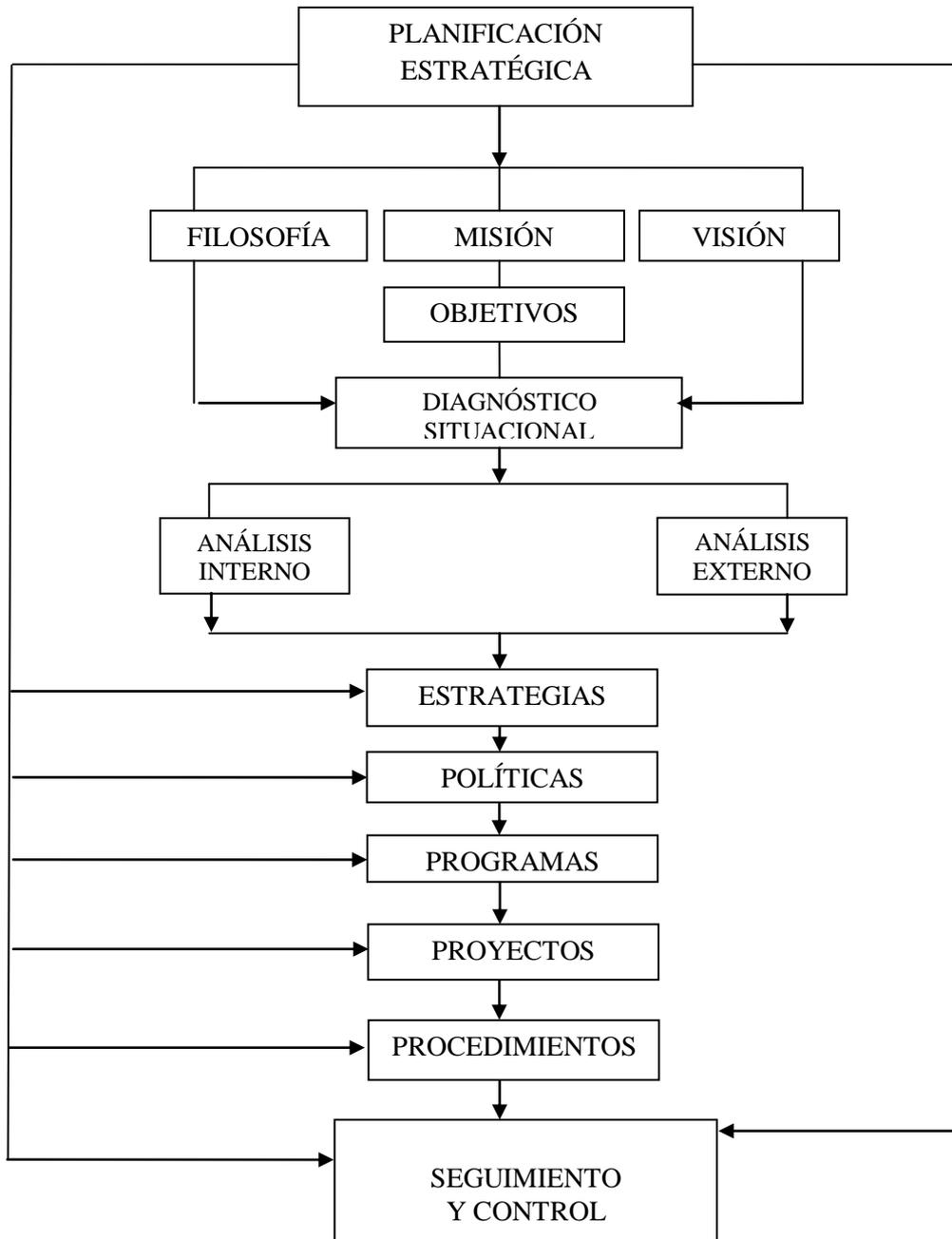
La institución en la actualidad se encuentra ubicada en el cantón Salinas parroquia Santa Rosa en el barrio 15 de julio Av. 55 calle 41 prestando sus servicios a toda la comunidad peninsular.

Mapa de la ubicación de la Compañía



4.4. Modelo de Plan Estratégico.

Gráfico N° 51: Modelo de Plan Estratégico



Elaborado por: Guadalupe Tigreiro.

Para la presente propuesta se ha tomado como referencia modelos de los autores: QUIZHPE, VÍCTOR H (2006) Y KOTLER PHILIP (2005).

Este modelo se ha estimado que es apropiado para la compañía PUERTOSAN S.A de Salinas siendo de uso fundamental y enérgico que dará lugar a una correcta implementación de lo que se ha planificado.

En conclusión, el modelo de la planificación Estratégica permite que la institución utilice efectivamente sus fortalezas con el objeto de aprovechar sus oportunidades externas y reducir a un mínimo el impacto de las amenazas externas, lo cual facilita el alcance de sus objetivos institucionales.

4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.

4.5.1. Direccionamiento Estratégico.

4.5.1.1. Filosofía.

La compañía PUERTOSAN S.A tiene como filosofía el compromiso con sus clientes brindándoles un servicio de primera, con los más altos estándares de calidad y seguridad, así como el compromiso y la responsabilidad para obtener el éxito.

4.5.1.2. Visión.

La compañía PUERTOSAN S.A tiene como visión ser una organización líder en el servicio en taxi de la provincia de Santa Elena atendiendo profesionalmente la demanda de pasajeros que nuestra provincia exige con un servicio de calidad, seguridad y comodidad con tecnología automotriz de punta para satisfacción del usuario.

4.5.1.3. Misión.

Ofrecer a la comunidad un servicio en taxi con rapidez, comodidad, seguridad y choferes profesionales que les permita llegar a su destino en buenas condiciones, logrando la confianza y preferencia de los usuarios de la provincia de Santa Elena.

4.5.1.4. Objetivos.

Consolidar a la organización como la compañía en taxis más segura y confiable, mediante estrategias empresariales, logrando mejorar la gestión administrativa, generando beneficios para la compañía, siendo una fuente de trabajo contribuyendo al desarrollo económico de la provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos

- ✓ Establecer estrategias de seguridad y salvaguardar la integridad del usuario.
- ✓ Emplear sistemas de alta tecnología para optimizar las actividades administrativas y operativas de la compañía.
- ✓ Establecer tarifas uniformes para lograr la aceptación de más usuarios.
- ✓ Establecer una contabilidad transparente dentro de la compañía, con el fin de crear confianza entre los socios y de esta manera pongan todo su empeño en el desarrollo de la organización como ente lucrativo y como fuente de empleo para el pueblo ecuatoriano.
- ✓ Elaborar planes de acción mediante la implementación de estrategias de acuerdo a la función administrativa y atención del cliente de la compañía.
- ✓ Establecer una comunicación efectiva entre los socios mediante equipos de trabajo, con el fin de generar un ambiente laboral con comodidad en el desempeño de las actividades.

4.5.1.5. Valores.

Calidez en el servicio.- Los choferes profesionales buscaran brindar siempre la mejor atención satisfaciendo las necesidades de los clientes y lo que estos exigen.

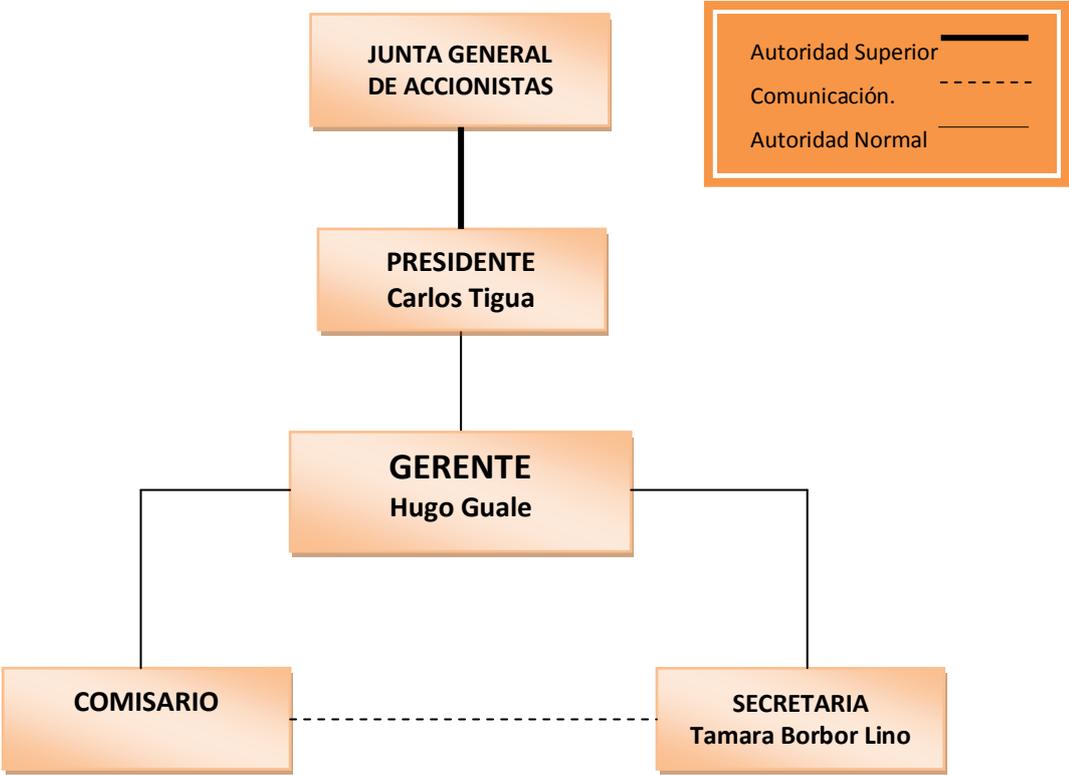
Confianza y Seguridad.- Los conductores deberán generar confianza y seguridad a los usuarios para que no teman en el transcurso a su destino y no duden en volver a utilizar el servicio.

Responsabilidad: Un valor muy importante que deben practicar con conductores de la compañía es la responsabilidad sobre toso al momento de realizar sus labores para velar por la seguridad de los usuarios.

Respeto y Honestidad: los encargados del servicio de taxi deberán practicar los valores como el respeto hacia sus superiores y hacia los usuarios, así como la honestidad ante la institución y hacia los usuarios.

4.5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ORGANO FUNCIONAL.

Gráfico N° 52: Estructura Organizacional



Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Luego de realizar el diseño organizacional correspondiente se procede a realizar la respectiva conceptualización de los cargos y las funciones que dicho puesto desempeña, como se presenta a continuación.

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

El gobierno de la compañía le corresponde a la junta general de accionistas, la misma que constituye su órgano supremo. La administración y representación Legal, Judicial y Extrajudicial de la compañía estará a cargo del Presidente y del Gerente General de forma individual.

La junta general de accionistas tiene poderes para resolver todo asunto relativo a negocios sociales y para tomar las decisiones que juzgue convenientes en defensa de la compañía, sus deberes y atribuciones son:

- a)** Ser conductor profesional y propietario de vehículo liviano para pasajeros y conducido por un profesional del volante.
- b)** Ser legalmente capaz de conformidad a la ley.
- c)** Suscribir el número de accionistas y pagarlas en igualdad de condiciones, conforme al reglamento interno.
- d)** Suscribir una declaración juramentada de no pertenecer a ninguna otra compañía del mismo tipo de trabajo.
- e)** Aceptar y cumplir con todo lo dispuesto en la ley de compañía.
- f)** Presentar dos carpetas con documentos personales solicitados por la compañía.
- g)** El nuevo accionista deberá ingresar con vehículo a tres años a la fecha, en mejores condiciones siempre y cuando la C.T.E, POLICÍA NACIONAL DE TRÁNSITO o AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO lo permita.
- h)** La compañía tendrá la primera prioridad para negociar el cupo de un accionista, antes de proceder se verificará si tiene deudas pendientes, las mismas que deberán ser canceladas de contado o descontadas de sus ahorros personales.

- i) El accionista entrante deberá depositar la suma de QUINIENTOS (500.00) dólares americanos a favor de la compañía de transporte en Taxis Convencional “PUERTOSAN S.A”
- j) Este rubro será creado como fondo especial, alrededor del 15 de diciembre de cada año.

PRESIDENTE

Según el artículo 24 del reglamento interno de la compañía dispone las funciones, derechos y obligaciones:

- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la compañía ante otras instituciones sean públicas o privadas, por ausencia temporal justificada del gerente.
- b) Presidir la Comisión Especial de lo Legal y Accidentes, Estatuto y Reglamento.
- c) Convocar y presidir las Juntas Generales, las reuniones de Directorio, conociendo analizando y resolviendo todos los problemas de diversa índole en general.
- d) Exigir y vigilar el cumplimiento de los trabajos tanto de los Directivos, Delegados de base en los organismos de Dirección, Comisiones Especiales, como en el diario accionar y cumplimiento mencionados en este reglamento y de las juntas generales.
- e) Actuar de manera urgente, cuando sea comunicado por escrito o verbalmente sobre cualquier asunto de los accionistas o con la participación de la comisión correspondiente.
- f) Firmar en conjunto con el gerente todo lo relacionado con el aspecto económico especialmente los cheques y pagarés.
- g) Firmar toda comunicación sea personal o en conjunto con el gerente, secretario, comisario o presidente de las comisiones especiales sobre aspectos específicos de cada área.

PERFIL DE PUESTO.

1. Debe tener capacidad de liderazgo, de trabajo en equipo, de escucha, de análisis y de síntesis, para planear estratégicamente las actividades.
2. Tener dotes de Psicología, de mando, espíritu de observación, de perseverancia, de constancia e integridad moral y ética.
3. Capacidad para la comunicación clara con medios verbales y escritos.
4. Contar con capacidad de adaptación en situaciones cambiantes.
5. Habilidad para la toma de decisiones.
6. Destreza para solucionar problemas y habilidad de reaccionar con rapidez, frente a los cambios. Tener iniciativa propia y debe ser objetivo.
7. Persona dinámica, extrovertida, práctica, y organizada.

GERENTE

Son funciones, derechos y obligaciones del gerente:

- a) Representar Judicial y extrajudicialmente a la compañía ante otras instituciones públicas y privadas.
- b) Presidir la comisión especial de economía, créditos y finanzas.
- c) Todo acto o contrato que contenga obligaciones económicas de la compañía deberá ser suscrito por el gerente y el presidente.
- d) Representar legal y jurídicamente a la compañía ante cualquier institución sea juzgado de tránsito, C.T.E, cooperativas o compañías de transportes en caso de accidentes cuando las circunstancias lo requieran.
- e) Presentar los informes respectivos relacionados a cada accidente de tránsito, esto es al directorio en pleno y a las juntas generales de accionistas mediante escrito.

PERFIL DE PUESTO.

1. Poseer capacidad de dirigir a un grupo de personas.
2. Capaz de detectar donde se encuentran las oportunidades y fortalezas de su empresa y lograr crear estrategias que mantengan la misma y minimicen las debilidades.
3. Debe tener capacidad de análisis y síntesis.
4. Capacidad de trabajo y escucha.
5. Poseer carácter y capacidad para la toma de decisiones en situaciones complicadas.
6. Alta capacidad en el manejo de todos los recursos de la organización.
7. Saber motivar al personal.
8. Persona con espíritu emprendedor.
9. Debe contar con perseverancia y constancia en cada una de las actividades que realiza para el progreso de la organización que dirige.
10. Tener ganas de superación personal y profesional.

COMISARIO.

- a) Las que estipulan en la ley de compañías y su reglamento interno
- b) Recibir, conocer, analizar y respaldar con su visto bueno con informes del directorio.
- c) Revisar proformas, facturas, comprobantes y notas de ventas efectuadas por los directivos o personal de administración contratados por la compañía.
- d) Verificar las tarjetas de trabajo.
- e) Asignar a todas las reuniones de juntas generales y de los directivos cuando sea formalmente invitado.

- f) Debe informar de inmediato por escrito al directorio y juntas generales sobre cualquier novedad considerada como anomalía contable administrativa y operativa.

SECRETARIA.

- a) Asistir puntualmente a todas las juntas generales y sesiones del directorio.
- b) Presidir la comisión de comunicación, capacitación y publicidad.
- c) Mantendrá al día y actualizado el archivo, registro de accionistas afiliados y cuadros estadísticos de la compañía.
- d) Redactar con mucho cuidado y certeza las actas de las juntas generales y de directorios debiendo conservarlas con toda la seguridad que amerita.
- e) Verificar la elaboración y la entrega de las convocatorias a juntas generales, directorio, directorio y de las comunicaciones en general.
- f) Dar lectura a las actas en cada junta general del directorio y suscribirlas con el presidente, previo la aprobación de la misma.
- g) Las demás que señale el estatuto, el reglamento interno y las resoluciones de juntas generales y de directivos.

PERFIL DE PUESTO

1. Desempeñarse eficientemente en su área.
2. Facilidad de expresión verbal y escrita.
3. Buenas relaciones interpersonales.
4. Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y toma de decisiones.
5. Persona de buen trato, amable, cortés y seria.

CHOFERES.

- a) Conducir la unidad de transporte con mucha precaución y profesionalismo.
- b) Efectuar el mantenimiento y reparación respectiva del vehículo a su cargo.
- c) Asumir su trabajo con optimismo y con responsabilidad.
- d) Sus concepciones ideológicas teórico-prácticas, orientarán su vida y se pondrán al servicio del usuario y de la comunidad.

PERFIL DEL PUESTO.

1. Ser un hombre culto, moral, ético y responsable, consciente que va a tratar con toda clase de usuarios.
2. Tener confianza y fe en sí mismo, con personalidad a carta cabal.
3. Dominar los procedimientos teóricos y teórico-práctico, sobre leyes, reglamentos y disposiciones de tránsito.
4. Ser leal a los principios de solidaridad y ayuda a los demás, en especial de los desvalidos, enfermos, ancianos, niños y necesitados.

4.5.3. ANÁLISIS SITUACIONAL.

4.5.3.1. Matriz Evaluación de Factores Externos

Tabla N° 52: MEFE.

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOT.PONDE
OPORTUNIDADES			
a) Crecimiento de la demanda de los usuarios del servicio	0,09	4	0,36
b) Apoyo de organismos municipales y estatales.	0,07	3	0,21
c) Buena atención al usuario.	0,08	2	0,16
d) Acceder a capacitaciones.	0,07	3	0,21
e) Mejorar el acondicionamiento de las unidades e imagen de los choferes.	0,06	2	0,12
f) Altos precios que cobran otras cooperativas.	0,07	3	0,21
g) Innovación constante en el servicio.	0,06	3	0,18
h) Mejora de los procesos administrativos.	0,06	3	0,18
AMENAZAS			
a) Pérdida de clientes.	0,06	4	0,24
b) Nuevas tecnologías.	0,07	3	0,21
c) Incremento del precio del combustible.	0,08	3	0,24
d) Falta de apoyo de las autoridades.	0,06	3	0,18
e) Robo de vehículos.	0,08	4	0,32
f) Conflictos entre directivos o socios.	0,06	3	0,18
g) Pérdida de la aptitud de socios.	0,05	3	0,15
TOTAL	1,00		3,15

Fuente: compañía PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigreiro.

La aplicación de la matriz EFE dio como resultado 3,15 lo que nos indica que la compañía tiene varias oportunidades de mantenerse y seguir creciendo en el servicio de taxi, gracias a la respuesta puede hacer frente a las adversidades que se presenten.

4.5.3.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos.

Tabla N° 53: MEFI

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFI	TOT.PONDE
FORTALEZAS			
a) La compañía tiene sus unidades de taxi en buen estado.	0,10	4	0,40
b) La compañía tiene liquidez para solventar sus respectivas obligaciones.	0,07	4	0,28
c) El gerente realiza sus actividades con eficiencia.	0,10	4	0,40
d) Existe liderazgo y predisposición de parte del presidente	0,04	3	0,12
e) Se brinda un servicio con precio justo	0,06	2	0,12
f) La directiva es comunicativa.	0,08	3	0,24
g) La compañía está legalmente constituida.	0,03	4	0,12
h) La calidad del servicio es buena.	0,07	2	0,14
DEBILIDADES.			
a) La compañía no aplica un modelo de planeación estratégica.	0,07	4	0,28
b) Los socios no tienen motivación.	0,06	3	0,18
c) No se tiene una estrategia para mejorar el servicio al usuario.	0,05	3	0,15
d) No son claras las descripciones de puesto.	0,04	1	0,04
e) La compañía no tiene un diseño organizacional.	0,03	2	0,06
f) La compañía no tiene políticas que le permita obtener ingresos.	0,03	1	0,03
g) Los conductores no reciben capacitaciones de servicio al cliente	0,04	3	0,12
h) La compañía no aplica publicidad estratégica	0,02	2	0,04
i) La compañía no cuenta con una sede social en buenas condiciones.	0,05	3	0,15
TOTAL	1,00		2,85

Fuente: compañía PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigero

Con la aplicación de la matriz EFI se obtuvo un resultado de 2,85 lo que significa que la compañía es fuerte internamente pero debe mejorar las debilidades para ser sólidamente fuerte.

4.5.3.3. FODA.

Cuadro N° 4: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1) La compañía tiene sus unidades de taxi en buen estado. 2) La compañía tiene liquidez para solventar sus respectivas obligaciones. 3) El gerente realiza sus actividades con eficiencia. 4) Existe liderazgo y predisposición de parte del presidente 5) Se brinda un servicio con precio justo 6) La directiva es comunicativa. 7) La compañía está legalmente constituida. 8) La calidad del servicio es buena. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) La compañía no aplica un modelo de planeación estratégica. 2) Los socios no tienen motivación. 3) No se tiene una estrategia para mejorar el servicio al usuario. 4) No son claras las descripciones de puesto. 5) La compañía no tiene un diseño organizacional. 6) La compañía no tiene políticas que le permita obtener ingresos. 7) Los conductores no reciben capacitaciones de servicio al cliente. 8) La compañía no aplica publicidad estratégica 9) La compañía no cuenta con una sede social en buenas condiciones.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1) Crecimiento de la demanda de los usuarios del servicio 2) Apoyo de organismos municipales y estatales. 3) Posicionarse a nivel provincial. 4) Acceder a capacitaciones. 5) Mejorar el acondicionamiento de las unidades e imagen de los choferes. 6) Altos precios que cobran otras cooperativas 7) Innovación constante en el servicio. 8) Mejora de los procesos administrativos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Pérdida de clientes. 2) Nuevas tecnologías. 3) Falta de apoyo de las autoridades. 4) Robo de vehículos. 5) Conflictos entre directivos o socios. 6) Accidentes de tránsito. 7) Incremento del precio del combustible.

Fuente: compañía PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Cuadro N° 5: Matriz Estratégica FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) La compañía tiene sus unidades de taxi en buen estado. 2) La compañía tiene liquidez para solventar sus respectivas obligaciones. 3) El gerente realiza sus actividades con eficiencia. 4) Existe liderazgo y predisposición de parte del presidente 5) Se brinda un servicio con precio justo 6) La directiva es comunicativa. 7) La compañía está legalmente constituida. 8) La calidad del servicio es buena. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) La compañía no aplica un modelo de planeación estratégica. 2) Los socios no tienen motivación. 3) No se tiene una estrategia para mejorar el servicio al usuario. 4) No son claras las descripciones de puesto. 5) La compañía no tiene un diseño organizacional. 6) La compañía no cuenta con publicidad. 7) Los conductores no reciben capacitaciones de servicio al cliente. 8) La compañía no aplica publicidad estratégica 9) La compañía no cuenta con una sede social en buenas condiciones
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Aumento de la demanda de usuarios del servicio 2) Apoyo de organismos municipales y estatales. 3) Posicionarse a nivel provincial. 4) Acceder a capacitaciones. 5) Mejorar el acondicionamiento de las unidades e imagen de los choferes. 6) Innovación constante en el servicio. 7) Mejora de los procesos administrativos. 8) Los altos precios que cobran las otras cooperativas 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar un servicio de calidad y con responsabilidad y llegar a posicionarse provincialmente.(F8, O3) ✓ Aprovechar la buena relación que existe entre directivos y gestionar para conseguir apoyo de organismos municipales. (F6, O2) ✓ Aplicar estrategias de competencia por tarifa unificada y publicada en las unidades de taxi (F5, O6) ✓ Impulsar fuentes de trabajo explotando los recursos que se posee y mejorar las condiciones económicas de los habitantes.(O7,F1, F8) 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Impartir cursos de motivación, capacitación y relaciones humanas con la finalidad de que los conductores mejoren su desenvolvimiento frente a los usuarios. (D7, O4). ✓ Gestionar con instituciones municipales y estatales y conseguir el apoyo económico para reestructurar la sede (D9, O2). ✓ Realizar publicidad estratégica para captar la atención de nuevos clientes y así posicionarse en el mercado de servicio de taxis (D6, O1, O3) ✓ Mejorar la imagen de los choferes (uniforme) para mejor reconocimiento y aceptación por parte de los usuarios (D3,O5)
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Pérdida de clientes. 2) Nuevas tecnologías. 3) Falta de apoyo de las autoridades. 4) Conflictos entre directivos o socios. 5) Accidentes de tránsito. 6) Robo de vehículos 7) Incremento de taxis informales por el desempleo. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Beneficiarse de la legalidad de la compañía, del buen estado de las unidades y captar nuevos clientes. (F7, F1, A1). ✓ Mejorar la posición competitiva de la compañía a través de un incremento en la participación en el mercado (F3, F4, A1). ✓ Establecer presupuesto para la dotación de las diferentes áreas de puestos de trabajo y requerimiento de tecnología necesaria (F2, A2) 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación de un plan estratégico el cual fomentará el trabajo en equipo y ayudará con el cumplimiento de los objetivos trazados de la compañía (D1,A6) ✓ Establecer trabajo en equipo mediante la comunicación efectiva y clima agradable logrando un mejor desarrollo organizacional (D2, D5A4) ✓ Desarrollar capacitaciones constantes de los socios para que innoven su servicio, evitar contratiempos y mantener la fidelidad de los usuarios (D3, D7, A5)). ✓ Implementar cámaras de seguridad para un mejor servicio y que esto permita ganarse la confianza de los usuarios (A2, A7, D3).

Fuente: compañía PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

4.5.3.4. Análisis de Porter.

Amenaza de nuevos competidores.

Como es de conocimiento nos encontramos en un territorio totalmente competitivo donde siempre están saliendo al mercado competidores de cada empresa negocio en general.

En el caso de la compañía PUERTOSAN S.A uno de los principales competidores son las cooperativas o compañías que existen a nivel de la provincia.

Otro de los competidores sería los taxis informales al existir tantas de estas unidades podrían formar alguna asociación llegando a ser uno de los principales competidores.

Rivalidad entre competidores.

En cuanto a rivalidad del servicio que presta la compañía que es el traslado de personas tiene como competidores indirectos a las cooperativas de buses ya que son las unidades más utilizadas y con un costo de pasaje muy inferior al de los taxis, pero con la desventaja que manejan rutas definidas. Las cooperativas de taxis existentes son los competidores directos de la organización de acuerdo al servicio que presta.

Poder de negociación de los proveedores.

Uno de los principales proveedores de insumos para el funcionamiento normal del servicio, son las gasolineras, donde en el mercado actual hay una gran cantidad de competencia entre ellas, lo cual nos permite ganar algo de poder de negociación y obtener beneficios visibles y rentables para la compañía. Otro gran proveedor son los servicios de talleres mecánicos que se encargan de la reparación y constante mantenimiento de los vehículos, es posible que en ocasiones se necesite de un repuesto donde ya interviene como proveedor los almacenes de repuestos automotrices.

Poder de negociación de los clientes.

El poder de negociación de los clientes es muy alto, pues son ellos quienes deciden cual es el servicio de taxi que tomará. Como forma para lograr una negociación adecuada con el cliente es implementar una estrategia de diferenciación en donde más allá de elementos físicos y tangibles, se da satisfacción personal, tranquilidad y comodidad, se pretende lograr un servicio único en la provincia, se quiere brindar un servicio distinto al de los competidores y que genere una evidente satisfacción y un futuro posicionamiento en la mente del consumidor.

Productos sustitutos.

Aunque el servicio que brinda la compañía PUERTOSAN S.A tiene una gran competencia directa de parte de las diferentes cooperativas que existen a nivel de la provincia, al igual que los buses ya que cumplen el mismo servicio del traslado de personas, pero con la desventaja que no tienen la total comodidad y confianza que el usuario requiere. Así mismo se podría considerar uno de los productos sustitutos las conocidas tricimotos los cuales suplen los servicios de traslados de personas al punto donde el cliente lo requiera, pero cabe mencionar que el servicio antes mencionado tiene acogida por los lugares más vulnerables y aun no se encuentran formalizados lo que le impide trabajar con entera facilidad.

Barreras de entrada.

Dentro de las barreras de entrada se menciona a continuación unas de las principales que existen. Es un obstáculo al momento de formar parte de la compañía el hecho de que cada cooperativa tiene un cupo limitado para personas que desean formar parte de la institución, otro de los inconvenientes es lo costoso que es el cupo al momento de alguien querer cederlo.

4.5.3.5. Matriz de Competitividad.

Tabla N° 54: Matriz de Competitividad.

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.									
FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	Valor.	PUERTOSAN S.A		COOPERATIVAS INTERCANTONAL		COOPERATIVA UNICHOPEN		COOPERATIVA BRISA AZUL	
		Calif.	Result. Pond.	Calif.	Result. Pond.	Calif.	Result. Pond.	Calif.	Result. Pond.
Experiencia.	0.20	2	0,40	3	0,60	4	0,60	4	0,60
Participación /mercado.	0.15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Publicidad.	0.15	1	0,25	1	0,15	2	0,30	3	0,45
Infraestructura	0.20	1	0,20	2	0,40	3	0,60	4	0,80
Servicio al cliente.	0.15	3	0,45	1	0,15	3	0,45	3	0,45
Reconocida	0.15	2	0,30	4	0,60	3	0,45	3	0,45
TOTAL	1.00		2,05		2,35		2,85		3,20

Fuente: Encuestas a clientes.

Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

En la matriz de competitividad se puede observar la valoración total que tiene cada una de las instituciones escogidas, proyectando el nivel más alto con 3,20 la cooperativa BRISA AZUL este puntaje se obtuvo de acuerdo a los factores claves de éxito que fueron calificados. En segundo plano tenemos a la cooperativa de taxis UNICHOPEN con un total de 2,85. En tercer lugar están las cooperativas INTERCANTONALES con un total ponderado de 2,35 y por último tenemos a la compañía PUERTOSAN S.A con un valor de 2,05 estando por debajo de las anteriores, es por ello que se pretende la implementación del plan estratégico para plantear estrategias y mejorar estos puntos claves haciendo de la compañía una institución prestigiosa y reconocida a nivel de la provincia.

4.5.3.6. Matriz Boston Consulting Group.

Gráfico N° 53: Matriz BCG

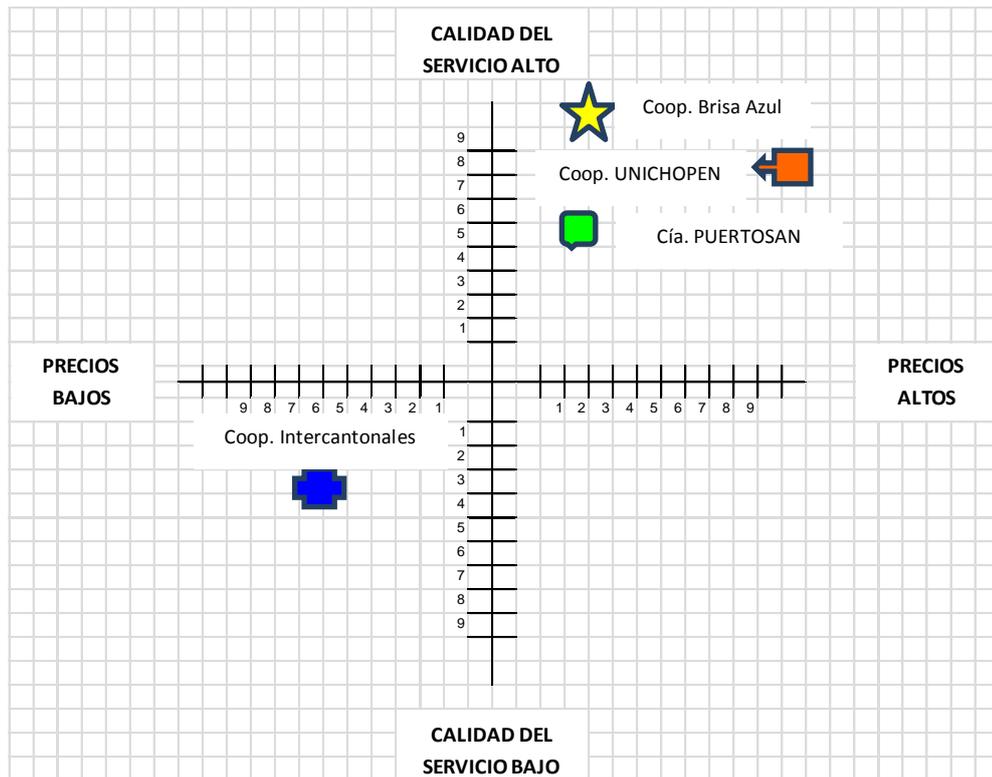


Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
 Elaborado por: Guadalupe Tigreiro.

En la matriz antes expuesta se muestra varias de las características de la compañía ubicadas en los respectivos cuadrantes de acuerdo al nivel competitivo que tiene cada una de éstas, encontrando a las unidades de taxi en estrella debido a que todos los autos que forman parte de la compañía son nuevos por exigencias de la organización, así mismo encontramos en el cuadrante signo de interrogación a los factores experiencia ya que es una característica que tienen los directivos sin embargo no es explotada, publicidad porque no se la aplica siendo uno de los aspectos más importantes para la compañía e infraestructura ya que no cuentan con una sede propia lo cual conlleva gastos.

4.5.3.7. Matriz de Posicionamiento.

Gráfico N° 54: Matriz de posicionamiento.



Fuente: Encuestas a clientes.
Elaborado por: Guadalupe Tigrero

En el grafico presentado se puede observar la ubicación de la empresa PUERTOSAN S.A y de sus principales competidores, podemos percatarnos que se encuentran en el cuadrante superior calidad del servicio alto precios altos las cooperativas UNICHOPEN, BRISA AZUL Y LA COMPAÑÍA PUERTOSAN S.A, encontrándose en el cuadrante precios bajos calidad del servicio bajo las cooperativas intercantionales por su bajo nivel en el servicio que presta debido a los precios bajos con que se maneja.

4.5.4 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

4.5.4.1.Estrategias.

Las estrategias que se aplicarán a la compañía PUERTOSAN S.A para el mejor desempeño, desarrollo de sus actividades y posicionamiento en el mercado serán dos, las cuales se mencionan a continuación:

Estrategia de penetración en el mercado.

La estrategia permitirá aumentar la participación en el mercado que corresponde al servicio que brinda la compañía PUERTOSAN S.A en el mercado actual, por medio de una inversión en espacios publicitarios y de esta manera tener posicionamiento en el mercado.

Estrategia de diferenciación.

El objetivo de esta estrategia es buscar la diferenciación de la compañía PUERTOSAN S.A de la competencia, en este caso hay que innovar el servicio ofreciendo un valor distinto al usuario y que este se sienta complacido y a gusto con lo que se le está brindando, lo cual implica beneficios y reconocimiento a favor de la compañía.

4.5.4.2.Cursos de acción.

Los cursos de acción no son otra cosa más que los pasos que la compañía tiene que seguir para llegar a su objetivo o meta deseada en este caso los puntos clave de las estrategias para lograr el todo esperado.

4.5.4.3. Políticas.

Las políticas son la vía para hacer operativa una estrategia, éstas suponen un compromiso con la empresa al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa.

Cuadro N° 6: Estrategia de Penetración en el Mercado.

PENETRACIÓN EN EL MERCADO	CURSOS DE ACCIÓN	POLÍTICAS
Realizar publicidad estratégica para alcanzar la fidelidad de los clientes y posicionarse en el mercado de servicio de taxi.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar publicidad por medio de tarjetas de presentación. ✓ Elaborar una página web para la compañía y sea mayormente conocida 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La compañía se promoverá por medios publicitarios como tarjetas de presentación y página en internet.
Mejorar la posición competitiva de la compañía a través de un incremento en la participación en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer el reconocimiento de la compañía por medio de publicidad radial y banner publicitario. ✓ Mejorar la imagen de la sede para el mayor reconocimiento de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La compañía se mantendrá a la vanguardia de la competencia. ➤ Mantener siempre una buena imagen de la institución.
Acondicionar las unidades e implementar capacitaciones que permitan brindar un mejor servicio al usuario.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Impartir cursos de capacitación que permitan mayor desempeño de los conductores. ✓ Explotar la unidades de taxi con responsabilidad y obtener el mayor beneficio 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tratar a las unidades de taxi con cuidado y responsabilidad ➤ Ser responsable en mantener las unidades en buen estado.
Impartir cursos de capacitación con la finalidad de que los conductores mejoren su desenvolvimiento frente al usuario de este servicio.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar capacitaciones de motivación y relaciones humanas a los conductores de las unidades. ✓ Mantener la predisposición por parte de los colaboradores de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fomentar la predisposición hacia las capacitaciones para desempeñar un mejor servicio al cliente ➤ Conseguir el mayor beneficio posible de las capacitaciones que se impartan.

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigreiro.

En el cuadro N° 6 se muestran cuatro estrategias que contribuirán al cumplimiento de penetración en el mercado que se quiere lograr, con sus respectivos cursos de acción y políticas, cabe indicar que para este fin se tomará las estrategias más representativas e importantes.

Cuadro N° 7: Estrategia de diferenciación.

ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN	CURSOS DE ACCIÓN	POLÍTICAS
Aplicar estrategias de competencia para beneficio del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar estrategias de tarifa justa y unificada y publicarlas en las unidades de taxi para ganar la fidelidad de los usuarios. ✓ Mantenerse a la vanguardia de los cambios que se den en el entorno y requerimientos de los usuarios 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener la fidelidad de los usuarios a través de las estrategias aplicadas. ➤ Inculcar al deseo de superación, por ende deben mantenerse al tanto de las estrategias de la competencia.
Brindar un servicio de calidad y con responsabilidad y llegar a posicionarse a nivel de la provincia.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dotar a la compañía de implementos tecnológicos necesarios para el desarrollo de las actividades. ✓ Mantener en constante innovación el servicio. ✓ Renovar las unidades considerando los años de vida útil. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tener compromiso y contribuir a conseguir los objetivos que la institución persigue. ➤ Innovar y mantener constantemente el servicio y aspecto de las unidades.
Establecer trabajo en equipo para beneficio de la compañía logrando un mejor desarrollo organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar trabajo en equipo mediante la comunicación efectiva y clima agradable ya que facilita el logro de los objetivos y metas propuestas. ✓ Fomentar la pertenencia de la organización y mejorar la cultura organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar constantes reuniones con accionistas y conductores a fin de socializar las últimas novedades. ➤ Permitir que los socios den su punto de vista y participen en las juntas de trabajo que se realicen
Mejorar la presencia de los choferes para mejor reconocimiento y aceptación por parte de los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presentar una imagen renovada de los conductores con el uso de un uniforme que los distinga de los demás. ✓ Promover el respeto y amabilidad para lograr preferencia de usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentar una buena imagen a los usuarios implementando uniformidad en su presentación. ➤ Mantener la cordialidad, respeto y amabilidad para con los usuarios.

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

En el cuadro N° 7 se muestran cuatro estrategias que contribuirán al cumplimiento de diferenciación en el mercado que se quieren lograr, con sus respectivos cursos de acción y políticas, cabe indicar que para este fin se tomará las estrategias más representativas e importantes.

Políticas generales.

- El trato al usuario está basado en los valores de la institución.
- Asistir a toda reunión que se convocase.
- Aceptar todas las políticas institucionales disciplinadamente.

Políticas institucionales.

- La compañía se preocupará por mantener choferes con título profesional capaces de brindar confianza y seguridad a los usuarios.
- Se deberá cumplir con las normas y reglamentos institucionales y los que estuvieran vigentes en la ley de compañías.
- Operar al menos 6 días a la semana teniendo un día libre opcional.
- Los conductores deberán circular con la respectiva identificación (licencia y matrícula)
- Los conductores deberán laborar únicamente en estado sobrio de lo contrario se lo sancionará con multa.
- Contribuir en el desarrollo de la compañía manteniendo la ética profesional en todas las actividades relacionadas con ésta.
- Todo el personal de la compañía debe socializarse con la misión y visión de la compañía.

Políticas de servicio y atención al cliente.

- Se evaluará la satisfacción del cliente y la efectividad del servicio cada 6 meses.
- La atención a los usuarios deberá ser de manera amable, respetuosa con paciencia satisfaciendo lo que el cliente exija.
- Aceptar cada sugerencia o reclamo del usuario como una solicitud de servicio.

Políticas del personal.

- ➡ Se deberá cumplir con los requisitos de cada puesto estipulados en el reglamento interno de la compañía.
- ➡ La imagen de los directivos y conductores será uniforme (una camiseta con el logotipo de la compañía y una credencial que los identifique como miembros de la compañía)
- ➡ Se mantendrán reuniones periódicas a fin de motivar e incentivar la integración, así como los problemas que existan con la atención al cliente.
- ➡ El horario de trabajo son las 24 horas del día divididas en dos grupos (un grupo en la mañana y tarde otro grupo en la noche y madrugada).
- ➡ En el mes de diciembre de cada año por festividades navideñas los socios recibirán una canasta de víveres.

4.5.5. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

4.5.5.1. Programas.

Programa 1:

Fortalecer de la gestión administrativa y estructura física de la organización.

Es importantes realizar este programa, ya que es considerado en la actualidad como uno de los ejes fundamentales para conocer todos los medios funcionales de la organización, de esta forma se puede planear, organizar, controlar y ejecutar las actividades para que los directivos tomen la decisión adecuada y hacerle frente a las inconsistencias que se presenten en la compañía. También es trascendental presentar una buena imagen física ya que una buena imagen es sinónimo de buen servicio

Programa de fortalecimiento de la gestión administrativa de la compañía PUERTOSAN S.A

Cuadro N° 8: Programa 1

Programa	Objetivo	Horas	Periodo	Responsable	Dirigido a:	Beneficios	Contenido del programa
Fortalecer de la gestión administrativa y estructura física de la organización.	Mejorar el aspecto externo de la compañía así como de las actividades laborales mediante capacitación en gestión administrativas para hacerle frente a las inconsistencias que tenga la compañía	10 horas al mes	Feb/2014 Dic/2014	Hugo Guale Y Carlos Tigua	A los 37 socios q conforman la compañía y 4 directivos que conforman la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuye al desarrollo de las estrategias y objetivos que persigue la organización. • Orienta a la compañía hacia un futuro. • Aporta a que la compañía se fortalezca internamente y externamente. • Ganar prestigio por parte de los usuarios. • Proyecta una imagen confiable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar y establecer los aspectos que necesita mejorar la institución. • Organizar la remodelación de la imagen externa de la organización. • Recibir capacitaciones como: • El proceso administrativo. • Elementos de la gestión administrativa. • Administración del talento humano. • Gestión y liderazgo.

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Programa 2:

Diseñar estrategias de competencia y publicitarias para posicionarnos en la mente del usuario.

Es de vital importancia el diseño de estrategias de competencia que permitan enfrentar el mercado existente ya que estas benefician a que la compañía adquiera reconocimiento de acuerdo a la forma en que se aplican dichas estrategias. De igual forma las estrategias publicitarias son primordiales debido a que éstas están actualizándose de acuerdo a las exigencias del consumidor o usuario

Programa de diseño de estrategias de competencia y publicitarias.

Cuadro N° 9: Programa 2

Programa	Objetivo	Horas	Periodo	Responsable	Dirigido a:	Beneficios	Contenido del programa
Diseñar estrategias de competencia y publicitarias para posicionarnos en la mente del usuario.	Superar a la competencia y lograr la preferencia por parte de los clientes	8 horas al mes	Feb/2014 Dic/2014	Hugo Guale Y Carlos Tigua	A todos los involucrados con la compañía (socios, directivos)	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener satisfechos a los usuarios. • Mantener al margen a la competencia directa • Posicionar la compañía • Genera confianza en los usuarios al usar el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar mesas de trabajo para establecer las estrategias y publicidades. • Implementar los puntos establecidos de publicidad y competencia. • Socializar con los encargados de brindar el servicio las nuevas estrategias a utilizar.

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

4.5.5.2. Proyectos

Proyecto 1:

Mejorar la estructura física interna y externamente e impartir cursos de capacitación al personal administrativo y operativo de la compañía.

Es primordial desarrollar este proyecto ya que es necesario posicionar la compañía y el servicio en la mente del usuario por medio de una buena imagen de la sede, así como la creación de un buen ambiente de trabajo por medio del rediseño de las áreas de trabajo, de igual manera se debe de brindar capacitaciones a los integrantes de la compañía ya que de esta manera estarán preparados para afrontar cualquier situación que se les presentase.

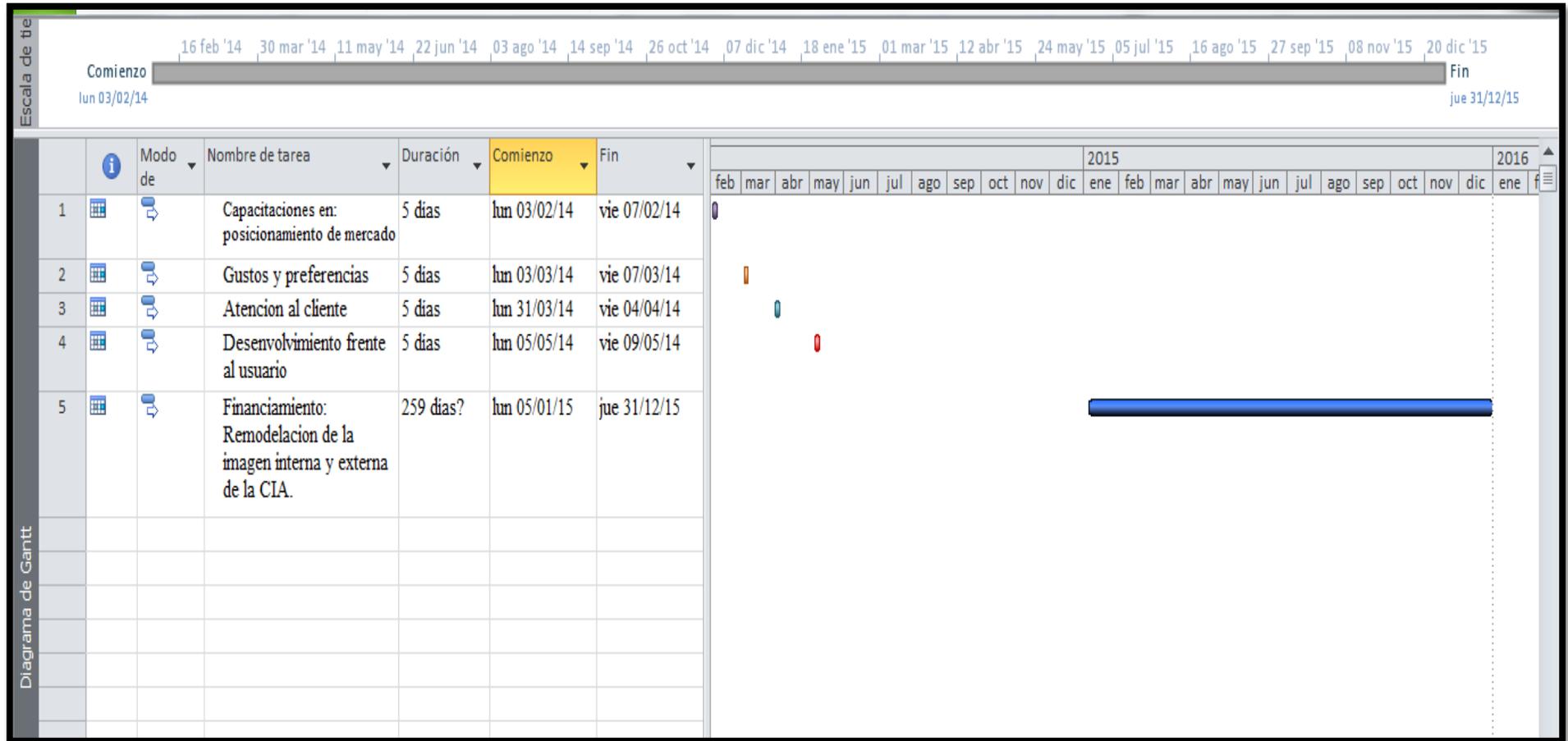
Proyecto mejorar la estructura física interna y externamente e impartir cursos de capacitación al personal administrativo y operativo de la compañía.

Cuadro N° 10: Proyecto 1

Proyecto	Objetivo	Actividades	Fecha de inicio y final	Involucrados	Responsable	Impacto	Costo
Mejorar la estructura física interna y externamente e impartir cursos de capacitación al personal administrativo y operativo de la compañía.	Mejorar la imagen de la empresa y desempeño de las actividades de los choferes	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar capacitaciones en atención al cliente, posicionamiento de mercado, gestión administrativa, RR.HH, ley de transporte, ley de economía popular y solidaria, educación vial, capacitación turística. • Buscar financiamiento para remodelar la imagen interna y externa de la organización 	Feb/2014 mayo/2014 Ene/ 2015 Dic/ 2015	Todos los integrantes de la organización (socios, choferes, directiva)	Sr. Hugo Guale y Carlos Tigua.	A través de este proyecto la compañía logrará ser competente y conseguirá la preferencia de usuarios.	\$4780.00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigero.

Gráfico N° 55 Cronograma del Proyecto 1



Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Proyecto 2:

Dotar a la organización con equipos de oficina e implementos tecnológicos para el mejor desarrollo de sus actividades.

El proyecto antes mencionado es primordial dentro de las actividades que se realizan dentro de la organización ya que ayuda al desarrollo de manera correcta y efectiva de las actividades de la institución, implementos como computador, impresora, enfocus son de mucha utilidad para los involucrados. Así mismo es de suma importancia dotar a la organización de sistemas informáticos que permitan confiabilidad y efectividad de la actividad financiera que se maneja.

Proyecto de dotación de equipos de oficina e implementos tecnológicos a la organización.

Cuadro N° 11: Proyecto 2

Proyecto	Objetivo	Actividades	Fecha de inicio y final	Involucrados	Responsable	Impacto	Costo
Dotar a la organización con equipos de oficina e implementos tecnológicos para el mejor desarrollo de sus actividades.	Conseguir el desarrollo de las actividades de manera correcta y efectiva generando confianza en los involucrados con la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un sistema para llevar un control de los ingresos y gastos de la institución. • Financiar los diferentes implementos necesarios para la compañía • Creación y distribución de los departamentos de administración, financiero, RR.HH y sala de sesiones. 	Ene/2015 Jun/2015	Todo integrante de la organización (socios, choferes, directivos)	Sr. Hugo Guale y Carlos Tigua	El impacto al implementar este proyecto es fortalecer las actividades internas y por ende externas de la organización.	\$3400,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigero.

Proyecto 3:

Acondicionar las unidades y mejorar la presentación de los choferes para un mejor servicio al usuario.

Es de gran utilidad para los colaboradores de la compañía el correcto acondicionamiento de sus unidades ya que es un punto a favor para que las personas prefieran el servicio. De igual forma es de gran importancia que los conductores cuiden la presencia en cuanto a imagen se refiere ya que esto ayuda al fortalecimiento tanto del conductor como el de la compañía misma.

Proyecto de acondicionamiento de las unidades y mejoramiento de la imagen de los choferes.

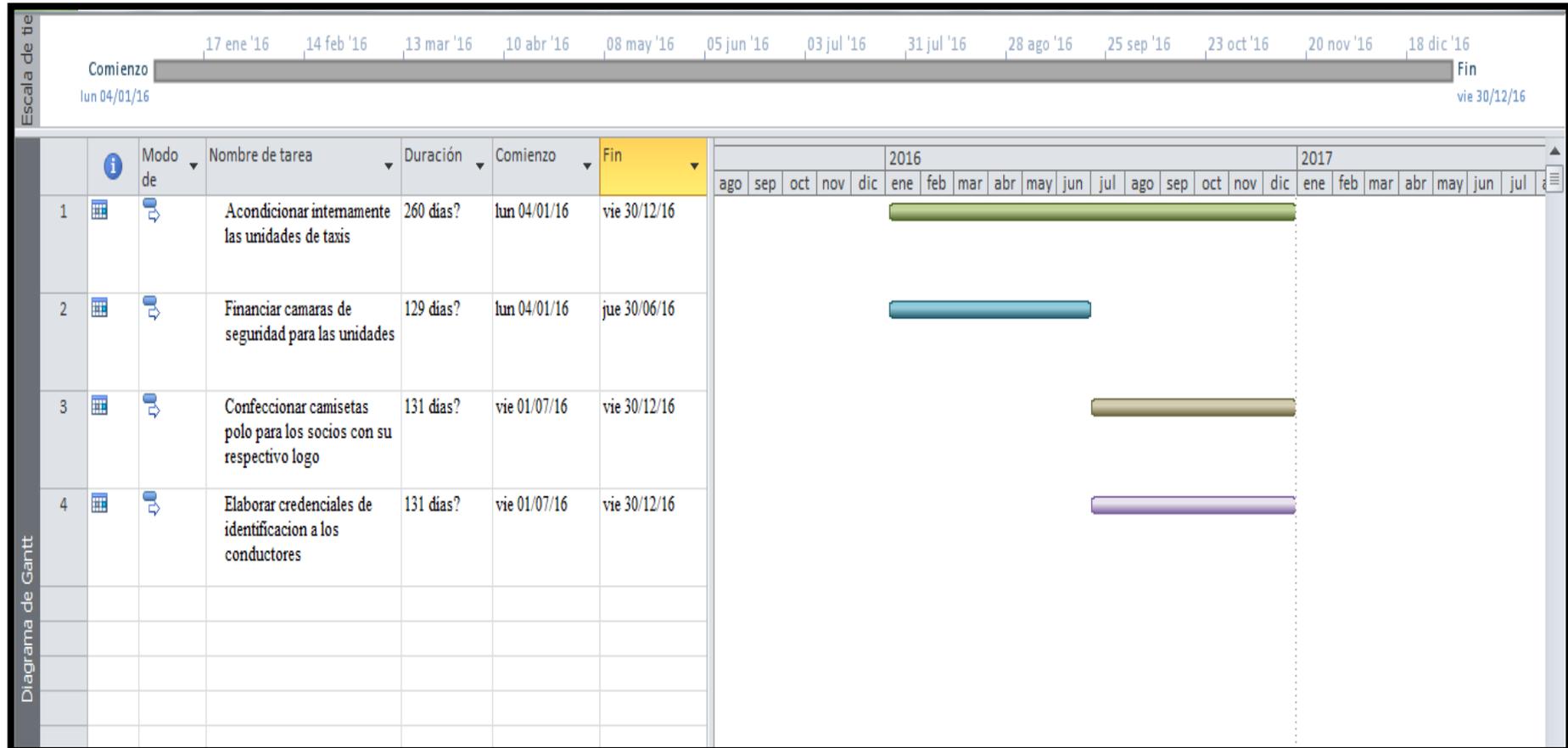
Cuadro N° 12: Proyecto 3

Proyecto	Objetivo	Actividades	Fecha de inicio y final	Involucrados	Responsable	Impacto	Costo
Acondicionar las unidades y mejorar la presentación de los choferes para un mejor servicio al usuario.	Lograr una mayor participación en el mercado por medio de la captación de clientes y fidelizarlos a nuestro servicio.	<ul style="list-style-type: none"> ● Acondicionar internamente las unidades de taxi. ● Financiar cámaras de seguridad para las unidades. ● Enviar a confeccionar camisetitas polo con el logo de la compañía. ● Elaborar credenciales de identificación a los conductores de la compañía. 	Ene/2016 Dic/2016.	Personal de la directiva y choferes profesionales que prestan su servicio a la compañía	Sr. Hugo Guale y Carlos Tigua.	El impacto de este proyecto influye en la admiración por parte de los usuarios y el prestigio que gana la compañía	\$2640.00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigero.

Gráfico N° 57 Cronograma del proyecto 3



Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero

Proyecto 4:

Desarrollar campañas publicitarias para posicionarse en el mercado de servicios de taxi.

Es imprescindible el desarrollo de campañas publicitarias para dar a conocer a la organización y a las unidades que brindan el servicio. Cabe indicar que en procesos anteriores se realizó una encuesta la cual arrojó un resultado no favorable en cuanto a si conocían la compañía, es por ello que hay que trabajar en reforzar este punto, ya que contribuirá a que la organización logre reconocimiento.

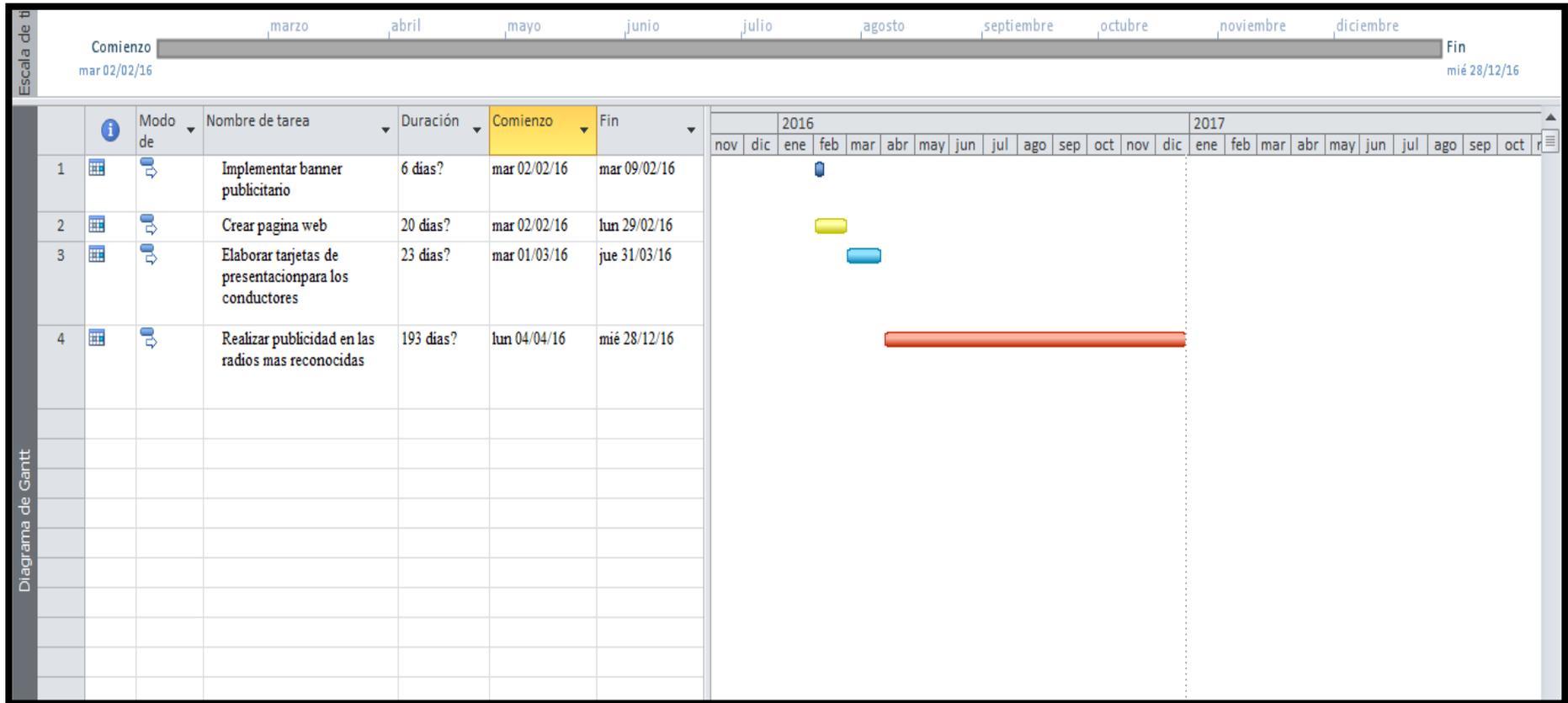
Proyecto de desarrollo de campañas publicitarias para posicionarse en el mercado de servicios de taxi.

Cuadro N° 13: Proyecto 4

Proyecto	Objetivo	Actividades	Fecha de inicio y final	Involucrados	Responsable	Impacto	Costo
Desarrollar campañas publicitarias para posicionarse en el mercado de servicios de taxi.	Lograr que la institución sea reconocida a nivel de la provincia por el servicio que brinda.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un banner publicitario. • Crear una página en internet (página web). • Elaborar tarjetas de presentación para que los choferes entreguen a los que hacen uso del servicio. • Conseguir publicidad radial por medio de las radios más conocidas a nivel peninsular 	Feb/2016 Dic/2016.	Todo el personal que labora para la compañía	Sr. Hugo Guale y Carlos Tigua.	La implementación de este proyecto logra que la compañía se posicione poco a poco y llegar a liderar el mercado de servicios de taxi	\$796.00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigreiro.

Gráfico N° 58 Cronograma del proyecto 4

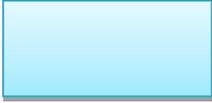
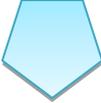


Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigreiro

4.5.5.3.Procedimientos

Para el establecimiento de las actividades que realiza la compañía PUERTOSAN S.A se utilizará la siguiente diagramación:

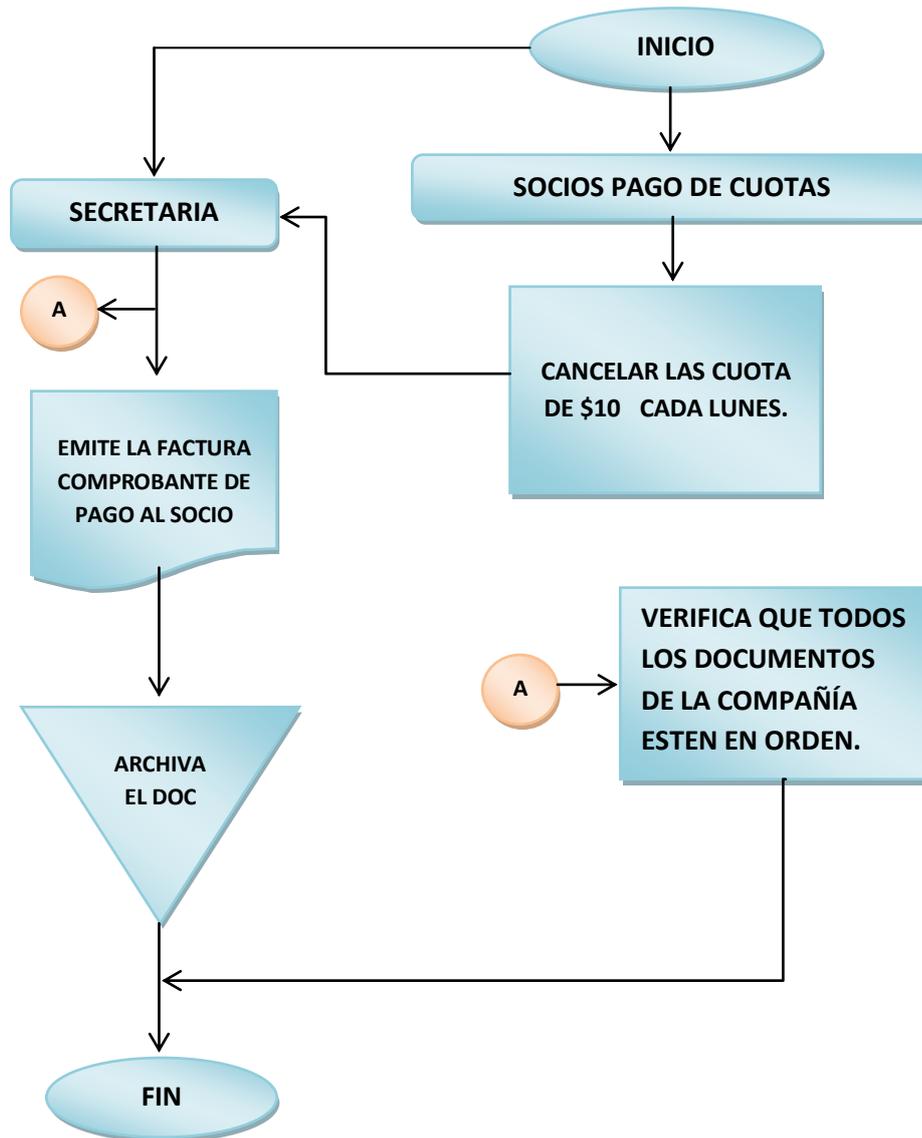
Gráfico N° 59 Procedimientos

	Inicio o fin
	Empleado responsable - dependencia
	Descripción de la actividad
	Decisión
	Archivo
	Conector de actividades
	Conector de fin de pagina
	Flecha indicadora de frecuencia
	Documento

Elaborado por: Guadalupe Tigero

PROCESO DE LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS A LA COMPAÑÍA.

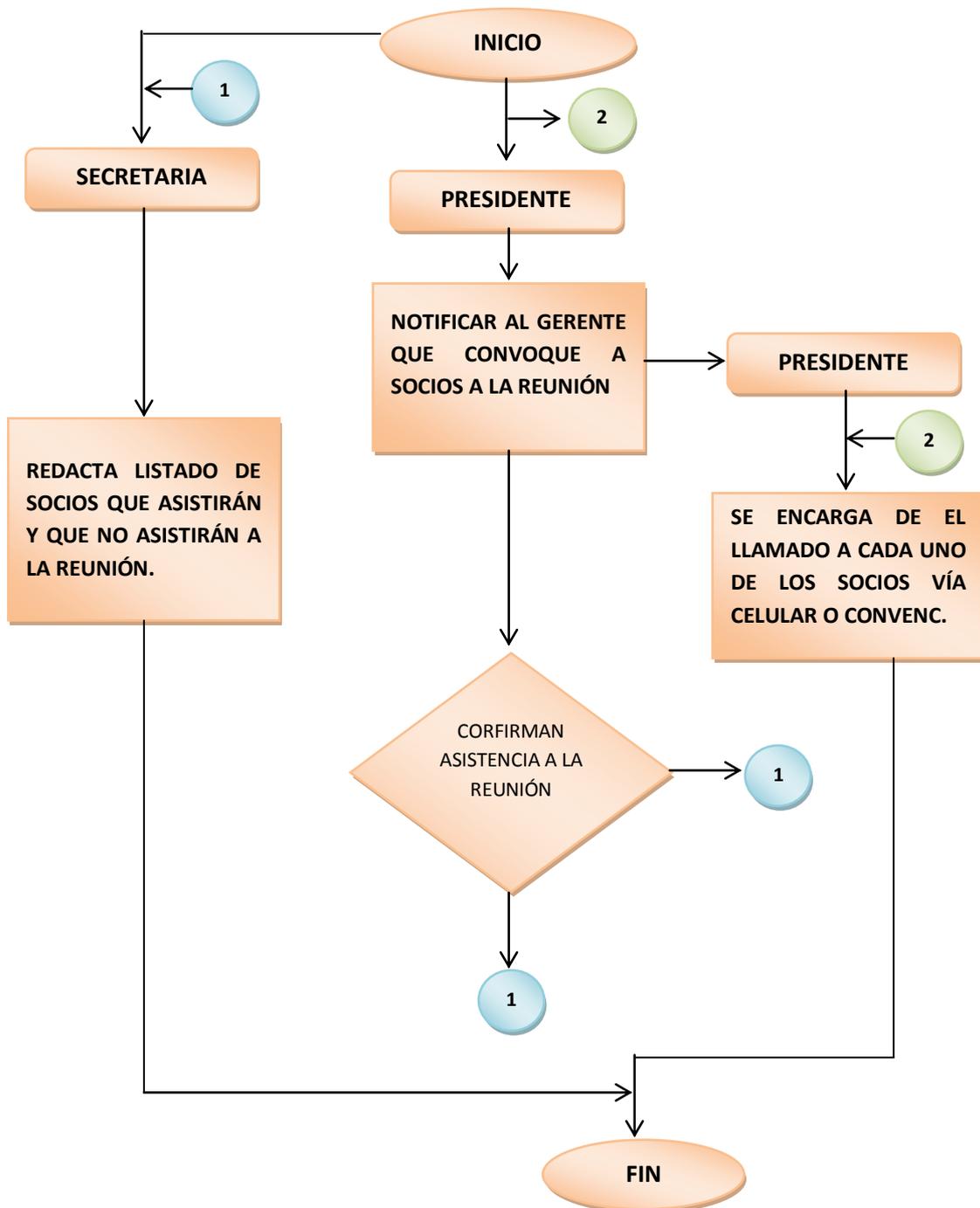
Gráfico N° 60 Proceso 1



Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

PROCESO DE REUNIÓN GENERAL DE SOCIOS.

Gráfico N° 61 Proceso 2



Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

4.5.5.4. Seguimiento y Control

Para verificar el cumplimiento de los programas y proyectos dispuestos para la compañía en taxi convencional PUERTOSAN S.A se llevará a cabo la realización de los respectivos informes donde quedará proyectado el desarrollo y progreso de cada una de las actividades de tal forma que tanto directivos como socios puedan realizar la evaluación respectiva.

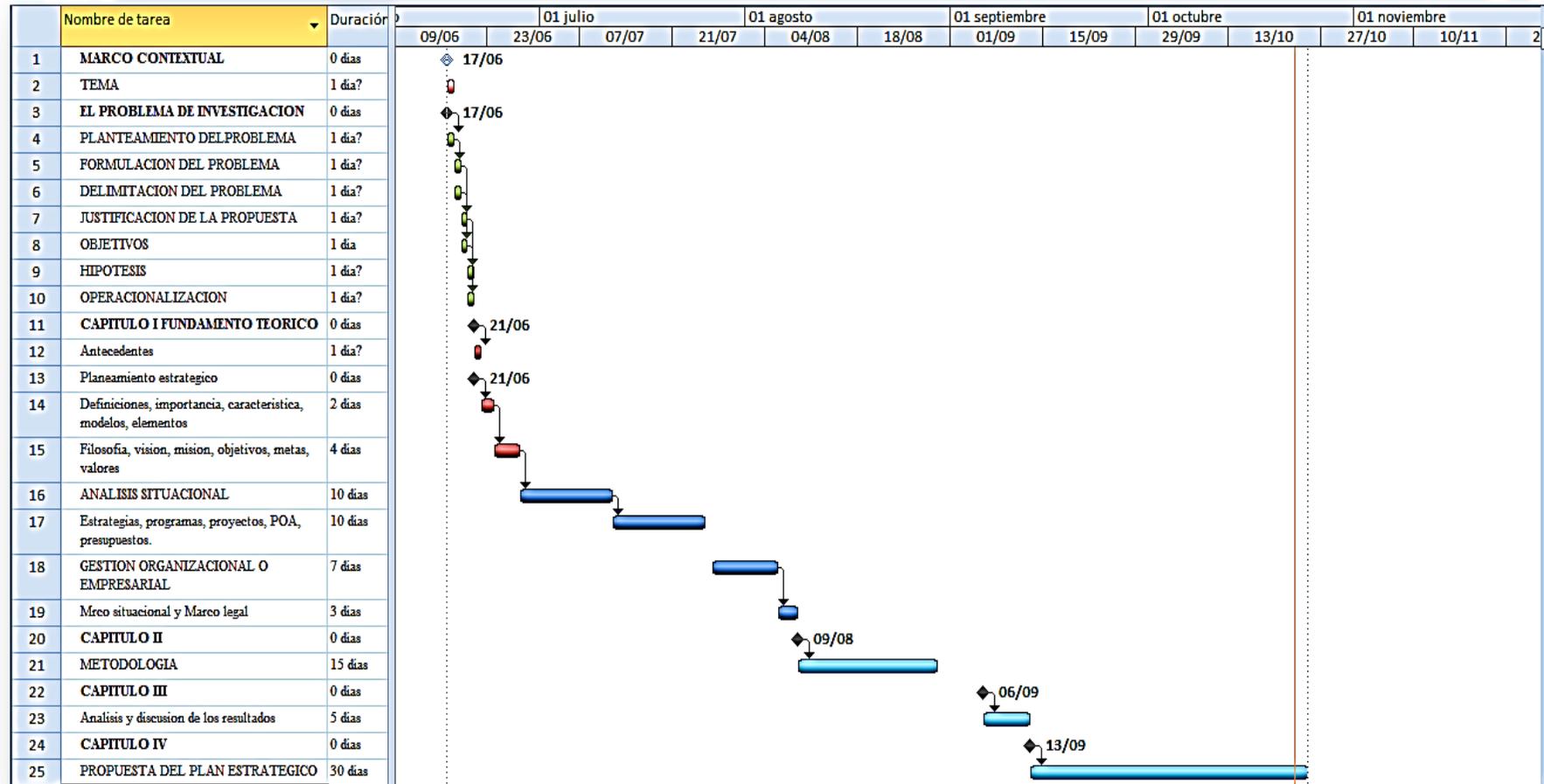
El bosquejo que se muestra a continuación es de fácil aplicación por lo que no genera ningún tipo de inconvenientes a los directivos, socios al momento de verificar las actividades.

Los directivos de la Compañía PUERTOSAN S.A, son los encargados de que se cumplan las actividades que van a realizar, como es la ejecución del plan estratégico para el bienestar de la entidad y sus miembros quienes las conforman.

Programa	Proyecto	Actividad	Responsable	Tiempo		%	
				Inicio	Final	Cumplimiento	Avance
OBSERVACIONES:							

4.5.6.2.Cronograma.

Cuadro N° 15 Cronograma.



Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
 Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

4.5.6.3.Presupuesto de la tesis.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Laptop	500.00	500.00
4	Recarga de cartuchos	5.00	20.00
1	Refrigerios	50.00	50.00
1	Movilización	45.00	45.00
1	Internet	35.00	140.00
1	Energía Eléctrica	25.00	25.00
3	Esferos.	0.30	0.90
3	Resaltadores	0.50	1.50
5	Resma de hojas de Impresión	4.50	22.50
1	Grapadoras	3.00	3.00
5	Anillados de documentos	1.50	7.50
5	Empastado de documentos	12.00	60.00
3	Archivadores	2.50	7.50
VALOR TOTAL DE LA TESIS			882.00

Fuente: Guadalupe Tigrero

Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Presupuesto del Proyecto 1.

Mejorar la estructura física interna y externamente e impartir cursos de capacitación al personal administrativo y operativo.

Tabla N° 55 Presupuesto Proyecto 1

REMODELACION DE LA IMAGEN INTERNA Y EXTERNA DE LA ORGANIZACIÓN			
CANTIDAD	MATERIALES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
8	Galones de pintura	15,00	120,00
3	Rodillos	5,00	15,00
3	Brochas	10,00	30,00
7	Pliegos de lija	0,80	5,60
2	Cintas	0,70	1,40
2	Empaste interior (sacos)	11,50	23,00
15	Sacos de cemento	7,00	105,00
2	Metros de arena fina	30,00	60,00
2	Mano de obra	600,00	1200,00
TOTAL			1560,00

Fuente: Maestro Jorge González
Elaborado por: Guadalupe Tigreiro.

Capacitaciones Proyecto 1

Tabla N° 56 Presupuesto de capacitaciones año 2014.

PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES DE FEBRERO A MAYO DEL 2014			
CANTIDAD DE HORAS	CAPACITACIONES	COSTO POR HORA	COSTO TOTAL
6	Atención al cliente	15,00	90,00
6	Posicionamiento en el mercado	15,00	90,00
6	Gestión administrativa	15,00	90,00
6	Relaciones humanas	15,00	90,00
6	Ley de transporte	16,00	96,00
6	Ley de economía popular y solidaria	16,00	96,00
6	Educación vial	16,00	96,00
8	Capacitación turística	17,00	136,00
TOTAL			784,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Tabla N° 57 Presupuesto de capacitaciones año 2015.

PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES DE FEBRERO A MAYO DEL 2015			
CANTIDAD DE HORAS	CAPACITACIONES	COSTO POR HORA	COSTO TOTAL
6	Atención al cliente	15,00	90,00
6	Posicionamiento en el mercado	15,00	90,00
6	Gestión administrativa	15,00	90,00
6	Relaciones humanas	15,00	90,00
6	Ley de transporte	16,00	96,00
6	Ley de economía popular y solidaria	16,00	96,00
6	Educación vial	16,00	96,00
8	Capacitación turística	17,00	136,00
TOTAL			784,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Tabla N° 58 Presupuesto de capacitaciones año 2016.

PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES DE FEBRERO A MAYO DEL 2016			
CANTIDAD DE HORAS	CAPACITACIONES	COSTO POR HORA	COSTO TOTAL
6	Atención al cliente	16,00	96,00
6	Posicionamiento en el mercado	16,00	96,00
6	Gestión administrativa	16,00	96,00
6	Relaciones humanas	16,00	96,00
6	Ley de transporte	17,00	102,00
6	Ley de economía popular y solidaria	17,00	102,00
6	Educación vial	17,00	102,00
8	Capacitación turística	17,00	136,00
TOTAL			826,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Tabla N° 59 Presupuesto de capacitaciones año 2017.

PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES DE FEBRERO A MAYO DEL 2017			
CANTIDAD DE HORAS	CAPACITACIONES	COSTO POR HORA	COSTO TOTAL
6	Atención al cliente	16,00	96,00
6	Posicionamiento en el mercado	16,00	96,00
6	Gestión administrativa	16,00	96,00
6	Relaciones humanas	16,00	96,00
6	Ley de transporte	17,00	102,00
6	Ley de economía popular y solidaria	17,00	102,00
6	Educación vial	17,00	102,00
8	Capacitación turística	17,00	136,00
TOTAL			826,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Presupuesto del Proyecto 2.

Dotar a la organización con equipos de oficina e implementos tecnológicos para el mejor desarrollo de sus actividades.

Tabla N° 60 Presupuesto Proyecto 2

Dotar a la organización con equipos de oficina e implementos para el mejor desarrollo de sus actividades (Enero -Diciembre 2015)			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorios	2	150,00	300,00
Divisores de puestos	3	90,00	270,00
Muebles de oficina	3	150,00	450,00
Computador	2	500,00	1000,00
Impresora	1	90,00	90,00
Enfocus	1	600,00	600,00
Creación de sistema (llevar ingresos y gastos)	1	40,00	40,00
Aire Acondicionado	1	500,00	500,00
mano de obra	1	150,00	150,00
TOTAL			3400,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Presupuesto del Proyecto 3.

Acondicionar las unidades y mejorar la presentación de los choferes para un mejor servicio al usuario.

Tabla N° 61 Presupuesto Proyecto 3 año 2016

Acondicionar las unidades y mejora de la presentación de los choferes (Enero-Dic 2016)			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cámaras de seguridad	29	50,00	1450,00
Aromatizantes (caja)	230	2,00	460,00
Compra de camisetas polo	58	8,00	464,00
Bordado del logo	58	2,00	116,00
Elaboración de credenciales	30	5,00	150,00
TOTAL			2640,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Tabla N° 62 Presupuesto Proyecto 3 año 2017

Acondicionar las unidades y mejora de la presentación de los choferes (Enero-Dic 2017)			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Aromatizantes (caja)	230	2,00	460,00
Renovación de credenciales	30	5,00	150,00
TOTAL			610,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Tabla N° 63 Presupuesto Proyecto 3 año 2018

Acondicionar las unidades y mejora de la presentación de los choferes (Enero-Dic 2018)			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Aromatizantes (caja)	230	2,00	460,00
Renovación de credenciales	30	5,00	150,00
TOTAL			610,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Presupuesto del Proyecto 4.

Acondicionar las unidades y mejorar la presentación de los choferes para un mejor servicio al usuario.

Tabla N° 64 Presupuesto Proyecto 4 año 2016

Desarrollo de campañas publicitarias de abril a diciembre del 2016				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	MESES	COSTO TOTAL
Banner Publicitario	1	100,00	-	100,00
Pagina web	1	100,00	-	100,00
Tarjetas de presentación	10000	0,05	-	500,00
Radio Amor	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	JUNIO	16,00
	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	OCTUBRE	16,00
	8	2,00	DICIEMBRE	16,00
Radio La Chola	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	JUNIO	16,00
	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	OCTUBRE	16,00
	8	2,00	DICIEMBRE	16,00
TOTAL				796,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Tabla N° 65 Presupuesto Proyecto 4 año 2017

Desarrollo de campañas publicitarias de abril a diciembre del 2017				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	MESES	COSTO TOTAL
Tarjetas de presentación	10000	0,05	-	500,00
Radio Amor	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	JUNIO	16,00
	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	OCTUBRE	16,00
	8	2,00	DICIEMBRE	16,00
Radio La Chola	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	JUNIO	16,00
	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	OCTUBRE	16,00
	8	2,00	DICIEMBRE	16,00
TOTAL				660,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Tabla N° 66 Presupuesto Proyecto 4 año 2018

Desarrollo de campañas publicitarias de abril a diciembre del 2018				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	MESES	COSTO TOTAL
Tarjetas de presentación	10000	0,05	-	500,00
Radio Amor	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	JUNIO	16,00
	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	OCTUBRE	16,00
	8	2,00	DICIEMBRE	16,00
Radio La Chola	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	JUNIO	16,00
	8	2,00	AGOSTO	16,00
	8	2,00	OCTUBRE	16,00
	8	2,00	DICIEMBRE	16,00
TOTAL				660,00

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

4.5.6.4.Planeación Financiera (Consolidado)

Tabla N° 67 Estado de resultado proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO											
PUERTOSAN S.A											
		AÑO 2014		AÑO 2015		AÑO 2016		AÑO 2017		AÑO 2018	
INGRESOS											
CUOTAS DE SOCIOS	17760		35520		35520		35520		35520		44000
UTILIDAD BRUTA			35520		35520		35520		35520		44000
EGRESOS											
SUELDOS Y SALARIOS	8100	8100		8910		8910		9355,5		9823,275	
GASTOS DE ARRIENDOS	1608	1608		1608		1608		1688,4		1772,82	
SERVICIOS BASICOS	264	264		290,4		290,4		304,92		304,92	
UTILIES DE OFICINA	120	120		126		132		132		138,6	
DEPRECIACION COMPUTADORAS	233,31	233,31		233,31		233,31		700		233,31	
OTROS GASTOS	84	84		88,2		88,2		88,2		92,61	
TOTAL GASTOS	10409,31		10409,31		11255,91		11261,91		12269,02		12365,5
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		25110,69		24264,09		24258,09		23250,98		31634,47	
15% participacion trabajadores	1561,40	3766,60		3639,6135		3638,71		3487,647		4745,17	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	8847,91	21344,09		20624,48		20619,38		19763,33		26889,30	
25% DE IMPUESTO A LA RENTA	2211,98	5336,02		5156,12		5154,84		4940,83		6722,32	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	6635,94	16008,06		15468,36		15464,53		14822,50		20166,97	

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A

Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Tabla N° 68 Flujo de efectivo proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO										
PUERTOSAN S.A										
INGRESOS		AÑO 2014		AÑO 2015		AÑO 2016		AÑO 2017		AÑO 2018
COBROS DE CUOTAS		\$ 35.520,00		\$ 35.520,00		\$ 35.520,00		\$ 35.520,00		\$ 44.000,00
EGRESOS										
SUELDOS Y SALARIOS		\$ 8.100,00		\$ 8.910,00		\$ 8.910,00		\$ 9.355,50		\$ 9.823,28
GASTOS DE ARRIENDOS		\$ 1.608,00		\$ 1.608,00		\$ 1.608,00		\$ 1.688,40		\$ 1.772,82
SERVICIOS BASICOS		\$ 264,00		\$ 290,40		\$ 290,40		\$ 304,92		\$ 304,92
UTILES DE OFICINA		\$ 120,00		\$ 126,00		\$ 132,00		\$ 132,00		\$ 138,60
REMODELACION DE EMPRESA		\$ 1.560,00								
CAPACITACIONES		\$ 784,00		\$ 784,00		\$ 826,00		\$ 826,00		
IMPLEMENTOS DE EQUIPOS DE OFICINA				\$ 3.400,00						
CONFECCION DE CAMISETAS Y CREDENCIALES						\$ 730,00				
ACONDICIONAMIENTO DE LAS UNIDADES						\$ 1.910,00				
PUBLICIDAD						\$ 796,00		\$ 660,00		\$ 660,00
OTROS GASTOS		\$ 84,00		\$ 88,20		\$ 88,20		\$ 88,20		\$ 92,61
TOTAL EGRESOS		\$ 12.520,00		\$ 15.206,60		\$ 15.290,60		\$ 13.055,02		\$ 12.792,23
SOBRANTE O FALTANTE DE EFECTIVO		\$ 23.000,00		\$ 20.313,40		\$ 20.229,40		\$ 22.464,98		\$ 31.207,78
(+) SALDO INICIAL		\$ 28.000,00		\$ 51.000,00		\$ 71.313,40		\$ 91.542,80		\$ 114.007,78
(=)SALDO FINAL DE EFECTIVO		\$ 51.000,00		\$ 71.313,40		\$ 91.542,80		\$ 114.007,78		\$ 145.215,56
FINANCIAMIENTO										
SALDO INICIAL		\$ 28.000,00		\$ 56.000,00		\$ 73.413,40		\$ 90.742,80		\$ 113.207,78
(+) PRESTAMOS		\$ 5.000,00								
(-) ABONO		-		\$ 2.500,00		\$ 2.500,00				
(-) INTERESES		-		\$ 400,00		\$ 400,00				
TOTAL		\$ 33.000,00		\$ 53.100,00		\$ 70.513,40		\$ 90.742,80		\$ 113.207,78
SOBRANTE O FALTANTE DE EFECTIVO		\$ 23.000,00		\$ 20.313,40		\$ 20.229,40		\$ 22.464,98		\$ 31.207,78
SALDO FINAL CON FINANCIAMIENTO		\$ 56.000,00		\$ 73.413,40		\$ 90.742,80		\$ 113.207,78		\$ 144.415,56

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
 Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

Tabla N° 69 Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO												
PUERTOSAN S.A												
ACTIVOS		AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018					
ACTIVOS CORRIENTES												
CAJA		5000	28000	51000	71313,4	91542,8	114007,78					
CUENTAS POR COBRAR (CUOTAS)		10000	8000	10000	12000	10000	10000					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		15000	36000	61000	83313,4	101542,8	124007,78					
ACTIVO FIJO												
EQUIPO DE COMPUTACION		700				700						
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTACION		233,31	233,31	233,31	233,31	233,31	233,31					
TOTAL ACTIVO FIJO		933,31	233,31	233,31	233,31	933,31	233,31					
TOTAL ACTIVOS		15933,31	36233,31	61233,31	83546,71	102476,11	124241,09					
PASIVOS CORRIENTES												
PASIVOS												
CUENTAS POR PAGAR												
PRESTAMO			5000									
INETERES POR PAGAR				400	400							
IMPUESTO A LA RENTA		2211,98	5336,02	5156,12	5154,84	4940,83	6722,32					
PART. TRABAJADORES		1561,40	3766,60	3639,61	3638,71	3487,65	4745,17					
TOTAL PASIVOS		3773,37	14102,63	9195,73	9193,56	8428,48	11467,49					
PATRIMONIO												
CAPITAL		1920,00	2518,62	32965,22	55284,62	75621,13	89002,63					
CAPITAL SUSCRITO		3604	3604	3604	3604	3604	3604					
UTILIDAD DEL EJERCICIO		6635,94	16008,06	15468,36	15464,53	14822,50	20166,97					
TOTAL DE PATRIMONIO		12159,94	22130,68	52037,58	74353,15	94047,63	112773,60					
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		15933,31	36233,31	61233,31	83546,71	102476,11	124241,09					

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
 Elaborado por: Guadalupe Tigrero.

4.6. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.

CONCLUSIONES.

- La utilización de manera óptima de los recursos de la Compañía PUERTOSAN S.A le ha permitido mantenerse en el mercado como una organización estable.
- Los directivos de la compañía utilizan estrategias empíricas que le han ayudado a conservar la institución.
- La compañía es una organización que necesita desarrollarse, por eso debe analizar sus procesos Administrativos y Financieros para establecerse como una compañía competitiva en el mercado.
- El no contar con una misión, visión y objetivos claros, así como la falta de estrategias han limitado a la compañía para que se posicione en el mercado de servicios de taxi.
- La organización no cuenta con una guía que les permita direccionarlos por el camino correcto esto ha ocasionado falencias que no permiten que la compañía crezca.
- Se pudo percibir que en la organización existen problemas internos como falta de colaboración por parte de los accionistas al momento de emprender alguna actividad que beneficie a la compañía.
- En el presente trabajo se puso en práctica todo lo aprendido en los años de estudio logrando brindar ayuda a una de las organizaciones con que cuenta nuestra provincia.

4.7. RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA.

- Los directivos deben de socializar todo lo que en la institución acontezca y permitir que los socios participen y aporten, ya que éstos son los que están en contacto con los clientes y así poder llegar a una solución inmediata a problemas o necesidades que presente la compañía.
- La implementación de estrategias y políticas organizacionales es lo primordial para que una institución progrese con eficiencia.
- Mediante estrategias empresariales le permitirá a la compañía cumplir con sus objetivos además de obtener conocimientos en las diferentes capacitaciones y adquirir mayores ideas para el desarrollo de la organización.
- La compañía debe darse a conocer mediante servicio al cliente y tarifa uniforme que le permitan posicionarse ya que es una organización con varios años en el mercado.
- La institución debe crear una percepción que sea plenamente consistente con los derechos de los clientes al recibir atención y satisfacción total. La mayoría de los encuestados opinó que la atención al cliente no es netamente eficiente.
- La implementación de estrategias empresariales (plan estratégico) es primordial para el desarrollo y progreso de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

1. **ÁLVAREZ TORRES MARTÍN G** (2006) Manual De Planeación Estratégica, Panorama Editorial, México.
2. **ALVAREZ MARTÍN** (2006) Manual de Planeación Estratégica. Bolivia, 1era edición.
3. **COORPOR. MOTIVACIÓN** (2006) Estrategias de Planificación. Colombia, Segunda edición.
4. **ARANDA ARANDA ALCIDES** (2004) Planificación Estratégica Educativa, Segunda Edición-Editorial.
5. **FERNANDEZ ANDRÉS** (2007) Dirección y planificación Estratégica en las empresas y organizaciones.
6. **GÓMEZ MARCELO M** (2006) Introducción a la metodología de la investigación científica Primera edición. Argentina.
7. **HITT. M y PÉREZ. M,** (2006) Administración
8. **LÓPEZ. M y CORREA. J** (2007) Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información.
9. **MARTÍNEZ PEDRÓS DANIEL.** (2007) La elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral: Editorial: Díaz de Santos
10. **MÉNDEZ ÁLVAREZ CARLOS E.** (2006) Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Cuarta edición: Editorial Limusa S.A de C.V.
11. **OCAÑA. J,** (2006) Pienso, Luego Mi Empresa Existe
12. **QUIZHPE, VÍCTOR H** (2006) Módulo de Planificación Estratégica

PAGINAS EN INTERNET

1. Pereira Batallas Alexandra Malena (2007). Diseño de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Tecno Express (en línea). Consultado el 16 de mayo del 2013. disponible en: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/531/1/CD-1031.pdf>
2. Méndez Álvarez Carlos Eduardo (2006). Metodología de la investigación. Consultado el 12 de mayo del 2012) Disponible en biblioteca UPSE
3. <http://www.slideshare.net/Cotransporte/proyecto-cooperativa-de-transporte-movilizamos>
4. http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=109&Itemid=88
5. Julio Carreto (2009) Planeación estratégica en línea. consultado el 26 de mayo del 2013. Disponible en <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/>
6. Edelsys Hernández Meléndrez (2006) metodología de la investigación en línea. Consultado el 7 de junio del 2013. Disponible en http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/como_escribir_tesis.pdf
7. Amador Galan Manuel (2012). Metodología de la Investigación. (En línea) Consultado el 25 de junio del 2013. Disponible en: <http://manuelgalan.blogspot.com/>
8. Ligia Ximena Reyes Acosta (2006). Propuesta de planeación estratégica (en línea) consultado el 5 de agosto del 2013 disponible en <http://es.scribd.com/doc/68023653/premisas-pronosticos>

9. Miguel Ángel Gómez Antón (2012). Fundamentos de la planeación estratégica (en línea) consultado el 7 de agosto del 2013. Disponible en http://www.slideshare.net/gomez_antonmiguel/fundamentos-de-planificacion-estrategica
10. Superintendencia de economía popular y solidaria (2012) plan estratégico consultado el 7 de agosto del 2013 (en línea) disponible en http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=92122599-94da-4099-b518-8697cc7dabe0
11. José d. Ruiz, MBA (2009) partes de un plan estratégico. Consultado el 8 de agosto del 2013 (en línea) disponible en <http://joseruizmontes.blogspot.com/2009/11/partes-de-un-plan-estrategico.html>
12. Mariana Medina (2012) política organizacional. Consultado el 13 de agosto del 2013 (en línea). Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa.htm>
13. KNIGHT (2010) Planeación Financiera. Consultado el 20 de agosto del 2013 (en línea). Disponible en: <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/admonf1/8.pdf>
14. Universidad Iberoamericana del Ecuador (2011) Plan Operativo Anual. Consultado el 20 de agosto del 2013 (en línea). Disponible en: <http://www.unibe.edu.ec/wp-content/uploads/2011/09/PLAN-OPERATIVO-ANUAL-2011.pdf>

**A
N
N
E
X
O
S**

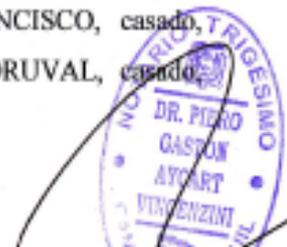
ANEXO 1

FICHA DE OBSERVACION		
Fecha:		
Observador:		
Lugar:		
Institución:		
ITEMS		DESCRIPCIÓN
Infraestructura		
Atención al cliente		
Relación entre directivos		
Relación socio/directivos		
Organización		
Capacitaciones		
Administración		
Desempeño de actividades		
Conclusiones y Recomendaciones		
Firma Observador		Firma del Gerente

ANEXO 2

**CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA
DE TRANSPORTES EN TAXIS
CONVENCIONAL PUERTOSAN S.A.
CAPITAL AUTORIZADO : \$7.208,00
CAPITAL SUSCRITO : \$3.604,00**

En la ciudad de Guayaquil, Capital de la Provincia del Guayas, República del Ecuador, el día de hoy, diez de Diciembre del dos mil once, ante mi, **DOCTOR PIERO AYCART VINCENZINI, NOTARIO TRIGÉSIMO** de este cantón, comparecen: **ALDAS ARROBA FAUSTO GONZALO**, casado, chofer profesional; **ALOMOTO GONZALEZ JUAN KLEBER**, casado, chofer profesional; **ALOMOTO GONZALEZ PABLO EFRAIN**, soltero, chofer profesional; **AQUINO TOMALA LUIS FRANKLIN**, casado, chofer profesional; **BASURTO CHAVEZ JOSE MIGUEL**, casado, chofer profesional; **BORBOR SEGUNDO NORBERTO**, chofer profesional; **CELORIO FLORES EDISON DIXON**, divorciado, chofer profesional; **CEVALLOS ISIDRO FILADOLFO**, soltero, chofer profesional; **FRANCO BALON LUIS ANTONIO**, casado, chofer profesional; **GONZALEZ CASTILLO PABLO SANTO**, casado, chofer profesional; **GONZALEZ GONZALEZ JOSE ANTONIO**, casado, chofer profesional; **GONZALEZ REYES JOSE MANUEL**, casado, chofer profesional; **GONZALEZ TIGRERO FELIX CESAR**, soltero, chofer profesional; **GUALE GONZALEZ HUGO ANDRES**, casado, chofer profesional; **GUALE GONZALEZ JULIO JUSTINO**, casado, chofer profesional; **LAZO GONZALEZ CARLOS VIRGILIO**, soltero, chofer profesional; **MAGALLAN MENDEZ EDINSON PAUL**, soltero, chofer profesional; **MERO MERO WILLIAMS LEONEL**, casado, chofer profesional; **MEJILLON GONZALEZ VIDAL FRANCISCO**, casado, chofer profesional; **NUÑEZ CHALEN JAVIER ASDRUAL**, casado,



ANEXO 3

chofer profesional; OJEDA POZO HECTOR SALOMON, casado, Ingeniero Comercial; PANCHANA ASENCIO RODOLFO FERNANDO, casado, chofer profesional; PERERO BARZOLA ELIO EPIFANIO, soltero, chofer profesional; POZO POZO FRANCISCO JAVIER, soltero, chofer profesional; ROCAFUERTE ROCA EUSEBIO TEODORO, casado, chofer profesional; SUAREZ BALON VICTOR EMILIO, casado, chofer profesional; SUAREZ VERA AMBROSIO ESTEBAN, casado, chofer profesional; SUAREZ VERA PEDRO ANDRES, casado, chofer profesional; SUAREZ VERA JORGE SAUL, casado, chofer profesional; TIGRERO GONZALEZ MANUEL SECUNDINO, casado, contador; TIGUA FIGUEROA CARLOS DARWIN, casado, chofer profesional; TIGUA FIGUEROA JOHNNY HIPOLITO, soltero, chofer profesional; TOMALA BAZAN JULIO JAVIER, casado, chofer profesional; ZEA ELISONDO ULFREDO VENACIO, soltero, chofer profesional. Los comparecientes son ecuatorianos, mayores de edad, domiciliados en el cantón Salinas, de tránsito por ésta ciudad de Guayaquil, capaces para obligarse y contratar, a quienes de conocer doy fe. Bien instruidos en el objeto y resultados de esta escritura, a la que proceden por sus propios derechos y con amplia y entera libertad, para su otorgamiento me presentan la minuta del tenor siguiente: SEÑOR NOTARIO: En el registro de escrituras públicas a su cargo, autorice una que contenga la de constitución de sociedad anónima que los comparecientes otorgamos al tenor de las siguientes estipulaciones: CLAUSULA PRIMERA: COMPARECIENTES.- Comparecen al otorgamiento de este contrato de sociedad, por sus propios derechos los señores: ALDAS ARROBA FAUSTO GONZALO, casado, chofer profesional; ALOMOTO GONZALEZ JUAN KLEBER, casado, chofer profesional; ALOMOTO GONZALEZ PABLO EFRAIN, soltero, chofer profesional; AQUINO TOMALA LUIS FRANKLIN, casado, chofer profesional; BASURTO

ANEXO 5



RESOLUCIÓN No. 028-CJ-024-2011-ANT INFORME PREVIO CONSTITUCIÓN JURÍDICA AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO



CONSIDERANDO:

Que mediante Ingreso No. 113773 de fecha 09 de marzo de 2011, la Compañía en formación de transporte comercial en taxi convencional denominada "COMPAÑÍA DE TRANSPORTES EN TAXIS CONVENCIONAL PUERTOSAN S.A.", ha solicitado a este Organismo se confiera el informe previo de constitución jurídica.

Que, los integrantes de la Compañía en formación de transporte comercial en taxi convencional denominada "COMPAÑÍA DE TRANSPORTES EN TAXIS CONVENCIONAL PUERTOSAN S.A." con domicilio en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena, han solicitado a este Organismo el informe previo a su Constitución Jurídica, con la nómina de TREINTA Y CUATRO (34) integrantes de esta nascente sociedad, detallados a continuación:

ALDAS ARROBA FAUSTO GONZALO	180126844-0
ALONOTO GONZALEZ JOAN KLEBER	091131759-2
ALONOTO GONZALEZ PABLO EFRAIN	091131760-0
AQUINO TOMALA LUIS FRANKLIN	090138896-7
BASURTO CHAVEZ JOSE MIGUEL	130811426-1
BORBOR SEGUNDO NORBERTO	090717003-9
CELORIO FLORES EDISON DIXON	130698520-9
CEVALLOS ISIDRO FILADOLFO	130324279-4
FRANCO BALON LUIS ANTONIO	091000324-3
GONZALEZ CASTILLO PABLO SANTO	091497602-2
GONZALEZ GONZALEZ JOSE ANTONIO	090904738-3
GONZALEZ REYES JOSE MANUEL	091223987-0
GONZALEZ TIGRERO FELIX CESAR	090977833-4
GUALE GONZALEZ HOGO ANDRES	090760394-8
GUALE GONZALEZ JULIO JUSTINO	091072167-9
LAZO GONZALEZ CARLOS VIRGILIO	091062015-2
MAGALLAN MENDEZ EDISON PAUL	092850652-6
MERO MERO WILLIAM LEONEL	130616875-6
MEJILLON GONZALEZ VIDAL FRANCISCO	091456736-7
NUÑEZ CHALEN JAVIER ASDRUBAL	091833074-7
OJEDA POZO HECTOR SALOMON	150043884-9
PANCHANA ASECNCIO RODOLFO FERNANDO	091867127-2
PERERO BAZOLA ELIO EPIFANIO	091014631-5
POZO POZO FRANCISCO JAVIER	091825825-2
ROCAFUERTE ROCA EUSEBIO TEODORO	090712245-1
SUAREZ BALON VICTOR EMILIO	091371328-8
SUAREZ VERA AMROSIO ESTEBAN	090841000-0
SUAREZ VERA PEDRO ANDRES	091453033-3
SUAREZ VERA JORGE SAUL	091740257-0

[Handwritten signature]

Av. Juan Montalvo 525-58 y Santa Elena
Teléfono: (593) 2 2425 333 / 2425 414
Quito - Ecuador
www.ant.gob.ec



ANEXO 6



COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL

"PUERTOSAN S.A."

FUNDADA EL 15 DE ABRIL DEL 2005

RESOLUCION SC.L.L.O.A.E.H.0007329 23 DIC. 2001

RUC: 2480006023001

Santa Rosa-Salinas-Santa Elena



ACTA DE COMPROMISO

Con fecha 16 de julio del 2013 se procede a visitar la entidad cuyo nombre tiene como COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL "PUERTO SAN S.A" para pedir el debido permiso al propietario de la institución y poder realizar el respectivo estudio que permitirá recabar información que ayude a desarrollar un **Plan Estratégico** que vaya en beneficio de la entidad antes mencionada.

Yo Hugo Andrés Gualé González autorizo a la Srta. Guadalupe Tigrero Tigrero estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena Carrera de Desarrollo Empresarial, el permiso correspondiente para que pueda ejercer el estudio pertinente que considere necesario en mi entidad en la cual presido como es COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL "PUERTO SAN S.A"

COMPAÑÍA DE TAXI
PUERTOSAN S.A.
Hugo Andrés Gualé González
Andrés Gualé González
GERENTE

Atentamente



ANEXO 7



COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL

"PUERTOSAN S.A."

FOUNDED EL 15 DE ABRIL DEL 2005
RESOLUCION SC.I.D.J.C. 6. R.0007329 23 DIC. 2011.
RUC: 2450006038001
Santa Rosa-Salinas-Santa Elena



Octubre del 2013.

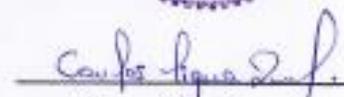
CARTA DE ACEPTACIÓN

Mediante este documento certifico que he revisado y aprobado de manera responsable la misión, visión, filosofía, valores, objetivos y estructura organizacional que la estudiante egresada Guadalupe Estefanía Tigreiro Tigreiro ha diseñado para la compañía PUERTOSAN S.A, por lo cual doy apertura total para que la misma culmine la estructuración del plan estratégico y logre concretar el objetivo deseado.

Atentamente.




Hugo Andrés Gual
GERENTE DE LA COMPAÑÍA.


Carlos Tigua Figueroa
PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA.

ANEXO 8



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

ACTA DE REUNIÓN

Con fecha _____ se procede a realizar la reunión con el personal administrativo de la compañía PUERTOSAN S.A con el fin de conocer cuáles son sus puntos de vista acerca de la elaboración de un Plan Estratégico para la misma.

Puntos a tratar:

- Misión, visión, filosofía y valores para la compañía PUERTOSAN S.A.
- Estructura Organizacional.
- Objetivos.
- Puntos de vista acerca del diseño del plan estratégico.

Nº	Nombre y Apellido	Cargo	Firma.
1	Carlos Tiguera	Presidente	Carlos Tiguera
2	Yamara Barbero	Secretaria	Yamara Barbero
3	Andrea Guale Gonzales	Gerente	Andrea Guale Gonzales
4			



ANEXO 9



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
 CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

ASISTENCIA A MESAS DE TRABAJO

Nº	Nombre y Apellido	Cargo	Firma.
1	Ariel Rosales Corp	Accionista	<i>[Handwritten Signature]</i>
2	Pablo Ruiz	Accionista	Pablo Ruiz
3	PELLO RODRIGUEZ	Accionista	<i>[Handwritten Signature]</i>
4	Luis Acuña Tomala	Accionista	<i>[Handwritten Signature]</i>
5	Vidal S Mejillon	Accionista	Vidal Mejillon
6	Fernando Nolasco	accionista	Fernando Nolasco
7	Jose Gonzalez	Accionista	Jose Gonzalez
8	DARIO PINCAY	Accionista	Dario R Pincay
9	Abel Marino Clemente.M.	Accionista	<i>[Handwritten Signature]</i>
10	Carlos Tiana Figueoa	DIRIGENTE.	Carlos Tiana Figueoa



ANEXO 10



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COMPAÑÍA DE TRANPORTE EN
TAXI CONVENCIONAL “PUERTOSAN S.A”



1.- ¿CONSIDERA QUE EXISTE UNA DEBIDA SOCIALIZACIÓN ENTRE LOS DIRECTIVOS Y SOCIOS SOBRE LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN EN LA INSTITUCION? EXPLIQUE

2.- ¿CREE UD. QUE LOS DIRECTIVOS DE LA ASOCIACION HAN REALIZADO UNA BUENA ADMINISTRACION? EXPLIQUE

3.- ¿CREE UD. QUE EXISTE LA DEBIDA COORDINACION DE LOS DIRECTIVOS Y LOS SOCIOS AL MOMENTO DE EMPRENDER UNA PROPUESTA?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo

¿EXPLIQUE? _____

4.- ¿CONSIDERA QUE SUS OPINIONES SON TOMADAS EN CUENTA AL MOMENTO DE TOMAR DESICIONES?

Siempre Casi siempre De vez en cuando

¿Por qué? _____

5.- ¿CREE UD. QUE EL PROCESO QUE SE APLICA EN LA TOMA DE DECISIONES ES LA ACERTADA?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo

¿Por qué? _____

6.- ¿ESTARIA DISPUESTO A CONTRIBUIR EN EL PROCESO DE CAMBIO QUE SE PRESENTASE DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN?

SI NO

¿Por qué? _____

7.- ¿CONSIDERA QUE LAS ESTRATEGIAS QUE SE PLANTEAN DENTRO DE LA INSTITUCION SON IMPORTANTES EN EL MOMENTO DE CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN?

SI NO

¿Por qué? _____

8.- ¿CREE QUE CON LA IMPLEMENTACION DE NUEVAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES MEJORARA NOTABLEMENTE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCION Y SE PODRÁ CONCRETAR LAS GRANDES DECISIONES?

Totalmente de acuerdo De acuerdo

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

¿Por qué? _____

9.- ¿EMPLEA UD. ALGUN TIPO DE ESTRATEGIA DE MARKETING PARA ATRAER CLIENTES?

Siempre Casi siempre De vez en cuando Nunca

¿Por qué? _____

10.- ¿CREE QUE LA INSTITUCION A LA QUE UD. PERTENECE REALIZA PERIODICAMENTE CAPACITACION A LOS SOCIOS?

Siempre Casi siempre De vez en cuando Nunca

¿Por qué? _____

11. ¿CREE UD. QUE LA INSTITUCION REALIZA UN CONTROL PARA CONOCER EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS CLIENTES?

Siempre Casi siempre De vez en cuando Nunca

¿Por qué? _____

12.- ¿CONSIDERA QUE LAS BUENAS RELACIONES ENTRE, SOCIOS Y DIRECTIVOS DEBEN SER DE LO MÁS ÓPTIMO PARA EL BUEN DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES?

Totalmente de acuerdo De acuerdo

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

¿Por qué? _____

ANEXO 11



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL “PUERTOSAN S.A”



1.- ¿CONSIDERA QUE EXISTE UNA DEBIDA SOCIALIZACIÓN ENTRE LOS DIRECTIVOS Y SOCIOS SOBRE LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN EN LA INSTITUCION?

SI

NO

2.- ¿CREE UD. QUE LOS DIRECTIVOS DE LA ASOCIACION HAN REALIZADO UNA BUENA ADMINISTRACION?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

3.- ¿CREE UD. QUE EXISTE LA DEBIDA COORDINACION DE LOS DIRECTIVOS Y LOS SOCIOS AL MOMENTO DE EMPRENDER UNA PROPUESTA?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

4.- ¿CONSIDERA QUE SUS OPINIONES SON TOMADAS EN CUENTA AL MOMENTO DE TOMAR DESICIONES?

Siempre

Casi siempre

De vez en cuando

Nunca

5.- ¿CREE UD. QUE EL PROCESO QUE SE APLICA EN LA TOMA DE DECISIONES ES LA ACERTADA?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6.- ¿ESTARIA DISPUESTO A CONTRIBUIR EN EL PROCESO DE CAMBIO QUE SE PRESENTASE DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN?

- SI
- NO

7.- ¿CONSIDERA QUE LAS ESTRATEGIAS QUE SE PLANTEAN DENTRO DE LA INSTITUCION SON IMPORTANTES EN EL MOMENTO DE CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN?

- SI
- NO

8.- ¿CREE QUE CON LA IMPLEMENTACION DE NUEVAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES MEJORARA NOTABLEMENTE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCION Y SE PODRÁ CONCRETAR LAS GRANDES DECISIONES?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9.- ¿EMPLEA UD. ALGUN TIPO DE ESTRATEGIA PARA ATRAER CLIENTES?

- Siempre
- Casi siempre
- De vez en cuando
- Nunca

10.- ¿CREE QUE LA INSTITUCION A LA QUE UD. PERTENECE REALIZA PERIODICAMENTE CAPACITACION A LOS SOCIOS?

- Siempre
- Casi siempre
- De vez en cuando
- Nunca

11. ¿CREE UD. QUE LA INSTITUCION REALIZA UN CONTROL PARA CONOCER EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS CLIENTES?

- Siempre
- Casi siempre
- De vez en cuando
- Nunca

12.- ¿CONSIDERA QUE LAS BUENAS RELACIONES ENTRE, SOCIOS Y DIRECTIVOS DEBEN SER DE LO MÁS ÓPTIMO PARA EL BUEN DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12.- CONOCE USTED SI LA COMPAÑÍA A LA QUE PERTENECE CUENTA ACTUALMENTE CON UN DISEÑO ORGANIZACIONAL.

- SI NO DESCONOZCO

13.- ¿LA COMPAÑÍA PUERTOSAN S.A EN LA ACTUALIDAD CUENTA CON UNA MISIÓN, VISIÓN, FILOSOFÍA Y VALORES QUE DEFINAN SUS OBJETIVOS CON CLARIDAD?

- SI NO DESCONOZCO

MUCHAS GRACIAS POR SU AMABLE ATENCIÓN

ANEXO 12



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

ENCUESTA

Buenos días/tardes, soy egresada de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, estoy realizando una encuesta para un proyecto que comprende el desarrollo de un PLAN ESTRATEGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN TAXI CONVENCIONAL "PUERTOSAN.SA" ubicada en la parroquia Santa Rosa y conocer acerca de la preferencia de los clientes con respecto a medios de transportación. Por favor, concédame unos minutos de su tiempo ya que su opinión es muy valiosa e importante.

GÉNERO:

Masculino
Femenino

EDAD:

15-19
20-25
26-30
31- más

TRABAJA:

Si
No

INGRESO:

CIVIL:
0-100
100-200
200-300
300-más

LUGAR DE RESIDENCIA:

Salinas
La Libertad
Santa Elena

ESTADO

Soltero
Casado
Divorciado
Unión libre

1.- ¿QUE MEDIO DE TRANSPORTE DE LOS QUE SE MENCIONA A CONTINUACIÓN A UTILIZADO AL MENOS UNA VEZ?

TAXI
BUS
MOTO
OTROS

2.- ¿PARA QUE EVENTOS NORMALMENTE REQUIERE LOS SERVICIOS DE UN TAXI?

- TRABAJO
- ESTUDIO
- VISITA FAMILIAR
- SALIR DE COMPRAS

3.- ¿CUALES DE LAS SIGUIENTES CARACTERISTICAS LE MOTIVAN A COGER UN TAXI?

- COMODIDAD
- RAPIDEZ
- SEGURIDAD
- ACONDICIONAMIENTO

4.- ¿QUÉ TIPO DE TAXI UD. PREFERE?

- PIRATAS
- FORMALES

5.- ¿CONOCE ALGUNA COOPERATIVA DE TAXI DE PREFERENCIA?

- SI
- NO

MENCIÓNELA: _____ -

6.- ¿COMO ADQUIERE UD. EL SERVICIO DE TAXI?

- LLAMANDO AL NÚMERO DE LA COMPAÑÍA
- ESPERA EN LA ESQUINA DE SU CASA
- TIENE UN AMIGO TAXISTA
- POR INTERNET

7.- ¿LA ATENCIÓN AL USUARIO EN LOS TAXIS EN LA PROVINCIA DE SANTA ELENA ES?

- EXCELENTE
- MUY BUENA
- BUENA
- MALA

8.- ¿AL MOMENTO DE REQUERIR EL SERVICIO DE UN TAXI LO CONSIGUE CON FACILIDAD?

- SI
- NO

9.- ¿LOS TAXISTAS CONOCEN A PLENITUD LOS LUGARES DE DESTINO DE LOS PASAJEROS?

- SIEMPRE
- MUY FRECUENTE
- RARA VEZ
- NUNCA

10.- ¿CONOCE UD SI ALGUNA COOPERATIVA PUBLICA EN EL INTERIOR DE LOS TAXIS LAS TARIFAS DE ACUERDO AL RECORRIDO QUE REALIZA?

- SI
- NO

MENCIÓNELA: _____

11.- ¿LA COMPAÑÍA PUESTOSAN S.A ES RECONOCIDA A NIVEL PROVINCIAL?

- SI
- NO

12.- ¿QUE RECOMENDARÍA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE TAXI?

- QUE MEJORE EL TRATO DEL CHOFER AL USUARIO
- QUE TENGAN CÁMARAS DE SEGURIDAD
- QUE ESTANDARICEN LOS PRECIOS
- QUE MEJORE LA PRESENTACION DEL CHOFER (UNIFORME)

ANEXO 13 BALANCE SCORECARD PUERTOSAN S.A

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES DE RESULTADOS	INDICADORES IMPULSORES	INICIATIVAS ESTRATEGICAS
PERSPECTIVA FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecimiento de la demanda de los usuarios del servicio ✓ Apoyo de organismos municipales y estatales. ✓ Mejora de los procesos administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ N° de clientes ✓ % de apoyo de organismos seccionales ✓ % de mejora de los procesos administrativos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ N° de clientes nuevos sobre el N° de clientes anteriores. ✓ % de mejora de procesos nuevos sobre % de mejora de procesos anteriores. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lograr ampliar el número de clientes en el mercado. ✓ Aprovechar el apoyo de instituciones gubernamentales ✓ Implementar áreas administrativas en la compañía
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Abarcar un mayor # de clientes. ✓ Crear mayor fidelización de clientes ✓ Buena atención al usuario. ✓ Mejorar el acondicionamiento de las unidades e imagen de los choferes 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ % de clientes nuevos. ✓ % Satisfacción del cliente. ✓ % de unidades mejoradas ✓ N° de choferes con camisetas de la cia. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ N° de clientes primeros sobre N° de clientes nuevos. ✓ N° de clientes insatisfechos sobre clientes satisfechos. ✓ N° de choferes con camisetas nuevas sobre N° de choferes con camisetas usadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Emplear métodos que impliquen medir y evaluar la satisfacción del cliente. ✓ Captar clientes que se dispongan a conocer y permanecer en la empresa. ✓ Implementar cámaras de seguridad para un mejor servicio y que esto permita ganarse la confianza de los usuarios ✓ Dotar de camisetas a los choferes con el distintivo de la cia.
PERSPECTIVA INTERNA O PROCESO INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar la imagen interna y externa de la empresa. ✓ Innovación constante en el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ % De mejora de la compañía. ✓ % Mejora en el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ % de acondicionamiento y mejora de las áreas internas e imagen externa de la cia. ✓ Indicadores de satisfacción de choferes y clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ .Establecer presupuesto para la dotación de las diferentes áreas de puestos de trabajo y requerimiento de tecnología necesaria ✓ Generar mejor servicio
PERSPECTIVA DE CONOCIMIENTO APRENDIZAJE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Generar mayor capacitaciones para los socios y choferes de la compañía. ✓ Mejorar el desempeño de la parte administrativa y operativa de la cia. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ % De aprendizaje. ✓ % de desempeño de los integrantes de la compañía ✓ N° de horas de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicadores de satisfacción. ✓ Nivel de conocimiento y aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar capacitaciones constantes de los socios para que innoven su servicio, evitar contratiempos y mantener la fidelidad de los usuarios

Fuente: Cía. PUERTOSAN S.A
 Elaborado por: Guadalupe Tigreiro.

FOTOS

Reunión con los directivos de la compañía



Secretaria de la compañía



Reunión con el gerente de la compañía





