



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

DIRECCIÓN DE CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN
ADMINISTRACIÓN AGROINDUSTRIAL Y AGROPECUARIA**

MODALIDAD:

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS CID
CAMPEADOR EN LA CIUDAD DE CHONE PERÍODO 2019-2024**

AUTORES:

EDUARDO XAVIER VERGARA ESMERALDAS

MARYURY LILIANA ZAMBRANO PINO

TUTORA:

ING. MÁRQUEZ BRAVO YESSENIA JOHANA, Mg

CALCETA, JULIO 2020

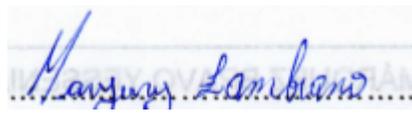
DERECHOS DE AUTORÍA

MARYURY LILIANA ZAMBRANO PINO Y EDUARDO XAVIER VERGARA ESMERALDAS, declaran bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente prestado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las, referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual y su reglamento.



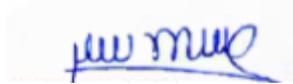
EDUARDO X. VERGARA ESMERALDAS



MARYURY L. ZAMBRANO PINO

CERTIFICACIÓN DE TUTOR

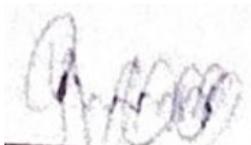
ING. MÁRQUEZ BRAVO YESENIA JOHANA, MG. Cerifica haber tutelado el proyecto **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS CID CAMPEADOR EN LA CIUDAD DE CHONE PERÍODO 2019-2014**, que ha sido desarrollada por **EDUARDO XAVIER VERGARA ESMERALDAS Y MARYURY LILIANA ZAMBRANO PINO**, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención especial en Administración Agroindustrial y Agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE LA UNIDAD TITULACIÓN ESPECIAL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



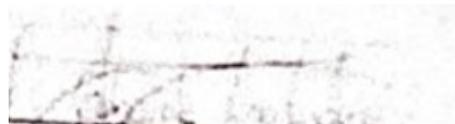
ING. MÁRQUEZ BRAVO YESSSENIA JOHANA, MG

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

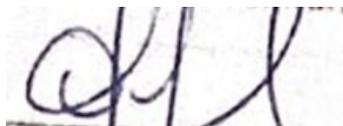
Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el trabajo de titulación **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS CID CAMPEADOR EN LA CIUDAD DE CHONE PERÍODO 2019-2024** que ha sido propuesta, y desarrollada por **EDUARDO XAVIER VERGARA ESMERALDAS Y MARYURY LILIANA ZAMBRANO PINO**, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención especial en Administración Agroindustrial y Agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



.....
Ing. Carlos O. Valarezo Beltron, Mg.
MIEMBRO



.....
Lic. María G. Montesdeoca Calderón, Mg.
SECRETARIA



.....
Eco. Yesenia Zamora Cusme, Mg.
PRESIDENTE

AGRADECIMIENTO

En primer lugar le agradezco a Dios por estar con migo y nunca dejarme solo en momentos difíciles que he pasado. A mi mamá Bertha Esmeraldas por el sacrificio que hizo por estudiar y darme ánimos en esos momentos que quería darme por vencido. A mi papá Bienvenido Vergara por enseñarme que en esta vida nada es fácil que todo se lo consigue con empeño y sacrificio. A Don Joffre Solórzano mi gran amigo y consejero que a pesar que no es mi padre él me ayudado en muchas cosas que he necesitado durante mi formación académica y siempre me decía no dejes que nadie diga que no puedes lograr algo, demuestra lo contrario que sí puedes lograrlo y ser el mejor en todo lo que hagas. A mí querido hermano Jonathan Vergara por el apoyo que me dio y en sus momentos él quiso abandonar sus estudios de segundo nivel por trabajar y ayudarme en mis estudios, le agradezco por el apoyo que me dio y decirme vamos hermanos tu puedes, ya que yo no pude estudiar un tercer nivel yo te apoyo para que tú termines la universidad, nunca olvidaré el sacrificio que él hizo por mí. A mi novia y prometida Maryury Zambrano que a pesar de muchas adversidades ella ha estado conmigo acompañándome en mi formación académica.

A la Escuela superior Politécnica De Manabí Manuel Félix López por haberme dado la oportunidad de estudiar y de tal manera permitirme enriquecer mi léxico, y de conocer a excelentes docentes que me acompañaron en mis años de estudios.

Para terminar a mí tutora de tesis Johana Márquez Mg. Por a haberme brindado su apoyo para lograr mis metas.

Eduardo Xavier Vergara Esmeraldas

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, por darme vida, salud, y llegar a esta etapa de mi vida tan importante, por iluminarme en cada paso que di en mis años de estudios.

A mis padres que me han brindado su confianza y amor, el apoyo incondicional, a mi hermana Alexandra que de una y otra manera me ayudó económicamente y emocionalmente, ya que constantemente me decía que no me diera por vencida que siguiera luchando por mis sueños, que a pesar de todos los obstáculos en la vida, gracias a ese apoyo y los consejos que me brindó ha sido posible culminar mi carrera.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López por darme la oportunidad de una educación superior y de calidad, a los docentes que fueron mi guía para alcanzar mis metas propuestas.

A mi amigo y compañero de tesis Eduardo X. Vergara Esmeraldas, le agradezco por haberme apoyado en los momentos más difíciles de mi vida, por ser esa persona incondicional que siempre estuvo ahí cuando más lo necesitaba, gracias por ser esa persona tan maravillosa y especial para mí.

Para culminar a mi profesora y tutora de tesis Ing. Johana Márquez. Mg. Por la ayuda que me brindó mediante la realización de esta investigación.

Maryury Liliana Zambrano Pino

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de investigación a mi Dios que está en los cielos porque gracias a él fui que pude estudiar como dicen, lo que es imposible para el hombre para Dios nada es imposible.

A mi querida madre por ese sacrificio que hizo por estudiarme quedándose hasta altas horas trabajando para poder seguir adelante con mis estudios.

A Don Joffre por darme consejos que sirvieron en esos momentos que más necesitaba

A mi novia y amiga, le agradezco a Dios por haberme permitido encontrarla, en la cual ella ha sido mi inspiración por terminar los dos juntos nuestros estudios.

A la Escuela Superior Politécnica De Manabí Manuel Félix López, por la calidad de estudio que me brindó.

Mg. Johana Márquez, por ser mi guía en este trabajo de investigación y por brindarme su apoyo incondicional.

Eduardo Xavier Vergara Esmeraldas

DEDICATORIA

La sabiduría es un adorno en la prosperidad y un refugio en la adversidad “Aristóteles”.

La culminación de esta investigación va dedicada a todas las personas que me ayudaron y me dieron ánimo de seguir adelante especialmente a:

Dios que siempre me ilumina y me ha guiado por el buen camino y ha estado conmigo en cada paso que doy a lo largo de este proceso, dándome la fuerza y la voluntad de volverme a levantar y de seguir adelante.

Especialmente a mis padres Genereldo Zambrano, Olga Pino que han sido mi pilar fundamental, y por darle ese orgullo de culminar mis estudios, a pesar que muchas personas me decían que iba a fracasar, pero en esos momentos de debilidad mis padres me dieron su apoyo de seguir adelante.

A mi hermana Alexandra por haberme brindado su confianza, y el apoyo incondicional que me dio durante mi formación académica.

A mi novio y amigo Eduardo por haber estado conmigo en esta formación académica, desde que empezamos a estudiar, y es él que siempre ha estado conmigo, en los buenos y malos momentos, gracias al esfuerzo que hemos tenido vamos a poder cumplir nuestros sueños, de convertirnos en profesionales íntegros en el campo laboral.

Maryury Liliana Zambrano Pino

CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORÍA	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTOR	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
CONTENIDO GENERAL.....	ix
RESUMEN	xiii
PALABRAS CLAVES	xiii
ABSTRACT	xiv
KEY WORDS	xiv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
2.1. Planteamiento del problema	1
2.2. Justificación	3
2.3. Objetivos.....	4
2.3.1. Objetivo general	4
2.3.2. Objetivo específicos	4
2.3.3. Idea a defender	4
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	5
2.1. Gestión administrativa	6
2.1.1. Planeación.....	6
2.1.2. Organización	7
2.1.3. Dirección	8
2.1.4. Control.....	9
2.2. Planificación estratégica	9
2.2.1. Etapa en el proceso de elaboración del plan estratégico	10
2.2.2. Importancia.....	11
2.2.3. Características	11

2.2.3.1. Modelos de plan estratégico	12
2.3. Diagnóstico estratégico.....	14
2.3.1. Análisis externo	15
2.3.2. Análisis interno	16
2.4. Direccionamiento estratégico.....	16
2.4.1. Visión	17
2.4.2. Misión.....	18
2.4.3. Objetivos	18
2.4.4. Valores	19
2.4.5. Políticas.....	20
2.5. Estrategias.....	21
2.5.1. Tipos de estrategias	21
2.6. Plan operativo y control estratégico	23
2.6.1. Plan operativo	23
2.6.2. Control estratégico	23
2.7. Cooperativas.....	24
2.7.1. Cooperativas de transporte	25
2.7.2. Transporte privado	26
2.7.3. Transporte público.....	26
2.7.4. Antecedentes de la cooperativa cid campeador	27
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	29
3.1. Ubicación	29
3.2. Duración	29
3.3. Variables de estudio	29
3.4. Tipos de investigación	30
3.4.1. Investigación bibliográfica	30
3.4.2. Investigación de campo.....	30
3.5. Métodos	30
3.5.1. Método inductivo	30
3.5.2. Método deductivo	31
3.5.3. Método descriptivo	31

3.6. Técnicas	31
3.6.1. Entrevista	31
3.6.2. Observación	32
3.6.3. Encuesta	32
3.6.4. Análisis PEST.....	32
3.6.5. Matriz EFE, EFI.....	33
3.6.5.1. Matriz EFE	33
3.6.5.2. Matriz EFI	33
3.6.6. FODA	33
3.6.7. Matrices combinadas	34
3.6.7.1. Estrategia FO.....	34
3.6.7.2. Estrategia FA	34
3.6.7.3 estrategia DA.....	34
3.6.7.4. Estrategia DO	35
3.6.8. Matriz de perfil competitivo.....	35
3.6.9. Matriz 5W+1H	35
3.7. Herramientas	36
3.7.1. EXCEL	36
3.7.2. Guía de cuestionario	36
3.7.10. Guía de entrevista	36
3.8. Procedimientos de la investigación.....	37
CAPÍTULO IV. PLAN ANALÍTICO DEL DESARROLLO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	39
4.1. Fase n1: analizar la situación actual en la cooperativa de transporte de taxis cid campeador.	39
4.1.1. Aplicación de la entrevista y encuesta para conocer el direccionamiento actual del análisis interno y externo.	39
4.1.1.1. Entrevista dirigida al gerente general de la cooperativa Cid Campeador de la ciudad de Chone	40
4.1.1.2. Encuesta a los socios.....	41
4.1.1.3. Encuesta dirigida a los usuarios	53

4.1.1.4. Tabulación de encuesta.....	53
4.1.2. Desarrollo del análisis pest (económico, políticos, legales y sociales) .	63
4.1.1.5. Análisis del contexto general	66
4.1.3. Elaboración de las matrices EFE Y EFI	68
4.1.4. Realización de la matriz foda	71
4.1.5. Desarrollo de las matrices combinadas para elaborar las estrategias DO, FA, DA, FO.....	72
4.1.6. Estructuración de la matriz perfil competitivo	74
4.2. Fase n 2: definir el direccionamiento estratégico para la mejora del funcionamiento organizacional	75
4.2.1. Creación de la misión, visión, objetivos, políticas y valores	75
4.2.1.1. Visión.....	75
4.2.1.2. Misión	75
4.2.1.3. Organigrama.....	75
4.2.1.4. Objetivos estratégicos.....	76
4.2.1.6. Políticas	77
4.2.1.7. Valores.....	77
4.3. Fase n 3: desarrollar un plan de acción que contribuye a la mejora de la gestión administrativa	79
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
5.1. Conclusiones	86
5.2. Recomendaciones.....	87
BIBLIOGRAFÍA	88
ANEXOS	101

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo proponer un plan estratégico para la cooperativa de taxis Cid Campeador en la ciudad de Chone periodo 2019-2024; en la que se implementaron tipos de investigación, métodos, técnicas y herramientas que ayudaron a detectar falencias dentro y fuera de la cooperativa. Para dar cumplimiento con la investigación se ejecutaron tres fases, la primera fase se analizó la situación actual de la cooperativa de transporte de taxis Cid Campeador, mediante la aplicación de una entrevista a los socios y clientes de esta manera se desarrolló el análisis PEST, para elaborar las matrices EFI y EFE y así realizar la matriz FODA, de la misma manera se estableció las matrices combinadas con el propósito de elaborar la matriz de perfil competitivo. En la segunda fase se estableció el direccionamiento estratégico para la mejora del funcionamiento organizacional, mismo que consistió en la creación de la misión, visión, objetivos, políticas, valores y el diseño de los objetivos estratégicos. En la tercera fase, se desarrolló un plan de acción que contribuya en la mejora de la gestión administrativa, y se realizó la matriz 5W+1H, con el propósito de mejorar la calidad del servicio.

PALABRAS CLAVES

Plan estratégico, PEST, FODA, estrategias, objetivos estratégicos.

ABSTRACT

The objective of this research was to propose a strategic plan for the Cid Campeador taxi cooperative in the city of Chone, period 2019-2024; in which types of research, methods, techniques and tools were implemented that helped detect shortcomings inside and outside the cooperative. To comply with the investigation, three phases were carried out. The first phase analyzed the current situation of the Cid Campeador taxi transport cooperative, through the application of an interview to partners and clients. In this way, the PEST analysis was developed, to elaborate the EFI and EFE matrices and thus carry out the SWOT matrix, in the same way the combined matrices were established with the purpose of elaborating the competitive profile matrix. In the second phase, the strategic direction for the improvement of the organizational functioning was established, which consisted in the creation of the mission, vision, objectives, policies, values and the design of the strategic objectives. In the third phase, an action plan was developed that contributes to the improvement of administrative management, and the 5W + 1H matrix was carried out, with the purpose of improving the quality of the service.

KEY WORDS

Strategic plan, PEST, SWOT, strategies, strategic objectives

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro del medio organizacional el plan estratégico es una herramienta de la administración moderna que se orienta a la optimización de procesos con el fin de favorecer el crecimiento de la organización, así también la globalización genera cambios en estas de cualquier naturaleza, por lo tanto, es necesario innovar y buscar estrategias que potencialice la gestión administrativa y responder a las exigencias del mercado actual. Por ello deben adaptarse en ciertos desafíos para alcanzar sus objetivos propuestos, tal como lo exponen Thompson, Peteraf, Gamble, Strickland (2012); citado por Herrera y Olguín (2015) “que la planeación estratégica se encamina hacia dónde se quiere ir y como llegar hacia esas metas y uno de los primeros pasos es a través de la misión y visión de las organizaciones, estos deberán ser alcanzados a través de valores esenciales, los cuales se convertirán en la guía para llevar a cabo los proyectos, planes, reglas y resultados”. (Pg. 67).”

Las pequeñas y medianas empresas son importantes en la economía de un país, y en el Ecuador es evidente la existencia de un gran número de organizaciones dedicadas a diferentes actividades, mismas que se encuentran vulnerables a los cambios del medio, experimentando dificultades que afectan a su operatividad, dentro de estas organizaciones se encuentra el servicio de transporte, estas tanto empresas públicas como privadas, de esta última se derivan las cooperativas de taxis que ofertan este servicio y que se desempeñan prácticamente en todas las urbes de las localidades ecuatorianas, además son fuentes de empleo para varias familias.

En Ecuador la mayoría de las personas que ocupan cargos directivos consideran la implementación de un plan estratégico fundamental para todas las pymes, como una herramienta eficaz para especificar los objetivos de la organización.

Asimismo Manabí cuenta con el 7.8% de las cooperativas de transporte a nivel nacional, presentando una mayor concentración en los cantones Chone con el 12.86%, Manta con el 19.29%, y Portoviejo con el 31.43% sumando entre las tres el 63.52% (Macías, 2017), determinado así que la presencia de las cooperativas de taxis promueve el crecimiento socioeconómico de la provincia, sin embargo en algunas ocasiones se han visto afectadas por las debilidades que evidencian en la administración en la ejecución de actividades.

La planificación estratégica es parte esencial de la administración, ayuda a planear el cómo, emplear los recursos de la empresa para alcanzar los objetivos, esta investigación se desarrolla en la Cooperativa de taxis Cid Campeador de la ciudad de Chone creada en el año 1973, contando solo con documentos de registro legales, se puede notar el desconocimiento de sus socios en cuanto a herramientas administrativas, como la planificación estratégica, además carecen de misión, visión y valores corporativos, con tal antecedente los autores de esta investigación proponen la planificación de un plan estratégico que contribuya a realizar sus actividades de forma eficiente, incrementando la capacidad de prevención de problemas, identificando las oportunidades y proveer una visión objetiva de los problemas gerenciales. Por lo tanto, resulta relevante ejecutar una planificación estratégica que permita fortalecer la administración, teniendo en cuenta cada uno de los factores que integran a la Cooperativa Cid Campeador.

Dentro del problema podemos ver que se asocia con la siguiente interrogante:

¿Cómo desarrollar un plan estratégico que contribuya en la gestión administrativa de la Cooperativa de taxis Cid Campeador de la ciudad de Chone, durante el periodo 2019-2024?

2.2. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene como finalidad desarrollar un plan estratégico para el mejoramiento de los procesos administrativos de la Cooperativa de Taxis Cid Campeador, de la ciudad de Chone, periodo 2019-2024. Como lo menciona Sainz, (2012) define la planificación como el conjunto de actividades como: “una prevención de los futuros campos de acción, una búsqueda de metas de futuro para la movilización de recursos, una preparación metódica para la acción que incluye el desarrollo de estrategias, una definición de objetivos y selección de estrategias o una apropiada asignación de recursos disponibles”. (Pg.40).

Cabe destacar que la planificación estratégica permitirá que los directivos, choferes y socios de la Cooperativa de taxis Cid Campeador, conozcan e implementen este sistema de gestión, con el propósito de brindar mejoras en los procesos operativos, administrativos y financieros, contribuyendo al desarrollo de la cooperativa, además de ofrecer un servicio de calidad y satisfacer la necesidades de los usuarios.

En el aspecto económico proveerá de beneficios a la cooperativa de taxis Cid Campeador a través de una gestión organizada, así también se podrán mejorar los ingresos económicos para la cooperativa, permitiendo de esta manera tomar decisiones adecuadas, posibilitando nuevas alternativas para ofrecer un servicio de calidad y de tal forma obtener una mayor rentabilidad.

La investigación pretende que la cooperativa a través de sus socios y colaboradores brinden un servicio oportuno, ofreciendo el confort que los clientes necesitan. Además, tendrá un impacto positivo entre los socios, quienes podrán orientarse y actuar en el mejoramiento administrativo de la cooperativa de taxis Cid Campeador y esto les garantice un eficiente rendimiento.

2.3. OBJETIVOS

2.3.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan estratégico para la cooperativa de taxis Cid Campeador del cantón Chone período 2019-2024 para contribuir a la mejora de los procesos de gestión administrativa.

2.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual a la cooperativa de transporte de taxis Cid Campeador.
- Definir el direccionamiento estratégico para la formulación de estrategias orientadas a la mejora del funcionamiento organizacional.
- Desarrollar un plan de acción que contribuya a la mejora de la gestión administrativa

2.3.3. IDEA A DEFENDER

La propuesta de un plan estratégico para la cooperativa de taxis Cid Campeador del cantón Chone contribuirá a la mejora de la gestión administrativa.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En el marco teórico se presentan los principales elementos que se sustentan en la investigación, se muestra gráficamente mediante el hilo conductor, cuyos contenidos se describen a continuación.

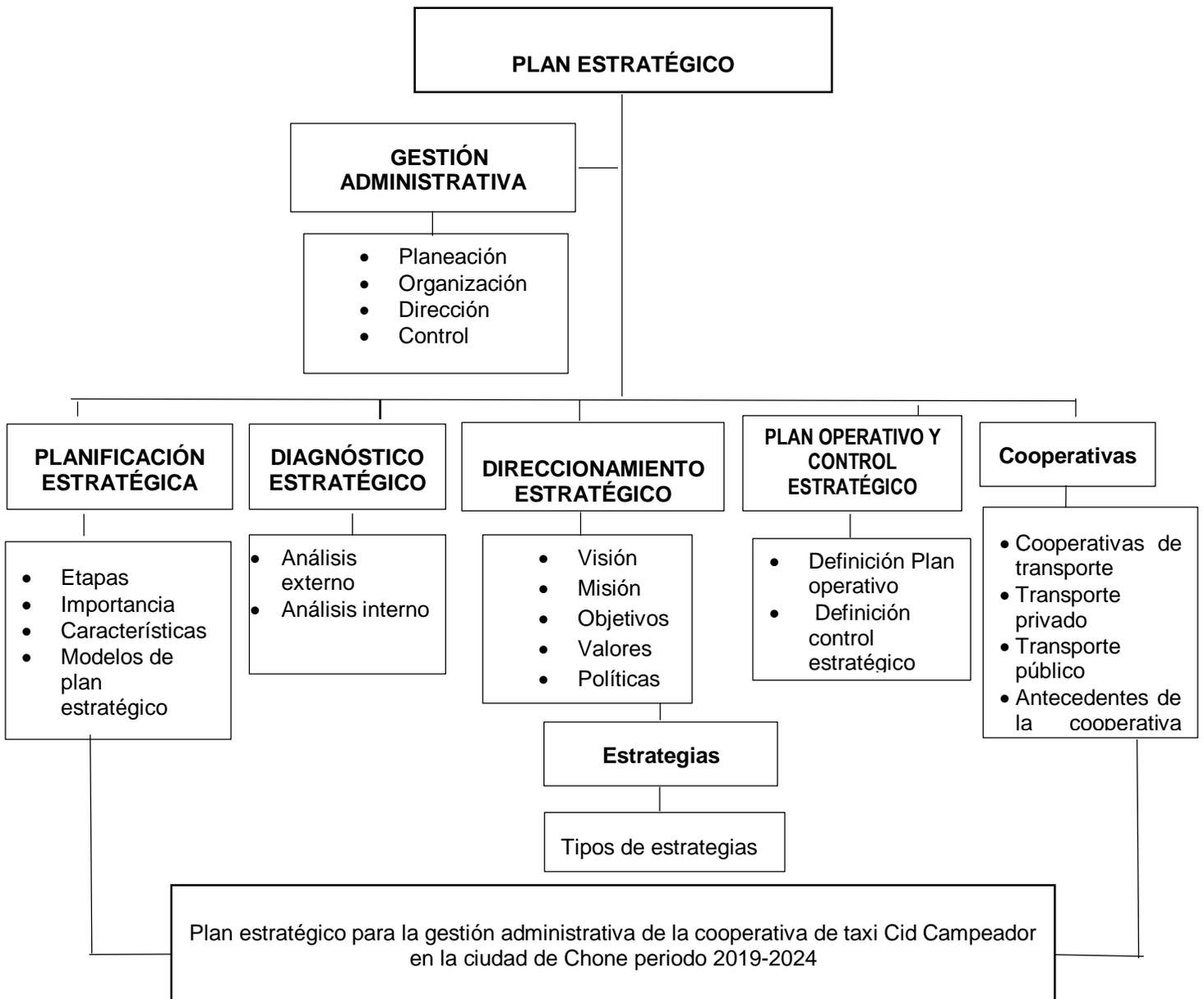


Figura 2.1: Hilo conductor del marco teórico
Fuente: Elaboración propia

2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes debido a que de ella dependerá el éxito que tenga dicha empresa. Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para terminar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. (Lozano, 2014, p. 3).

La gestión administrativa tiene un carácter sistemático, al ser portador de acciones coherentes orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. (Mendoza, 2017, p. 6).

Las funciones del administrador están dadas por la planeación, la organización, la dirección, y el control. La relación entre estas funciones consideradas como un todo, es llamada el proceso administrativo, cuyo fin es alcanzar la eficacia y eficiencia organizacional mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos. (Bernal; Sierra, 2008, p, 49, citado por, Sánchez et al, 2014).

La gestión administrativa es la acción de actividades y son diseñadas para el cumplimiento de los objetivos de una organización, es necesario tener en claro lo que se desea lograr como resultado de las tareas de una empresa, por ende, es la herramienta que permite utilizar los recursos humanos y financieros, misma que consta de cuatro funciones: planeación, organización, dirección y control.

2.1.1. PLANEACIÓN

Guzmán, et al (2017), la planeación permite “establecer un sentido de dirección, de rumbo y un ambiente propicio para una gestión empresarial, institucional o social, informada e innovadora dentro de un espacio delimitado por las características institucionales y la dinámica del entorno”. (p. 29).

Varela (2015), quien cita a Sallenava (2002), la planeación siempre estará ligada con la estrategia y de acuerdo a las organizaciones tiende a variar la centralización del proceso de planeación estratégica. (p. 124).

Fred (2013), menciona que la “planeación es el proceso por el cual se determina si se debe intentar una tarea, se calcula la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y se hacen los preparativos para vencer las dificultades inesperadas”. (p. 100).

La planeación es la primera etapa de los procesos administrativos, en la que implica la toma de decisiones más adecuadas, en un futuro para la empresa. Establece las actividades idóneas para minimizar los riesgos, tomando en cuenta los factores internos y externos orientados hacia los objetivos, además este indicador estratégico indica paso a paso hacia las metas que se quieren alcanzar.

2.1.2. ORGANIZACIÓN

Incluye todas las actividades administrativas que se generan una estructura de tareas y relaciones de subordinados. Las áreas específicas incluyen el diseño organizacional, la especialización y descripción de puestos, las especificaciones de puestos, el grado de control, la unidad de mando, la coordinación, el diseño y el análisis de puesto. (Fred, 2013, p. 101).

Para Varela (2015) quien cita Robbins (2005), define que el proceso administrativo de la organización como la generación de una estructura que permite adecuar los diferentes elementos para el correcto funcionamiento y desempeño. (p.125).

Las organizaciones los grupos y las personas son clases de sistemas abiertos que interactúan permanentemente con sus respectivos ambientes. El sistema abierto muestra las acciones y las interacciones de un organismo vivo dentro del ambiente que lo rodea. (Chiavenato, 2015, p. 1).

La organización es un sistema administrativo implementado para lograr metas en conjunto con los subordinados de la empresa, es un indicador que permite la socialización de personas que interactúan entre sí. De esta manera se intercambian ideas y experiencias que son esenciales en una organización en la que están dispuestas a trabajar conjuntamente para lograr los objetivos propuestos.

2.1.3. DIRECCIÓN

La dirección implica la ejecución de los diferentes elementos de unidos en la planeación y organización, de igual forma los líderes de áreas concentran sus esfuerzos para coordinar acciones y cumplir las políticas de la organización. (Mercado, (2002), citado por Varela (2015), p. 127).

Incidencia en las persona para que contribuyan al logro de nuestros objetivos de forma voluntaria y con interés. La función genérica de dirección se ejerce a través de las subfunciones de liderazgo, motivación y comunicación. (Nadales, 2018, p. 5).

Es una serie de medidas innovadoras y humanísticas, entre las que se resaltan la ampliación del puesto para darle un mayor significado al trabajo, la ampliación del puesto requiere su reorganización y la extensión de las actividades para que las personas puedan saber el significado de lo que hacen y, especialmente, tener una idea de cuál es la contribución de su trabajo personal a las operaciones de toda la organización. (Chiavenato, 2007, p.214).

La dirección es una herramienta idónea para la formulación de estrategias, de esta manera se obtendrá una ventaja competitiva en el mercado adaptándose y transformando los obstáculos en oportunidades. Este indicador es una de las principales tareas desarrollada por los gerentes en las empresas, ya que atreves de este instrumento se define el rumbo hacia donde se quiere llegar.

2.1.4. CONTROL

Varela (2015) quien cita a Mercado (2002, p.128), sostiene que el control representa el proceso administrativo donde se procede a la evaluación de los resultados y su relación con los objetivos y metas planeadas inicialmente, puede ser de forma parcial o total, pretende establecer la efectividad de uso de recursos y el cumplimiento con la finalidad de exaltar los logros y establecer las medidas de mejoramiento.

Según Fred (2013, p.101), el control se refiere a todas aquellas actividades administrativas orientadas a asegurar que los resultados obtenidos sean congruentes con los proyectos.

Chiavenato (2007, p. 122), menciona que el control es una de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas que en ella colaboran lograr sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

El control es una secuencia de reglas y actividades establecidas en una organización con el propósito de enfatizar la eficiencia, recursos y materiales, por otra parte, tiene como fin detectar problemas y darle soluciones para el bienestar de las empresa, además asegurar que los objetivos de la compañía se cumplan con sus debidas precauciones.

2.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Márquez (2016) define el plan estratégico como un instrumento de desarrollo promovido por agentes públicos y privados para ganar, consolidar o alcanzar la competitividad requerida para la inserción económica-social en un contexto marcado por la globalización, la competencia y la movilidad de las empresas. De esta misma manera Alberich; Sotomayor; Amezcua; García, (2014) recalcan que el plan estratégico es un modo sistemático de gestionar el cambio y de crear el mejor

futuro posible para una organización, y realizar las acciones más importantes. A si mismo Fred, (2013) acota que el plan estratégico es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos.

La planeación estratégica como una técnica de dirección que intenta contribuir al logro de mayores niveles de eficacia y eficiencia en la gestión de las actividades, requiere del trabajo en equipo evitando la dispersión de las diferentes unidades organizativas y fomentando la coordinación de todos en la consecución de los objetivos establecidos. (Ramos et al, 2013).

La planificación estratégica, es una herramienta sistemática que permite desarrollar e implementar planes para alcanzar los objetivos y metas planteadas, ya sean a corto, mediano o largo plazo. Por lo que dependerá de la magnitud de la organización ya que estos planes poseen un sinnúmero de actividades, por lo tanto, este indicador identifica los problemas que enfrenta la organización.

2.2.1. ETAPA EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

- Primera etapa: Análisis de la situación, tanto externa como interna de la unidad objeto de planificación.
- Segunda etapa: Diagnóstico de la situación, elaborado a partir del sempiterno DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) y de la matriz de posición competitiva.
- Tercera etapa: Sistema de objetivos corporativos, donde se recogen decisiones estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos, y los objetivos estratégicos para los próximos años.
- Cuarta etapa: Elección de la estrategia, tanto de las corporativas como de las competitivas y de las funcionales.

- Quinta etapa: Decisiones operativas: planes de acción, priorizando de los mismo, cuenta de explotación previsional y sistema de seguimiento y control. (Sainz, 2015. p.60).
- Para Aguilar et al (2015), mencionan que tener un plan estratégico adecuado en una empresa, es importante no sólo elegir la mejor estrategia sino crear métodos de control para cada una de las acciones.

2.2.2. IMPORTANCIA

El plan estratégico debidamente aprobado y en fase de implementación y ajuste, proporcionan un factor importante que permite, a la suma de individualidad, formar parte de algo mayor, facilita a todo el personal conocer y apreciar hacia dónde vamos y lo que queremos ser y hacer. Permite de esta forma entender y comprender que cada actividad, por pequeña que sea. Colabora con el logro del objetivo final que es la suma de todos los esfuerzos. (Delgado, 2015, p.40).

Para Fred, (2013) puede describir como un método objetivo, lógico y sistemático para tomar decisiones empresariales importantes. Su finalidad es organizar la información cualitativa y cuantitativa de manera tal que sea posible tomar decisiones efectivas en condiciones de incertidumbre.

La planificación estratégica es importante porque ayuda a mejorar la competitividad, la innovación de manera continua para mantener y crecer en el mercado, las empresas se encuentran en un mundo que constantemente están generando cambios en el cual exige un alto grado de destreza e innovación para las organizaciones.

2.2.3. CARACTERÍSTICAS

Para Alberich et al (2014), define las características de la planificación estratégica

- Horizonte a largo plazo: los objetivos y metas se formulan para un horizonte temporal de 5 a 10 años.

- Coordinación y consenso en la toma de decisiones y en la fijación de objetivos.
- Evaluación de la situación interna como previo a la definición de estrategias.
- Consideración de un entorno turbulento y competitivo, que difícilmente mantiene sus tendencias en el medio y largo plazo.
- Actividad adaptativa en el entorno: necesidad de anticiparse a los cambios, tratado de explotar las oportunidades y de limar las amenazas, así como basarse en los puntos fuertes de la organización y superar las debilidades de las mismas.
- Concepción de un futuro deseable y factible para el cual se señalan las medidas concretas para alcanzarlos.
- Plan dirigido a la acción: orientada a la puesta de marcha de proyectos concretos de carácter operativo que permitan alcanzar las metas establecidas.
- Desarrollo del diálogo y debate para la toma de decisiones estratégicas.
- Dar voz a los agentes socioeconómicos del territorio. Escuchar sus opiniones, sus necesidades y deseos buscando la implementación e identificación con el plan.
- Involucrar el mayor número de personas en el proceso, con la convicción de que el futuro que deseamos para nuestro territorio es factible.
- Flexibilidad de las acciones programadas para conseguir el objetivo definido.

2.2.3.1. MODELOS DE PLAN ESTRATÉGICO

El proceso es dinámico y continuo, en cualquier de los componentes principales del modelo produce un cambio en alguno o en todos los demás componentes. (Fred, 2013).

El modelo estratégico se enfoca en afirmar nuevas perspectivas manejables que le permitan operar de forma más eficaz. Mediante este modelo se define a una organización a través de un análisis de proximidad metódica en la toma de

decisiones estratégicas. A la vez el modelo en su ciclo de proceso evalúa los métodos de repuestas vigilando el desempeño apropiado para los cambios lentos, se efectúa una evolución constante tanto en el proceso interno como externo dentro de la organización en donde se tiene claro destrezas, beneficios y empoderamiento de la misma (Morán et al, 2017).

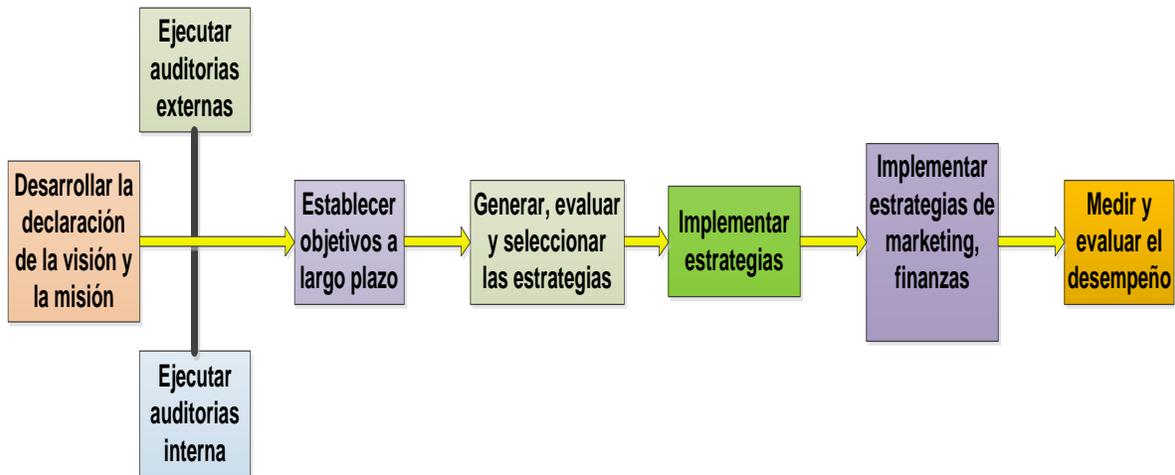


Figura 2.1.3.1. Modelo integral del proceso de administración estratégica
Fuente: Fred R, D. (2013)

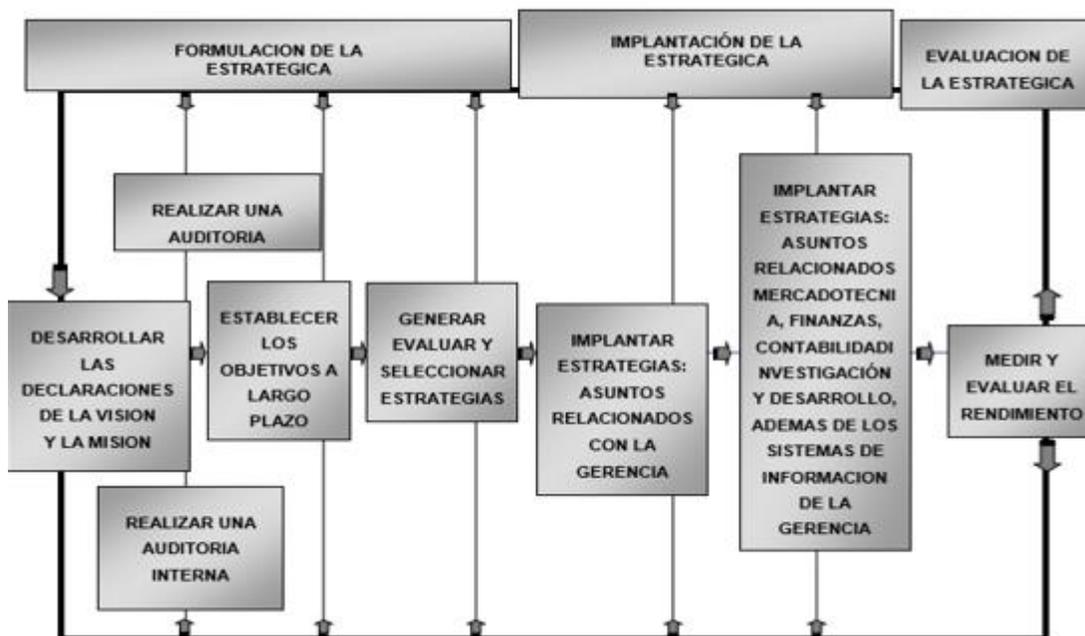


Figura 2.1.3.2.: Modelo integral de direcciones estratégicas
Fuente: Concepto de administración estratégica, citado por Fuentes; Cardozo. (2011).



Figura 2.1.3.3.: Modelo de planificación estratégica aplicada
Fuente: Gooddstein D, Nolan T. y Pfeiffer J. (2005), citado por Fuentes; Cardozo. (2011).

El modelo de la planificación estratégica describe las etapas y su continuo desarrollo y de esta manera busca mejorar los procesos dentro de las organizaciones, cabe mencionar que los modelos sirven para ilustrar ideas y se vuelven fundamental al seleccionar un conjunto de variables.

2.3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Para Prieto (2008) citado por Gonzales et al, (2016), (p. 306), el diagnóstico estratégico debe ser iniciado procurando recolectar insumos valiosos, por lo cual es importante escoger bien las fuentes de información, pues, ellas cumplen un papel importante en la formulación de la estrategia porque son el alimento para la toma de decisiones, por eso deben ser confiables, mensurables, adaptables y categorizadas, dependiendo del tipo de organización.

Es aprovechar de manera efectiva la potencialidad de crecimiento y desarrollo de una empresa se fundamenta en el conocimiento preciso de sus puntos fuertes y débiles, además de sus oportunidades y amenazas. (Gonzales, 2014, p.3).

El diagnóstico estratégico se centra en el DAFO que surgen internamente como externo dentro de la institución, logrando identificar estos elementos y optimizando los efectos negativos. (Moran, et al 2017. p.40).

El diagnóstico estratégico permite la identificación de las variables internas y externas con el propósito de controlar y evaluar las actividades que se ejecuten en las empresas, las mismas que contribuirán para la toma de decisiones, logrando una mayor productividad.

2.3.1. ANÁLISIS EXTERNO

Las organizaciones están obligadas a mirar permanentemente a su alrededor para asegurar no sólo el éxito, sino su funcionamiento normal. Esto incluye el análisis de los competidores, proveedores y demás actores del entorno, así como las condiciones económicas, tecnológicas, los mercados, y la situación política-social. (Carvajal, et al 2018, p. 39).

Es necesario primero conocer bien sus productos, sus mercados, sus técnicas, sus hombres y su historia, aunque sólo sea para poder delimitar el entorno útil que debe estudiarse. (Zarate, 2015, p. 86).

Las perspectivas del análisis externo agrupan aquellos que intentan evaluar el rendimiento desde la perspectiva del usuario y aportar una visión externa del rendimiento. (Medina, 2014, p.38).

En este apartado se establecen las oportunidades que beneficiarán a la empresa y las amenazas que podrían perjudicarlas, por tal razón es muy importante esta

herramienta para la organización, ya que a través de ella se pueden identificar las competencias en el mercado.

2.3.2. ANÁLISIS INTERNO

Busca estudiar las cuestiones de factibilidad de la acción organizacional, se conozca a sí misma y externalice sus supuestos, sus misiones encontradas, los actores en conflicto, las luchas por el poder, los mecanismos de control y, asimismo, los de dominación y lucha por los objetivos. (Arellano. 2012).

Se llevan a cabo dentro de la propia organización a nivel de producto o servicio, recursos humanos de la empresa. (Gastalver, 2015.p, 108).

En esta etapa es posible determinar claramente cuáles son las principales fuerzas y debilidades de una organización, y cuál es su importancia estratégica. El análisis empieza a tener utilidad como punto de partida para elegir entre posibles actuaciones futuras. (Martínez, et al 2012, p. 110).

Es una herramienta que consiste en evaluar las habilidades, y los recursos de la organización para obtener resultados óptimos, de modo que pueda hacerle frente a otras organizaciones en el mercado, y le permiten potenciar sus fortalezas.

2.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico, lo integran los principios corporativos ampliamente conocidos como: visión y misión. Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización y que estimulan en ella el cumplimiento de unas proyecciones preconcebidas. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todo. (Hernández, et al 2017). (p.16).

Ronda; Marcané (2014), citado por Estrada et al (2017), el análisis estratégico se constituye en el proceso mediante el cual se define la posición de la organización

interna y externamente, identificando amenazas, oportunidades, y fortalezas o debilidades.

La exploración sobre las diferentes manifestaciones de prácticas enmarcadas en un direccionamiento estratégico emerge de manera muy regular en todos los entrevistados. Al indagar sobre los procesos y/o etapas del negocio, los participantes muestran dificultad para identificar de manera específica los pasos que llevan a cabo para el desarrollo de sus unidades. (Estradas et al, 2017).

El direccionamiento estratégico es una técnica que consiste en identificar cuál es la situación actual de la empresa y a través de este análisis, identificar los desafíos a los que se enfrenta la organización, permitiendo tener a la organización una posición organizada tanto interna como externa e identificando cuáles son sus fortalezas y debilidades.

2.4.1. VISIÓN

La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado. (Thompson, 2017).

Se define principalmente, cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar, haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolló su labor o actividad. (Blinder, 2015). (Pg.3-4).

La visión de una empresa es un mapa de su futuro que proporciona detalles específico sobre su tecnología y sobre su enfoque al cliente, los mercados que desean alcanzar, las capacidades que planea desarrollar y el tipo de empresa que en que se desea convivir. (Davalso, 2016). (Pg.1-2).

La visión empresarial es la capacidad de proyectar el futuro de una empresa y hacia donde está encaminada. Ayuda a que todos los subordinados caminen hacia la misma dirección cumpliendo los objetivos trazados por la organización.

2.4.2. MISIÓN

La misión es el motivo, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer. (Thomson, 2017).

La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador. Para la definición de la visión de nuestra empresa. (Blinder, 2015). (Pg. 3-4).

La misión de centra en la perspectiva actual de la organización. “quienes somos, que hacemos”, describe de manera general sus capacidades, su enfoque al cliente y sus actividades. La declaración de la misión es un punto de inicio para la elaboración de la visión estratégica. En ocasiones, las compañías expresan su misión de negocio en términos de obtener una utilidad. (Davalso, 2016). (Pg. 1-2).

La misión es un elemento de la planificación estratégica, porque a partir de ésta se formulan objetivos detallados, que guiarán a la empresa u organización. Por tanto, la misión es el propósito general o razón de ser de la organización.

2.4.3. OBJETIVOS

Los objetivos de investigación se formulan para concretar y especificar tareas a realizar por el investigador. Para ello se utilizará una estructura determinada en su elaboración en función de la naturaleza de la investigación. (González, et al 2016).

Los objetivos se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica, a largo plazo significa un periodo

superior a un año. Los objetivos son esenciales para el éxito de una empresa porque señalan la dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y establecen una base para las actividades de planeación, organización, dirección y control, Los objetivos deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros. (Fred, 2013).

El objetivo de la planeación es establecer a un tiempo específico el desarrollo de las actividades, determinarse cuantitativamente las metas que se desean lograr y se debe iniciar con un número infinito de escenarios posibles para el cumplimiento de sus logros. (Sánchez, 2016). (Pg.15).

Haciendo referencia a los autores, los objetivos definen los resultados a futuro hacia dónde se quiere llegar. Los gerentes establecen estrategias para poder alcanzarlos, el objetivo es un indicador muy fundamental en la planificación estratégica de una empresa y pueden ser a corto y a largo plazo.

2.4.4. VALORES

Los principales valores que una empresa debe promulgar es unificar las aspiraciones de todos y cada uno de sus integrantes en su labor cotidiana. Toda empresa que ya cuenta con sólidos valores en materia de calidad y servicios, brindan un buen fundamento para establecer buenas relaciones con sus clientes, inversores, abastecedores y proveedores, la comunidad local, el estado y el público en general. (Peña, 2014). (Pg.16).

Los valores constituyen hoy el factor de éxito de las empresas. El dirigente de cualquier colectivo tiene una explicable resistencia a cambiar aquello que le funciona. (Cifuentes, 2015).

Peña (2014), define que los valores laborales inciden en la relación entre empleado y organización, de tal manera que deben tomarse en cuenta las metas y objetivos de la empresa.

Para los autores los valores son aquellas cualidades que se destacan en cada persona e impulsan a actuar de una manera jovial y agradable al momento de interactuar y esto genera una mayor productividad en sus labores a ejecutar dentro de una organización.

2.4.5. POLÍTICAS

Las políticas empresariales, o políticas organizacionales, son muy importantes para la empresa, ya que se trata de unos principios creados por la dirección y aceptados por todos los integrantes con el objetivo de conseguir la mejor gestión que permita obtener grandes resultados. (Caurin, 2018).

La política se desarrolla como una actividad productiva y reproducida por la colectividad, en tanto que la sociedad es el futuro de la capacidad organizativa de los individuos y del conjunto de relaciones humanas basadas en la capacidad de intercomunicarse para lograr fines comunes. Así la sociedad es el ámbito natural de la política y se constituye como el conjunto de fenómenos sociales que se caracterizan por las relaciones de poder, influencias, gobierno y dirección de grupo social. (Tamayo, 2015). (Pg.17).

Las políticas ayudan a que los empleados y gerentes sepan qué se espera de ellos, por lo tanto, tienen más probabilidad de implementarse con éxito. Ofrecen una base para el control administrativo, permiten la coordinación a través de unidades organizacionales, y reducen la cantidad de tiempo que los gerentes pasan tomando decisiones. Las políticas también aclaran lo que se debe hacer y quién debe hacer. Promueven que la toma de decisiones se delegue a los niveles gerenciales adecuados donde suelen surgir varios problemas. (Fred, 2013). (Pg.27).

Las políticas son un conjunto de directrices que permiten establecer normas y comportamientos, que deben ser cumplidos por los empleados. Además son los principios de una empresa, las cuales proporcionan la orientación precisa para la elaboración de planes concretos que permitan alcanzar los objetivos.

2.5. ESTRATEGIAS

Una estrategia es fundamental para la toma de decisiones empresariales y, así, para buscar el logro de los objetivos que se plantea la empresa. La estrategia empresarial se compone de dos grandes áreas: la estrategia competitiva y la estrategia corporativa. La primera se pregunta aspectos tales como de qué depende la ventaja competitiva de cada negocio, cuál es la capacidad de sustentar esa ventaja a través del tiempo y cuál es la forma de competir para mejorar la posición de cada negocio en el mercado, la estrategia corporativa se pregunta aspectos tales como cuáles debieran ser los negocios en que participa y los límites verticales y geográficos que debiese tener la empresa. (Tarziján, 2013).

La estrategia empieza necesariamente por saber dónde concentrar el esfuerzo de pensamiento. Si bien una compañía puede afrontar muchos inconvenientes, ir al meollo del problema estratégico y formular aquellas preguntas que realmente marcarían la diferencia son la clave para poner en marcha con éxito el proceso. (Tovstiga, 2012). (Pg. 36).

El núcleo de toda estrategia consta de las acciones y los movimientos en el mercado que efectúan los administradores para mejorar su posición competitiva respecto de sus competidores. Una estrategia creativa y distinta que aleje a una empresa de sus rivales y genere una ventaja competitiva es el “boleto” más confiable para obtener ganancias superiores al promedio. Competir en el mercado con una ventaja tiene a ser más rentable sin algunas ventajas. (Thomson, et al 2012). (Pg. 5).

Para el desarrollo exitoso de una organización se deben ejecutar estrategias, que aporten mejoras administrativas, en donde las empresas puedan cumplir con sus objetivos a corto plazo con el propósito de mejorar su posicionamiento en el mercado.

2.5.1. TIPOS DE ESTRATEGIAS

Correa, et al (2015), define los tipos de estrategias como:

- Estrategia de oportunidad: acciones obtenidas en condiciones favorables logradas por la empresa en un determinado período.
- Estrategia de desinversión: determina el cierre parcial (concentración en actividades más importantes; sustitución de productos o servicios) o tal de las actividades (cuando existen rendimientos decrecientes; fin de ciclo de vida de un producto).
- Estrategia de ensayo: tiene como objetivo conseguir una posición ambiciosa en el mercado para la empresa a largo plazo. Todos los planes elaborados por la organización siempre convergen en esta estrategia.
- Estrategia de adaptación: se refiere al seguimiento y la continua adaptación de la empresa a los cambios en el entorno empresarial.
- Estrategia de diferenciación producto-mercado. se refiere a la diferenciación ante la competencia (sector de mercado, producto, forma de actuación), pretendiendo obtener un sector de competencia más fácil.
- Estrategia de diferenciación funcional: acciones que pretenden aumentar la eficiencia o eficacia de las operaciones internas de la organización, diferenciando a la empresa de la competencia.
- Estrategia de innovación: acciones proactivas orientadas a la presentación de nuevos productos o servicios que provoquen cambios importantes en el entorno empresarial.
- Estrategia de evolución: se refiere a las acciones resultantes del seguimiento del medio empresarial o estudios y anticipaciones cuyo objetivo es acompañar las evoluciones percibidas para actuar eficazmente en el mercado.
- Estrategia de reacción: se refiere al seguimiento exhaustivo de la competencia, afín de anular o comprender las estrategias adoptadas por ésta. (Pg.70-71).

2.6. PLAN OPERATIVO Y CONTROL ESTRATÉGICO

2.6.1. PLAN OPERATIVO

Partiendo de los objetivos estratégicos formulados se establecen los objetivos comerciales específicos que sirven de guía. Los diferentes objetivos empresariales se encuentran íntimamente relacionados y jerárquicamente ordenados. (Lloreda, 2016). (Pg. 63).

Los planes operativos se constituyen como herramienta de gestión del plan estratégico con el fin de integrar la planificación de los proyectos y actividades que permitían orientar, a corto y medio plazo, los recursos necesarios para alcanzar los objetivos. (Martínez, et al 2016).

Debe trabajar en la identificación de todos los costos relacionados con la puesta en marcha y ejecución del plan de acción. Debe marcarse de forma clara la fecha prevista en la que la línea de negocio será sostenible financieramente y, por tanto, dejará de depender de la aportación de capitales propios. (Hermida, 2015). (Pg. 75).

El plan operativo es una herramienta que facilita las actividades para que los objetivos se puedan cumplir mediante tareas asignadas y recursos acordados en el plan estratégico, establece una serie de objetivos que se desean cumplir, es decir una estrategia en la que indica que se quiere conseguir para el bien empresarial.

2.6.2. CONTROL ESTRATÉGICO

Asume el papel de diagnóstico permanente más allá de su valor para el seguimiento de la estrategia. Es además el medio para mantener activa la estrategia tanto en la implementación como en la mente de quienes tienen la responsabilidad. Esto constituye un conjunto de herramienta analíticas que se complementan de tal manera que brindan a la alta dirección un panorama completo de la evolución de la eficacia, atractividad y unidad de la empresa. (Delaux, 2017). (Pg. 15).

El control estratégico, es un proceso que, desarrollándose dentro de las directrices establecidas por la planeación estratégica, hace realidad la iniciativa y mejora continua, incorporando oportunamente los cambios. (Gonzales, 2014). (Pg. 303).

Posee una doble vertiente, asociada, por una parte, a la evaluación, fiscalización y valoración de las actividades que se desarrollan en la empresa y, por otra, a la toma de decisiones para procurar que los planes preestablecidos se cumplan. (Rico, et al 2017). (Pg. 78)

El control estratégico es la valoración de las actividades que se ejecutan, así como los objetivos propuestos para el bien de la organización, esta herramienta constituye como la última etapa en el proceso de la planificación estratégica, en la cual está basado en evaluar las técnicas con el fin de asegurar su correcto funcionamiento.

2.7. COOPERATIVAS

El desarrollo local como modelo de desarrollo empezó a ser puesto en práctica en los años ochenta del siglo XX por los gobiernos locales con el objetivo de hacer frente a las graves consecuencias que la globalización empezaba a provocar. En lugar de que el desarrollo económico fuese generado por fuerzas externas. Esta vinculación se debe principalmente a que en el cooperativismo los individuos participan en un proyecto que va más allá de ámbito individual. (Guzmán, et al 2015).

A través de las asociaciones, no sólo se buscaba satisfacer las necesidades materiales y elevar el propio nivel de vida, sino que también se perseguía el cambio en el orden social, es decir, la realización de los ideales latentes en el pueblo sobre un modo de vida más justo y solidario. (Charterina, 2016). (P.23).

En efecto, la cooperativa es en origen un recurso para obtener de forma compartida la situación de una necesidad común. Es una alternativa a las posibilidades o a la falta de posibilidades, y una aplicación más de la obtención de la “fuerza” mediante la “unión”. (Martínez, 2015).

Las cooperativas son asociaciones que generan una ventaja competitiva para el país tanto económico como social, en donde cada actividad que se ejecute debe llevarse a cabo con los socios, de esta manera éstas entidades tienen el único objetivo de hacer frente a las necesidades de las personas que hacen uso de sus servicios.

2.7.1. COOPERATIVAS DE TRANSPORTE

Es un grupo de socios/conductores que deciden laborar en forma organizada para prestar un servicio eficiente a la comunidad para la mejoría de las unidades de transporte u otorga préstamos internos. Las cooperativas de transporte tienen por objetivo organizar y/o prestar servicios de transporte o bien realizar actividades que hagan posible dicho objeto. Pueden ser cooperativas de trabajo asociado o de transporte propiamente dicha, que agrupa a transportistas, conductores u otro personal con el fin de llevar a cabo el objeto social. También pueden ser cooperativas de servicios o de transportistas, que tienen por objeto facilitar la actividad empresarial a los mismos. Por último, las cooperativas de transporte pueden ser de naturaleza mixta, incluyendo a socios transportistas y a otros que no disponen de dicho título. (Macías, 2017).

Transporte son importantes dentro del costo total de comercio, en el caso de algunos productos son los más importantes y, muy por arriba de los aranceles, las variaciones en los costos de transporte tienen efectos decisivos en la competitividad internacional y en los ritmos de circulación de los capitales. De ahí que para todos los exportadores o importadores. (Camarena, 2014). (Pg. 218).

Las cooperativas de transporte tienen como objetivo organizar y prestar sus servicios, con el fin de llevar a cabo el objetivo social, también estas pueden ser cooperativas mixtas que incluyen a socios y otros que no disponen del título, todas estas entidades facilitan las necesidades empresariales.

2.7.2. TRANSPORTE PRIVADO

La normalidad referente al transporte privado surge con el de regular una realidad económica, consistente en la existencia de personas (naturales o jurídicas) que, sin ser transportadores, requieren satisfacer la necesidad de movilización de personas o cosas dentro del ámbito de sus actividades, diferenciándolo del servicio público que es el llamado por ley a prestar el servicio dotándolo de condiciones especiales. (Rodríguez, 2017). (Pg. 124).

Es necesario que la empresa esté dedicada a una actividad distinta de la del transporte y encontrarse al corriente de sus obligaciones fiscales, laborales y sociales. La administración puede limitar el número de copias de la autorización y definir los vehículos a los que podrán referirse. (Aceña, 2016). (Pg. 103).

El transporte privado son cooperativas que no están sujetas a rutas específicas, es decir el usuario indica hacia dónde se quiere dirigir, y están disponible al servicio del público a cualquier hora del día.

2.7.3. TRANSPORTE PÚBLICO

El transporte público siguió teniendo un papel muy importante en la movilidad urbana, aunque la feroz competencia de los vehículos privados tuvo como consecuencia que, aunque se seguirá incrementando el número de usuarios del transporte público, este perdiera cuota en la movilidad urbana frente aquellos. El apoyo de los gobiernos municipales al transporte público urbano fue fundamental para su mantenimiento. (Pinilla, et al 2018). (Pg. 103).

El transporte público, encuentra sus funciones en el artículo 333 de la constitución política y se define como, industria encaminada a garantizar la movilización de personas o cosas por medio de vehículos apropiados a cada uno de las infraestructuras del sector a una contraprestación económica. (Rodríguez, 2017). (Pg. 128).

Este tipo de servicio colectivo de pasajeros a diferencia del transporte privado los usuarios, deben adaptarse a los horarios establecidos en cada parada. Hoy en día existen diferentes tipos de vehículos, para cada actividad como taxis, trolebús, trenes, ferrocarriles, y transportes aéreos.

2.7.4. ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA CID CAMPEADOR

La cooperativa fue fundada el 3 de abril de 1973, cumple 46 años de vida institucional, cuenta con un parqueadero que está ubicado en la calle Pichincha y Bolívar, su sede social está ubicada en la calle Elio Hidalgo y Atahualpa, dispone de un salón de actos, piscina y una cancha de uso múltiple. La cooperativa tiene 42 socios activos con sus unidades respectivas. Su forma de organizarse económicamente es aportando \$70 dólares mensuales por cada socio, este recurso es destinado a los empleados, gastos administrativos, servicios básicos e impuestos.

El nombre de la cooperativa se debe a la novela de don Rodrigo Vivas De Vivar, en la cual el personaje principal es Cid Campeador, un guerrero español que andaba conquistando las provincias de España de ahí surgió el nombre Cid Campeador. La cooperativa está compuesta por un consejo de administración, que lo conforman 5 vocales principales, 3 vocales suplentes. El presidente del consejo de administración el señor Carlos Ponce López Verduga, el gerente el señor Walter Gastón Zambrano Zambrano, el secretario el señor Sergio Julio Zambrano Arteaga. De esta manera se hacen asambleas para aprobar los balances y resolver problemas administrativos y proponer acciones de mejora.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación concerniente a la propuesta de un plan estratégico se ejecutó en la cooperativa de taxis Cid Campeador ubicada entre la calle Pichincha y Bolívar de la ciudad de Chone.

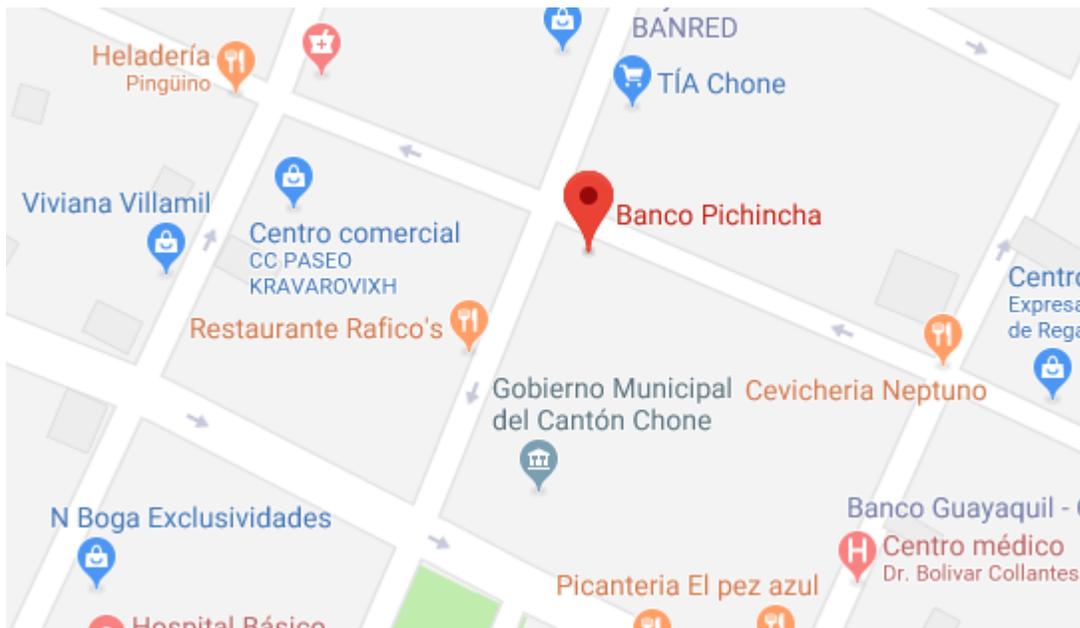


Figura 3.1: Ubicación de la cooperativa Cid campeador
Fuente: Google Maps (2019).

3.2. DURACIÓN

La investigación se desarrolló durante 9 meses, a partir de la fecha de aprobación de la planificación del proyecto, tiempo en que se cumplió cada uno de los objetivos planteados en el proyecto.

3.3. VARIABLES DE ESTUDIO

- Plan estratégico
- Gestión administrativa

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Mediante la aplicación de esta investigación se obtuvo la información necesaria, para argumentar y sustentar de forma científica los elementos de la propuesta de un plan estratégico para la cooperativa de taxis Cid Campeador, considerando los libros, revistas y sitios web que proporcionan los datos relevantes para la ejecución del estudio. Tal como lo indica Escobar, et al (2020), “constituye el objetivo de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporciona datos de primera mano, tales como científicos, académicos y sociales”. (Pg. 45).

3.4.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

A través de la investigación de campo se obtuvo información precisa de las actividades de la cooperativa de taxis Cid Campeador, a fin de conocer las ventajas y desventajas de la empresa. De esta manera Cajal (2018), afirma que la investigación de campo o trabajo de campo es la recopilación de información fuera de un laboratorio o lugar de trabajo. Es decir, los datos que se necesitan para hacer la investigación se toman en ambientes reales no controlados.

3.5. MÉTODOS

Los métodos en la investigación son los siguientes:

3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO

La utilización este método permitió determinar las causales, observando de forma directa las operaciones llevadas a cabo en la cooperativa Cid Campeador, a fin de establecer soluciones a la problemática. Para Cabrerizo (2016), el método inductivo “consiste en recopilar datos y observar suficientes hechos referidos a un problema particular, analizarlos para descubrir sus analogías y diferencias, compararlos y tomar nota de sus características comunes”. (Pg.15).

3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO

Mediante este método se buscó obtener datos reales, partiendo de las suposiciones entorno a la propuesta de un plan estratégico en la cooperativa Cid Campeador, y de esta manera tomar decisiones que favorezcan a las operaciones y contribuya al crecimiento de la misma. Según Zarzar (2015), el método deductivo es el más propio de las ciencias formales “consiste en ir en lo general a lo particular, mediante el uso de argumento. En él se utiliza la lógica para llegar en conclusiones a partir de determinadas premisas”. (Pg.81).

3.5.3. MÉTODO DESCRIPTIVO

Este método permitió describir las relaciones que existen entre dos o más variables, percibiendo las causas que sirvieron para profundizar al problema objeto de investigación, conociendo así los procesos para la implementación del plan estratégico en la cooperativa de taxis Cid Campeador. Como lo menciona Ibáñez (2015), “tiene como finalidad la descripción sistemática del objeto de nuestra investigación, sea de este sobre persona, hecho acciones o fenómenos de interés”. (Pg. 153).

3.6. TÉCNICAS

3.6.1. ENTREVISTA

La entrevista se realizó al gerente de la cooperativa Cid Campeador, a fin de recopilar datos trascendentales para el desarrollo de la investigación tales como aspectos del funcionamiento y la operatividad de la empresa, asimismo proporcionó elementos claves para la estructuración de la encuesta entorno a la problemática estudiada. Para Grados, et al (2017), “la entrevista es el arte que se define como un conjunto de reglas para hacer bien una cosa, está implicaría obtener resultados óptimos siempre y cuando se apliquen al pie de la letra los diferentes recursos y etapas que se plantean a nivel teórico”. (Pg. 71).

3.6.2. OBSERVACIÓN

La observación se utilizó para visualizar el ambiente laboral, actividades que realizan, y los factores que estarían afectando a la cooperativa Cid Campeador que le impide desarrollarse en el mercado. Díaz, (2016), la observación, es la que se realiza por parte de varias personas que integran un equipo o grupo de trabajo que efectúan una misma investigación. (Pg. 10).

3.6.3. ENCUESTA

Dentro del proceso de investigación la encuesta se aplicó a los socios de la cooperativa Cid Campeador mediante un cuestionario de preguntas que permitió, la recopilación de datos específicos sobre los posibles problemas que afectan el desempeño laboral. Como indica López, et al (2015), la encuesta se considera en primer instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. (Pg. 8).

3.6.4. ANÁLISIS PEST

Se realizó un análisis PEST, mismo que permitió tener una idea clara y precisa en los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos de la cooperativa Cid Campeador. Tal como lo indica Ortega, et al (2015), es “una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado y, en consecuencia, la tendencia que lleva a un negocio en concreto. Los factores del entorno son: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, aunque no inciden del mismo modo en toda estructura empresarial, es decir, nos permite tener cierta anticipación en relación a lo que sucede en nuestro entorno global”.

3.6.5. MATRIZ EFE, EFI

3.6.5.1. MATRIZ EFE

La matriz EFE permitió evaluar la problemática de la cooperativa Cid Campeador, determinando los factores políticos, económicos y sociales teniendo en consideración las oportunidades y amenazas que afectan el desarrollo de la cooperativa por la falta de un plan estratégico. En este sentido, Salazar et al (2015), afirma que la matriz EFE “es el ambiente externo que tiene una organización al cual se integran todos los grupos directos e indirectos que ayudan a cumplir la misión por la cual fue creada la organización”. (Pg.9).

3.6.5.2. MATRIZ EFI

En la matriz EFI se evaluaron las fortalezas y debilidades dentro de las áreas de desempeño de la cooperativa, de esta manera se identificaron las estrategias, que contribuyen al buen funcionamiento de la cooperativa. De igual manera Fred (2013), considera que la “matriz de evaluación de factores internos EFI es una síntesis dentro del proceso de auditoría interna de la administración estratégica. Esta herramienta se sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en las áreas funcionales de una empresa y también constituye la base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas”. (Pg. 122).

3.6.6. FODA

En la investigación se utilizó el FODA, mismo que permitió conocer los aspectos importantes dentro de la cooperativa como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Según Loaiza (2017), menciona que el análisis “FODA es una adaptabilidad a las organizaciones que permiten el constante proceso de actividades y los recursos interno como externo, esta determinación asegura la retroalimentación afianzando resultados óptimos y eficaces”. (Pg.6).

3.6.7. MATRICES COMBINADAS

3.6.7.1. ESTRATEGIA FO

A través de la combinación de la estrategia FO se pudo fortalecer internamente la cooperativa Cid Campeador, aprovechando las ventajas y oportunidades externas logrando mejorar la competitividad. Como lo menciona Guerra (2018), “se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas para lograr resultados a largo plazo en la negociación. Este tipo de estrategia es la más recomendada. La organización podría partir de sus fortalezas y sus capacidades críticas y aprovechar las oportunidades que presenta el futuro de la organización”. (Pg. 225).

3.6.7.2. ESTRATEGIA FA

La estrategia FA, permitió utilizar las fortalezas para disminuir las amenazas externas de la cooperativa, a fin de obtener mejores resultados en su gestión. Para Vásquez (2018), la estrategia FA “mejora las habilidades internas para tomar ventajas de las oportunidades externas. Trata de disminuir al mismo impacto de las amenazas del entorno valiéndose de las fortalezas”. (Pg. 38).

3.6.7.3 ESTRATEGIA DA

Con la combinación DA se logró conocer los factores que influyen tanto interna como externamente, principalmente se buscó disminuir las debilidades que presentaba la cooperativa. Según Vásquez (2018), la estrategia DA “tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas a través de acciones de carácter defensivo. Este tipo de estrategia se utilizan solo cuando las organizaciones se encuentran en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, en este caso la estrategia va dirigida a la supervivencia”. (Pg. 39).

3.6.7.4. ESTRATEGIA DO

La estrategia DO se enfocó a superar las debilidades internas de la cooperativa, de este modo se aprovecharon las oportunidades, así como el conocimiento del mercado competitivo. Teniendo como finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decidir invertir recursos para desarrollar las áreas deficientes y así poder aprovechar las oportunidades. (Vázquez, p.37, 2018).

3.6.8. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Mediante la matriz de perfil competitivo se trató de identificar a los competidores más relevantes de las cooperativas de taxis del cantón Chone, teniendo en consideración las fortalezas y debilidades de la cooperativa Cid Campeador. Zacarías, et al (2014), sostiene que la matriz del perfil competitivo MPC “evalúa (compara) tácticas y estrategias de las empresas con otros competidores cercanos incluyendo cuestiones tanto internas como externas”. (Pg. 292).

3.6.9. MATRIZ 5W+1H

Esta matriz facilitó el análisis de los factores internos de la cooperativa, los cuales provocan dificultades en el proceso de una actividad, permitiendo así la planificación de un plan de acción para mejorar las deficiencias que se presentaron en la gestión de la cooperativa Cid Campeador. Por lo tanto Granda (2015), define a la matriz 5w+1H “es una herramienta utilizada por las organizaciones para la ejecución de planificación y consiste en la construcción de una hoja de cálculo en el que se busca responder 7 preguntas, cuyas palabras en Inglés, se inician con W y H, a saber: ¿Qué (What), ¿Por qué (Why), ¿Cuándo (When) ¿Dónde (Where) ¿Quién (Who), ¿Cómo (How) y ¿Cuánto (How much). Por su facilidad y rapidez de construcción y uso, y la riqueza de la información que proporciona, este modelo es

extremadamente útil para cualquier empresa que desee hacer su plan de desarrollo”. (Pg. 36).

3.7. HERRAMIENTAS

En el proceso de la investigación resultó necesario la aplicación de herramientas que se muestra continuación.

3.7.1. EXCEL

La utilización del software permitió tabular los datos obtenidos de la encuesta, siendo indispensable para la ejecución de la investigación, dado que ayudó a categorizar los datos y determinar los resultados de manera clara y ordenada. Paredes (2015), define “Excel es la exención más conocida y extendida de las hojas de cálculo electrónicas generadas mediante la aplicación Excel de Microsoft los archivos hacen referencia, el cual contiene toda la información (datos, formatos, gráficos, fórmulas, macros)”. (Pg. 2018).

3.7.2. GUÍA DE CUESTIONARIO

El cuestionario conforme a las variables de estudio, contemplando las causales de la problemática, siendo factibles la elaboración de la encuesta para aplicarla a los socios de la cooperativa, determinando las falencias que influyen en el desempeño de la cooperativa Cid Campeador. Tal como lo menciona la OECD (2018), “los cuestionarios ya sean en papel electrónico, tienen un impacto importante en el comportamiento del encuestado, los vínculos con él, y la calidad de los datos, se han de diseñar al máximo sus respuestas”. (Pg. 204).

3.7.10. GUÍA DE ENTREVISTA

A través de la guía de la entrevista se tomaron apuntes de toda la información proporcionada por el entrevistado, misma que fue de utilidad para detectar los problemas más relevantes de la investigación. De este modo lo afirma Folgueiras (2019), “la entrevista es una técnica de recogida de información que además de ser

una de las estrategias utilizadas en proceso de investigación, tiene ya un valor en sí misma. Tanto si se elabora dentro de una investigación, como si se diseña al margen de un estudio sistemático, tiene una misma característica y sigue los pasos propios de esta estrategia de recogida de información”. (Pg.2).

3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este punto se estableció cada fase con sus respectivas actividades. En el procedimiento de dicha investigación, se recolectaron datos con la calidad de instrumentos aplicados y una debida organización de trabajo de campo, para luego proceder a la información obtenida con los test estadísticos previstos.

Se aplicó las siguientes fases y actividades para la investigación

Fase N° 1: Analizar la situación actual a la Cooperativa de transporte de taxis Cid Campeador.

Actividades

- Aplicación de la, entrevista y encuesta a los socios y clientes para conocer el direccionamiento actual del análisis interno y externo.
- Desarrollo del análisis PEST
- Elaboración de las matrices EFI y EFE para determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Realización de la matriz FODA.
- Desarrollo de las matrices combinadas para elaborar las estrategias DO, FA, DA, FO.
- Estructuración de la matriz perfil competitivo donde se podrá conocer sus potencias y debilidades.

Se realizó un análisis a cada uno de los factores que afectan a los socios, para la determinación de los factores se llevó a cabo, la entrevista al gerente y la encuesta a los empleados de la cooperativa, de esta manera se procedió a la realización del

análisis PEST para conocer, cuáles son sus factores políticos, económico, social y tecnológico, de igual manera con el desarrollo de las matrices EFI y EFE, a fin de determinar los factores internos tales como la capacidad del talento humano, la planificación, clientes, y proveedores, asimismo los factores externos como tecnológicos, económico, competencia, político demográfico y legal, luego se estructuró el análisis FODA para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la cooperativa, además de realizar las combinaciones para la elaboración de estrategias contribuyendo a una gestión efectiva, para posteriormente realizar el perfil competitivo y de esta manera tener una idea clara de la participación de las diferentes compañías de transporte.

Fase N° 2: Definir el direccionamiento estratégico para la mejora del funcionamiento organizacional.

Actividades

- Creación de la misión, visión, objetivo, políticas y valores.
- Diseñar los objetivos y estrategias que contribuyan en su desarrollo.

En la realización de la segunda fase se diseñó el direccionamiento estratégico que conlleva a la creación de misión, visión, objetivos, políticas y valores, mismas que permitieron establecer el modelo a seguir para alcanzar sus metas, luego se procedió al diseño de las estrategias donde facilitará el reconocimiento de las debilidades y así tener una gestión eficiente y por ende crecer en el mercado.

Fase N° 3: Desarrollar un plan de acción que contribuya a la mejora de la gestión administrativa.

Actividades

- Aplicación de las estrategias utilizando la matriz 5W+1H.

Mediante el desarrollo del plan estratégico se obtuvo información de los problemas que afectaron a las operaciones de la empresa impidiendo el mejoramiento de la

cooperativa Cid Campeador, por lo tanto, considerando las dificultades detectadas se estructuró la matriz 5W+H que permitió establecer un plan de acción para contrarrestar estas deficiencias.

CAPÍTULO IV. RESULTADO Y DISCUSIÓN

Para el desarrollo de esta investigación, resultó necesaria la aplicación de metodologías idóneas con el objetivo de proponer un plan estratégico para la Cooperativa de Taxis Cid Campeador del cantón Chone período 2019-2024 para contribuir a la mejora de los procesos de gestión administrativa, por lo tanto, fue relevante la ejecución de las siguientes actividades primando la consecución de resultados en la administración de la empresa.

4.1. FASE 1: ANALIZAR LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TAXIS CID CAMPEADOR

El proceso de ejecución de la investigación, inició con el análisis de la situación actual de la gestión de la cooperativa, dentro de los elementos valorados mediante la aplicación de una encuesta, siendo la falta de la planificación y direccionamiento estratégico, aspectos claves para la eficiencia de gestión administrativa, en vista que dentro de sus acciones consideran las habilidades y capacidades bien definidas para el desempeño de los puestos, asimismo la misión, visión, objetivos y estrategias que marcan la dirección a seguir para la consecución de resultados, por lo que resultó importante analizar estos aspectos, considerando los factores internos y externos propuestos en las matrices EFI y EFE, en relación al diagnóstico FODA.

4.1.1. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA Y ENCUESTA PARA CONOCER EL DIRECCIONAMIENTO ACTUAL DEL ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO.

La cooperativa Cid Campeador posee una trayectoria de servicio a la comunidad de Chone, constituida y registrada dentro de los reglamentos legales, asimismo se encuentra conformada por sus socios y directivos, que emprendieron esta actividad a fin de mejorar sus condiciones económicas y por ende satisfacer las necesidades de los usuarios. Pero sin embargo fue evidente la necesidad de realizar una

intervención en la entidad, dada la carencia de un plan estratégico dentro de sus operaciones, por ello se propuso esta investigación, siendo consciente de que esta falencia afecta al rendimiento de la cooperativa.

4.1.1.1. ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA CID CAMPEADOR DE LA CIUDAD DE CHONE

Se realizó la entrevista al gerente de la cooperativa Cid Campeador con la intención de obtener datos relevantes a la situación actual de la gestión administrativa de la cooperativa, permitiendo tener una perspectiva clara de los procedimientos desarrollados en sus operaciones y por ende definir los problemas y brindar pronta solución de los mismos. Una vez realizado el contacto con el gerente se pudo evidenciar mediante la información obtenida, que la cooperativa carece de una planificación estratégica, el gerente asegura que la implementación de la misma proporcionará un mejor direccionamiento contribuyendo a optimizar la gestión administrativa determinando las metas, teniendo en cuenta el progreso tanto de la entidad como de los socios, sin embargo para este proceso de cambio, se debe contemplar las distintas incidencias que se han presentado en la prestación del servicio, una de las principales causas es el incumplimiento de políticas expuestas por las autoridades gubernamentales, que de acuerdo a lo expuesto por el gerente se tienen reportes de que muchos de los socios no cumplen con las disposiciones entorno a las tarifas por servicio, asimismo en la parte administrativa se observó que dentro de su gestión sus directivos han trabajado para mantener una imagen reconocida a nivel del cantón Chone, aunque dentro sus funciones no han implementado factores estratégicos como la misión, visión y objetivos, elementos esenciales para cualquier organización dado que marcan el punto a seguir para la consecución de las metas. Además según la información proporcionada por el gerente, se determinó que para tener un buen clima organizacional la persona encargada de la cooperativa debe contar con habilidad y capacidad para poder gestionar el área y cerciorarse que los socios acaten las normativas que están en el reglamento interno y de tal manera que la organización sea eficiente, bajo esta

perspectiva y considerando la falta de direccionamiento, la junta decidió implementar el plan estratégico a fin de corregir los problemas que se han presentado como la no tenencia de fondo para accidente, la falta de conocimiento de algunos socios entre otras deficiencias que de una u otra forma influyen en el rendimiento de la cooperativa de taxis Cid Campeador.

4.1.1.2. ENCUESTA A LOS SOCIOS

Mediante la aplicación de esta encuesta se trató de identificar la situación actual en que opera la cooperativa de taxis Cid Campeador de la ciudad de Chone y por ende la determinación de las falencias en la gestión administrativa, considerando las opiniones de los 42 socios que conforman la entidad.

1. ¿Considera usted que la actual administración de la cooperativa de taxis Cid Campeador es eficiente?

Cuadro 4.1. Eficiencia en la administración de la cooperativa de taxis.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	34	81%
De acuerdo	8	19%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

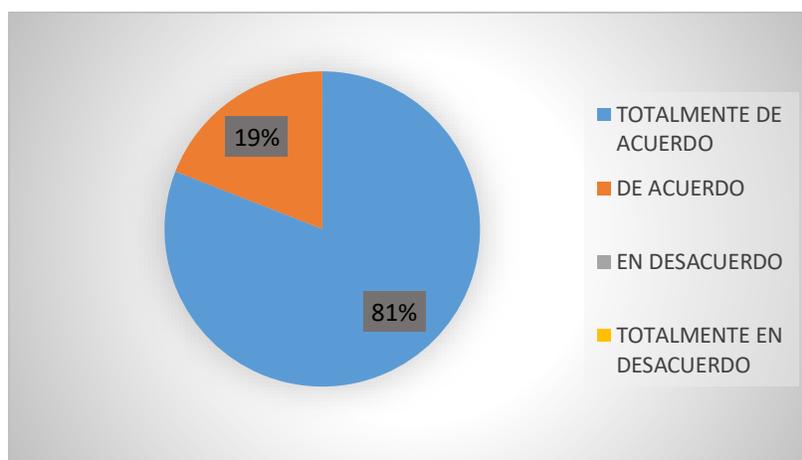


Gráfico 4.1. Eficiencia en la administración de la cooperativa de taxi.

Según los datos obtenidos de las encuestas realizadas a los socios de la cooperativa de taxis Cid Campeador sobre la actual administración, indican que se maneja de manera eficiente y se puede mostrar que el 81% está totalmente de acuerdo y un 19% de acuerdo, siendo evidente que la gestión de las operaciones se están realizando de forma adecuada con el objetivo de generar beneficios tanto para los agentes internos y externos, de acuerdo con Torres (2014), la eficiencia de la empresa se aumenta por la disposición y forma de los órganos componentes por la administración. (p, 118).

2. ¿Conoce usted como socio si la cooperativa de taxis Cid Campeador cuenta con un direccionamiento estratégico para su funcionamiento?

Cuadro 4.2. Cooperativa de taxis Cid Campeador cuenta con direccionamiento estratégico

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Muy probable	15	36%
Probable	27	64%
Poco probable	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

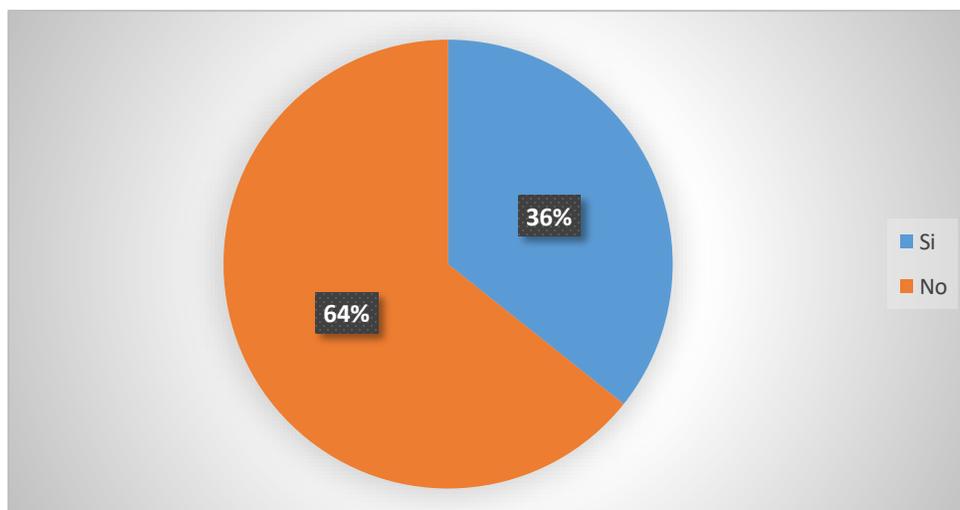


Gráfico 4.2. Cooperativa de taxis Cid Campeador cuenta con direccionamiento estratégico

En el gráfico 4.2 hace referencia a que si la cooperativa cuenta con un direccionamiento estratégico para su funcionamiento, el 64% de los socios mencionaron muy probable y solo un 36% consideraron que las actividades que se ejecuten sean de acuerdo a lo planificado, sin embargo con estos valores se determinan las carencias de elementos estratégicos, imposibilitando obtener mejores resultados, tal como lo indica Briceño, et al (2015), se caracteriza por tener una visión y una gestión adecuada de recursos, para proporcionar capacidades, fortalecer y facilitar el cumplimiento de los propósitos organizacionales.

3. ¿Está usted de acuerdo que la cooperativa de taxis cuente con un plan estratégico para el desarrollo empresarial?

Cuadro 4.3. Implementación de un plan estratégico para desarrollo empresarial.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	35	83%
De acuerdo	7	17%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

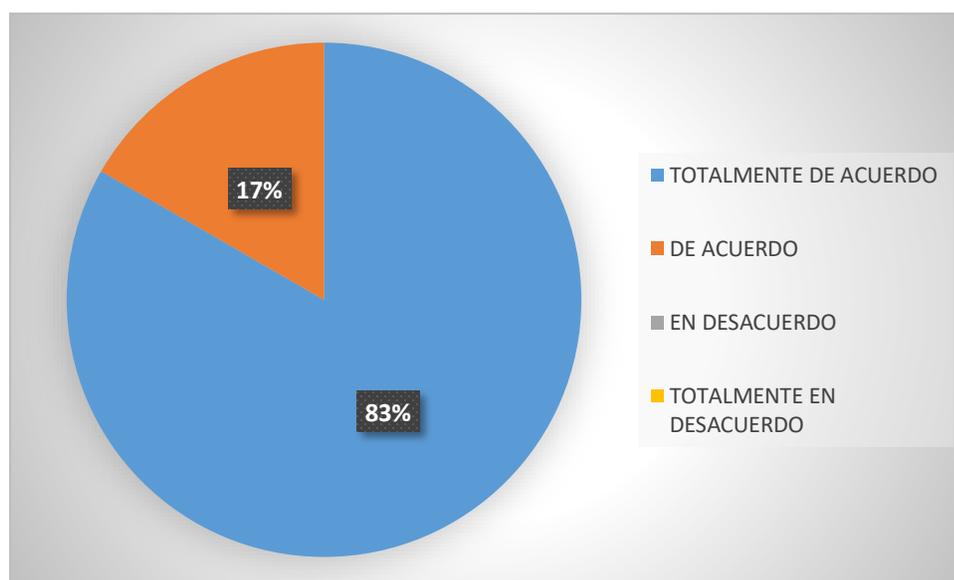


Gráfico 4.3. Implementación de un plan estratégico para desarrollo empresarial.

De los datos obtenidos, entorno a que la cooperativa cuente con un plan estratégico el 83% indicó que está totalmente de acuerdo, con la implementación de estas acciones estratégicas que permitan el desarrollo empresarial de la organización, que ayuden a mejorar la gestión administrativa y operacional con la debida planificación estratégica como lo menciona Noguera (2016), el plan estratégico implica la puesta en marcha, el cumplimiento de los objetivos del plan sólo puede plantearse como un proyecto a largo plazo.

4. ¿Conoce usted la misión y visión de la cooperativa de taxis Cid Campeador como elemento de identificación institucional?

Cuadro 4.4. Cooperativa de taxi cid campeador cuenta con una misión y visión

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Muy Probable	0	00%
Probable	2	5%
Poco Probable	23	55%
Definitivamente No	17	40%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

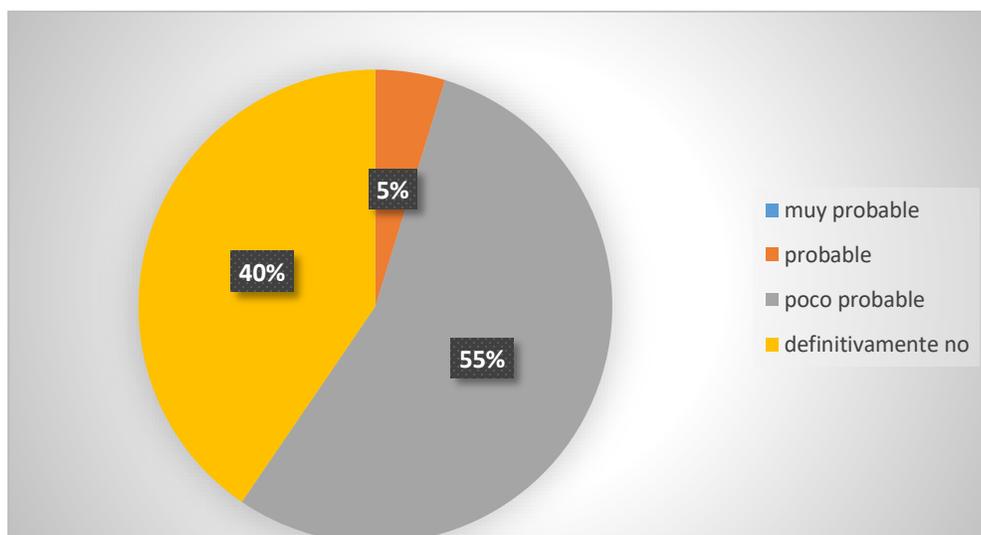


Gráfico 4.4. Cooperativa de taxi cid campeador cuenta con una misión y visión

El 55% del total de los encuestados coincidieron en que es poco probable identificar la misión y visión, debido a que se han arraigado a una gestión empírica, razones por la cual la cooperativa carece de las estrategias, asimismo el 40% mencionaron que definitivamente no, por lo tanto en este punto es necesario emplear acciones correctivas y tomar la decisión de planificar un direccionamiento estratégico, acorde a las ideas de los integrantes, que representan a la cooperativa Cid Campeador, como lo indica Fred (2013), es preciso contar con una clara declaración de visión y misión. Además, es importante involucrar a tantos gerentes y directivos como sea

posible en el proceso de desarrollo, porque es través de la participación las personas se comprometen con una organización. (p. 47).

5. ¿Considera necesario aplicar un plan estratégico que defina la visión, misión y objetivos en la cooperativa de taxis Cid Campeador?

Cuadro 4.6. Aplicar un plan estratégico que defina la visión, misión y objetivos

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	36	86%
De acuerdo	6	14%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	42	100

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

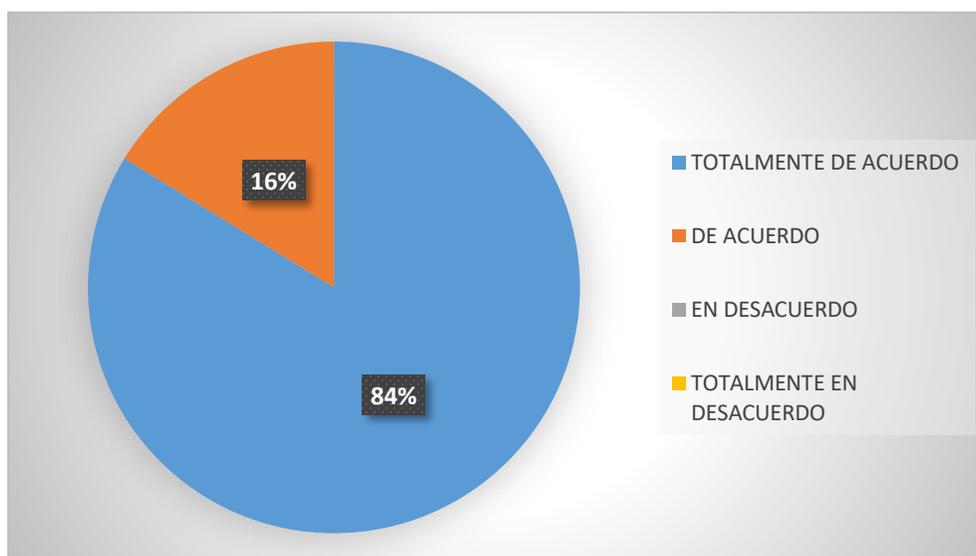


Gráfico 4.6. Aplicar un plan estratégico que defina la visión, misión y objetivos

En referencia a la planificación de un plan estratégico que defina la misión, visión y objetivo de la cooperativa de taxis Cid Campeador, el 86% de los encuestados está totalmente de acuerdo, de planearlo y desarrollarlo en la gestión administrativa de la entidad, asimismo el 14% restante está de acuerdo, debido que al aplicar esta herramienta, como es la planificación estratégica ayudará a los socios a tener un

mejor direccionamiento hacia dónde se quiere llegar, para lograr las metas propuestas. De esta manera, Jaramillo et al (2018), indican que la planificación estratégica implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones; esto es, de la elección de cursos de acciones futuras a partir de diversas alternativas. (p.30).

6. ¿Piensa usted que la cooperativa de taxis Cid Campeador necesita mejorar su servicio?

Cuadro 4.8. La cooperativa de taxi Cid Campeador necesita mejorar su servicio

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	39	93%
De acuerdo	3	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

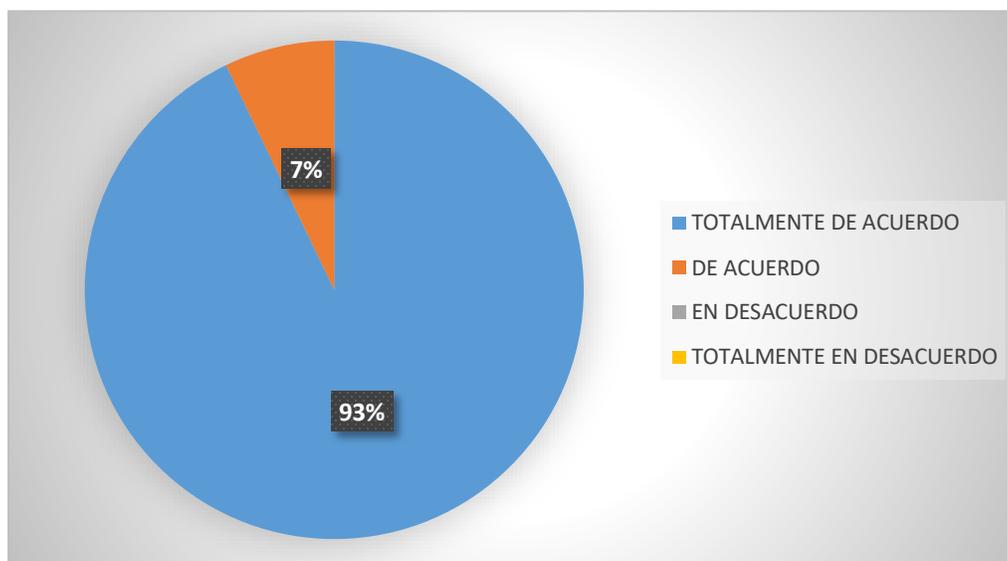


Gráfico 4.8. La cooperativa de taxi Cid Campeador necesita mejorar su servicio

Con base en la pregunta de que, sí la cooperativa necesita mejorar su servicio, los socios indicaron que el 93% están totalmente de acuerdo, y solo el 7% lo considero de acuerdo. Debido a que se evidenció falencias en el servicio por parte de los socios que deberían mejorar la atención al cliente, proponiendo de esta manera que

los usuarios se encuentren cómodos con la prestación del servicio, según Chang (2014), indica que es evidente que no todos los clientes reaccionan o se comportan de la misma manera, cada uno tiene una reacción diferente a los impulsos que recibe. (p.9).

7. ¿El personal que labora en la cooperativa de taxis Cid Campeador tiene definidas sus funciones y responsabilidades?

Cuadro 4.9. El personal tiene definida sus funciones y responsabilidades

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Siempre	36	86%
Casi siempre	6	14%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

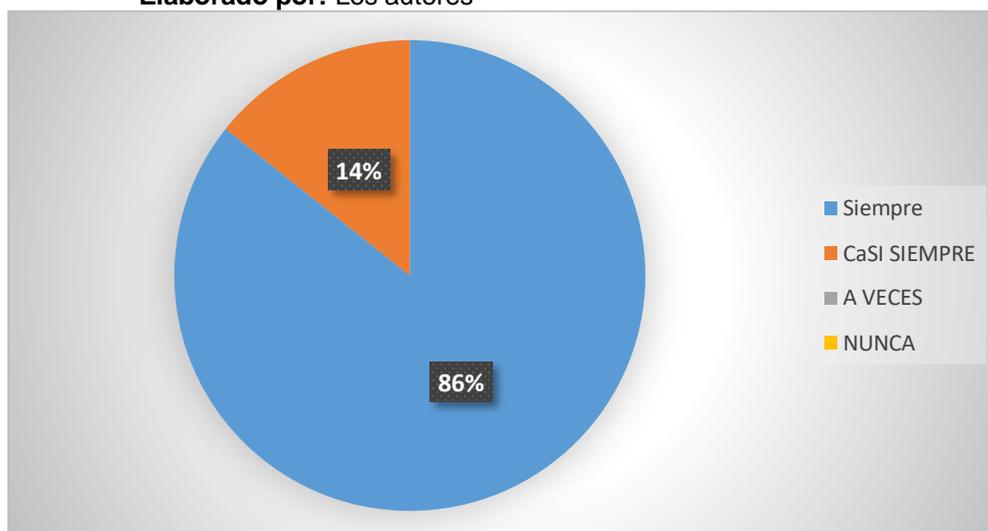


Gráfico 4.9. La cooperativa de taxis Cid Campeador tiene definida sus funciones y responsabilidades

De acuerdo a los datos recopilados el 86% de los socios consideraron que es importante que siempre, se debe tener definidas sus funciones y responsabilidades, asimismo el 14% aluden casi siempre, por tal razón es fundamental que cada miembro de la cooperativa conozca las tareas a desempeñar y el lugar que se le designen, tal como lo afirma Arteaga et al, (2016) que las funciones fundamentales no se ejecutan en forma independiente una de otra sino que se entrelazan entre sí.

Forman de esta manera una interrelación entre las mismas, de tal forma que la ejecución de una influye sobre los demás.

8. ¿Están satisfecho con los servicios que ofrecen?

Cuadro 4.10. Está satisfecho con los servicios que ofrecen

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Satisfecho	13	31%
Muy satisfecho	29	69%
Poco satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

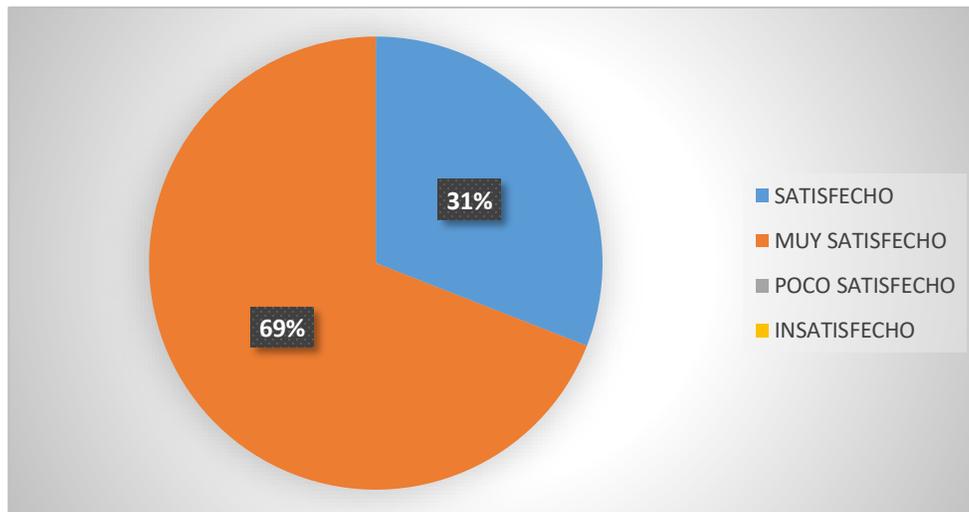


Gráfico 4.10. Está satisfecho con los servicios que ofrecen

En consideración con la valoración de datos obtenidos se muestra que un 31% de los encuestados manifiestan que están satisfecho, con el servicio que ofrece, además el 69% muy satisfecho, considerando esta información es evidente que la cooperativa brinda las condiciones óptimas para el desarrollo de las operaciones por lo que les agrada hacer su trabajo, tal como lo menciona García (2016), el servicio al cliente constituye para las organizaciones una de las grandes exigencias que demanda adecuada atención para lograr una impecable prestación del mismo.

9. ¿En la cooperativa aplican estrategias para mejorar los servicios?

Cuadro 4.11. La cooperativa aplica estrategias para mejorar los servicios

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Siempre	29	69%
Casi siempre	11	26%
Algunas veces	2	5%
Nunca	0	0%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

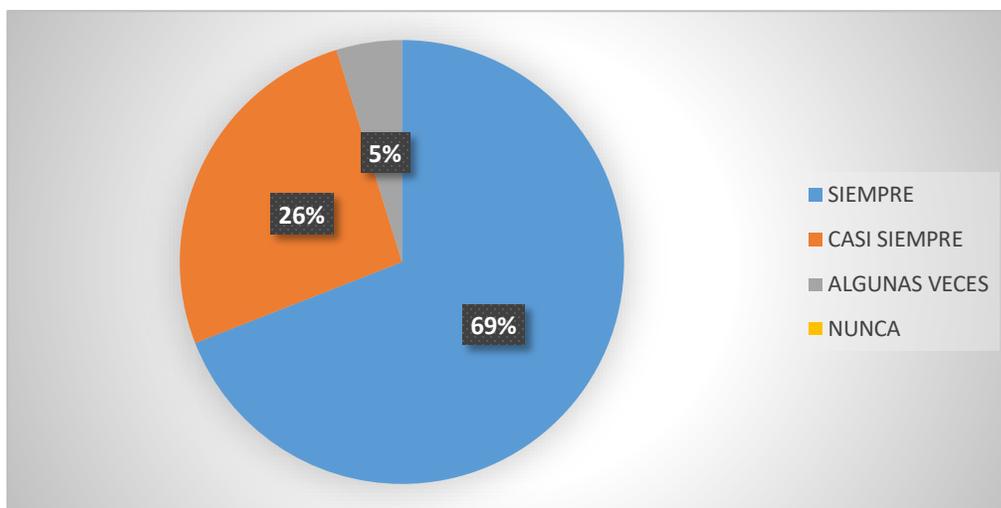


Gráfico 4.11. La cooperativa aplica estrategias para mejorar los servicios

De los datos obtenidos por parte de los socios de que si la cooperativa aplica estrategia para mejorar el servicio, un 69% indicaron que siempre, de igual forma el 11% casi siempre y por último el 5% algunas veces, analizando estos resultados se muestra que la administración de la cooperativa se preocupó de establecer acciones estratégicas que le permitiera ser más competitiva frente a las demás, de esta manera marcar la diferencia entre otras cooperativas, se hace evidente con la implementación de innovación en las unidades de taxis y en la atención al cliente. Añadido a esto, Jaramillo et al (2018), afirman que la aplicación de estrategias determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo; así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas. (p 32).

10. ¿Considera usted que la implementación de nuevas estrategias empresariales en futuro mejorará su funcionamiento?

Cuadro 4.12. Implantación de nuevas estrategias empresariales

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Muy probable	34	81%
Probable	8	19%
Poco probable	0	0%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

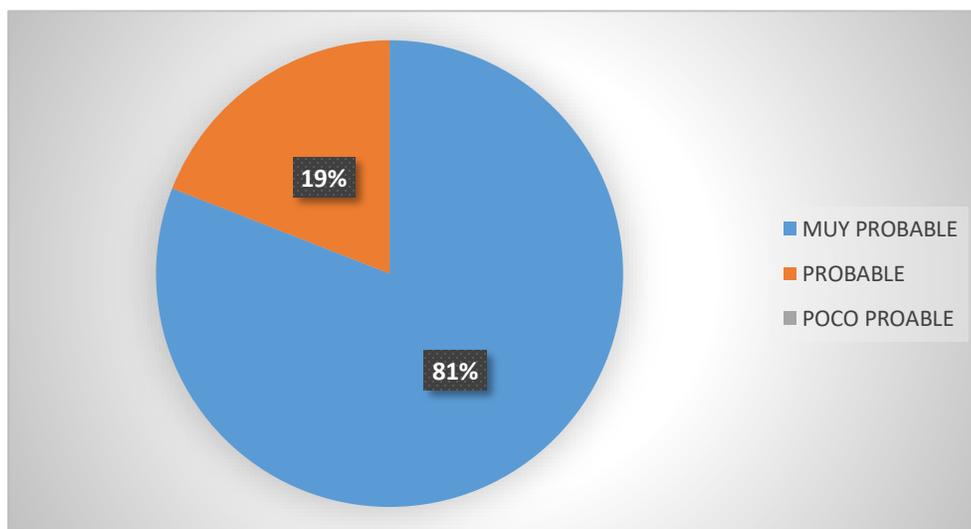


Gráfico 4.12. Implantación de nuevas estrategias empresariales

Para el 81% de los encuestados, sobre la consideración de implementar nuevas estrategias empresariales afirman que es muy importante, debido que a través de estas se pueden alcanzar los objetivos y solo el 19% indicaron que es probable, que estas estrategias puedan hacer algún cambio en la cooperativa, como lo expone Velasco (S/F), es necesario tomar ciertas decisiones gerenciales para que una organización aplique una ejecución exitosa de su estrategia, ya que esta es la encargada de liderar los procesos metodológicos de planeación, acompañar a las diferentes unidades en la formulación y seguimiento de la estrategia.

11. ¿Estarían dispuestos a contribuir en el proceso de cambio?

Cuadro 4.12. Estarían dispuesto a contribuir en el proceso de cambio

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	39	93%
De acuerdo	3	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	42	100%

Fuente: Socios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

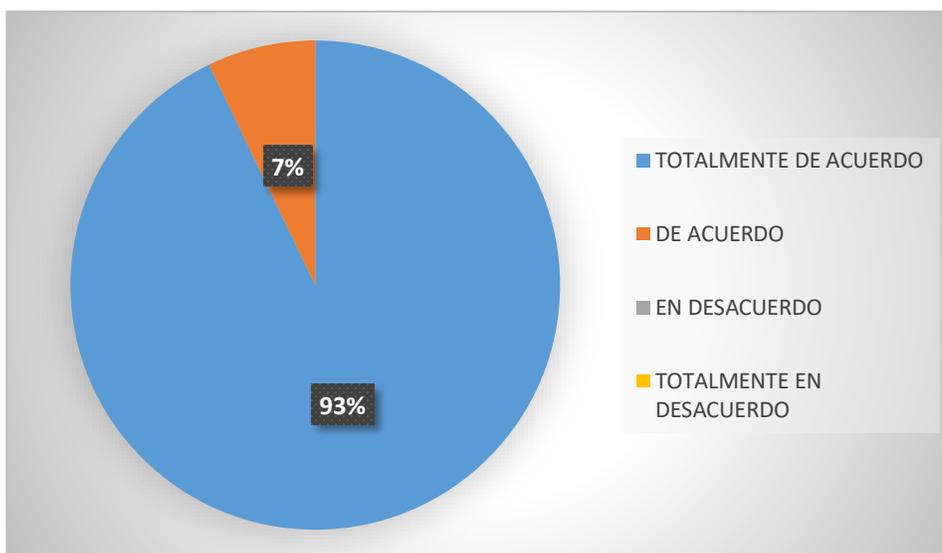


Gráfico 4.12. Estarían dispuestos a contribuir en el proceso de cambio

Dado el total de las estadísticas un 93% respondió que sí están totalmente de acuerdo, a contribuir en el proceso de cambio debido que buscan el desarrollo y progreso de la organización; además el 7% está de acuerdo, al implementar un plan estratégico, por lo que tendrían un mejor direccionamiento hacia donde están proyectado, además se tendrá un ventaja competitiva con otras cooperativas de esta manera Pérez et al, (2017) menciona que las organizaciones actualmente se desarrollan en escenarios muy dinámicos, lo que trae consigo cambios constantes para poder enfrentar este entorno y alcanzar los objetivos estratégicos.

4.1.1.3. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS

Mediante la aplicación de una encuesta a los usuarios, permitió conocer los aspectos entorno a la calidad del servicio prestado de la cooperativa Cid Campeador, además de otros factores que son esenciales para la satisfacción del usuario.

Para la ejecución de esta actividad, se requirió el cálculo de muestra de la población en la ciudad de Chone, teniendo como resultado que es necesario aplicar la encuesta a 381 individuos, que valoran la calidad del servicio de la cooperativa Cid Campeador.

$$= \frac{3.8416 * 0.25 * 52.810}{0.0025(52809) + 3.8416 * 0.25} = \frac{50718,72}{132,98} = 381$$

4.1.1.4. TABULACIÓN DE ENCUESTA

Esta encuesta trató de establecer las características para mejorar la calidad del servicio de la cooperativa de taxis Cid Campeador de la ciudad de Chone, considerando las opiniones de usuarios, por ello se aplicó este instrumento a 381 usuarios obteniendo las siguientes incidencias que se muestran a continuación.

1. ¿Considere el grado de satisfacción del servicio que ofrece la cooperativa de taxis Cid Campeador?

Cuadro 4.12. Grado de satisfacción del servicio de la cooperativa Cid Campeador.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Excelente	281	74%
Muy bueno	54	14%
Bueno	46	12%
Malo	00	0%
Total	381	100%

Fuente: Usuarios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

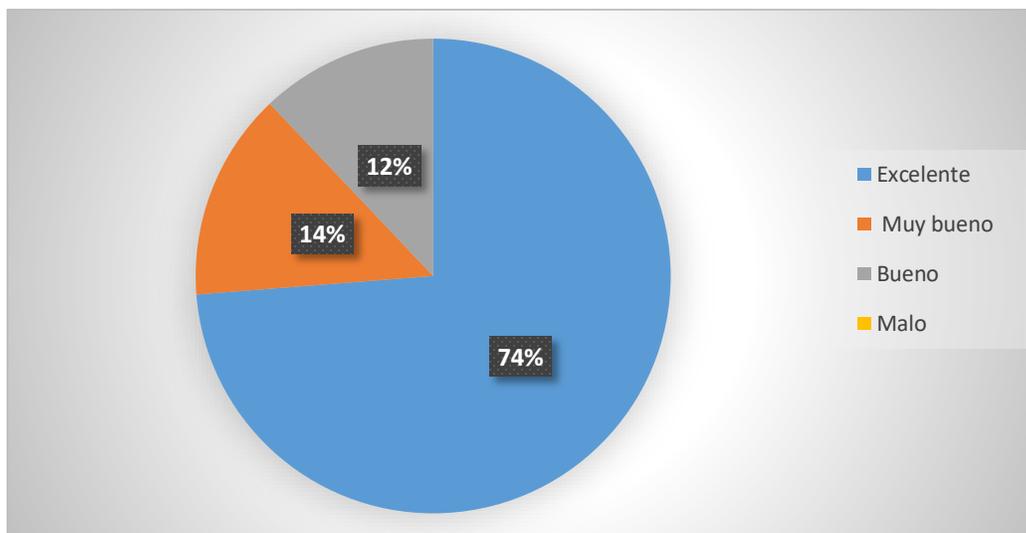


Gráfico 4.13. Grado de satisfacción del servicio de la cooperativa Cid Campeador.

Del total de los encuestados el 74% indicaron que el grado de satisfacción por el servicio prestado de la cooperativa Cid Campeador es excelente, mientras que el 14% es muy bueno, y solo el 12% lo consideraron bueno, los resultados obtenidos demuestran que la cooperativa se encuentra bien dotada de fortalezas que permiten brindar un buen servicio y por ende la satisfacción del usuario, lo cual es un factor positivo, tal como opina Campuzano y Collins (2018), que es importante que se gestione de forma idónea acciones que generen satisfacción en los usuarios al adquirir un servicio. (p75)

2. ¿Considera usted que las tarifas de los servicios que ofrece la cooperativa de taxis Cid Campeador se rigen con lo que dispone la Agencia Nacional de Tránsito?

Cuadro 4.14. Las tarifas de los servicios de la cooperativa se rigen por la ANT.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Muy probable	381	100%
Probable	0	0%
Poco probable	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	381	100

Fuente: Usuarios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

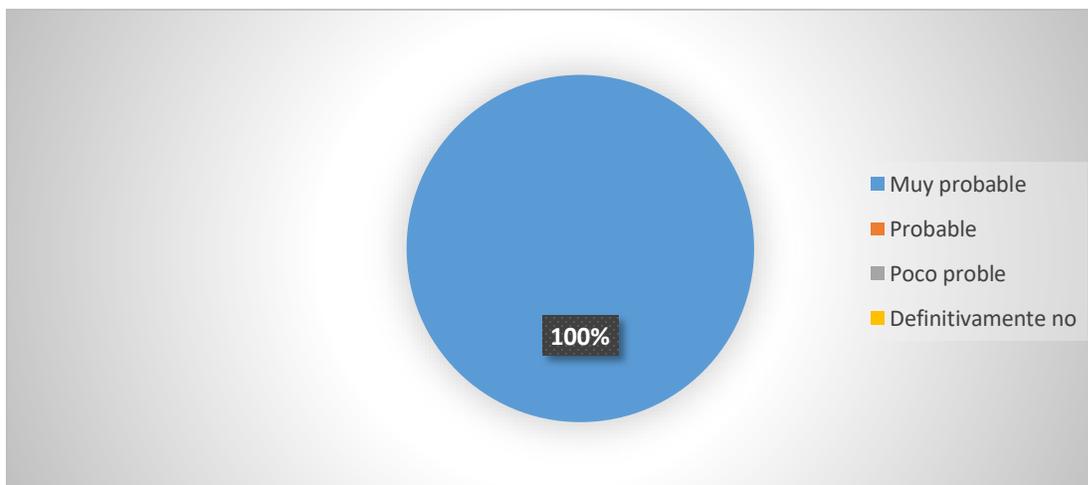


Gráfico 4.14. Las tarifas de los servicios de la cooperativa se rigen por la ANT.

De acuerdo a la encuesta aplicada, el 100% de los usuarios afirmaron “muy probable” que la tarifa impuesta por el servicio de taxis en la cooperativa Cid Campeador se rigen bajo las normas de las autoridades superiores, evitando inconvenientes con problemas de especulación que puede afectar la demanda de servicios prestado, por tal motivo Duque, Orellana, Coello y Moreno (2018), consideran que se debe garantizar el acceso a los usuarios desde el punto de vista económico de la región; es por esto que, determinar la adecuada tarifa para estos servicios, se convierte en una gran responsabilidad de las autoridades de turno.

3. ¿Está satisfecho con los servicios que ofrecen la cooperativa de taxis Cid Campeador?

Cuadro 4.15. Está satisfecho con el servicio de la cooperativa Cid Campeador.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Satisfecho	299	78%
Muy satisfecho	82	22%
Poco satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Usuarios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

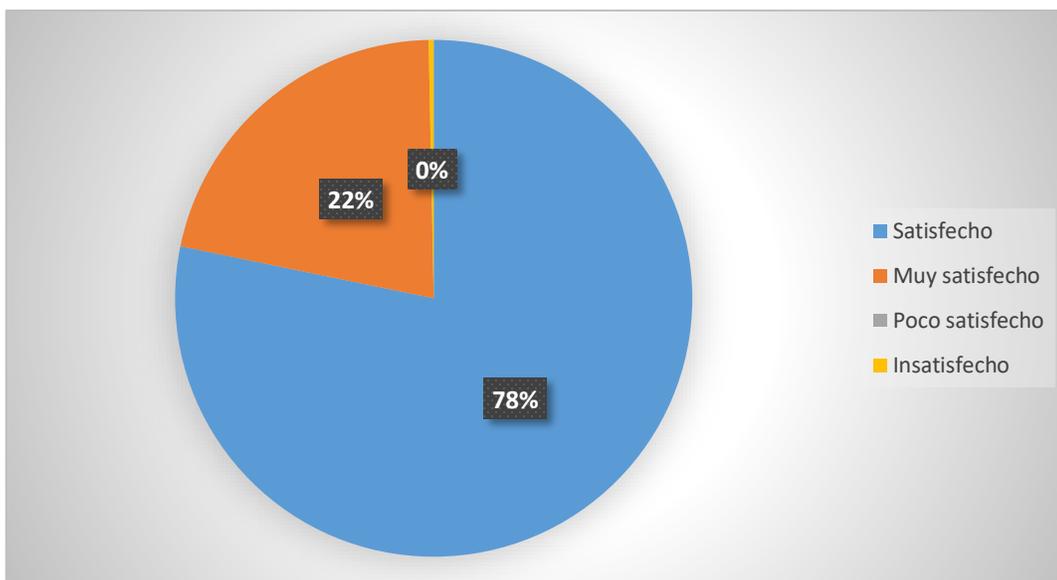


Gráfico 4.15. Esté satisfecho con el servicio de la cooperativa Cid Campeador

Los resultados obtenidos de la encuesta expresan que un 78% de los usuarios están satisfechos por el servicio ofertado por parte de la cooperativa Cid Campeador, asimismo el 22% están muy satisfecho, considerando esta información se observa que es evidente que los socios tratan de aplicar estrategias que permitan que la calidad del servicio sea excelente, como lo indica Martínez, (2016), la satisfacción del cliente constituye el agrado que experimenta después de haber sido atendido en sus necesidades y expectativas. (p, 23).

4. ¿Cómo considera usted el estado en que se encuentra las unidades de transporte de la cooperativa de taxis Cid Campeador?

Cuadro 4.16. Estado de las unidades de transporte de la cooperativa.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Excelente	344	90%
Muy bueno	37	10%
Bueno	0	0%
Malo	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Usuarios de la cooperativa Cid Campeador.
Elaborado por: Los autores

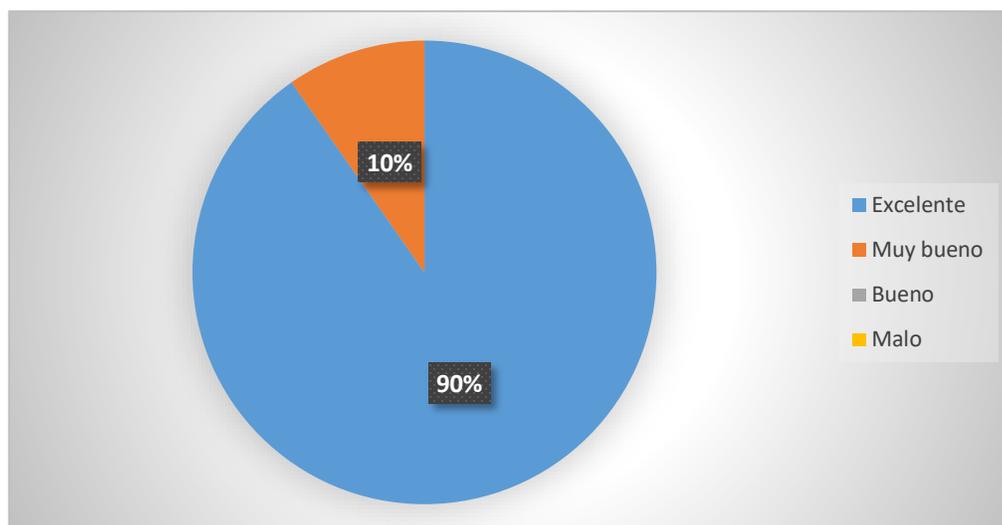


Gráfico 4.16. Estado de las unidades de transporte de la cooperativa

De acuerdo a las estadísticas los usuarios indican en un 90% que las unidades que prestan el servicio a la colectividad de Chone se encuentran en excelentes condiciones, mientras que el 10% mencionaron que están en muy buen estado; según Art. 3.- El Estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad.

5. ¿Por qué usted elige los servicios que presta la cooperativa de taxis Cid Campeador?

Cuadro 4.17. Porque elige los servicios prestado de la cooperativa Cid Campeador.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Comodidad	291	76%
Seguridad	48	13%
Necesidad	42	11%
Total	381	100%

Fuente: Usuarios de la cooperativa Cid Campeador.
Elaborado por: Los autores

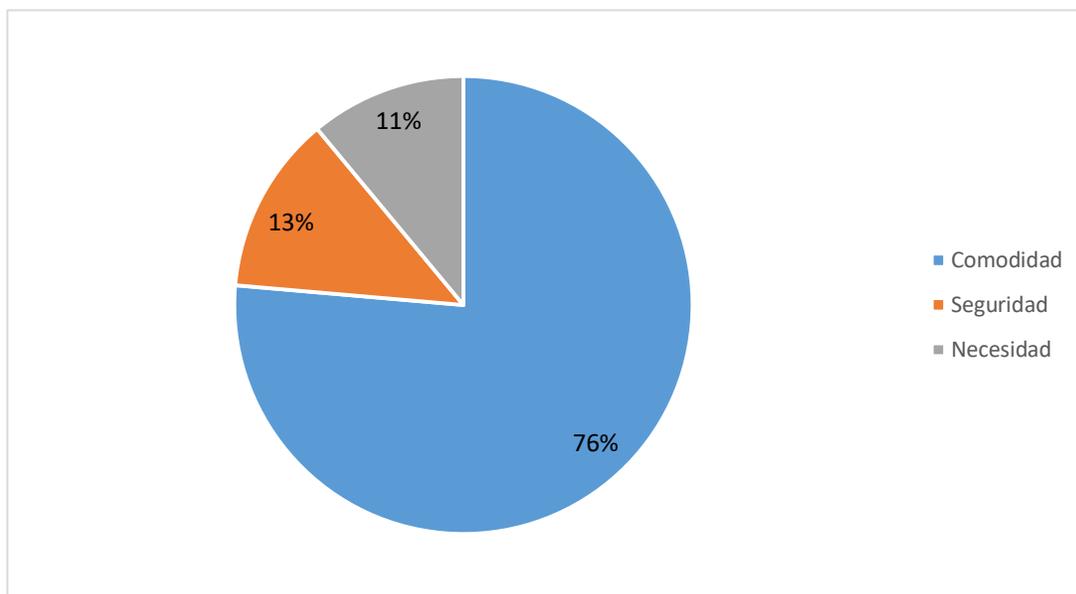


Gráfico 4.17. Porque elige los servicios prestado de la cooperativa Cid Campeador.

De acuerdo a la pregunta referente de porque los usuarios eligen el servicio de taxis de la cooperativa Cid Campeador de la ciudad de Chone, el 76% han expresado que lo hacen por comodidad, el 13% por seguridad y el 11% por necesidad, por tal razón la entidad es reconocida en el cantón por prestar un servicio pleno y de calidad, proponiendo así satisfacer las necesidades del usuario, Por ello Campuzano y Collins (2018) afirma que se debe procurar emplear elementos que generen confianza y seguridad durante el proceso de prestación de servicios. (p75)

6. ¿Consideraría usted que se debe brindar capacitación al personal que trabaja diariamente en la cooperativa de taxis Cid Campeador?

Cuadro 4.18. Brinda capacitación al personal que trabaja diariamente.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Siempre	381	100%
Casi siempre	00	0%
Algunas veces	00	0%
Nunca	00	0%
Total	381	100%

Fuente: Usuarios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

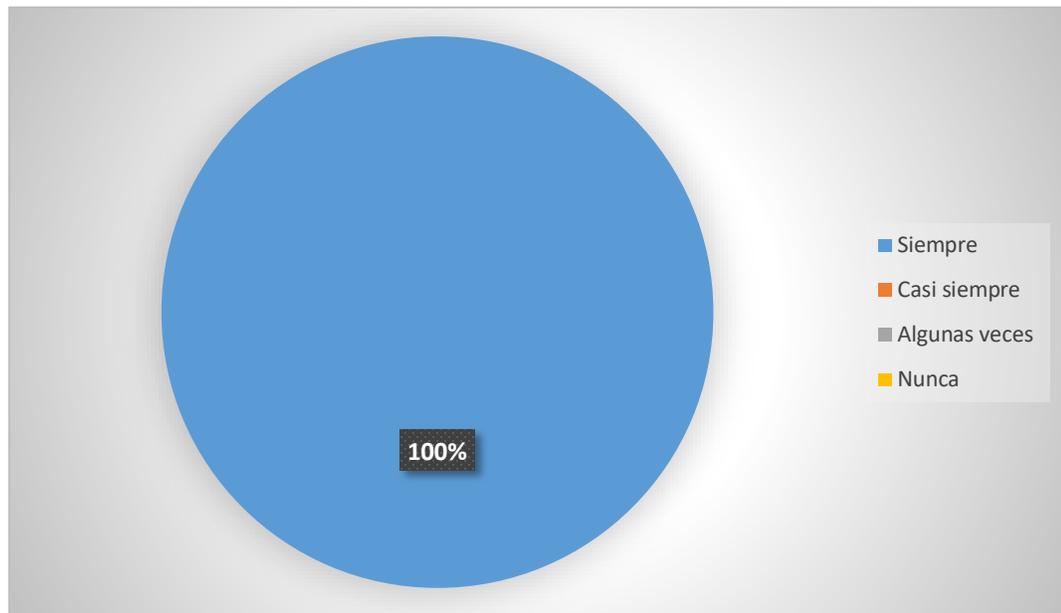


Gráfico 4.18. Brinda capacitación al personal que trabaja diariamente.

En referencia a este indicador, refiriéndose al entorno a brindar capacitaciones al personal que elabora diariamente en la cooperativa Cid Campeador, los usuarios han manifestado en un 100% dado que es algo que se debe hacer de manera dinámica teniendo en cuenta no solamente cambios tecnológicos, de conocimiento y habilidades, de este modo Jiménez (2015), mencionar que la capacitación del personal es de gran importancia dentro de las organizaciones ya que este es el factor principal en el desempeño de los trabajadores.

7. ¿Qué parámetro considera usted los más adecuados para un buen servicio de calidad en la cooperativa de taxis Cid Campeador?

Cuadro 4.19. Parámetros adecuados para un buen servicio de calidad.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Costo de viaje	122	32%
Tiempo de viaje	45	12%
Forma de manejar	28	7%
Trato al usuario	186	49%
Total	381	100%

Fuente: Usuarios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

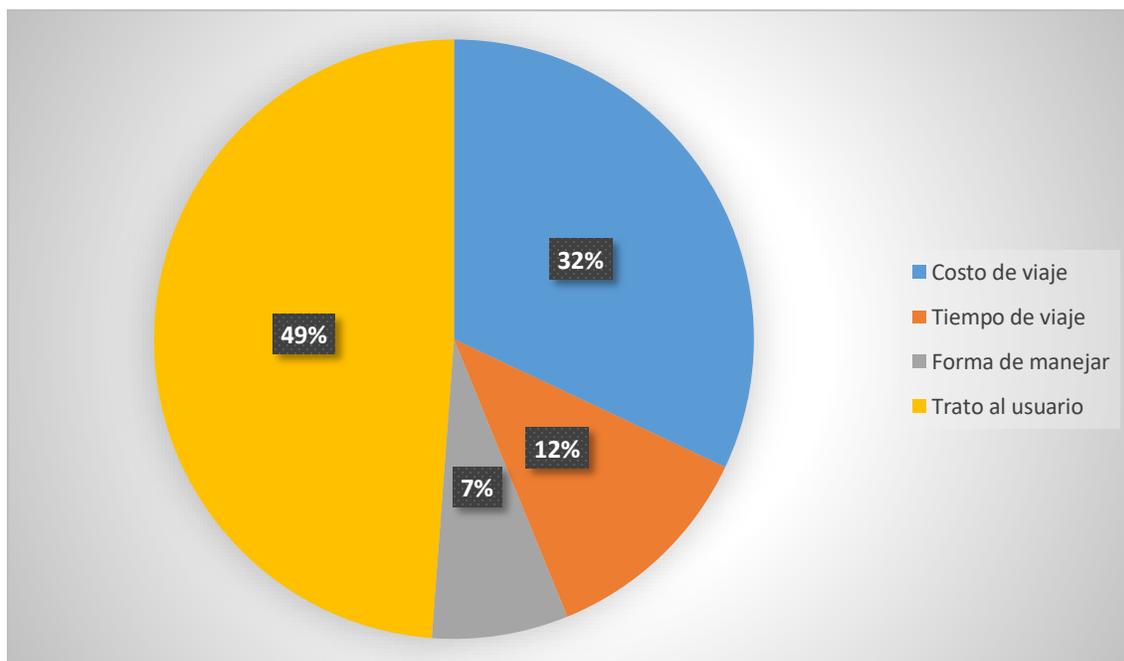


Gráfico 4.19. Parámetros adecuados para un buen servicio de calidad.

Los parámetros adecuados para un buen servicio de calidad según los datos estadístico un 49% manifestaron el trato al usuario, mientras que el 32% consideran el costo, por otra parte, el 12% indican que el tiempo y solo un 7% la forma de conducir, tal como lo expone Campuzano y Collins (2018) es servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. El servicio es un valor agregado para el cliente. (p74)

8. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de taxis de la cooperativa Cid Campeador?

Cuadro 4.20. Frecuencia con que utiliza el servicio de Taxi de la cooperativa.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Todos los días	185	49%
Semanal	95	25%
Quincenal	93	24%
Mensual	8	2%
Total	381	100%

Fuente: Usuarios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

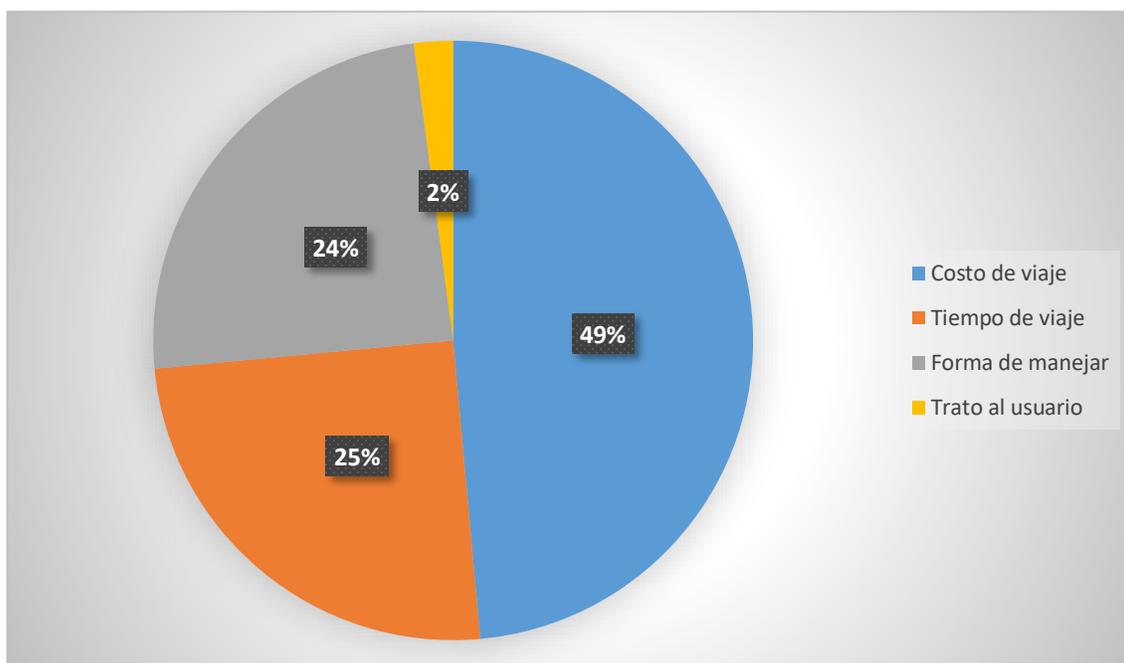


Gráfico 4.20. Frecuencia con que utiliza el servicio de Taxi de la cooperativa.

Al haber realizado las encuestas respectivas a los usuarios indicaron que un 49% que utilizan el servicio diario, el 25% semanal, el 24% quincenal y 2% mensual; con todo lo antes mencionado se determina que en la mayoría de los clientes están en permanente utilización del servicio siendo esto beneficioso para la cooperativa. Dado que el servicio de taxis permite la movilización o traslado de los ciudadanos

de un lugar a otro para realizar las actividades propias de una sociedad, como lo es trabajo, educación, cultura, deporte, recreación, entre otros (Campuzano y Collins, 2018). (p.72).

9. ¿Cuál de las siguientes características considera usted que la cooperativa de taxis Cid Campeador posee como fortaleza?

Cuadro 4.21. Características que posee la cooperativa Cid Campeador como fortaleza.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Calidad del servicio	284	0.74
Unidades de transporte	33	9%
Infraestructura	35	9%
Precio	29	8%
Total	381	100%

Fuente: Usuarios de la cooperativa Cid Campeador.

Elaborado por: Los autores

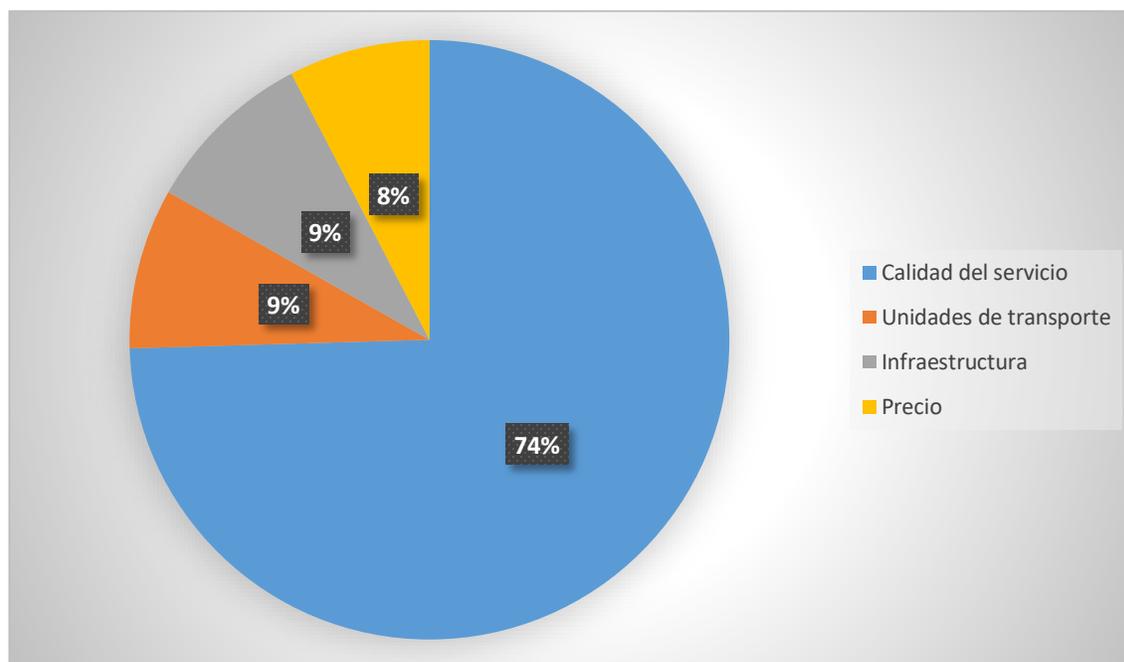


Gráfico 4.21. Características que posee la cooperativa Cid Campeador como fortaleza.

De acuerdo a los resultados, el 74% de los encuestados indican que una de las características que posee la cooperativa Cid Campeador como fortaleza, es la calidad del servicio, asimismo 9% consideran las unidades vehiculares, de igual

manera la estructura y solo el 8% el precio, según Campuzano y Collins (2018), es el que una empresa ofrece a sus usuarios, permitiendo crear satisfacción así como un positivo posicionamiento, debido a que al superar las expectativas, se generará lazos de conexión entre empresa y usuario (p73),

4.1.2. DESARROLLO DEL ANÁLISIS PEST (ECONÓMICO, POLÍTICOS, LEGALES Y SOCIALES)

Siguiendo la secuencia investigativa con el fin de elaborar un plan estratégico para la cooperativa de taxis Cid Campeador, se desarrolló el análisis PEST, que sirvió para determinar el contexto, en que se relaciona la organización con elementos incontrolables del entorno.

Cuadro 4.22. Análisis PEST de la cooperativa de Taxi Cid Campeador.

<p>FACTORES POLÍTICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ley Orgánica De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial ✓ Normativa de tarifas. ✓ Políticas gubernamentales 	<p>FACTORES ECONÓMICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento de la inflación. ✓ Alto costo de repuestos y accesorios de los vehículos ✓ Disponibilidad de crédito ✓ Convenios capacitación SEPS
<p>FACTORES SOCIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Convenio de capacitación SEPS ✓ Aplicación de los Principios Cooperativos, Economía Popular Solidario y Buen Vivir ✓ Tasa de desempleo 	<p>FACTORES TECNOLÓGICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema de navegación ✓ Innovación en el servicio que incluye otros elementos. ✓ Desarrollo de las comunicaciones (internet y redes sociales).

Elaboración propia.

➤ Factores Políticos

Dentro de los factores políticos, la cooperativa de taxis Cid Campeador está regida a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, que especifica en su Art.1.- La presente ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad

Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en áreas de lograr el bienestar general de los ciudadanos. Analizando esta ley cuyo propósito es velar por la seguridad de las personas, lo que conlleva a considerarse fundamental su aplicación por parte de los socios, generando confianza entre los usuarios para la prestación del servicio, dado que está normas en su pleno ejercicio brindad seguridad y comodidad para los usuarios

Otro de los factores analizado es la normativa de tarifas, que es una obligación a la que están sometidos a cumplir los taxistas estableciendo tarifas fijas, las mismas que deberán ser accesibles para los usuarios. Por ello, el Órgano de establecer y fijar tarifas en cada uno de los servicios de transporte terrestre en el ámbito de su competencia es la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

➤ **Factores Económicos**

Los factores económicos que se evidencia en el ámbito externo y por ende influyen de una u otra forma en la gestión administrativa de la cooperativa, en la que se muestra a continuación lo siguiente:

- ✓ Aumento de la inflación, esto influirá en la adquisición de bienes o servicios en determinado momento por parte de la cooperativa Cid Campeador.
- ✓ Alto costo de repuestos y accesorios de los vehículos, esto indicará en la parte financiera de la cooperativa, en vista que las unidades en cierto tiempo requieren de mantenimiento o piezas automotrices a precios elevados
- ✓ Disponibilidad de créditos (préstamos por instituciones públicas y privadas), financiamiento o modernización tecnológico de unidades, en vista a la necesidad de satisfacer las exigencias de un mercado en vía de modernización.

- ✓ Los convenios establecidos con la SEPS y el sector cooperativo de taxis a nivel nacional, otorga un medio que le permite mejorar las condiciones del servicio y adquirir conocimientos económicos y administrativo.

➤ **Factores Sociales**

La parte social de la cooperativa se ha enfocado en potenciar los factores externos de la cooperativa de taxis Cid Campeador, factores que se detallan a continuación:

- ✓ Convenios de capacitación SEPS.- Al sector regido al sector cooperativo por la SEPS, cuenta con un apoyo eminentemente favorable, influyendo directamente en su accionar, entre ellos se identifican los convenios establecidos de capacitación que permite la adquisición de conocimientos en temas jurídicos, económicos y administrativos.
- ✓ Aplicación de los Principios Cooperativos, Economía Popular Solidaria y Buen Vivir.- El sector cooperativo cuenta con una series de principios internacionales que influyen en el accionar y su aplicación tiene incidencias directa con la imagen corporativa que van relacionadas con: la búsqueda del buen vivir y del bien común, la prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos; el comercio justo y consumo ético y responsable, la equidad de género, la autogestión, la responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuenta; y, la distribución equitativa y solidaria.
- ✓ Entre los otros factores sociales por los cuales se ve afectada la operatividad de la cooperativa, se encuentran la tasa de desempleo, la cual durante el año 2020 producto de la crisis económica y la crisis sanitaria COVID-19, se han visto golpeadas, empeorando la situación y a la vez a la población, lo cual afecta directamente la prestación del servicio tanto desde la parte interna como de la parte externa a la organización.

➤ **Factores Tecnológicos**

La tecnología ha generado impacto importante en el medio productivo, tantos desafíos y cambios a lo que se han tenido que enfrentar las empresas, por tal motivo muchas cooperativas de taxis se han visto en la necesidad de renovar sus unidades a la vanguardia de la tecnología, con la finalidad de saber que usuarios están cómodos seguro. Entre estas acciones se destacan las siguientes:

- ✓ Sistema de navegación, es necesario la implementación de GPS y sistema de navegaciones modernas, que se encuentren entrelazados con otras instituciones (policía) entre otras, con el fin de evitar accidentes, robos, secuestros.
- ✓ Innovación del servicio, con la instalación de radios, cámara y taxímetros. Se busca generar confianza y seguridad con los usuarios, implementado estos instrumentos que permitirá mantener comunicación y vigilancia ante posibles incidentes.
- ✓ Desarrollo de las comunicaciones (internet y redes sociales). Con estructuras tecnológicas adecuadas, es necesario en un mercado competitivo, sector donde se requiere profundizar para ampliar el perfil operativo he ir de la mano con los avances tecnológicos del medio que tienen injerencia directa con las preferencias de los clientes y que la competencia cada vez las involucra más.

4.1.1.5. ANÁLISIS DEL CONTEXTO GENERAL

Una vez identificados los factores internos y externos, mediante la aplicación de una encuesta tanto a socios como usuarios de la cooperativa Cid Campeador, se detectaron las siguientes incidencias entre las principales, cabe destacar el buen desempeño en la prestación del servicio, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente, por otra parte, ambos coincidieron en que las unidades de servicio se encuentran en excelente estado y las tarifas que rigen son accesibles para la población.

Para González et al (2016), indica que la calidad de servicio es una estrategia básica para enmarcar la estructura y funcionalidad organizativa dentro de parámetros que

consideren las expectativas y necesidades de los clientes. De esta manera se evidencio que dentro de la cooperativa no se maneja un direccionamiento estratégico, careciendo de una, misión y objetivos a seguir. Por ello es importante que se gestione y desarrolle de forma idónea las acciones que generan satisfacciones en los usuarios al adquirir un servicio, debido que en la investigación se percibió que la cooperativa Cid Campeador cuenta con focos internos aceptables con una buena relación entre los socios, estructura y unidades en buen estado que forman parte del servicio.

Por otro lado en el análisis PEST, se evidenció que los factores externos tienen gran influencia en las actividades de la cooperativa, en el ámbito político las normativas y leyes, se detectó que dentro de ésta existía diferencia por el sistema tarifario, además en lo social se trató de fortalecer la imagen corporativa, como en lo tecnológico, resulta necesario la implementación de nueva tecnología que le permita hacer frente a la competencia; en el aspecto económico lo que más afecta a este servicio en el sistema formal e informal que ocasionan la baja demanda de los usuarios, en gestión administrativa interna y externa, que propicien cambios y mejora para la cooperativa de taxis Cid Campeador.

4.1.3. ELABORACIÓN DE LAS MATRICES EFE Y EFI

La matriz de evaluación de factores internos EFI es un instrumento que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio (Briceño, 2018). En este sentido se determinaron los siguientes factores externos de la cooperativa de taxis Cid Campeador, misma que se detalla a continuación:

Cuadro 4.23. Elaboración de la Matriz EFI.

Fuente: Instrumento de investigación.

FACTORES INTERNOS	Peso	Calificación	Ponderación total
FORTALEZAS			
1. Instalaciones propias	0,13	4	0,52
2.- Conductores profesionales	0,10	3	0,29
3. Unidades de taxi en buen estado	0,13	4	0,52
4. Precios accesibles	0,13	4	0,52
5. Amplia cobertura local	0,13	4	0,52
6. Mantenimiento permanente de todas las unidades	0,10	3	0,29
TOTAL			2.65
DEBILIDADES			
1. Incumplimiento de las políticas establecidas por parte de los socios	0,06	2	0,13
2. Ausencia de capacitación al personal	0,03	1	0,03
3. Falta de un plan estratégico	0,06	2	0,13
4. Competencia desleal en la distribución de turnos	0,06	2	0,13
5. No se tiene una estrategia para mejorar el servicio al usuario	0,03	1	0,03
6. Inexistencia un manual de procedimientos	0,03	1	0,03
TOTAL	1,00	31	0.48
SUB TOTAL			3.13

Elaboración: Autores

La realización de esta matriz, conlleva a especificar los factores determinantes que se detectaron en la investigación. De esta manera contemplando estos aspectos, en la matriz EFI se obtuvo un promedio de 3,13 lo que significa que la compañía es fuerte internamente con un valor de 2,65, pero debe mejorar las debilidades que ubicaron en 0,48 y por ende ser sólidamente fuerte. Estos resultados evidencian que la cooperativa Cid Campeador posee una fuerte posición interna, con un número significativo de fortalezas importantes que se administran y mantienen de forma correcta, como el uso de recursos valiosos, y una eficiente capacidad organizativa, entre las cuales se destacan, que esta cuenta con edificio propio y unidades en buen estado, además trata que el servicio sea a precios accesibles y con una amplia cobertura local. También entre los factores vulnerables es posible mencionar la ausencia de capacitación al personal, falta de estrategias para mejorar el servicio, y la inexistencia de manuales de procedimientos, estos elementos deficientes han generado dificultades en la gestión administrativa, así como la carencia de un plan estratégico.

Asimismo, en la matriz EFE se resume y evalúa las oportunidades y amenazas más importantes que se encuentran en el entorno, que rodea a la cooperativa de taxis Cid Campeador de la ciudad de Chone. Tal como lo indica Fred (2013), que la matriz de evolución de factores externos (EFE) evalúa las oportunidades y amenazas de la organización y a su vez le permite al estratega resumir y evaluar información ya sea económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, gubernamental, legal, tecnológico y competitivo. Factores que se mencionan a continuación:

Cuadro 4.24. Elaboración de la Matriz EFE.

FACTORES	Peso	Calificación	Ponderación
OPORTUNIDADES			
1.Crecimiento de la demanda de los usuarios del servicio	0,15	4	0,62
2. Genera fuentes de empleos	0,15	4	0,62
3.- Necesidades insatisfechas identificadas	0,12	3	0,35
4.- Financiamiento de las instituciones financieras.	0,12	3	0,35
5. Nuevas tecnologías.	0,12	3	0,35
Total			2,27
AMENAZAS			
1.- Aumento de la competencia en el mercado formal e informal	0,08	2	0,15
2.- Normativa estricta sector transporte	0,08	2	0,15
3.- Altos índices de delincuencias	0,08	2	0,15
4.- Precios altos en dispositivos electrónicos	0,08	2	0,15
5.- Elevación de precio del combustible	0,04	1	0,04
Total	1,00	26	0,65
SUB TOTAL			2,92

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaboración: Autores

La aplicación de la matriz EFE dio como resultado 2,92 lo que indica que la compañía tiene varias oportunidades de mantenerse y seguir creciendo en el servicio de taxis, mostrando un promedio de 2,27 dado por la creciente demanda en los usuarios y la generación de empleos, factores de gran importancia que permite de alguna manera formar las estrategias, y gracias a estas dar respuestas para hacer frente a las adversidades que se presentan. Dentro de estas amenazas con un 0,65 que se detectaron las de mayor influencia y que puede tener consecuencias como la poca demanda del servicio por la competencia formal e informal, las normativas del sector de transporte y la delincuencia, por ende, la cooperativa Cid Campeador debe contrarrestar estas dificultades que afectan de forma directa en las operaciones de las mismas.

4.1.4. REALIZACIÓN DE LA MATRIZ FODA

El análisis FODA, presenta en un cuadrante la situación actual en estudio, que permite obtener un diagnóstico preciso, en función del cual pueden tomarse decisiones acorde al objetivo planteado. (Ulloa, 2017). Por ello, se realizó el análisis FODA que consistió en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de la cooperativa de taxis Cid Campeador, asimismo permitió la evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas que se describen a continuación:

Cuadro 4.25. Realización de la Matriz FODA.

FORTALEZAS (F)	OPORTUNIDADES (O)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Instalaciones propias. 2. Conductores profesionales 3. Unidades de taxi en buen estado 4. Precios accesibles 5. Amplia cobertura local 6. Mantenimiento permanente de todas las unidades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de la demanda 2. Genera fuentes de empleos para la comunidad. 3. Incorporación de nuevos socios. 4. Financiamiento de las instituciones financieras. 5. Nuevas tecnologías
AMENAZAS (A)	DEBILIDADES (D)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de la competencia en el mercado formal e informal 2. Normativa estricta sector transporte 3. Altos índices de delincuencias 4. Elevación de precio del combustible 5. Precios altos en dispositivos electrónicos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incumplimiento de las políticas establecidas por parte de los socios 2. Ausencia de capacitación al personal 3. Falta de un plan estratégico 4. Competencia desleal en la distribución de turnos 5. Insuficiencia de tecnología apropiada

Fuente: Instrumento de investigación

Elaboración: Autores

En el análisis de las fortalezas se evidenció que la cooperativa cuenta con instalaciones propias, unidades en buen estado y precios accesibles que serán propicio para la prestación del servicio, dentro de sus oportunidades, cabe recalcar que se genera plaza de empleo de la demanda de este servicio. Sin embargo, toda organización experimenta riesgos a los que deben enfrentarse como las debilidades al no contar con un plan estratégico y la carencia de un personal idóneo, asimismo

dentro de las amenazas se destaca la alta competitividad e informal y otros aspectos que afectan al servicio.

4.1.5. DESARROLLO DE LAS MATRICES COMBINADAS PARA ELABORAR LAS ESTRATEGIAS DO, FA, DA, FO

Cuadro 4.26. Desarrollo de la Matriz Combinada.

<p>EXTERNOS</p> <p>INTERNOS</p>	<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de la demanda 2. Genera fuentes de empleos para la comunidad. 3. Incorporación de nuevos socios. 4. Financiamiento de las instituciones financieras. 5. Nuevas tecnologías 	<p>AMENAZAS (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de la competencia en el mercado formal e informal 2. Normativa estricta sector transporte 3. Altos índices de delincuencias 4. Elevación de precio del combustible 5. Precios altos en dispositivos electrónicos.
<p>FORTALEZAS (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad de edificio propio de los socios 2. Profesionalidad de los conductores 3. Unidades de taxi en buen estado 4. Precios accesibles 5. Amplia cobertura local 6. Mantenimiento permanente de todas las unidades 	<p>FO</p> <p>Crear estrategias para la atención y servicio al cliente que motive la fidelización del mismo anticipándonos a sus necesidades (F3, F4, O1).</p> <p>Impulsar fuentes de trabajo explotando los recursos que se posee y mejorar las condiciones económicas de los habitantes (F2, F5, O2, O3).</p>	<p>FA</p> <p>Determinar un proceso para el mejoramiento del servicio implementando estrategias de diferenciación con relación a la competencia (F3, F6, A1, A5).</p> <p>Mejorar la posición competitiva de la compañía a través de un incremento en la participación en el mercado (F2, A1).</p>
<p>Debilidades (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incumplimiento de las políticas establecidas por parte de los socios 2. Ausencia de capacitación al personal 3. Falta de un plan estratégico 4. Competencia desleal en la distribución de turnos 	<p>DO</p> <p>Establecer estrategias para el cumplimiento de objetivos comunes de la cooperativa de Taxi Cid Campeador (D1, D3, D6, O1).</p> <p>Promocionar el servicio y atención al cliente que brinda la empresa utilizando las nuevas tecnologías de información y comunicación más accesibles para la demanda (D2, D5, D6, O1, O5).</p>	<p>DA</p> <p>Innovar el servicio mediante la implementación un sistema computarizado que permita a los clientes obtener sus servicios de manera fácil y rápida (D4, O5).</p> <p>Desarrollar capacitaciones constantes de los socios para que innoven su servicio, evitar contratiempos y mantener la fidelidad de los usuarios (D5, O1).</p> <p>Implementar mejoras en la gestión ofreciendo un servicio</p>

<p>5. No se tiene una estrategia para mejorar el servicio al usuario</p> <p>6. Insuficiencia de tecnología apropiada</p>	<p>Diseñar un plan estratégico para la toma de decisiones que sea beneficio para la cooperativa como también para el cliente (D3, O4).</p>	<p>con calidad, seguridad y competitividad que satisfaga las necesidades de los usuarios (D6, O2).</p>
--	--	--

Fuente: Instrumento de investigación

Elaboración: Autores

Una vez definida las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se encontraron en la gestión de la cooperativa Cid Campeador en el ámbito interno y externo, en la permitió la estructuración de la matriz combinada donde se planificaron las estrategias que podrán ayudar a contrarrestar las falencias y deficiencias detectadas en su administración, además aportará elementos esenciales para el mejoramiento de la entidad y por ende la prestación de un mejor servicio. Tal como expone Trejo, et al (2016), retomando información contenida en cada cuadrante de la matriz FODA, se formularon estrategias preliminares mediante la combinación de factores internos y externos.

Determinando los factores internos se procedió a ordenar vertical y horizontalmente, proponiendo desarrollar un análisis interrelacionado de estos elementos, con el fin de formular las estrategias que contribuya el mejoramiento de la gestión administrativa de la cooperativa Cid Campeador, aprovechando las fortalezas y oportunidades que surjan para potenciarlas a favor de la entidad, asimismo mediante este instrumento se busca minimizar los riesgos, y contrarrestar las amenazas que se encuentran presente en cualquier decisión que se tome en beneficio a la cooperativa.

4.1.6. ESTRUCTURACIÓN DE LA MATRIZ PERFIL COMPETITIVO

Cuadro 4.27. Estructuración de la Matriz de perfil competitivo.

Factores claves del éxito	Ponderación (100%)	Cooperativa de Taxis Cid Campeador		Cooperativa de Taxis Atahualpa		Cooperativa de Taxis 5 De Junio	
		Calificación	Resultados ponderados	Calificación	Resultados ponderados	Calificación	Resultados ponderados
Atención al cliente	0,15	4	0,59	3	0.44	4	0,59
Ubicación estratégica	0,11	3	0,33	4	0.44	3	0,33
Vehículos en buen estado	0,15	4	0,59	3	0.44	3	0,44
Precios accesibles	0,11	3	0,33	3	0.33	2	0,22
Mantenimiento en las unidades	0,11	3	0,33	3	0.33	2	0,22
Emprendimiento propio	0,11	3	0,33	3	0,44	2	0,22
Cubrir demanda insatisfecha	0,15	4	0,59	3	0.44	3	0,44
Tecnología	0,11	3	0,33	3	0.33	4	0,44
Total	1,00	27	3,44	35	3,22	34	2,93

Fuente: Instrumento de investigación

Elaboración: Autores

La matriz de perfil competitivo permitió conocer la valoración total que tiene cada una de las cooperativas, en relación a la competencia directa con Cid Campeador, está proyecta el nivel más alto con 3,44 obtenido de acuerdo a los factores claves de éxito que fueron calificados. Por otra parte se encuentra la cooperativa de taxis Atahualpa con un total de 3,22. En tercer lugar está la cooperativa 5 de Junio 2,93, en donde se obtuvieron los resultados a través de ficha de observación, es por ello que se pretende la implementación del plan estratégico para plantear estrategias y mejorar estos puntos clave, haciendo del entidad una institución prestigiosa y reconocida a nivel de la provincia.

4.2. FASE N 2: DEFINIR EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DEL FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL

4.2.1. CREACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, POLÍTICAS Y VALORES

En esta parte de la investigación se establecieron elementos fundamentales y oportunos del direccionamiento estratégico, que permitirá obtener mejoras en el desempeño de la cooperativa de taxis Cid Campeador.

4.2.1.1. VISIÓN

Ser una empresa líder en la prestación del servicio de transporte con calidad, seguridad y competitividad que satisfaga las necesidades de los usuarios de la ciudad de Chone.

4.2.1.2. MISIÓN

Contribuir al progreso y bienestar del cantón Chone, brindado el servicio de taxis con seguridad, puntualidad y comodidad en la prestación del servicio de transporte para la colectividad, permitiendo a los usuarios llegar a su destino en buenas condiciones y que garantice la confianza y preferencia de la cooperativa de taxis Cid Campeador.

4.2.1.3. ORGANIGRAMA

Su estructura organizacional estará conformada por un consejo de administración presidido por el señor Carlos López Verduga, un consejo de vigilancia como antes de control dirigido por Guido Ponce Rodríguez y la asamblea general de los 42 socios, mientras que en la gestión administrativa, está conformada por un gerente general siendo el ejecutor de las actividades a nivel institucional, quien lidera y trabaja en conjunto con las unidades departamentales de contabilidad que es

manejada por la señora Sonia Zambrano de la Torre, asimismo cuenta con un secretario Serbio Julio Zambrano.

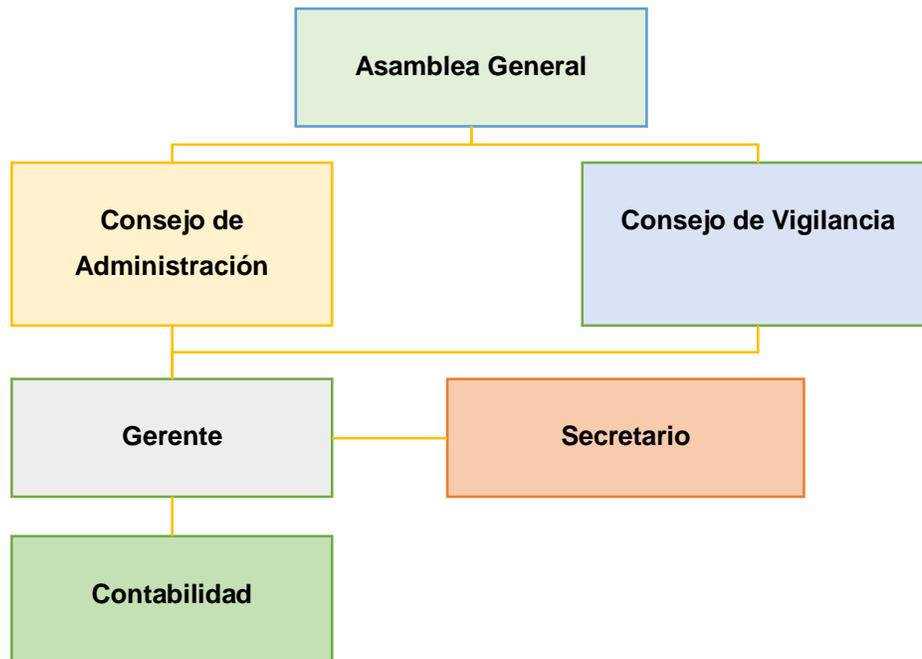


Figura: Organigrama de la cooperativa de Taxi Cid Campeador.
Fuente: Elaboración propia.

4.2.1.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En esta fase, analizando los resultados y las incidencias detectadas conforme opinaron los integrantes de la cooperativa de taxis Cid Campeador de la ciudad de Chone, se permitió establecer los objetivos estratégicos basados en las estrategias diseñadas que se pueden apreciar en la matriz combinada, cabe recalcar que estos lineamientos se llevarán a cabo en el plan de acción que se implementará en la gestión administrativa, proponiendo mejorar su direccionamiento que contribuya al desarrollo de la cooperativa, en la cual se muestra a continuación:

- Implementar mejoras en la gestión de la cooperativa de taxis Cid Campeador ofreciendo un servicio con calidad, seguridad y competitividad que satisfaga las necesidades de los usuarios.

- Determinar un proceso para el mejoramiento del servicio implementando estrategias de diferenciación con relación a la competencia.
- Mejorar la posición competitiva de la compañía a través de un incremento en la participación en el mercado.
- Desarrollar capacitaciones constantes de los socios para que innoven su servicio, evitar contratiempos y mantener la fidelidad de los usuarios.
- Promocionar el servicio y atención al cliente que brinda la empresa utilizando las nuevas tecnologías de información y comunicación más accesibles para la demanda.

4.2.1.6. POLÍTICAS

Las políticas se terminaron en función de las falencias encontradas en ámbito, por tal razón estas son normas que se implementará para la ejecución del plan estratégico 2019-2024 para la cooperativa Cid Campeador de Chone.

- Mantener una buena imagen de la cooperativa Cid Campeador.
- Fomentar la especiación de competencias por parte del personal en relación a la atención al cliente.
- Innovar constantemente el servicio prestado y mantener en buen mantenimiento las unidades.
- Ofrecer un servicio de calidad con conductores profesionales.
- Mostrar cordialidad, respeto y amabilidad para con los usuarios.
- Posicionarse y ser líder en el mercado de la ciudad de Chone.

4.2.1.7. VALORES

- **Honestidad y Solidaridad.-** Los encargados del servicio de taxis deberán practicar los valores como la solidaridad y honestidad ante la institución y hacia los usuarios.
- **Respeto y confiabilidad.-** Generar una atmósfera que el usuario se sienta cómodo, aplicando normas de respeto que garantice un ambiente confiable tanto para el usuario como el chofer.

- **Responsabilidad y lealtad.-** Cumplir con las exigencias de los usuarios de forma responsable, fortalecerá la lealtad de los mismos.
- **Disponibilidad y puntualidad.-** Estar puesto para prestar el servicio, enmarcado en disponibilidad y puntualidad ante los usuarios.
- **Trabajo en equipo.-** Mostrar un frente unido tanto directivos como socios, posibilitando un trabajo en conjunto para brindar un mejor servicio.
- **Calidez en el servicio.-** Los choferes profesionales buscarán brindar siempre la mejor atención satisfaciendo las necesidades de los clientes y lo que estos exigen.

4.3. FASE N 3: DESARROLLAR UN PLAN DE ACCIÓN QUE CONTRIBUYE A LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Cuadro 4.28. Plan de acción para la cooperativa de taxis Cid Campeador.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	TIEMPO	INDICADORES	RESULTADOS
Implementar mejoras en la gestión de la cooperativa de taxis Cid Campeador ofreciendo un servicio con calidad, seguridad y competitividad que satisfaga las necesidades de los usuarios.	Mejorar la presencia de los choferes propendiendo tener reconocimiento y aceptación por parte de los usuarios, con la utilización de uniforme.	Gerente de la Cooperativa	Diseño y elaboración de uniformes para los socios.	Anual	Número de uniformes pedidos.	El personal debidamente uniformado aporta a la imagen de la cooperativa.
	Presentar una buena imagen a los usuarios por medio de la atención al cliente.	Socios	Mostrar buena presencia y acatar las instrucciones del usuario con empatía.	Diario	Usuarios atendidos.	Incrementar la cartera de usuarios del servicio de taxis.
	Mantener la cordialidad, respeto y amabilidad para con los usuarios, que fomente la lealtad hacia la cooperativa de taxis Cid Campeador.	Socios	Prestar el servicio haciendo uso de los valores, propendiendo mantener a los clientes habituales.	Diario	Usuarios que utilizan los servicios.	Seguir con los usuarios habituales y aumentar la demanda.
OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	TIEMPO	INDICADORES	RESULTADOS

Determinar un proceso para el mejoramiento del servicio implementando estrategias de diferenciación a la relación con la competencia.	Desarrollar estrategias de precios que sean accesibles para los usuarios y de tal forma ganar la fidelidad de los mismos.	Gerente	Establecer precios según los expuestos por la ATN.	Anual	Las políticas de precios aplicadas.	Mediante la implementación de los precios accesible se busca que la cartera de clientes incremente.
	Adaptar los nuevos cambios que van a la vanguardia de la globalización requeridos por los usuarios.	Socios	Implementar taxímetros, cámaras de seguridad de la mejora vanguardia.	Anual	Equipos adquiridos.	Generar mayor seguridad para los usuarios en la prestación del servicio.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	TIEMPO	INDICADORES	RESULTADOS
Mejorar la posición competitiva de la compañía a través de un incremento en la participación en el mercado.	Implementar sistemas de evaluación y control para medir el desempeño de directivos y socios en cada una de sus funciones.	Gerente	Evaluación de los procesos internos.	Anual	Numero de las áreas evaluadas en la cooperativa Cid Campeador.	Establecer eficiencia en los procesos de a gestión administrativa y por ende incrementar el rendimiento.
	Motivar a los directivos y socios entorno a la importancia de aplicar nuevos conocimientos estratégicos en el área administrativa de la cooperativa de taxis Cid Campeador.	Gerente	Realizar capacitaciones en el entorno estratégico para que los directivos mejoren sus competencias.	Semestral	Números de directivos capacitados.	Tener mayores competencias por parte de los directivos que aporte a la gestión de la cooperativa CID Campeador.

	Delegar el personal conforme a las capacidades y habilidades mostradas para desempeñar sus puestos de trabajo en la cooperativa.	Recursos Humanos	Estipular las normas que aporten a perfilar a las personas de acuerdo a las capacidades y habilidades requeridas para el puesto.	Anual	Procesos de perfil de competencias.	Determinar las condicionantes fundamentales para que mantener un personal eficiente en los puestos de trabajos.
	Incentivar la modernización del parque automotor y así r satisfacer las necesidades de los clientes alcanzando la excelencia en servicio de calidad.	Personal administrativo	Desarrollar una evaluación interna del parque automotriz.	Anual	Nuevas unidades automotrices adquiridas	Mejorar el servicio ofertado con la modernización de los vehículos.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	TIEMPO	INDICADORES	RESULTADOS
Desarrollar capacitaciones constantes de los socios para que innoven su servicio, y mantener la fidelidad de los usuarios.	Diseñar planes de capacitación para el personal.	Directivos	Establecer las falencias del servicio por parte de los socios para planificar el plan de capacitación.	Semestral	Nivel de rendimiento.	Mejorar las competencias de los socios.

	Fomentar la especialización de profesionales a través de cursos referentes a la atención al cliente, además de perfeccionar sus funciones que permitirá brindar un mejor servicio.	Gerente	Realizar cursos prácticos que permita que los socios implementan estas estrategias al momento de prestar el servicio.	Semestral	Números de socios capacitados.	Mejorar la atención del servicio al cliente.
	Impartir cursos de capacitación de seguridad vial para evitar accidentes.	Gerente y socios	Revisar las normativas de tránsito para su aplicación. Crear un fondo para futuros incidentes viales.	Anual	Números de incidentes de seguridad vial.	Conductores con mayor conciencia en la movilización.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	TIEMPO	INDICADORES	RESULTADOS
Promocionar el servicio y atención al cliente que brinda la empresa utilizando las nuevas tecnologías de información y comunicación más accesibles para la demanda.	Dotar a la cooperativa de implementos tecnológicos para brindar mayor comodidad y seguridad necesaria para el desarrollo de las actividades.	Directivos	Implementar APP para dar una respuesta rápida para los usuarios.	Trimestral	Aplicaciones implementadas	Dar respuesta rápida al llamado del usuario.

	Innovar de forma constante el servicio prestado por la cooperativa de Taxis Cid Campeador.	Gerente	Diseño de nuevos servicios.	Trimestral	Número de usuarios satisfechos.	Aumentar la demanda de los clientes.
--	--	---------	-----------------------------	------------	---------------------------------	--------------------------------------

Fuente: Elaborado por los autores.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

La identificación de la situación actual de la cooperativa de taxis Cid Campeador del cantón Chone, evidenció que dentro de sus focos internos existen aspectos débiles como la ausencia de capacitación al personal y la falta de estrategias para mejorar el servicio, por su parte en el ámbito externo la creciente demanda de los usuarios ha sido satisfactorio, pero hay un aumento vertiginoso de la competitividad; asimismo, la inexistencia de un plan estratégico ha ocasionado falencias en el ámbito administrativo, y operativo por ende el 83% de los socios mencionan que lo ven como una herramienta necesaria para la gestión de la cooperativa

El diseño de un direccionamiento estratégico en la cooperativa, permitió proponer la misión, visión, organigrama, objetivos estratégicos y valores, que apostaron a mejorar la atención al cliente, las competencias de sus socios e innovación de los servicios mediante la tecnología, siendo así estos elementos claves que aportarán al cambio de la filosofía y cultura corporativa, además que optimizarán el funcionamiento organizacional.

El plan de acción propuesto para la cooperativa de taxis Cid Campeador, se basó en los principales inconvenientes detectados como la falta de respuestas a la atención al cliente y la poca capacitación de su personal, por ende se establecieron mejoras que se necesitan implementar como nuevos sistemas para la atención de los usuarios, promoción e implementación de tecnología que permiten prestar un servicio de calidad, la especialización de los socios y mejorar la competitividad con una mayor participación en el mercado, contribuyendo así obtener eficiencia en la administración.

5.2. RECOMENDACIONES

Evaluar la gestión organizativa de forma continúa analizando los elementos internos y externos que pueden iniciar en la administración de la cooperativa, por lo tanto, es necesario la implementación de un plan estratégico en la cooperativa Cid Campeador que propicie el mejoramiento de la gestión de la empresa y que dote de herramientas claves para la consecución de las metas planteadas.

Diseñar un direccionamiento estratégico acorde a las capacidades administrativas y operativas de la cooperativa, que determine el rumbo a seguir, planes propuestos que tanto empleados y directivos tengan un pleno conocimiento de estas acciones, debido que mediante estas pautas se podrá alcanzar un mejor funcionamiento y por ende mayores rendimientos para la institución.

Implementar las estrategias y dar seguimiento a las mejoras para el buen desenvolvimiento de la cooperativa, teniendo constante socialización con los socios, de las decisiones estratégicas tomadas, impulsando a fortalecer, optimizar la gestión y esto se refleja en los resultados de estas actividades, proponiendo la rentabilidad y crecimiento de Cid Campeador.

BIBLIOGRAFÍA

- Aceña, M. (2016). Gestión y control de flotas y servicios de transporte por carretera. ISBN: 978-84-681-8015-1. P. 103. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=G8Y-DwAAQBAJ&pg=PA103&dq=transporte+privado&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjq75OwttrpAhVPhOAKHc-uAcQQ6AEIOzAC#v=onepage&q=transporte%20privado&f=false>
- Arteaga, H; Intriago, M; Mendoza, M. (2016). La ciencia de la administración de empresas. ISSN: 2477-8818. PDF. Recuperado de [file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-LaCienciaDeLaAdministracionDeEmpresas-5802887%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-LaCienciaDeLaAdministracionDeEmpresas-5802887%20(1).pdf)
- Aguilar, A; Calzado, E; Cabral, A; Alvarado, L; Alvarado, T; De La Cruz, I. (2015). Mex. Diagnostico estratégico aplicado la metodología "UALAE". Caso: instituto de promoción para el desarrollo rural A.C. Revista mexicana de Agronegocios. pp. 1357-1365. Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C. ISSN: 1405-9282. PDF. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14132408021.pdf>
- Alberich, T; Sotomayor, E; Amezcua, T; García, M. (2014). Planificación, gestión. Manual para la acción social. Mad. ISBN: 978-84-9031-905. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=sAfdBAAAQBAJ&pg=PA93&dq=CARACTERÍSTICAS+de+la+planificacion+estrategica&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiXy-blle7fAhVDs1kKHe66C4cQ6AEIJzAA#v=onepage&q=CARACTERÍSTICAS%20de%20la%20planificacion%20estrategica&f=false>
- Arellano, D. (2012). Gestión estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional. Mex. ISBN: 978-607-16-1287-8. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=pjFpkU-hs88C&pg=PT58&dq=Diagnóstico+estratégico+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjEjebYm8vpAhXIQ98KHUjRA8QQ6AEIMDAB#v=onepage&q=Diagnóstico%20estratégico%20interno&f=false>
- Briceño, I. (2018). Factores internos Matriz EFI. Recuperado de <https://comunidad.iebschool.com/emprendelink/matriz-efi/#:~:text=La%20matriz%20de%20evaluación%20de,las%20relaciones%20entre%20dichas%20áreas.>
- Briceño, M; Martínez, E; Martínez, E. (2015). Direccionamiento estratégico. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=KUYRswEACAAJ&dq=direccionamiento+estrategico&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi0sLWt4JbqAhVnU98KHT-QALAQ6AEwAnoECAAQAg>

- Blinder, L. 2015. Misión, visión y valores de la empresa. P. 3-4. PDF. Recuperado de http://www.secst.cl/upfiles/documentos/28042015_245pm_553ff15bed5f9.pdf
- Bernal, C; Sierra, H. (2008). Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI (Primera ed.). Mex. Pearson Educación de México S.A.
- Cajal, A. (2018). Investigación d campo: características, tipos y etapas. Recuperado de <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>
- Carvajal, D; Macías A; Párraga, I; Carvajal, A. (2018). Relación costo- clientes y competencias desde la administración. Ciencias. Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L. ISBN: 978-84-948995-3-9. p. 39. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=trRiDwAAQBAJ&pg=PA39&dq=Diagnóstico+estratégico+externo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJdCIIMvpAhVEZN8KHf2aCrIQ6AEIMDAB#v=onepage&q=Diagnóstico%20estratégico%20externo&f=false>
- Caurin, J. (2018). Políticas empresariales. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/politicas-empresariales>
- Campuzano, N; Collins, N. (2018). El servicio al cliente como filosofía y factor de posicionamiento de las cooperativas de taxis. ISSN: 2477-9024P.72-73-74-75. Recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3773/8/EI%20servicio%20al%20cliente%20como%20filosofía%20y%20factor%20de%20posicionamiento%20de%20las%20cooperativas%20de%20taxis.pdf>
- Charterina, A. (2016). La cooperativa y su identidad. P.23. ISBN: 978-84-9085-949-0. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=CArODQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=cooperativa+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwic7MSUp9rpAhXnmOAKHdS4C7gQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false>
- Cabrerizo, A. (2016). Cultura científica. 4^o ESO. Mad. ISBN: 978-84-9078-805-9. .P. 15. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=Eg_CwAAQBAJ&pg=PA15&dq=MÉTODO+INDUCTIVO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj10IDFxP_fAhWvq1kKHailCuYQ6AEIODAD#v=onepage&q=MÉTODO%20INDUCTIVO&f=false
- Chiavenato, I. (2015). Administración de recursos humanos. Mex. P. 1. PDF. Recuperado de [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)

- Corréa, A; Sugahara, R; Rodríguez, J. (2015). Estrategia e innovación tecnológica de las industrias brasileñas. Arg. Invenio, vol. 18. núm. 35. P. 70-71. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano. ISSN: 0329-3475. Redalyc. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87742317005.pdf>
- Cifuentes, C. (2015). Dilemas éticos de la empresa contemporánea. Mex. ISBN: 978-607-16-2158-0. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=ygz8DAAAQBAJ&pg=PT134&dq=valores+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiRsNyCzNTpAhVBcq0KHX5aBvoQ6AEINzAC#v=onepage&q=valores%20de%20una%20empresa&f=false>
- Camarena, M. (2014). Transporte terrestre, un tema regional estratégico de tratado de libre comercio de América del Norte. P. 218. PDF. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/namerica/v9n2/v9n2a8.pdf>
- Chang, J. (2014). Atención al cliente en los servicios de la municipalidad de Malacatán San Marcos. Universidad Rafael Landívar Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Campus de Quetzaltenango. P.9. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humano. Mex. Octava edición. P. 122-214. ISBN: 970-10-6104-7. PDF. Recuperado de [file:///D:/8TAVO/Talento%20humano/libro/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano\(1\).pdf](file:///D:/8TAVO/Talento%20humano/libro/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano(1).pdf)
- Duque, G; Orellana, I, Coello, M; Moreno, D. (2018). Análisis de la metodología para determinación de tarifas en servicio de transporte comercial de taxis convencionales y ejecutivos. ISSN 1390-6542. Recuperado de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-65422018000400194
- Davalso, L. (2016). Planificación estratégica. Visión, misión, objetivos y estrategias. Pg. 1-2. PDF. Recuperado de <https://labcalidad.files.wordpress.com/2016/03/3-planificacic3b3n1.pdf>
- Díaz, L. (2016). La observación. P.10. PDF. Recuperado de http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf
- Delgado, J. (2015). Planificado estratégicamente. p. 40. ISBN: 978-1-329-16945-6. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=Zg4sCgAAQBAJ&pg=PA39&dq=planificaci3n+estrategica+importancia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiW0tC8t8zkAhVKj1kKHS3_AWsQ6AEIKjAA#v=onepage&q=planificaci3n%20estrategica%20importancia&f=false

- Delaux, H. (2017). Planteamiento estratégico y creación de valor: reestructurar en crisis. ISBN: 978-620-2-48501-2. P. 15. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=8yhBDwAAQBAJ&pg=PA29&dq=inauthor:Hilda+Susana+Delaux&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiF3Oe3mNrpAhVmRN8KHTibAP0QuwUIKzAA#v=onepage&q&f=false>
- Escobar, P; Bilbao, J. Investigación y educación superior. 2da edición. (2020.). ISBN: 978-1-67810-390-3. P. 45. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=W67WDwAAQBAJ&pg=PA45&dq=investigacion+bibliográfica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi4qqWFgtzpAhVHWs0KHQvWCoYQ6AEIMjAB#v=onepage&q=investigacion%20bibliográfica&f=false>
- Estrada, H; Saumett, H; Bahamón, M. (2017). Direccionamiento estratégico y aprendizaje organizacional en unidades productivas asociadas a cooperativas del sector agrícola del Atlántico Colombiano. P. 2. Revista. Espacio. ISSN: 07981015. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n37/a17v38n37p24.pdf>
- Folgueiras, P. (2019). La entrevista. P. 2. PDF. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- Fred, D. (2013). Conceptos de administración estratégica. Decima cuarta edición. ISBN: 978-607-32-1676-3. P. 27-47-80-100-101-122. PDF. Recuperado de <file:///C:/Users/usuario/Documents/trabjos/MATERIAS%20ESPAM/administracion%20estrategica%20johana%20%20marquez/libro/Conceptos%20de%20Administracion%20Estrategica%2014edi%20David.pdf>
- Fuentes, T; Cardozo, M. (2011). Análisis de tres modelos de planificación estratégica bajo cinco principios del pensamiento complejo. Ven. Vol. 1. PDF. Recuperado de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet- AnalisisDeTresModelosDePlanificacionEstrategicaBaj-3895231.pdf>
- Guzmán, R; Castro, L; Restrepo, O; Rojas, A. (2017). Planificación del desarrollo. P. 29. PDF. Recuperado de https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/node/publication/field_attached_file/pdf-_planificacion_del_desarrollo_-_pag.-web-11-15.pdf
- Guerra, F. (2018). Estrategias de negociación. Estrategia, habilidades humanas, competencia, procesos y casos, para negociar en ambientes colaborativos o altamente competitivos o adversos. Mex. ISBN: 978-607-744-927-0. P. 225. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=c0JqDwAAQBAJ&pg=PA225&dq=estrategia+fo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiB6un23t_pAhXCct8KHWQRCNcQ6AEIKTAA#v=onepage&q=estrategia%20fo&f=false
- Grados, A; Sánchez, E. (2017). La entrevista en las organizaciones. 3ª edición. Max. ISBN: 978-607-448-641-4. P. 71. Recuperado de

https://books.google.com.ec/books?id=Xb5ZDwAAQBAJ&pg=SA1-PA71&dq=la+entrevista&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi3-_n7i7XkAhXGjVkJHbt5AmcQ6AEILjAB#v=onepage&q=la%20entrevista&f=false

García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. ISSN: 1317-0570. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99346931003.pdf>

Gonzales, A; Frías, R; Gómez, J. (2016). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. ISSN 1815.5936. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362016000300004

Gonzales, R; Mayor, E. (2016). Elementos del diagnóstico estratégico para el desarrollo organizacional de los operadores lógicos de bebidas gaseosas de Venezuela. Centro de investigación de ciencias administrativas y gerencias. PDF. Recuperado de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-ElementosDelDiagnosticoEstrategicoParaElDesarrollo-6430959.pdf>

Gonzales, T; García, I; López, A. (2016). La definición de los objetivos de investigación. PDF. Recuperado de https://bib.us.es/educacion/sites/bib3.us.es.educacion/files/poat2016_2_3_2_objetivos_de_investigacion.pdf

Gastalver, C. (2015). MF1433_3-Marketing cultural. P, 108. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=8mBWDwAAQBAJ&pg=PA108&dq=Diagnostico+estrategico+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjEjebYm8vpAhXIQ98KHUjRA8QQ6AEISTAE#v=onepage&q=Diagnostico%20estrategico%20interno&f=false>

Granda, B. (2015). "Desarrollo De Una Herramienta Automatizada En Microsoft Excel Aplicando La Metodología Lean Seis Sigma, Para El Control Estadístico De Captaciones A Plazo Fijo En La Cooperativa De Ahorro Y Crédito COOPROGRESO LTDA". P. 36. PDF. Recuperado de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5595/1/59873_1.pdf

Guzmán, C, Santos, F; Barroso, M. (2015). Cooperativismo, factor empresarial y desarrollo económico: propuesta de un modelo teórico de enlace. PDF. Recuperado de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/52018-Texto%20del%20artículo-95912-5-10-20161128.pdf>

Gonzales, A. (2014). Administración estratégica. Mex. P.3-303. ISBN: 978-607-438-889-3. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=HPHhBAAAQBAJ&pg=PA3&dq=DIAGNOSTICO+ESTRATEGICO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi3wKzhvszkAhUlpFk>

KHbLBD64Q6AEILTAB#v=onepage&q=DIAGNÓSTICO%20ESTRATÉGICO&f=false

Hernández, H; Cardona, D; Del Rio, J. Direccionamiento Estratégico: Proyección de la innovación tecnológica y gestión administrativa en las pequeñas empresas: información tecnológica. Vol. 28(5), 15-22 (2017). doi: 10.4067/S07642017000500003. P. 16. PDF. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v28n5/art03.pdf>

Herrera, C; Olgún, M. (2015). Planeación estratégica: ¿La calve para la sustentabilidad de las pymes? Mex. ISSN: 2448-5101. UANL- FACPYA- Vincula Tegica EFAN. P. 67. Recuperado de <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/62-78%20PLANEACION%20ESTRATEGICA%20LA%20CLAVE%20PARA%20LA%20SUSTENTABILIDAD%20DE%20LAS%20PYMES.pdf>

Hermida, A. (2015). Plan de marketing internacional. Herramienta y documentación en el desarrollo de estrategia y análisis comerciales. ISBN: 978-84-9839-526-6. P. 75. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=NWf6CAAAQBAJ&pg=PA75&dq=plan+operativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjehfXFgtfpAhWwneAKHa4YAV4Q6AEIPjAD#v=onepage&q=plan%20operativo&f=false>

Ibáñez, J. (2015). Métodos, técnicos e instrumentos de la investigación criminológica. Mad. ISBN: 978-84-9031-848-5. P.153. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=ggTdBAAAQBAJ&pg=PA153&dq=MÉTODO+DESCRIPTIVO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiLs42l9rTkAhWDrFkKHxk0AqQQ6AEIPDAD#v=onepage&q=MÉTODO%20DESCRIPTIVO&f=false>

Jaramillo, S; Tacuri, L; Trelles, D. (2018). Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas. Revista INNOVA. ISSN: 2477-9024. P. 30-32. Recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3785/3/Planeacion%20estrategica%20de%20marketing%20y%20su%20importancia%20en%20las%20empresas.pdf>

Jiménez, A. (2015). Capacitación del personal y le desempeño de los trabajadores. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/capacitacion-del-personal-y-desempeno-de-los-trabajadores/>

Loaiza, M. (2017). Estrategia sobre activos improductivos de la cooperativa de ahorro y crédito XXY del sistema financiero de la provincia EL Oro. P.6 PDF. Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/11195/1/ECUACE-2017-CA-DE00673.pdf>

- Lloreda, E. (2016). CURSO ESIC DE EMPRENDIMIENTO Y GESTIÓN EMPRESARIAL. El plan de negocio. ISBN: 978-84-7356-939-2. P. 63. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=Onu_CwAAQBAJ&pg=PA61&dq=plan+operativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiD6saX-9bpAhUjh-AKHTGfAxYQ6AEIRzAE#v=onepage&q=plan%20operativo&f=false
- López, P; Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. P.8. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf
- Lozano, T. (2014). Componente de gestión administrativa. PDF. Recuperado de https://www.utadeo.edu.co/files/collections/documents/field_attached_file/componente_de_gestion_administrativa_2014.pdf
- Ley Orgánica De Transporte Terrestre Transito Y Seguridad Vial. PDF. Recuperado de <https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/LEY-1-LEY-ORGANICA-DE-TRANSPORTE-TERRESTRE-Y-SEGURIDAD-VIAL.pdf>
- Ley Orgánica De Transporte Terrestre Transito Y Seguridad Vial. (2014). PDF. Recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/LEY-ORGANICA-DE-TRANSPORTE-TERRESTRE-TRANSITO-Y-SEGURIDAD-VIAL.pdf>
- Macías, J. (2017). Aporte de las cooperativas de transporte al desarrollo de la Economía Popular y Solidaria en la provincia de Manabí durante el año 2106. Universidad Espíritu Santo-Facultad de Posgrado. Ecu. P.1-31. Recuperado de http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1642/1/PAPER_MACIAS_JOHNNY.pdf
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. Ciencias administrativas. P. 6. Vol 3, número 2. ISSN: 2477-8818. Recuperado de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898.pdf>
- Morán, G; Morán, J; Plúa, C; Castro, M. (2017). Modelo de plan estratégico de sistema para la gestión y organización a través de una plataforma informática. PDF. Recuperado de <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2017/03/Modelo-de-plan-estrategico.pdf>
- Morán, G; Morán, J; Plúa, C; Castro, M. (2017). Modelo de plan estratégico de sistema para la gestión y organización a través de una plataforma informática. P. 40. ISBN: 978-84-946684-5-6. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=c-mQDgAAQBAJ&pg=PA40&dq=DIAGNÓSTICO+ESTRATÉGICO&hl=es&sa=X>

&ved=0ahUKEwi3wKzhvszkAhUIpFkKHbLBD64Q6AEINDAC#v=onepage&q=DIAGNÓSTICO%20ESTRATÉGICO&f=false

Macías, J. (2017). Aporte de las cooperativas de transporte al desarrollo de la Economía Popular y Solidaria en la provincia de Manabí durante el año 2016. PDF. Recuperado de http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1642/1/PAPER_MACIAS_JOHNNY.pdf

Martínez, R. (2016). Servicio al cliente interno. ISBN: 978-762-538-7. P.23. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=TSejDwAAQBAJ&pg=PA23&dq=satisfacción+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjqu7ajZfqAhUDVt8KHbZfCQoQ6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q=satisfacción%20al%20cliente&f=false>

Martínez, A; Castresana, J; Piedra, J; Peña, J. (2016). Liderazgo creador. Inteligencia actitudinal, racionalidad y diseño humano en la administración. ISBN: 978-84-7351-546-7. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=VZRPDQAAQBAJ&pg=PT308&dq=plan+operativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwkiayAh9fpAhXBnOAKHZw8BdsQ6AEIUDAF#v=onepage&q=plan%20operativo&f=false>

Márquez, J. (2016). Planificación estratégica y desarrollo. Ensayo previo para diseñar un plan estratégico de desarrollo en la provincia de Huelva. Esp. ISBN: 978-84.16061-74-7. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=QlcdDAAAQBAJ&pg=PA103&dq=planificación+estrategica+definición&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjz2o6BtezfAhWvd98KHx3cBm4Q6AEIQzAE#v=onepage&q=planificación%20estrategica%20definición&f=false>

Martínez, A. (2015). Las cooperativas y su acción sobre la sociedad. REVESCO. Revista de estudios cooperativos, núm. 117. Facultad de ciencias económicas y empresariales. ISSN: 1135-6618. PDF. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/367/36735416003.pdf>

Medina, J. (2014). Pruebas de rendimiento TIC. P. 38. ISBN: 978-1-291-934-39-0. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=kTvbBgAAQBAJ&pg=PA38&dq=ANÁLISIS+EXTERNO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjh1tH3meDkAhVnw1kKHXBtC7YQ6AEINzAC#v=onepage&q=ANÁLISIS%20EXTERNO&f=false>

Martínez, D; Milla, A. (2012). Diagnóstico estratégico. ISBN: 978-84-9969-417-7. P. 110. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=3D_UfPjenakC&pg=PA110&dq=Diagnóstico+estratégico+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjEjebYm8vpAhXIQ98KHUjRA8QQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Diagnóstico%20estratégico%20interno&f=false

- Nadales, D. (2018). Gestión de empresa. Tema 3. La administración empresarial. UMA. P.5. PDF. Recuperado de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/15154/Tema%203_%20La%20administracion%20empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Noguera, J. (2016). La visión territorial y sostenible del desarrollo local. ISBN: 978-84-9133-012-7. P.135. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=7ggIDAAAQBAJ&pg=PA135&dq=implementación+de+un+plan+estrategico&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiJmP-845bqAhUvTt8KHfygDaUQ6AEwAnoECAQQAg#v=onepage&q=implementación%20de%20un%20plan%20estrategico&f=false>
- OECD. (2018). Manual de Frascaty 2015: Guía para la recopilación y presentación de información sobre la investigación y el desarrollo experimental. Esp. P. 204. E-NIPO: 057-17-101-6. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=2RN-DwAAQBAJ&pg=PA204&dq=GUÍA+DE+CUESTIONARIO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwIU88bCybXkAhVH1IkKHVfQAIQAQ6AEIJzAA#v=onepage&q=GUÍA%20DE%20CUESTIONARIO&f=false>
- Ortega, A; Espinoza, J. (2015). Plan de internacionalización empresarial. ISBN: 978-84-16462-08-7. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=KquMCgAAQBAJ&pg=PT92&dq=análisis+pestel&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi9xNiigvTpAhUHSjABHbudCdEQ6AEINzAC#v=onepage&q=análisis%20pestel&f=false>
- Pinilla, V; German, L; Sancho, A. (2018). El transporte público en Zaragoza. ISBN: 978-84-17358-95-2. P. 103. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=Wnl1DwAAQBAJ&pg=PA103&dq=transporte+publico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjFssyRutrpAhXunuAKHVWjCtgQ6AEIJzAA#v=onepage&q=transporte%20publico&f=false>
- Pérez L; Vilarino, C; Ronda, G. (2017). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia. ISSN 1815-5936. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1815-59362017000300010&lng=es&nrm=iso
- Paredes, P. (2015). Excel 2013. Per. P. 208. ISBN: 978-612-304-1222-9. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=4n8vDgAAQBAJ&pg=PA208&dq=EXCEL&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwizl4uHv7XkAhWijlKkHd6HBigQ6AEIJzAA#v=onepage&q=EXCEL&f=false>
- Peña, Y. (2014). “Valores laborales y trabajo en equipo” (estudio realizado en CONSTRUFÁCIL COAYEPEQUE). P. 16. PDF. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/De-la-Pena-Yamileth.pdf>

- Rico, M; Navarro, M. (2017). Fundamentos empresariales. 2da edición. ISBN: 978-84-17129-26-2. P. 78. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=ggw4DwAAQBAJ&pg=PA78&dq=CONTROL+ESTRATEGICO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjUldGgntrpAhXjkOAKHVRTDhAQ6AEIUzAF#v=onepage&q=CONTROL%20ESTRATEGICO&f=false>
- Rodríguez m, (2017). Manual de transporte de carga. ISBN: 978-958-725-218-7. P. 124-128. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=w_SFDwAAQBAJ&pg=PA124&dq=transporte+privado&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi0luP_sNrpAhXiT98KHxjNBAsQ6AEIKTAA#v=onepage&q=transporte%20privado&f=false
- Ramos, B; Sánchez, C. (2013). La planificación estratégica como método de gestión pública: experiencia en la administración española. Primera edición. ISBN: 978-84-7088-907-3. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=LbLAAgAAQBAJ&pg=PP24&dq=PLANIFICACIÓN+ESTRATÉGICA&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiakJ2bsszkAhXF1VvKHdpYCqwQ6AEINDAC#v=onepage&q=PLANIFICACIÓN%20ESTRATÉGICA&f=false>
- Sánchez, B. (2016). Sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) orientado a la web para el control de inventario del laboratorio médico, en el centro de salud “los rosales” en la ciudad de Santo Domingo. Universidad Regional Autónoma De Los Andes. Ecu. P. 15. PDF. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4639/1/TUSDSIS035-2016.pdf>
- Sainz, M. (2015). El plan estratégico en la práctica. 4ta edición. P. 60. ISBN: 978-84-15986-95-8. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=VLZiDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+estrategico+en+la+practica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjy68aE_MfjAhWGc98KHY1JDgkQ6AEIKDAA#v=onepage&q=plan%20estrategico%20en%20la%20practica&f=false
- Salazar, P; Terán, J. (2015). Propuesta de un modelo de gestión administrativa para la compañía SUMEQUIPVEGA CIA LTDA, importancia y comercializadora de suministro médicos, quirúrgico como modelo aplicable para Pymes familiares. P, 9. PDF. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9294/1/UPS-QT07173.pdf>
- Sánchez, D; Parra, Y; Naranjo, Y. (2014). El proceso administrativo: Factor determinante en las Mipymes Colombianas del siglo XXI. Área de investigación: Administrativa del micro, pequeña y mediana empresa. XIX Congreso Internacional De Contaduría Administrativa E Informática. ANFECA. Mex. Recuperado de <http://132.248.164.227/congreso/docs/xix/docs/1.16.pdf>

- Sainz, J. (2012). El plan estratégico en la práctica. 3ª edición. Esp. ISBN: 978-84-7356-881-4. P. 40. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=HsMAOWIPO4oC&printsec=frontcover&dq=Sainz,+J.+2012.+El+plan+estratégico+en+la+Práctica.+3ed.+ES&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiZ3o6p17LkAhXBmVvKkHdcmAuEQ6AEIKjAA#v=onepage&q&f=false>
- Thompson, I. (2017). Misión y visión. HTML. Recuperado de <https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- Trejo, N; Trejo, E; Zúñiga, J. (2016), Análisis FODA del sector lácteo: un estudio de caso. Revista de planeación y control microfinanciero PDF. Recuperado de https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Planeacion_y_Control_Microfinanciero/vol2num4/Revista_de_Planeación_y_Control_Microfinanciero_V2_N4_2.pdf
- Tamayo, D. (2015). Teoría política. P. 17. PDF. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Teoria_politica.pdf
- Torres, Z. (2014). Teoría general de la administración. ISBN: 978-607-438-853-4. P. 118. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=LtLhBAAAQBAJ&pg=PA118&dq=eficiencia+en+la+administración&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwirqbmJ3ZbqAhWRg-AKHbNIDgAQ6AEwAXoECAgQAg#v=onepage&q=eficiencia%20en%20la%20administración&f=false>
- Tarziján, J. (2013). Fundamentos de estrategia empresarial. Cuarta edición actualizada. ISBN: 918-956-14-1032-9. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=_8-1BwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiVtNjJsNXpAhVETd8KHUBXABkQ6AEIODAC#v=onepage&q=estrategia&f=false
- Tovstiga, G. (2012). Estrategia en la práctica. La guía profesional para el pensamiento estratégico. Mex. ISBN: 978-950-641-633-1. P. 36. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=9ZxfAAAAQBAJ&pg=PA34&dq=estrategia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiVtNjJsNXpAhVETd8KHUBXABkQ6AEIbjAI#v=onepage&q=estrategia&f=false>
- Thompson, A; Gamble, J; Peteraf, M; Strickland, A. (2012). Administración estratégica. Teoría y casos. 18ª edición. ISBN 978-607-15-0757-0. P. 5. Recuperado de file:///C:/Users/usuario/Documents/ESPAM/Semestres/10%20mo%202019%20Abril/bali/LIBRO/Administracion_Estrategica_Thompson_18va.pdf

- Ulloa, M. (2017). Análisis sobre la deserción de alumnos abocados a su retención en una universidad privada. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=WhYwDwAAQBAJ&pg=PT35&dq=matriz+foda&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj_7Pj4x5TqAhVgTDABHfeOD8QQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=matriz%20foda&f=false
- Vásquez, C. (2018). Análisis FODA. P. 37-38-39. PDF. Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/69284/secme-10976.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Varela, E. (2015). Procesos administrativos en la fundamentación teórica de la gerencia del servicio al cliente. Revista FACCEA. P. 124-127-125-128- Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/319507396_Procesos_administrativos_en_la_fundamentacion_teorica_de_la_gerencia_del_servicio_al_cliente
- Velasco, A. (S/F). Implementación de la estrategia. Recuperado de https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/articulo_implementacion_de_la_estrategia.pdf
- Zarate, M. (2015). Urbanismo ambiental hermenéutico. ISBN: 978-84-9880-535-2. P. 86. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=sBu4CgAAQBAJ&pg=PA86&dq=Diagnóstico+estratégico+externo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJjdCIIMvpAhVEZN8KHf2aCrIQ6AEIOjAC#v=onepage&q=Diagnóstico%20estratégico%20externo&f=false>
- Zarzar, C. (2015). Métodos y pensamientos críticos 1. Mex. Primera edición. ISBN: 978-607-744-257-8. P. 81. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=EtBUCwAAQBAJ&pg=PA81&dq=m%C3%A9todo+deductivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj6nubKyv_fAhWQ11kKHx03DvgQ6AEIKDAA#v=onepage&q=m%C3%A9todo%20deductivo&f=false
- Zacaría, H; Torres, H. (2014). Planeación y control. Mex Primera edición. ISBN: 978-607-438-873-2. P. 292. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=e9PhBAAAQBAJ&pg=PA292&dq=MATRIZ+DE+PERFIL+COMPETITIVO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjN4tehubXkAhWntlkKHW3RBuwQ6AEIJzAA#v=onepage&q=MATRIZ%20DE%20PERFIL%20COMPETITIVO&f=false>

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS CID CAMPEADOR DE LA CIUDAD DE CHONE	
1	¿Considera usted que la actual administración de la cooperativa de taxis Cid Campeador es eficiente?
	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
2	¿Conoce usted como socio si la cooperativa de taxis Cid Campeador cuenta con un direccionamiento estratégico para su funcionamiento?
	Muy probable
	Probable
	Poco probable
	Definitivamente no
3	¿Está usted de acuerdo con que la cooperativa de taxis cuente con un plan estratégico para el desarrollo empresarial?
	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
4	¿Conoce usted la misión y visión de la cooperativa de taxis Cid Campeador como elemento de identificación institucional?
	Muy probable
	Probable
	Poco probable
	Definitivamente no
5	¿Considera necesario aplicar un plan estratégico que defina la visión, misión u objetivos en la cooperativa de taxis Cid Campeador?
	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
6	¿Piensa usted que la cooperativa de taxis Cid Campeador necesita mejorar su servicio?
	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
7	¿El personal que labora en la cooperativa de taxis Cid Campeador tiene definida sus funciones y responsabilidades?
	Siempre
	Casi siempre
	A veces
	Nunca
8	¿Están satisfecho con los servicios que ofrecen?
	Satisfecho
	Muy satisfecho
	Poco satisfecho
	Insatisfecho
9	¿En la cooperativa aplican estrategias para mejorar los servicios?
	Siempre
	Casi siempre
	Algunas veces

	Nunca	
10	¿Considera usted que la implementación de nuevas estrategias empresariales en futuro mejorará su funcionamiento?	
	Muy probable	
	Probable	
	Poco probable	
11	¿Estarían dispuesto a contribuir en el proceso de cambio?	
	Totalmente de acuerdo	
	De acuerdo	
	En desacuerdo	
	Totalmente en desacuerdo	

ANEXO 2. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS CID CAMPEADOR DE LA CIUDAD DE CHONE	
1	Considere el grado de satisfacción del servicio que ofrece la cooperativa de taxis Cid Campeador
	Excelente Muy bueno Bueno Malo
2	¿Considera usted que las tarifas de los servicios que ofrece la cooperativa de taxis Cid Campeador se rigen con lo que dispone la Agencia Nacional de Tránsito?
	Muy probable Probable Poco probable Definitivamente no
3	¿Está satisfecho con los servicios que ofrecen la cooperativa de taxis Cid Campeador?
	Satisfecho Muy satisfecho Poco satisfecho Insatisfecho
4	¿Cómo considera usted el estado en que se encuentran las unidades de transporte de la cooperativa de taxis Cid Campeador?
	Excelente Muy bueno Bueno Malo
5	¿Por qué usted elige los servicios que presta la cooperativa de taxis Cid Campeador?
	Comodidad Seguridad Necesidad
6	¿Considera usted que se debe brindar capacitación al personal que trabaja en la cooperativa de taxis Cid Campeador?
	Siempre Casi siempre Algunas veces Nunca
7	¿Qué parámetros consideran los más adecuados para un buen servicio de calidad en la cooperativa de taxis Cid Campeador?
	Costo de viaje Tiempo de viaje Forma de manejar Trato al usuario
8	¿Con que frecuencia utiliza los servicios de taxis de la cooperativa Cid Campeador?
	Todos los días Semanal Quincenal Mensual
9	¿Cuál de las siguientes características considera usted que la cooperativa de taxis Cid Campeador posee como fortaleza?
	Calidad del servicio Unidades de transporte

	Infraestructura	
	Precio	



Anexos 3. Entrevista al gerente general



Anexos 4. Encuesta a los socios



Anexo 5. Encuesta a los socios



Anexo 6. Encuesta a los socios