



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación  
Previo a la obtención del título de

**INGENIERO DE EMPRESAS**

**TEMA:**

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., RIOBAMBA,  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017 - 2022.

**AUTOR:**

EDISON FABIAN BUSTILLOS ALLAUCA

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2018**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Edison Fabian Bustillos Allauca, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Jorge Luis Chafra Granda

**DIRECTOR**

---

Ing. Myriam Cecilia Sampedro Redrobán

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Edison Fabian Bustillos Allauca, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación

Riobamba, 9 de Agosto 2018

---

Edison Fabian Bustillos Allauca  
CC. 060412196-2

## **DEDICATORIA**

Al amor incondicional de mis padres Edison y Rosario quienes me brindaron todo el apoyo incondicional y me supieron comprender durante toda mi vida y fueron el pilar principal para salir adelante.

A mis hermanos Eduardo, Verónica y Monserrath, que son tan importantes en mi vida que sin ustedes a mi lado no lo hubiera logrado alcanzar mi meta.

A mi esposa Isabel y a mi hija Stefanya, les agradezco por ser parte de mi vida y dieron sentido a mi existencia.

**Edison Fabian Bustillos Allauca.**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dedicar este trabajo a DIOS por guiar mi camino y permitir la culminación de mi carrera profesional.

A mis padres, de ellos, aprendí que el empuje, la perseverancia, la dedicación, la responsabilidad y el amor hacia la actividad que realizo, son tanto o más necesarias para el éxito de mi vida.

A la memoria de mi hermano Edison Fabian y de mis abuelitos José Vicente Bustillos, Luis Gerardo Allauca y María Herlinda Tanquina que durante este tiempo han sido mi pilar fundamental para la culminación de mi formación profesional.

A mis maestros y amigos por todos los años compartidos para el desarrollo personal y profesional.

**Edison Fabian Bustillos Allauca.**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de ilustraciones .....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del problema .....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS .....	5
2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.3.1 Proceso Administrativo .....	6
2.3.2 Definición de Planeación .....	7
2.4 ESTRATEGIA .....	7
2.4.1 Definición de Estrategia.....	7
2.4.2 Importancia de la estrategia .....	8
2.4.3 Tipos de estrategias .....	9
2.5 DEFINICIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	9
2.5.1 Objetivos de la planificación estratégica.....	10

2.5.2	Etapas de la Planificación Estratégica.....	10
2.5.3	Misión .....	10
2.5.4	Visión .....	11
2.5.5	Valores .....	12
2.5.6	Organigrama.....	12
2.5.7	Estrategias .....	12
2.5.8	Políticas .....	13
2.5.9	Ventajas de la planificación estratégica .....	13
2.5.10	Por qué realizar un plan estratégico .....	14
2.5.11	Para qué sirve el plan estratégico .....	14
2.5.12	Características del Plan Estratégico .....	16
2.6	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	17
2.7	ANÁLISIS DOFA.....	19
2.7.1	Diagnóstico Interno .....	19
2.7.2	Diagnóstico Externo.....	19
2.8	BALANCED SCORECARD .....	21
2.9	POA.....	22
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		23
3.1	MODALIDAD .....	23
3.1.1	Investigación cuantitativa.....	23
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	23
3.2.1	Investigación de Campo .....	23
3.2.2	Investigación Descriptiva.....	24
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	24
3.3.1	La población.....	24
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	25
3.4.1	Métodos de Investigación .....	25
3.4.2	Técnicas de investigación .....	25
3.4.3	Instrumentos de investigación.....	27
3.5	IDEA A DEFENDER .....	27
3.6	RESULTADOS.....	28
3.6.1	Análisis de los resultados de la encuesta.....	28
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		37
4.1	TÍTULO .....	37

4.2	ESQUEMA DE LA PROPUESTA .....	37
4.3	REFERENTES DEL PLAN.....	38
4.3.1	Naturaleza de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A....	38
4.4	PLANEACIÓN .....	38
4.5	DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	39
4.6	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	40
4.6.1	Identificar la misión y visión.....	40
4.7	VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS .....	42
4.8	ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A .....	43
4.8.1	Descripción de unidades descriptivas .....	44
4.9	ANÁLISIS DOFA .....	45
4.9.1	Análisis DOFA de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A .....	45
4.9.2	Análisis de los resultados de la matriz DOFA .....	51
4.9.3	Matriz de evaluación de los factores internos de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A.....	52
4.9.4	Matriz de evaluación de los factores externos de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A.....	55
4.10	ANÁLISIS DEL DIAGRAMA DE PARETO 20/80 DEL ANÁLISIS INTERNO.....	57
4.10.1	Análisis del diagrama de Pareto 20/80 del análisis externo.....	58
4.11	MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CUANTITATIVA (MPEC) 63	
4.11.1	Matriz DOFA .....	65
4.11.2	Objetivos estratégicos .....	67
4.12	BALANCED SCORECARD.....	69
4.12.1	Alineamiento estratégico.....	73
4.13	POA.....	75
4.14	CRONOGRAMA .....	78
4.15	LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	79
	CONCLUSIONES .....	81
	RECOMENDACIONES.....	82
	BIBLIOGRAFÍA .....	83
	ANEXOS .....	87



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Factores que influyen en el proceso estratégico .....	8
Tabla 2:	Tipos de estrategias.....	9
Tabla 3:	Características de la visión .....	11
Tabla 4:	Etapas de la estrategia.....	13
Tabla 5:	Ventajas .....	13
Tabla 6:	Ejemplo de la matriz FODA .....	20
Tabla 21:	DOFA.....	20
Tabla 7:	Universo de la Compañía de Taxis .....	24
Tabla 8:	Componentes de una encuesta .....	26
Tabla 9:	Diseño del cuestionario.....	27
Tabla 10:	Socialización entre directivos y accionistas.....	28
Tabla 11:	Socialización al momento de una propuesta.....	29
Tabla 12:	Implementación de Estrategias Empresariales. ....	30
Tabla 13:	Marketing - Atraer clientes. ....	31
Tabla 14:	Capacitación a los socios. ....	32
Tabla 15:	Control de satisfacción.....	33
Tabla 16:	Relación accionistas - Directivos.....	34
Tabla 17:	Misión, Visión y Valores. ....	35
Tabla 18:	Mejoramiento de servicios.....	36
Tabla 19:	Plan estratégico .....	39
Tabla 20:	Valores y principios corporativos de la COMPAÑÍA TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A .....	42
Tabla 22:	Análisis interno de Pestel.....	46
Tabla 23:	Análisis externo de Pestel .....	48
Tabla 24:	Análisis interno y externo .....	50
Tabla 25:	Matriz valorativa de resultados de análisis interno.....	51
Tabla 26:	Matriz de evaluación de los factores interno de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A.....	52
Tabla 27:	Matriz valorativa de resultados de análisis externos .....	54
Tabla 28:	Matriz de evaluación de los factores externos de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A.....	55

Tabla 29: Ponderación De La Debilidades .....	57
Tabla 30: Análisis del diagrama de Pareto 20/80 del análisis externo.....	58
Tabla 31: Ponderación de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A .....	59
Tabla 32: Matriz de ponderación de debilidades .....	61
Tabla 38: Matriz (MPEC) .....	63
Tabla 33: Matriz DOFA .....	65
Tabla 34: Indicadores de seguimiento y monitoreo para el periodo 2017-2022.....	69
Tabla 35: Alineamiento estratégico .....	73
Tabla 36: Presupuesto .....	75
Tabla 37: Cronograma .....	78
Tabla 39: Las 5 fuerzas de PORTER .....	79

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Utilidad del plan estratégico .....	15
Ilustración 2: Metodología utilizada en la presentación de los planes.....	15
Ilustración 3: Características del plan estratégico.....	16
Ilustración 4: Socialización entre directivos y accionistas.....	28
Ilustración 5: Socialización al momento de una propuesta.....	29
Ilustración 6: Implementación de Estrategias Empresariales. ....	30
Ilustración 7: Marketing - Atraer clientes.....	31
Ilustración 8: Capacitación a los socios. ....	32
Ilustración 9: Control de satisfacción.....	33
Ilustración 10: Relación accionistas - Directivos. ....	34
Ilustración 11: Misión, Visión y Valores.....	35
Ilustración 12: Mejoramiento de servicios.....	36
Ilustración 13: Preguntas para la elaboración de la visión.....	40
Ilustración 14: Misión de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAXI S.A.....	41
Ilustración 15: Preguntas para la elaboración de la visión.....	41
Ilustración 16: Visión de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A	42
Ilustración 17: Organigrama de la COMPAÑÍA TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A .....	43
Ilustración 19: Gráfico de Pareto de amenazas.....	60
Ilustración 20: Gráfico de Pareto de debilidades .....	62

## RESUMEN

El objetivo de este Trabajo de Titulación fue la elaboración del plan estratégico de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, con la finalidad de fortalecer el perfeccionamiento organizacional en el ámbito administrativo permitiendo contar con herramientas, técnicas y estrategias que ayuden a conocer los factores internos y externos de la compañía de taxis. Para este plan se utilizó la metodología de campo a través de la aplicación de una encuesta que se realizó a 62 socios que representan el 100 %, teniendo como resultado que todos los encuestados declaran que la empresa no cuenta con un plan estratégico que la encamine a la consecución de la misión, visión y objetivos mediante estrategias. Para la elaboración del plan estratégico se desarrolló un análisis interno y externo, a través de un análisis FODA que apoye a nuevas visiones de mercado. Para solucionar el problema se cumplió con los direccionamientos estratégicos del balance score card detallando misión, visión, estrategias, objetivos, políticas, valores y proyectos de cada estrategia para solucionar los problemas de la compañía. La presente propuesta orientara a la compañía a la consecución de los objetivos, la misma deberá comprometerse a realizar cada tiempo determinado un análisis FODA que les permita mejorar la imagen corporativa a fin de crear un compromiso con todos los socios y colaboradores para trabajar conjuntamente y dar cumplimiento a los mismos.

**Palabras clave:** < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> < ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA> < PLAN ESTRATÉGICO> <VALORES CORPORATIVOS> < DEBILIDADES OPORTUNIDADES FORTALEZAS AMENAZAS (DOFA)> <SEGUIMIENTO Y CONTROL>

---

Ing. Jorge Luis Chafla Granda  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The objective of the current research work was the elaboration of a strategic plan for “COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A”, located in the Riobamba County, Chimborazo Province, with the purpose of strengthening the organizational improvement in the administrative area by obtaining, tools, techniques and strategies that help to know the internal and external factors of the taxi company. For the plan, it used the field methodology through the application of a survey that was carried out to 62 members who represent 100%, and mention that the company does not have a strategic plan for the achievement of the mission, vision and objectives through strategies. For the elaboration of the strategic plan, it developed an internal and external analysis, through the SWOT matrix that supports new market visions. To solve the problem, it considered the strategic guidelines of the balance score card; detailing mission, vision, strategies, objectives, policies, values and projects of each strategy to solve the company's problems. The present proposal will guide the company for the achievement of the objectives, committing to develop a SWOT analysis after certain periods of time, which allows improving the corporate image in order to create a commitment with all the members and collaborators to work together and give compliance of the objectives.

**Keywords:** ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES, STRATEGIC ORGANIZATION, STRATEGIC PLAN, COORPORATIVE VALUES, STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS, (SWOT), MONITOR AND CONTROL.

## INTRODUCCIÓN

La formulación de un plan estratégico brinda a la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., herramientas acordes al desarrollo de la organización, cabe recalcar que actualmente la compañía no ha planteado ni alcanzado objetivos que le aseguren el crecimiento y la sostenibilidad en el tiempo, dado que no se conoce su desempeño frente a los constantes cambios, no se sabe cuáles son sus fortalezas y cuáles son sus debilidades.

Estas deficiencias y diversas falencias presentadas en su entorno organizacional, se deben a la falta de una planeación estratégica definida, por este motivo el objetivo de esta investigación que es proporcionar el diseño de un plan estratégico que genere soluciones a la problemática que afronta la compañía de taxis.

Por ello es necesario recalcar que para el desarrollo integral de la investigación se tuvo en cuenta el conocimiento que poseen los directivos a nivel interno de la compañía, puesto que ellos también son accionistas, por esta se razón se cuenta con la experiencia y conocimiento del sector económico.

Para el desarrollo de esta investigación, la planificación estratégica constituye un proceso mediante el cual se obtiene, procesa y analiza información pertinente, de manera externa e interna, para evaluar el estatus situacional y el nivel de eficiencia y eficacia de la compañía, todo ello con el propósito de pronosticar e implementar estrategias sobre el direccionamiento de la agrupación hacia el futuro.

Por lo que se puede deducir que las acciones y decisiones administrativas proporcionan los cambios a corto, mediano y largo plazo en la compañía, mediante la evaluación de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A. nace el 23 de enero de 1999, mediante RESOLUCIÓN No. 99.55.1.1.011 emitida por la Superintendencia de Compañías, respaldada por la personería jurídica o junta general de socios accionistas compuesta por siete accionistas.

Su directiva está compuesta por la Junta General de Socios, un Presidente, un Gerente General, un Secretario, Comisario y opcional el Comisario Suplente. Esta organización se creó con el objetivo de prestar servicios de transporte público en el cantón Riobamba, de la provincia de Chimborazo, es administrada por sus propios accionistas, el principal problema se centra en la planificación estratégica como el proceso administrativo.

La administración de una organización debe ser dirigida mediante un modelo administrativo con un debido proceso de programas, planes, actividades y tareas tanto de gestión y operación, todo esto centrado en un plan estratégico que facilite el camino de la organización hacia un futuro exitoso.

TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A. tiene un crecimiento social anual del 5% a comparación de las demás compañías existentes en el cantón Riobamba, su crecimiento es mínimo ya que la competencia tiene un crecimiento del 18% anual en el capital social. Por lo que se concluye en que esta compañía carece de objetivos, metas, estrategias y tácticas para su crecimiento administrativo, financiero, de capital humano y marketing.

A partir de esto, dentro de la administración y Gestión Operativa Empresarial de esta compañía de taxis, ha determinado varias exigencias actuales de mercado y de competencia, donde es de gran importancia alinearse a un plan estratégico que les permita organizarse para el cumplimiento de los objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo, lo cual garantiza el desarrollo empresarial de esta compañía.

Para que la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., esté alineada a los cambios actuales de la competencia y el mercado, se propone realizar un plan estratégico para la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017 – 2022., lo cual sostendrá el desarrollo organizacional de la compañía.

### **1.1.1 Formulación del problema**

De acuerdo con el planteamiento anterior se puede definir el problema actual que enfrenta la compañía.

¿Cómo contribuirá la formulación de un plan estratégico para LA COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017 – 2022?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**Espacio:** La presente investigación, sobre, la formulación de un plan estratégico se realizará en la COMPAÑÍA TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., ubicada en Riobamba, provincia de Chimborazo.

**Acción:** Realizar un diagnóstico situacional, diseñar el plan estratégico y formular la planeación táctica y operativa de la compañía.

**Tiempo:** Durante el período 2017-2022.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Esta investigación se desarrollará con el objetivo de formular un plan estratégico para la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017-2022., con la finalidad de conocer la situación actual y proponer estrategias y tácticas que le permita crecer exitosamente en el mercado, además orientar y dirigir a la misma hacia la excelencia administrativa sustentando el desarrollo organizacional.



En esta organización no existe un plan estratégico que contenga detalladamente las actividades y estrategias que deben seguir para la consecución de los objetivos planteados por la misma y esta pueda utilizar el proceso administrativo como es planificar, organizar, dirigir y controlar.

El plan estratégico es un documento guía congruente con la razón de ser de la organización, le muestra el camino a seguir para que forma integral y coordinada logre lo que desea ser y hacer a largo plazo, de 3 a 5 años; dicho plan es desarrollado desde el más alto nivel jerárquico. (Lerma & Bárcena, Planeación Estratégica por Áreas Funcionales, 2012)

La directiva de esta compañía, consciente de la importancia que supone desarrollar una planificación estratégica, ha proporcionado toda la información necesaria para el desarrollo de este trabajo de investigación, por lo tanto, se procederá a realizar un diagnóstico de la situación actual, mediante la implementación de una herramienta investigativa como es una entrevista tipo encuesta, aplicando a todos los accionistas lo que permitirá tener un enfoque parcial de lo que se quiere lograr a futuro.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Formular un plan estratégico para la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., con el fin de desarrollar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de la compañía.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

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

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

La COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., de Riobamba no presenta investigaciones desarrolladas a la actualidad. Por tal motivo la Formulación de un plan estratégico será la primera investigación elaborada para la organización.

Hay que señalar que la propuesta del plan estratégico se desarrolló mediante las teorías administrativas y conceptos básicos de las diversas áreas administrativas que componen el desarrollo del plan estratégico, lo que llevó a que se realizará una correcta evaluación, es decir un diagnóstico que permitió determinar los factores internos y externos que se identificarán en la compañía.

El trabajo de titulación se describe la situación interna (fortalezas y debilidades) y externa (amenazas y oportunidades) de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A; especificando la situación actual de cada uno de los departamentos que contiene la compañía, para poder identificar los problemas que está cursando esta empresa de servicios. Con la identificación de estos componentes permitirá la elaboración de un plan estratégico que permita el desarrollo social y económico de la compañía.

### **2.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

La COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL “HOSPITAXI” SA., es una institución dedicada al transporte comercial de personas de orden Jurídico en una Compañía Anónima, ubicada en la zona sierra central, en la Provincia de Chimborazo en el Cantón Riobamba, en el Barrio El Batán.

Fue Constituida en la ciudad de Pelileo, el 20 de Enero del 1999 ante el Notario Primero del Cantón, con un capital de 5'600.000 sucres (\$ 224,00), con la comparecencia de siete accionistas. En el año 2000 por consecuencias de la dolarización la compañía realiza una capitalización y el ingreso de nuevos accionistas por un valor de \$ 976.00 dólares americanos.

Los directivos de la compañía son elegidos por los accionistas los mismos que duran en funciones por dos años, los mismos que se les deberán entregar los nombramientos y estos serán legalizados en el Registro Mercantil del Cantón para poder realizar sus funciones.

La Compañía no tiene definido la misión, visión, objetivos, tampoco su estructura orgánica funcional no la tiene plasmada en un documento de fácil acceso, por lo que no se ha podido dar cumplimiento a los Estatutos de la Compañía.

## **BASE LEGAL**

Fue Constituida en la ciudad de Pelileo, el 20 de Enero del 1999 ante el Notario Primero del Cantón, su accionar se encuentra basado y normado en las siguientes disposiciones legales:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de la Superintendencia de Compañías del Ecuador
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código Civil
- Ley de Relaciones Laborales
- Ley de Seguridad Social
- Ley de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial
- Código Integral Penal

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.3.1 Proceso Administrativo**

Se llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividad de importantes para el logro de objetivos: en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (Guadalupe , 2016)

Se conoce al proceso administrativo como una sistematización cíclica, dinámica y interactiva; que permite a la organización aplicar la planificación, organización, dirección y control con el fin de lograr alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

### **2.3.2 Definición de Planeación**

Planear es el elemento del proceso administrativo que consiste en el diseño del futuro mediante el establecimiento de una serie de acciones concatenadas a las que se les asigna tiempo y recursos para el logro de lo que se desea ser, tener o hacer.

La planeación es el paso que dentro de la etapa mecánica del proceso administrativo consiste en hacer un boceto de todos los posibles caminos y trazar las directrices que pueden usarse en función de la obtención de los objetivos organizacionales (económicos, sociales y políticos) (Lerma & Bárcena, 2012)

#### **2.3.2.1 Importancia de la planificación**

La planificación es importante dentro de una organización donde se detalla cada una de las actividades a desarrollarse en un período determinado con el fin de poder dar un seguimiento a cada uno de las actividades.

## **2.4 ESTRATEGIA**

### **2.4.1 Definición de Estrategia**

Es un proceso sistemático que da sentido de dirección y continuidad de las actividades diarias de una empresa, permitiéndole visualizar el futuro identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente, hacia la visión, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que permita definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar los objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

## 2.4.2 Importancia de la estrategia

La importancia de la estrategia es disponer de una buena estrategia financiera es básico para lograr una empresa sana, que dé sus frutos y con un crecimiento equilibrado y sostenible en el tiempo (Zanatta, 2016).

La importancia de aplicar una estrategia dentro de una organización es primordial ya que con ello se puede lograr obtener una rentabilidad equilibrada y sostenible para el desarrollo de la organización.

**Tabla 1:** Factores que influyen en el proceso estratégico

		<b>CONCEPTO</b>
<b>FACTORES</b>	<b>EVOLUCIÓN EMPRESARIAL</b>	Este factor introduce una visión a corto plazo en la estrategia.
	<b>GOBIERNO CORPORATIVO</b>	Determina a quien debe servir la organización y como se decide cuáles son los propósitos y prioridades.
	<b>GRUPO DE INTERES STAKEHOLDER</b>	Es un individuo o conjunto de individuos que tiene un interés en la empresa y puede influir en el desempeño de la organización.
	<b>ÉTICA EMPRESARIAL</b>	Es el grado en que una organización podrá cumplir con creces sus obligaciones mínimas con grupo de interés.
	<b>CONTEXTO CULTURAL Y EL ENTORNO SOCIAL</b>	La cultura es la representación del paradigma de la organización y de sus manifestaciones físicas.  El entorno social nos permite introducir un cierto relativismo cultural respecto a la estrategia.

**Fuente:** Libro de estrategia: de la visión a la acción

**Elaborador por:** Edison Bustillos

### 2.4.3 Tipos de estrategias

Tabla 2: Tipos de estrategias

<b>TIPOS DE ESTRATEGIAS</b>		
<b>INTEGRACIÓN</b>	Adelante	Control sobre distribuidores y detallistas.
	Atrás	Aumentar el control sobre proveedores.
	Horizontal	Aumentar el dominio sobre competidores.
<b>INTENSIVAS</b>	Penetración	Aumentar participación en el mercado.
	Desarrollo de Mercado	Introducir productos en otras zonas.
	Desarrollo de Producto	Introducir mejoras a productos.
<b>DIVERSIFICACIÓN</b>	Concéntrica	Nuevos productos relacionados.
	Horizontal	Nuevos productos no relacionados para clientes.
	Conglomerada	Comprar otras empresas no relacionadas.
<b>DEFENSIVAS</b>	Riesgo compartido	Dos o más compañías se unen.
	Encogimiento	Hacer más pequeño negocio.
	Desinversión	Vender parte de la organización.
	Liquidación	Vender la empresa.

Fuente: Libro Gerencia: Planeación & Estrategia

Elaborador por: Edison Bustillos

## 2.5 DEFINICIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones relacionadas al que hacer actual y al camino que debe recorrer en el futuro para adecuarse en los cambios y en las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que proveen.

La planificación estratégica consiste en el ejercicio de formulación y establecimientos de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los curso de acción para alcanzar dichos objetivos. (Armijo, 2011)

### **2.5.1 Objetivos de la planificación estratégica**

Según Paris (2012) la planificación estratégica en una organización pretende cumplir los siguientes objetivos:

- 1.- Reflexionar sobre los objetivos a medio y largo plazo.
- 2.- Establecer y fijar, para todas las organizaciones esos objetivos y estrategias.
- 3.- Implicar y motivar a los trabajadores y colaboradores de una organización.
- 4.- Estar preparado para el futuro.

Con la aplicación de los objetivos del plan estratégico toda organización puede establecer su misión, visión, estrategias y políticas que permita ser competitivo en el mercado.

### **2.5.2 Etapas de la Planificación Estratégica**

En la planificación estratégica se pueden considerar las siguientes etapas:

1. Definición de la misión.
2. Definición de la visión.
3. Definición de los valores.
4. Definición de las líneas estratégicas.
5. Fijar bien los objetivos.
6. Formulación de competencia a base del producto y precio.

### **2.5.3 Misión**

Según Kaplan & Norton (2014) la misión de la empresa proporciona el punto de partida definiendo porque la empresa existe o cómo encaja una unidad de negocio dentro de una estructura corporativa más amplia.

Según Caldas, Lacalle, & Carrión (2012) mencionan que la misión es la razón de existir de una empresa. Representa su identidad y personalidad en el momento presente y debe ser conocida por todos los integrantes de la organización.

La misión es la razón de ser de una organización que se refiere a las actividades que realizan en la situación actual de su entorno cumpliendo sus expectativas y satisfaciendo las necesidades.

#### 2.5.4 Visión

Según Kaplan & Norton (2014) la visión de la empresa presenta una imagen de futuro que aclara la dirección de la empresa y ayuda a las personas a comprender porque y como deben apoyar a la empresa.

Según Martínez & Milla (2012) la visión es la declaración que determina donde queremos llegar en el futuro.

**Tabla 3:** Características de la visión

<b>CARACTERÍSTICAS DE LA VISIÓN</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	Es un objetivo que es ampliamente inspirador.
	Proporcionan una declaración fundamental de los valores, aspiraciones y metas de una organización.
	Desarrollar e implementar una visión es uno de los papeles centrales del líder.
	Debe emboar imágenes mentales poderosas y motivadoras.
	Responde a la pregunta: ¿Qué queremos ser?

**Fuente:** Libro metas estratégicas  
**Elaborador por:** Edison Bustillos



### **2.5.5 Valores**

Según Matilla (2011) los valores definen como la manera de ser o de obrar que una persona o una colectividad juzgan ideal y que hace deseables o estimables a los seres o a las conductas a los que se atribuye dicho valor.

Los valores se conocen como las actitudes de los seres humanos que les permite hacerse conocer en un entorno social.

### **2.5.6 Organigrama**

Según Pérez (2017) es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representan las estructuras departamentales y en algunos casos las personas que las dirigen hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

Esta compañía de servicios en la actualidad no cuenta con un organigrama definido de una forma adecuada donde se especifique el área que cada colaborador debe cumplir en sus actividades diarias. Estableciendo un organigrama donde se especifique el área y las funciones que permite obtener mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de la organización.

### **2.5.7 Estrategias**

Según Tarziján (2013) define que la estrategia debe proveer de una guía para las decisiones que tiene que tomar una empresa, pero al mismo tiempo es influenciada por decisiones ya tomadas.

La estrategia empresarial permite a una organización a tener lineamientos, acciones y actividades que sean diferentes a las realizadas por la competencia.

**Tabla 4:** Etapas de la estrategia

<b>ETAPAS DE LA ESTRATEGIA</b>	El diagnóstico de la situación actual de la empresa	¿Dónde estamos? ¿Cuál es nuestro punto de partida?
	El objetivo que tenemos para la empresa	¿A dónde queremos llegar?
	El plan coherente de acción para pasar de.	¿Cómo vamos a llegar allí?

**Fuente:** Libro Fundamentos de estrategia empresarial

**Elaborador por:** Edison Bustillos

### 2.5.8 Políticas

Según Chaquilla (2013) la política son normas de comportamiento elaborada conforme al lineamiento de la dirección y estrategia. Considera aspectos como: el trato con el personal, sub contratación, motivación; pautas a seguir con los clientes, proveedores e intermediarios.

Son normas que las empresas contienen dentro de sus instalaciones; que todo colaborador las debe cumplir según la necesidad de la organización.

### 2.5.9 Ventajas de la planificación estratégica

Según Navajo (2013) la planificación estratégica tiene las siguientes ventajas para la organización:

**Tabla 5:** Ventajas

<b>VENTAJAS</b>	Hace explícito al sistema de valores y principios.
	Contribuye a revisar ya actualizar la misión y los objetivos institucionales.
	Recoge la situación de partida y describe los contratiempos.
	Evita que las acciones a realizar sean dictadas por la presión.
	Obliga a tener en cuenta anticipadamente eventuales crisis.

<b>DE LA PLANIFICACIÓN</b>	Es un instrumento de coordinación que posibilita la coherencia entre los objetivos.
	Constituye una guía y una orientación segura.
	Lleva a definir y analizar críticamente caminos alternativos.
	Brinda el marco adecuado para las planificaciones operativas de cada programa y proyecto.
	Permite una revisión periódica de funcionamiento organizacional.
	Promueve una mayor eficiencia y eficacia del funcionamiento.
	Facilita las funciones de dirección.
	Facilita el seguimiento de las acciones emprendidas.

**Fuente:** Libro planificación estratégica en organizaciones no lucrativas

**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **2.5.10 Por qué realizar un plan estratégico**

La dirección estratégica va encaminada a mitigar los principales perjuicios que habitualmente tiene los directivos en relación a la planificación, y a presentar sus principales beneficios.

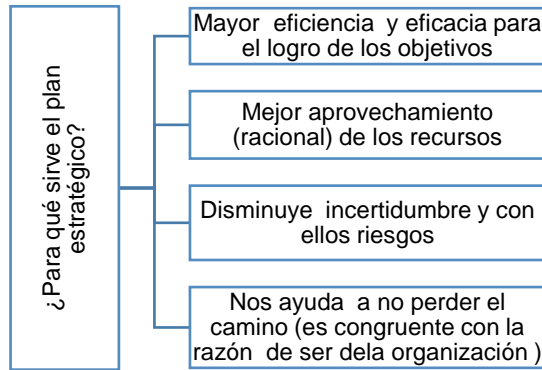
La “dirección estratégica es el proceso que, mediante las funciones de análisis, planificación, organización, ejecución y control persigue la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, a través de la adecuación de los recursos y capacidades de la empresa y su entorno, a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en la organización”. Por tanto, la puesta en práctica de esta misión de la dirección general se traducirá en un sistemático proceso de reflexión consistente en la aplicación planificada de los recursos con los que ésta cuenta para alcanzar los citados objetivos. (Sainz, 2012)

### **2.5.11 Para qué sirve el plan estratégico**

Un plan estratégico incrementa la eficiencia y eficacia en los logros de los resultados deseados aprovechando de forma racional los recursos con los que se encuentran

mientras se disminuyen los posibles riesgos causados por la natural incertidumbre del ambiente.

**Ilustración 1:** Utilidad del plan estratégico



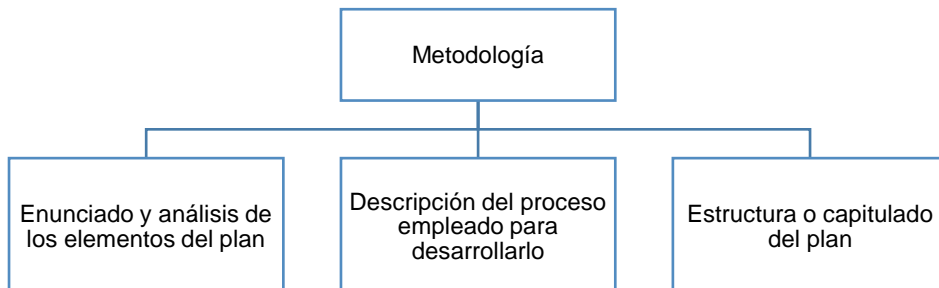
**Fuente:** (Lerma & Barcena, 2012)

**Elaborador por:** Edison Bustillos

El plan estratégico tiene una metodología siguiendo tres pasos:

1. Enunciado y análisis de los elementos que lo conforman.
2. Descripción del proceso empleado para desarrollarlo.
3. Estructura o capitulado del documento correspondiente a cada tipo de plan.

**Ilustración 2:** Metodología utilizada en la presentación de los planes



**Fuente:** (Lerma & Barcena, 2012)

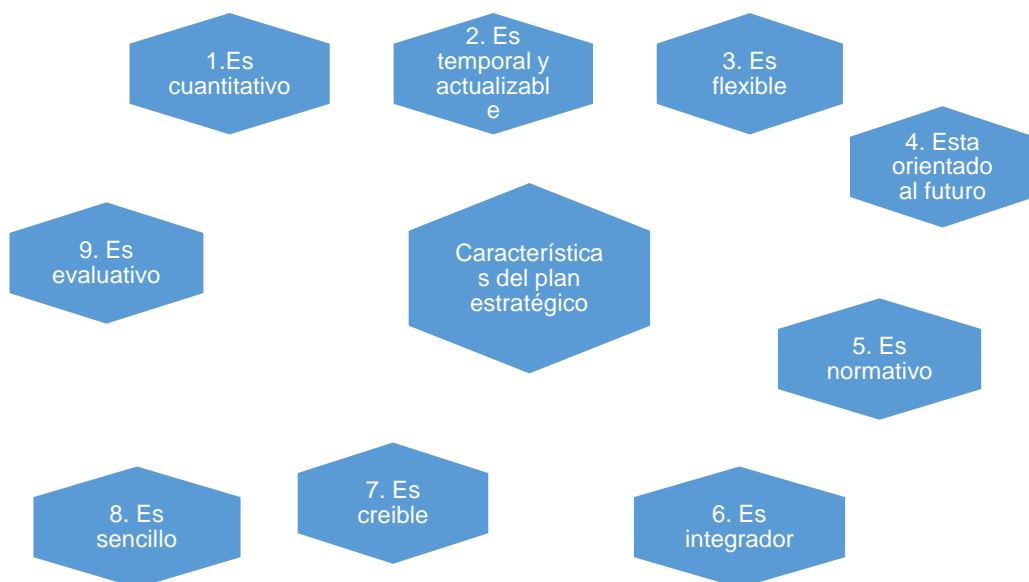
**Elaborador por:** Edison Bustillos

Esta metodología es muy útil para los empresarios que buscan aprovechar las capacidades productivas de la organización. Con la planeación estratégica, los tomadores de decisiones consiguen anticiparse ante cambios en el contexto y mantener a su empresa como una opción competitiva dentro del mercado. (Lerma & Barcena, 2012)

### 2.5.12 Características del Plan Estratégico

La siguiente figura enlista las características que deberá tener un plan estratégico para que sea operable y constituya una herramienta realmente útil para lograr con eficiencia lo que se pretende: (Martinez & Milla , 2012)

**Ilustración 3:** Características del plan estratégico.



**Fuente:** (Martinez & Milla , 2012)

**Elaborador por:** Edison Bustillos

- **Es cuantitativo:** Porque establece cifras numéricas, las cuales dotan de consistencia a los objetivos.
- **Es temporal y actualizable:** Ya que su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.

- **Es flexible:** Por ser modificable ante cambios ambientales o ante la consecución de algunas metas que pueden llevar a la decisión de cambiar una parte o toda la estructura del plan.
- **Está orientado a futuro:** Otra de sus características es que orientan acciones y decisiones presentadas en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del provenir.
- **Es normativo:** Puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.
- **Es integrador:** Tanto la obtención de información como la redacción, así como su implementación, compone todas las partes de la empresa.
- **Es creíble:** Necesita planear metas que sean asequibles, lógicas y viables y no hablar de utopías o fines que parezcan irrealizables.
- **Es sencillo:** Para que pueda ser entendido y seguido por todos, el plan estratégico debe ser lo más práctico posible.
- **Es evaluativo:** Da pie a la retroalimentación.

## 2.6 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El diagnóstico situacional o análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno que ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la misma, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello se debe conocer lo antes posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello.

No es, por tanto, un competidor aquel que fabrica un producto genérico como el nuestro, sino aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, por ejemplo, del cine pueden ser competencia los parques temáticos, ya que ambos están enclavados dentro del ocio.

Para dar una idea exacta de la importancia del análisis competitivo, debemos referirnos al proceso de planificación de la estrategia, el cual responde a tres preguntas clave:

- ¿Dónde estamos? Respondiendo a esta pregunta nos vemos abocados a hacer un análisis de la situación que nos responde la posición que ocupamos.
- ¿Adónde queremos ir? Supone una definición de los objetivos que queramos alcanzar y a los que necesitamos desplazarlos.
- ¿Cómo llegaremos allí? En este punto es donde se debe señalar el desarrollo de acciones o estrategias que se llevara a cabo para alcanzar los objetivos.

Con respecto al análisis de la situación, del cual partimos para la realización del proceso de planificación estratégica, y del que podremos determinar las oportunidades y amenazas, debilidades y fortalezas de la organización, debemos centrarnos, a su vez, en dos tipos de análisis:

- Análisis externo: Supone el análisis del entorno, de la competencia, del mercado, de los intermediarios y de los suministradores.
- Análisis interno: Supone analizar la estructura organizativa de la propia empresa, y de los recursos y capacidades con las que cuenta. (Muñiz, 2016)

## **2.7 ANÁLISIS DOFA**

Según Basurto (2011) el análisis DOFA es determinar los factores que pueden obstaculizar (debilidades y amenazas) o favorecer (fortalezas y oportunidades) el logro de la visión y sus respectivos objetivos, establecidos con anterioridad para la empresa.

### **2.7.1 Diagnóstico Interno**

Según Fernández (2011) se refiere a definir los temas relacionados con la situación interna de la empresa, y la situación actual, que son positivos (las fortalezas o puntos fuertes), y los que son negativos (las debilidades).

Para un mejor desarrollo de una compañía es necesario realizar un diagnóstico interno de la misma con el fin de poder conocer cuáles son los problemas que tiene y a la misma vez conocer sus fortalezas que podrían ser como puntos fuertes a favor de la empresa que permite ser diferente de la competencia.

### **2.7.2 Diagnóstico Externo**

Según Fernández (2011) se refiere a los temas que tienen que ver con la situación externa, y la situación futura de la empresa, que son positivos (las oportunidades) y las que son negativas (las amenazas o riesgos)

Toda organización no solo debe realizar el diagnóstico internos, también debe analizar acerca de los problemas externos que pueden afectar a la compañía ya que teniendo en conocimiento de ello podrá realizar estrategias para poder enfrentar a los mismos y poder fortalecer la compañía.

Según Zambrano (2011) el análisis FODA es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, la cual facilita la evaluación situacional de la organización y determinan los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución gubernamental. Esos factores se convierten en amenazas u oportunidades que condicionan, en mayor o menor grado, el desarrollo o alcance de la misión, la visión, los objetivos y las metas de la organización.



**Tabla 6:** Ejemplo de la matriz FODA

<b>FACTORES INTERNOS</b> ( endógenos) <b>FACTORES EXTERNOS</b> (exógenos)	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b> (Utilizar fortalezas para aprovechar oportunidades)	<b>ESTRATEGIA DO</b> (Aprovechar oportunidades para reducir debilidades)
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b> (Utilizar fortalezas para neutralizar amenazas)	<b>ESTRATEGIA DA</b> (Neutralizar amenazas reduciendo debilidades)

**Fuente:** Libre de Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Tabla 7:** DOFA

<b>DOFA</b>		
<b>FACTORES</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>CONCEPTO</b>
<b>INTERNO</b>	DEBILIDADES	Son los puntos débiles de la empresa; aquellas características propias de la compañía que constituyen obstáculos internos al logro de la visión y objetivos planteados.
	FORTALEZAS	Son los puntos fuertes de la empresa; aquella características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos y son controlables por la organización.
<b>EXTERNO</b>	AMENAZAS	Son situaciones que se presentan en el entorno de la empresa como en medio ambiente, situación política, económica o social del país, comunidad y otros; y que podrían afectar negativamente al logro de los objetivos.
	OPORTUNIDADES	Son situaciones que se presentan en el entorno de la compañía como en medio ambiente, situación política, económica o social del país, comunidad y otros; y que podrían favorecer el logro de la visión y objetivos.

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborador por:** Edison Bustillos

## **ANÁLISIS DE RESULTADO DE LA MATRIZ DOFA**

Con las identificaciones de los factores internos y externos (DOFA) se procede a realizar la evaluación a través de las siguientes matrices.

### **Matrices**

Describir las oportunidades, amenazas y también fortalezas, debilidades de la compañía de taxis.

A través de las matrices se desarrollaron estrategias para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas y formular estrategias que aprovechen las fortalezas y equilibren las debilidades de la compañía.

La calificación del nivel de impacto de los factores se basa de la siguiente manera:

ALTO = 3

MEDIO = 2

BAJO = 1

## **2.8 BALANCED SCORECARD**

Según Amo (2011) podemos definir el cuadro de mando integral, como una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que el comportamiento de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados.

El balanced scorecard o también como mando integral es el que permite tener un direccionamiento a las estrategias que se plantea una organización con el fin de alcanzar los objetivos.

## **2.9 POA**

Según Procuraduría General del Estado ECUADOR (2016) constituye un programa de acción con indicadores de gestión por medio de los cuales se pueden monitorear, evaluar y consolidar su ejecución, o realizar los ajustes necesarios a fin de asumir nuevos retos y ser eficientes en la utilización de los recursos asignados.

Es una herramienta que permite detallar actividades de las estrategias que ayudan a la consecución de la misión, visión y objetivos institucionales.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD**

El presente trabajo se desarrolla con la finalidad de formular un plan estratégico para la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017-2022, en las cuales los datos que se obtendrán serán de tipo cuantitativa.

#### **3.1.1 Investigación cuantitativa**

Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010)

La investigación cuantitativa proporcionara conocimientos fundamentales manejando datos numéricos en la aplicación de la encuestas realizadas a todo los que conforman la compañía.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Investigación de Campo**

Consiste en la recolección de datos de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. (Palella, 2010)

Se aplicó este tipo de investigación, con las visitas aplicadas a las instalaciones de la Compañía y aplicación de las encuestas a los accionistas de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL “HOSPITAXI” S.A. ya que se realizó la investigación más a fondo y permitió tener datos cuantitativos más claros y reales.

### 3.2.2 Investigación Descriptiva

Permite obtener datos al aplicar encuestas, además relaciona los datos existentes para obtener los resultados esperados.

Este tipo de investigación permitió visualizar el entorno de la empresa y los eventos que se presentan en la aplicación de técnicas administrativas así también describir su realidad en el tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones entre sí.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1 La población

La investigación radicará en el universo de la población, en los sesenta y dos accionistas de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., de las cuales la directiva está conformada por los accionistas de la misma compañía.

**Tabla 8:** Universo de la Compañía de Taxis

<b>POBLACIÓN</b>	<b>No</b>
PRESIDENTE	1
GERENTE GENERAL	1
SECRETARIO	1
COMISARIO	1
ASAMBLEA	58
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>

**Fuente:** COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL “HOSPITAXIS” S.A.

**Elaborador por:** Edison Bustillos

## **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.4.1 Métodos de Investigación**

#### **3.4.1.1 Método inductivo**

Utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Lara, 2011)

Me permite partir de hechos particulares a conclusiones generales, por dicho motivo se tomara en cuenta para analizar cualquier tipo de problema que se presente durante la investigación.

#### **3.4.1.2 Método descriptivo**

Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación. Las ventajas que tiene este estudio es que la metodología es fácil, de corto tiempo y económica. En el estudio descriptivo el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir como es y se manifiesta determinado fenómeno. (Lara, 2011)

Este método permitirá obtener el diagnóstico situacional de la compañía.

### **3.4.2 Técnicas de investigación**

#### **3.4.2.1 Observación**

Mediante esta técnica de investigación se podrá verificar la situación actual de la compañía para conocer cuáles son los problemas que acarrea la empresa y tener una visión de posibles soluciones ante estos inconvenientes existentes.

### 3.4.2.2 Encuesta

Se utilizará esta técnica para recopilar información directa diseñada para todos los accionistas de la compañía

#### Componentes de una encuesta

**Tabla 9:** Componentes de una encuesta

<b>COMPONENTES DE UNA ENCUESTA</b>	
SALUDO Y SOLICITUD DE COOPERACIÓN	Es un párrafo en que se pide la colaboración del encuestado.
INSTRUCCIONES	Son las identificaciones de cómo utilizar la encuesta.
PREGUNTA FILTRO	Sirve para seleccionar a la persona apropiada para la investigación.
CUERPO DE ENCUESTA	Es el conjunto de preguntas abiertas o cerradas.
DATOS DE CONTROL	Se refieren a los datos personales del encuestado y están relacionados con los criterios de segmentación como por ejemplo: edad, sexo, ingreso promedio mensual, etc.

**Fuente:** Texto guía para formulación y evaluación de proyectos.

**Elaboración:** Bustillos Edison

### 3.4.3 Instrumentos de investigación

#### 3.4.3.1 Cuestionario

El cuestionario se utilizará para todos los accionistas de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL “HOSPITAXI” S.A.

**Tabla 10:** Diseño del cuestionario

<b>DISEÑO DEL CUESTIONARIO</b>	
ESPECIFICAR LA INFORMACIÓN NECESARIA	Aquí el investigador debe listar sus necesidades de información.
ESPECIFICAR EL TIPO DE ENCUESTA	Debe determinar cómo se va a realizar: por teléfono, en persona, etc.
DETERMINAR EL CONTENIDO	Debe definirse cuántos y cuáles son los temas sobre lo que se quiere incidir.
DECIDIR SOBRE EL FORMATO DE RESPUESTA	Definir indicar cómo se responderá, con un “sí”, o un “no”, con una “x”, etc.
DECIDIR SOBRE LA REDACCIÓN	Se formula las preguntas de acuerdo a un criterio y formato uniforme.
DECIDIR SOBRE LA SECUENCIA	Aquí debe señalarse el orden lógico que tendrán.
OBTENER UN NÚMERO CONVENIENTE DE ENCUESTA PARA LA PRUEBA	Generalmente 10
REVISAR EL ORDEN DE LAS PREGUNTAS	

**Fuente:** Texto guía para formulación y evaluación de proyectos.

**Elaboración:** Bustillos Edison

### 3.5 IDEA A DEFENDER

Con la aplicación de un plan estratégico en la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A. de Riobamba le permitirá mejorar el proceso administrativo como planificar, organizar, dirigir y controlar por ende obtendrá una coordinación eficiente y mayor rentabilidad.



### 3.6 RESULTADOS

#### 3.6.1 Análisis de los resultados de la encuesta

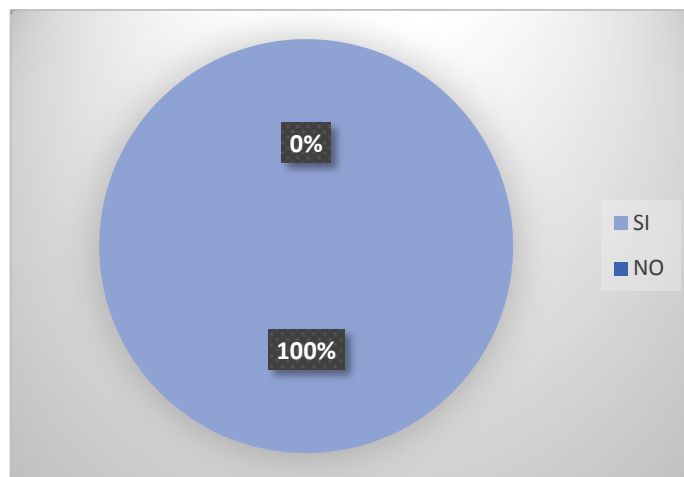
1. ¿Considera que existe una debida socialización entre los directivos y accionistas sobre las actividades que se desarrollan en la compañía?

**Tabla 11:** Socialización entre directivos y accionistas.

OPCIÓN	Nº	%
SI	62	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 4:** Socialización entre directivos y accionistas.



**Elaborador por:** Edison Bustillos

#### **Análisis**

El 100% de los encuestados expresó que si existe una debida socialización entre directivos y accionistas, ya que de no existir no funcionaría como compañía, además se realizan periódicamente reuniones para socializar temas relacionados.

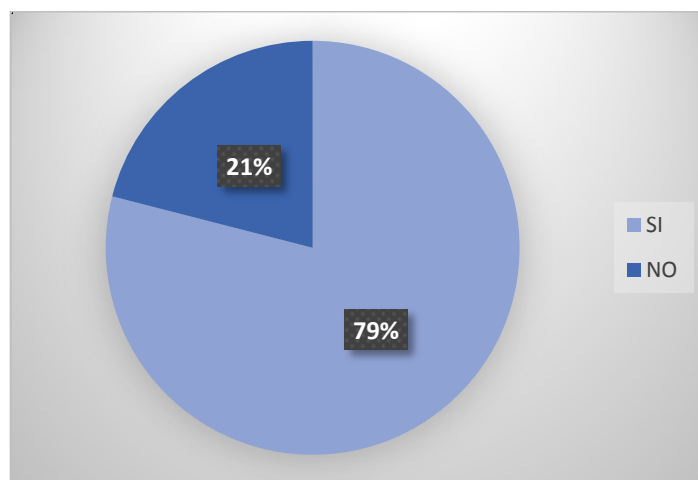
2. ¿Cree usted que existe la debida coordinación de los directivos y accionistas al momento de emprender una propuesta?

**Tabla 12:** Socialización al momento de una propuesta.

OPCIÓN	Nº	%
SI	49	79
NO	13	21
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 5:** Socialización al momento de una propuesta.



**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **Análisis**

El 79% de los encuestados en la compañía de Taxis Hospital “HOSPITAXI” S.A., expresaron estar totalmente de acuerdo en que si existe una debida coordinación, ya que antes de emprender alguna propuesta primero la discuten y llegan a un acuerdo, y el 21% restante mencionaron que tienen dificultades en ocasiones al momento de emprender una propuesta.

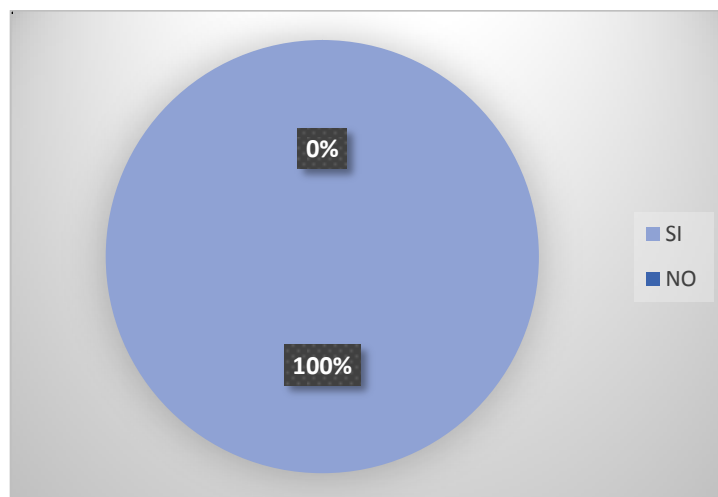
3. ¿Considera que con la implementación de nuevas estrategias empresariales mejorará notablemente la estructura organizacional de la compañía y se podrá concretar grandes decisiones?

**Tabla 13:** Implementación de Estrategias Empresariales.

OPCIÓN	Nº	%
SI	62	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 6:** Implementación de Estrategias Empresariales.



**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **Análisis**

El 100% de los accionistas consideran que la implementación de estrategias empresariales ayudará a mejorar la estructura organizacional y son estas las que aportarán al progreso de la compañía para su crecimiento.

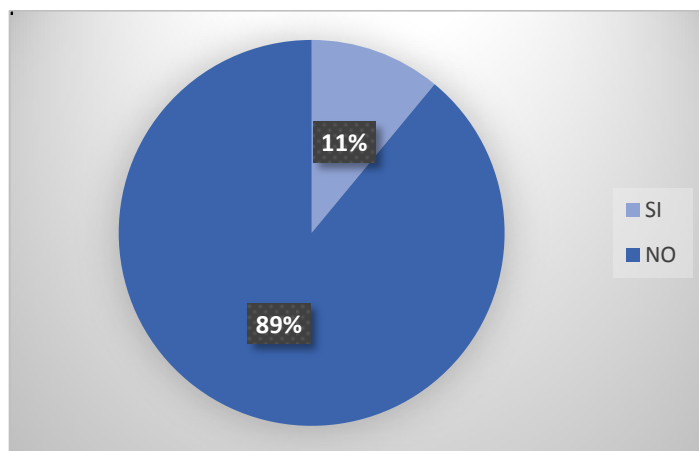
4. ¿Utiliza usted algún tipo de estrategia de marketing para atraer a los clientes?

**Tabla 14:** Marketing - Atraer clientes.

OPCIÓN	Nº	%
SI	7	11
NO	55	89
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 7:** Marketing - Atraer clientes.



**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **Análisis**

El 89% de los encuestados de la compañía de Taxis Hospital “HOSPITAXI” S.A., mencionaron que nunca emplean estrategias de marketing, el 11% de ellos consideran que si realiza algún tipo de estrategia para atraer a sus clientes.

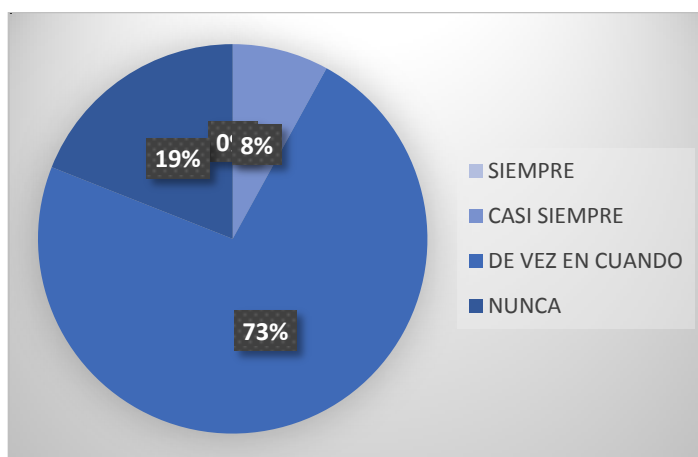
5. ¿Cree que la compañía a la que pertenece realiza periódicamente capacitaciones a los accionistas?

**Tabla 15:** Capacitación a los socios.

OPCIÓN	Nº	%
SIEMPRE	0	0
CASI SIEMPRE	5	8
DE VEZ EN CUANDO	45	73
NUNCA	12	19
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 8:** Capacitación a los socios.



**Elaborador por:** Edison Bustillos

### Análisis

El 8% de los accionistas manifestaron que se realiza capacitaciones casi siempre, para el 73% de los encuestados contestaron que les capacita de vez en cuando y para el 19% restante de encuestados nunca se realizan capacitaciones a los accionistas pero tienen en planes realizar capacitaciones en un futuro.

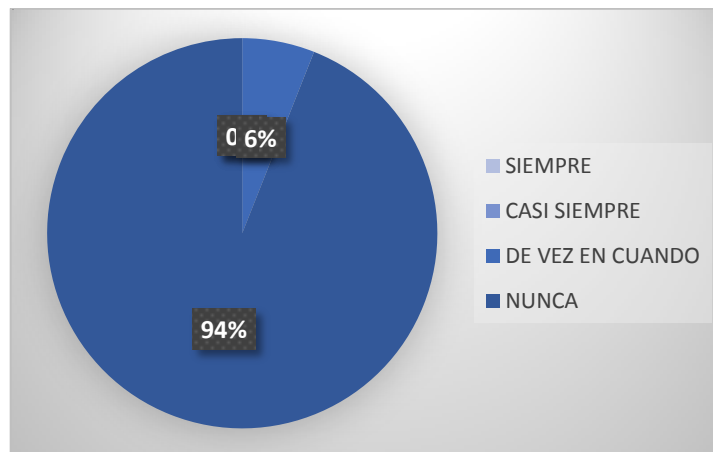
6. ¿La compañía realiza un control para conocer el grado de satisfacción de los clientes?

**Tabla 16:** Control de satisfacción.

OPCIÓN	Nº	%
SIEMPRE	0	0
CASI SIEMPRE	0	0
DE VEZ EN CUANDO	4	6
NUNCA	58	94
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 9:** Control de satisfacción.



**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **Análisis**

De los accionistas el 6% manifestaron que la compañía si realiza un el control para saber la satisfacción de los clientes, el 94% restante de los encuestados coincidieron en que la compañía no realiza ningún tipo de control para medir el grado de satisfacción de los clientes, debido a que hasta ahora no han tenido inconvenientes con ningún usuario, pero que sería importante conocer estos detalles y mejorar el servicio.

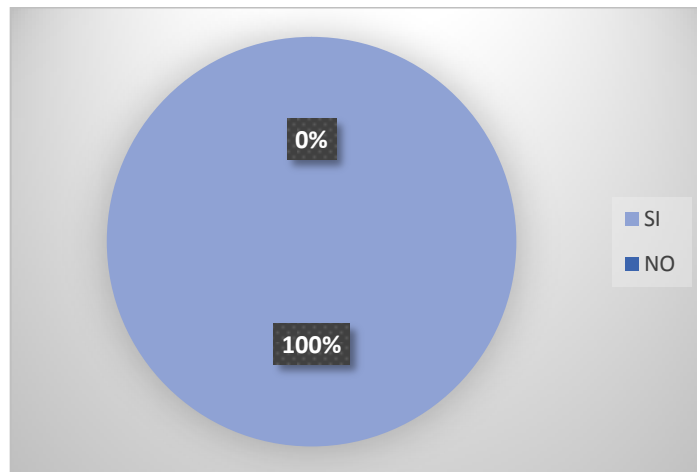
7. ¿Considera que las buenas relaciones entre accionistas y directivos deben ser de lo más óptimo para el desempeño de las actividades?

**Tabla 17:** Relación accionistas - Directivos.

OPCIÓN	Nº	%
SI	62	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 10:** Relación accionistas - Directivos.



**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **Análisis**

El 100% de los encuestados están totalmente de acuerdo que las relaciones entre accionistas y directivos son de suma importancia y debe ser excelente para el desempeño de las actividades, para lograr las metas planteadas.

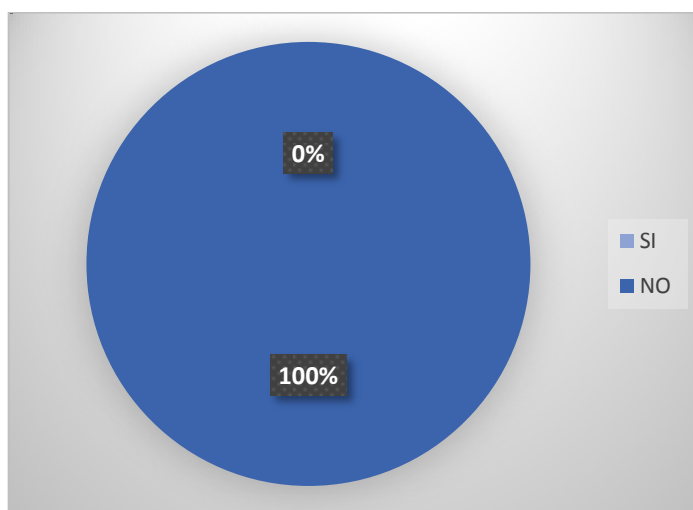
8. ¿La compañía de Taxis Hospital “HOSPITAXI” S.A. en la actualidad cuenta con misión, visión y valores, que definan sus objetivos con claridad?

**Tabla 18:** Misión, Visión y Valores.

OPCIÓN	Nº	%
SI	0	0
NO	62	100
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 11:** Misión, Visión y Valores.



**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **Análisis**

El 100% de los accionistas expresó no conocer la misión, visión y valores de la compañía, lo que significa que todos los accionistas no tienen claro, ni conocen el enunciado de la misión, visión y valores pero creen que es necesario para el mejor desempeño de las actividades.



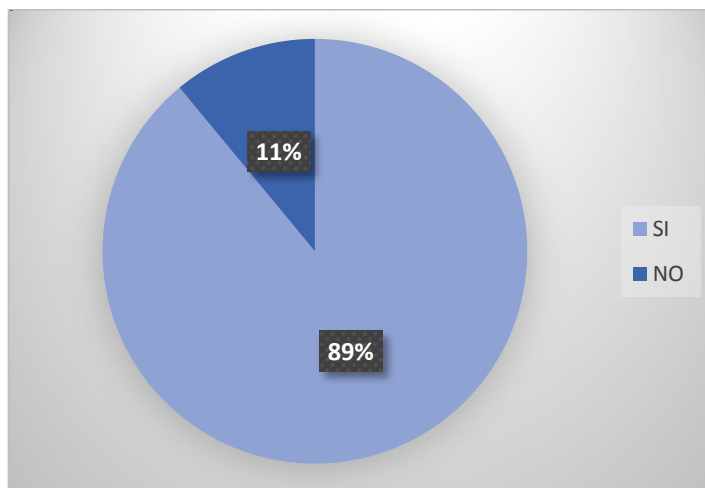
9. ¿Cree usted que los servicios generados por la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A, de Riobamba mejorará la calidad de los servicios si se aplica una planificación estratégica?

**Tabla 19:** Mejoramiento de servicios.

OPCIÓN	Nº	%
SI	55	89
NO	7	11
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 12:** Mejoramiento de servicios.



**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **Análisis**

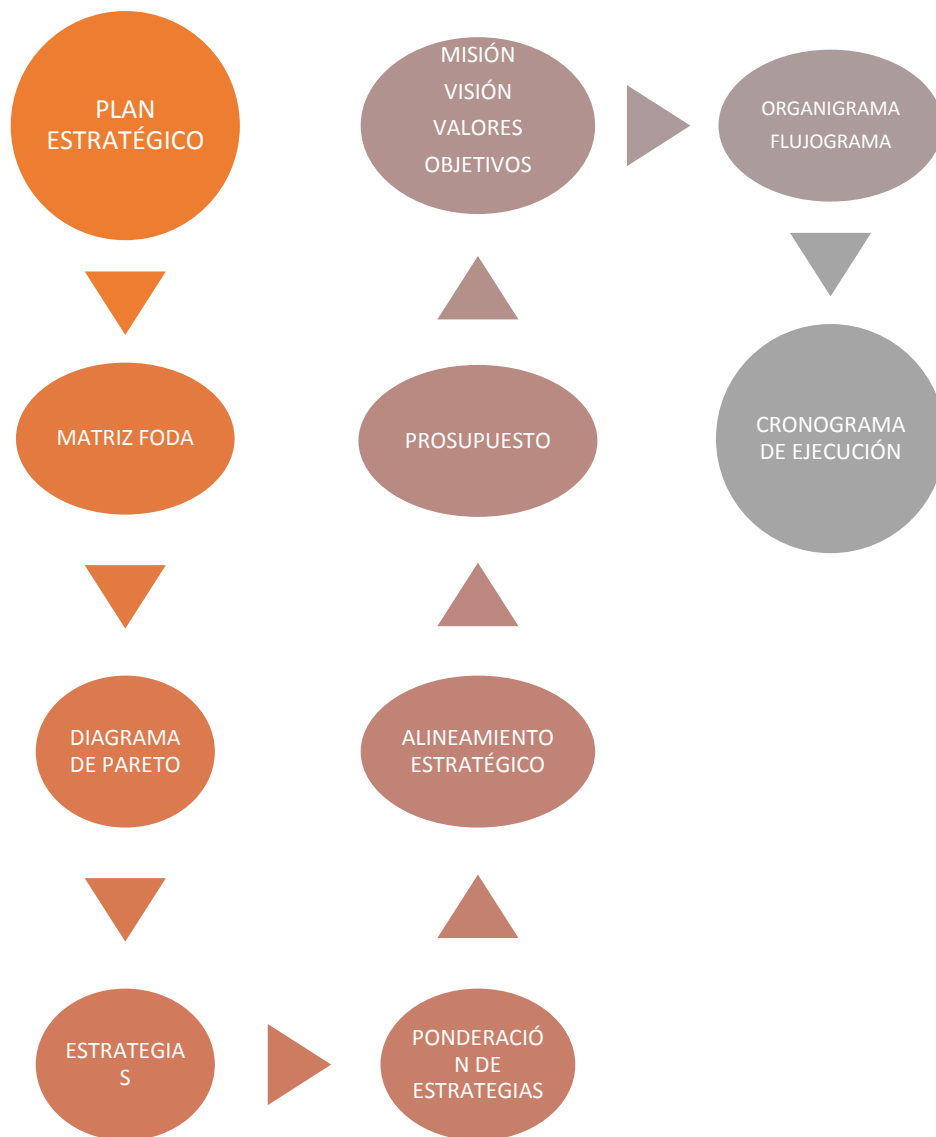
El 89% de los accionistas encuestados respondió que si depende de una planificación estratégica para mejorar los servicios que genera la compañía para la ciudadanía, el 11% restante respondió que no depende de una planificación estratégica.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 TÍTULO

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A., RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017 - 2022.

### 4.2 ESQUEMA DE LA PROPUESTA



**Fuente:** (Martinez & Milla , 2012)

**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **4.3 REFERENTES DEL PLAN**

#### **4.3.1 Naturaleza de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A**

La COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A. nace el 23 de enero de 1999, mediante RESOLUCIÓN No. 99.55.1.1.011 emitida por la Superintendencia de Compañías, respaldada por la personería jurídica o junta general de socios accionistas compuesta por siete accionistas.

Su directiva está compuesta por la junta general de socios, un presidente, un gerente general, un secretario, comisario y opcional el comisario suplente. Esta organización se creó con el objetivo de prestar servicios de transporte público en el cantón Riobamba, de la provincia de Chimborazo, es administrada por sus propios accionistas, el principal problema se centra en la planificación estratégica como el proceso administrativo.

La administración de una organización debe ser dirigida mediante un modelo administrativo con un debido proceso de programas, planes, actividades y tareas tanto de gestión y operación, todo esto centrado en un plan estratégico que facilite el camino de la organización hacia un futuro exitoso.

TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A. tiene un crecimiento social anual del 5% a comparación de las demás compañías existentes en el cantón Riobamba, su crecimiento es mínimo ya que la competencia tiene un crecimiento del 18% anual en el capital social. Por lo que se concluye en que esta compañía carece de objetivos, metas, estrategias y tácticas para su crecimiento administrativo, financiero, de capital humano y marketing.

### **4.4 PLANEACIÓN**

La gerencia de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A tiene falencia en cuanto a la planeación por no contar con esta herramienta establecida, con estrategias, objetivos, políticas y entre otros que le permitan manejar de forma adecuada al crecimiento de la compañía; actualmente desarrolla sus planes de trabajo de forma empírica lo cual no tiene una coordinación secuencial donde se establezca las actividades y el tiempo en que se debe desarrollar cada una de las tareas.

La prestación de servicios de la compañía de taxis cumple sus objetivos y metas de una manera empírica lo cual no les permiten conocer cuáles son los lineamientos para la consecución de sus objetivos. El desconocimiento de los objetivos institucionales por los conductores de la compañía se presenta una desorganización al momento de aplicar el trabajo en equipo, canalización de los adquirentes de servicios y entre otros.

La organización de prestación de servicios al no tener definido una planificación estratégica lleva a realizar sus objetivos sin claridad por lo que carece de evaluaciones de los logros obtenidos por cada uno de ellos; es importante que esta compañía plantee una planificación que le permita conocer, implementar y organizarse de mejor manera e incrementar el nivel de eficiencia y eficacia contribuyendo al desarrollo y fortalecimiento de la compañía en cuanto al sistema administrativo, económico y social.

#### 4.5 DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico es una herramienta fundamental que sirve para crear una visión futura a partir de la misión presente.

Para realizar el plan estratégico de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A se debe responder las siguientes preguntas para la elaboración del mismo.

**Tabla 20:** Plan estratégico

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>¿Dónde queremos ir?</b>	Ser una compañía de taxis líder en la ciudad de Riobamba, brindando un servicio de calidad.
<b>¿Dónde estamos hoy?</b>	En la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba.
<b>¿A dónde debemos ir?</b>	Brindar servicios de transporte privado dentro y fuera de la ciudad.
<b>¿A dónde podemos ir?</b>	Ser una compañía de taxis, brindando servicios de transporte con unidades de confort.
<b>¿A dónde iremos?</b>	Brindar servicios de calidad conforme a las necesidades de los clientes y su posterior satisfacción.
<b>¿Cómo estamos llegando a nuestra meta?</b>	Brindando servicios de transporte con normas de calidad con unidades y tecnologías modernas.

**Fuente:** Libro de Gerencia: Planeación y estrategia

**Elaborador por:** Edison Bustillos

La planificación estratégica de la compañía de TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A; se detallará con los siguientes direccionamientos:

<b>DIRECCIONAMIENTOS</b>	Misión
	Visión
	Valores Corporativos
	Organigrama
	Políticas
	Marco Estratégicos

#### 4.6 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico es un instrumento que sirve para analizar la situación actual y futura de una organización, teniendo en cuenta su rentabilidad que permita realizar futuras reinversiones y fortalecer a la empresa.

##### 4.6.1 Identificar la misión y visión

##### Misión de la compañía

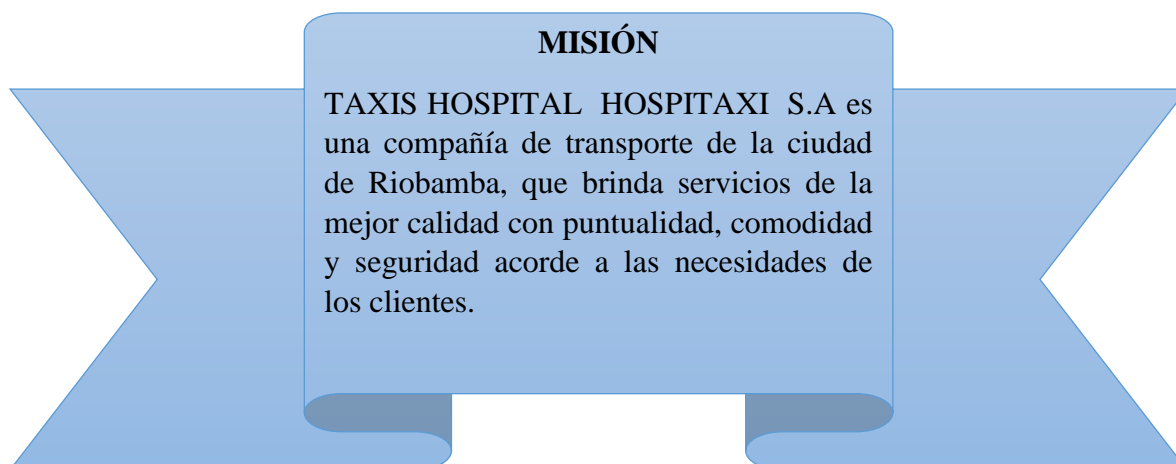
Para la elaboración de la Misión de esta compañía se toma como referencia las perspectivas que hacen relación los autores Norton y Kaplan; respondiendo a cada uno de las preguntas siguientes:

**Ilustración 13:** Preguntas para la elaboración de la visión



**Fuente:** (Valda, 2013)  
**Elaborador por:** Edison Bustillos

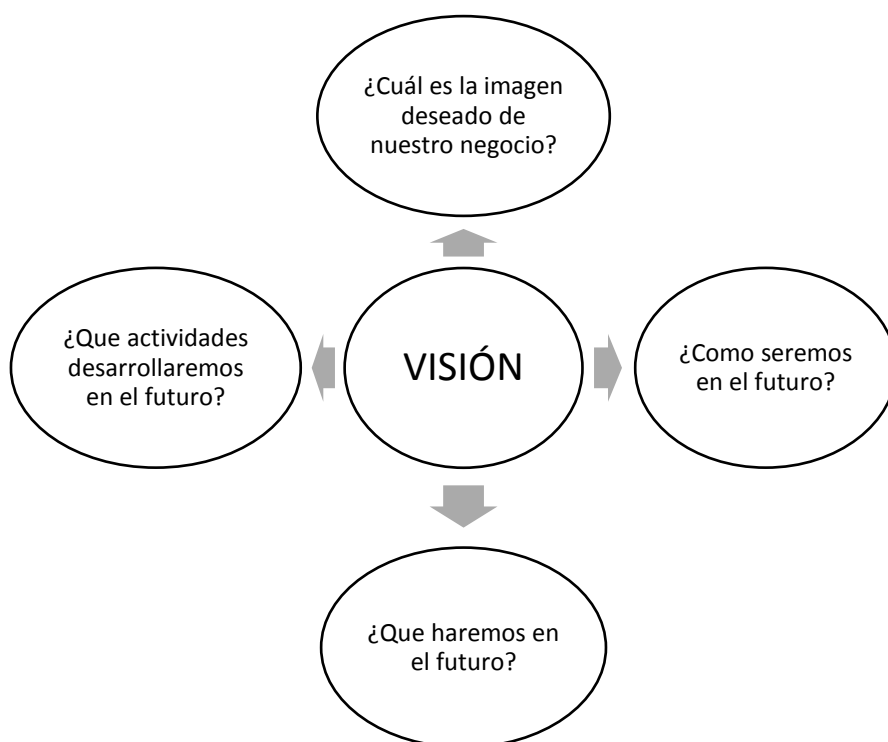
**Ilustración 14:** Misión de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAXI S.A



**Visión**

Para el desarrollo de la Visión de la compañía de taxis se considera las siguientes preguntas:

**Ilustración 15:** Preguntas para la elaboración de la visión



**Fuente:** (Valda, 2013)

**Elaborador por:** Edison Bustillos

También para que la visión sea de mejor confianza y rigurosidad para la compañía se destacan las siguientes perspectivas administrativas:

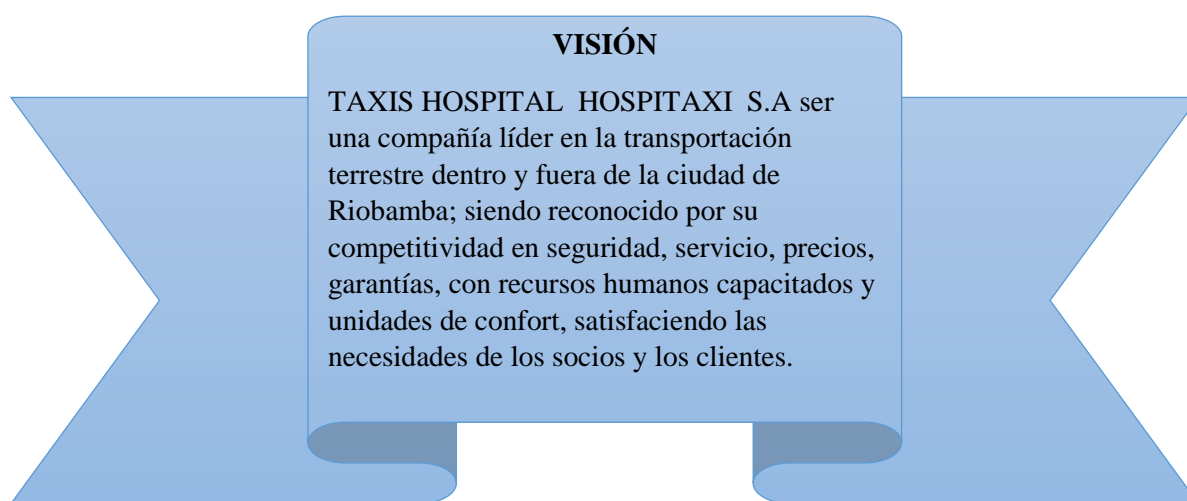
El contexto organizacional.

El actor humano.

El dominio de las paradojas

La mentalidad emprendedora.

**Ilustración 16:** Visión de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A



**4.7 VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

**Tabla 21:** Valores y principios corporativos de la COMPAÑÍA TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A

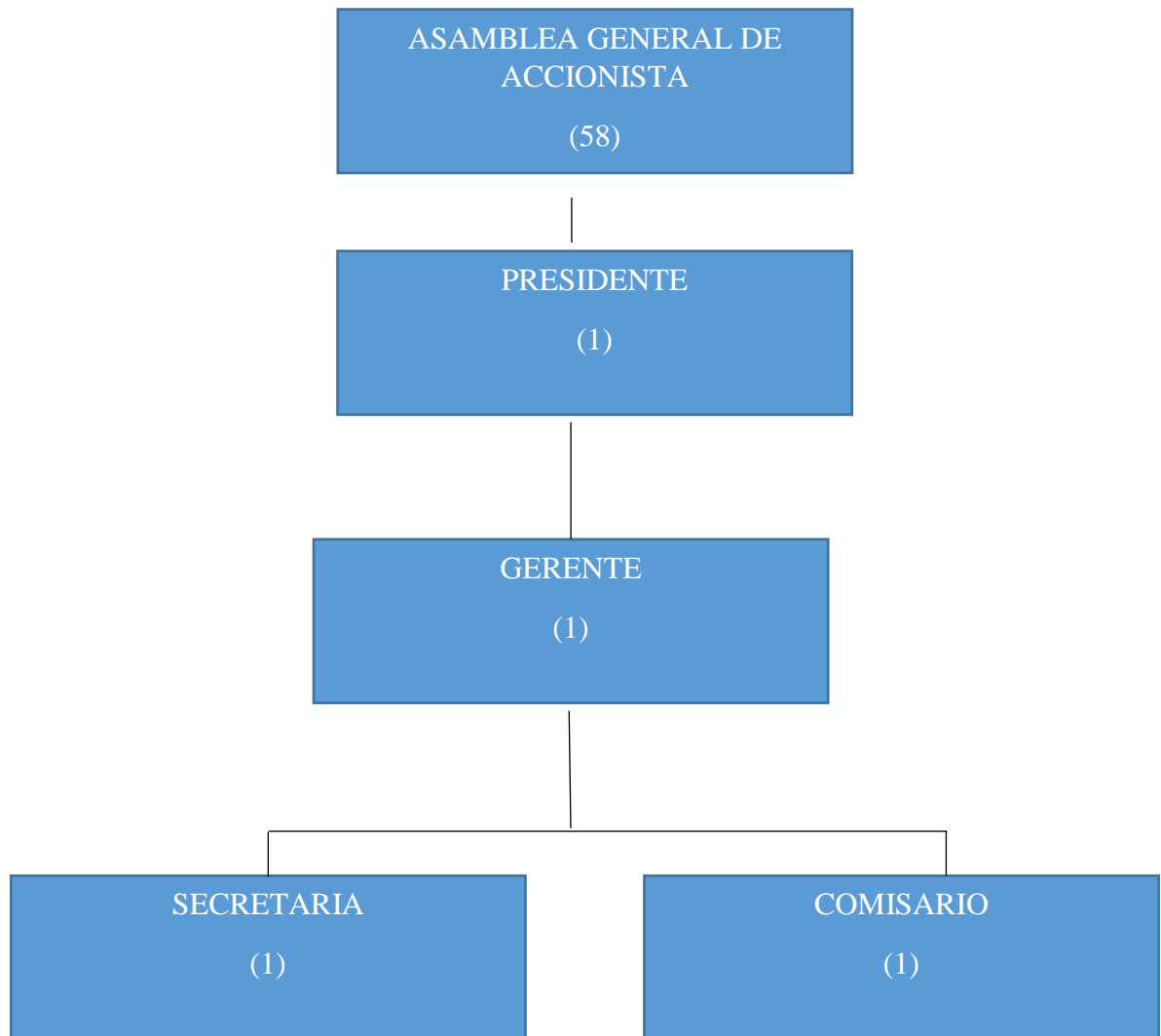
<b>VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS DE LA COMPAÑÍA TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A</b>	Compromiso
	Compañerismo
	Respeto
	Puntualidad
	Satisfacción de los clientes
	Honestidad
	Responsabilidad
	Calidad en el servicio
	Seguridad
	Confianza
	Ayuda mutua
	Cooperación entre las cooperativas
	Educación
	Solidaridad
Igualdad	

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborador por:** Edison Bustillos

## 4.8 ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A

**Ilustración 17:** Organigrama de la COMPAÑÍA TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A



**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborador por:** Edison Bustillos



#### **4.8.1 Descripción de unidades descriptivas**

##### **Asamblea general de accionista**

Es el equipo de trabajo más relevante de la compañía, que se encuentra integrado por todos los accionistas de la misma que tiene derechos, obligaciones y normas por cumplir. La asamblea tiene la obligación de convocar a reuniones ordinarias o extra ordinarias por lo menos con dos días de anticipación para tratar asuntos varios de la compañía. Esta asamblea también se encarga de realizar todas las reformas internas que sean necesarias para la continuidad de la compañía y aplicar las reformas externas enmendadas por el estado, avalar los estatutos necesarios y convincentes para que a compañía pueda realizar sus labores de forma eficaz y eficiente.

##### **Presidente**

El presidente debe controlar el progreso de la compañía y el trabajo de cada uno de los socios.

##### **Gerente**

Es la persona que representa legalmente a la compañía y aplicar los procesos administrativos planificar, organizar, dirigir y controlar cada uno de las actividades que se realiza dentro de la compañía de taxis.

##### **Secretaria**

Dentro de esta compañía la secretaria se encarga de elaborar actas de cada uno de las reuniones convocadas por el consejo administrativo.

##### **Comisario**

El comisario de la compañía de taxis se encarga de vigilar cada una de las actividades que se desarrollan desde el punto de vista financiero y contable, que se lleve un correcto funcionamiento.

## **4.9 ANÁLIS DOFA**

### **4.9.1 Análisis DOFA de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A**

El análisis DAFO es la realización de la evaluación de los factores fuertes y débiles de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A de forma interna ( fortalezas y debilidades) y de forma externa ( oportunidades y amenazas); con esta herramienta permite tener un concepto general de la situación estratégica de la empresa de servicios, con el propósito de poder fortalecer sus beneficios en comparación a la competencia y a la vez identificar los errores internos de la compañía con el propósito de corregirlos y lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos por la compañía

## Perfil de capacidad interna (PCI) Cadena de valor

Tabla 22: Análisis de la cadena de valor

CAPACIDADES	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>									
Habilidad para manejar la inflación									
Manejo de una administración empírica				X			X		
Agresividad para enfrentar la competencia									
Alto nivel de compañerismo entre socios	X						X		
Contratación empírica									
Orientación empresarial									
Poca capacitación de supervisores					X		X		
Falta de supervisión y control de los colaboradores				X				X	
Evaluación de gestión									
Falta de cultura organizacional						X		X	
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>									
Unidades modernas	X						X		
Uso de la curva de experiencia									
Cuenta con una sede		X						X	
Ventajas sacadas del potencial del crecimiento									
Poca eficiencia para cumplir un servicio rápido en horas pico debido al tráfico				X			X		

<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>									
Falta de gestión en cobros						X			X
Elasticidad de la demanda con respecto a los precios			X						X
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>									
Cuenta con una comunicación radial eficiente	X						X		
Economía de escala									
Falta de tecnología para el control de horarios de entrada y salida						X			X
Cuenta con sistema de seguridad tanto para el conductor como para el cliente.	X						X		
Nivel de coordinación e integración con otras áreas									
Equipos adecuados para la seguridad	X						X		
Fuerza de patentes y procesos									
<b>CAPACIDAD TALENTO HUMANO</b>									
Principios y valores básicos en su trabajo como la honestidad y responsabilidad	X						X		
Accidentabilidad									
No contar con capacitación preliminar hacia los empleados				X			X		

## Perfil de capacidad externa (PCI) o análisis de Pestel

Tabla 23: Análisis externo de Pestel

FACTORES	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>ECONÓMICOS</b>									
Inversión política			X						X
Oferta accesible			X						X
PIB			X						X
Inestabilidad económica en el país					X			X	
<b>POLÍTICOS</b>									
Instituciones de capacitación personal y formación empresarial	X						X		
Cambios constantes por parte de Estado en la leyes de seguridad					X			X	
Provocan inestabilidad los cambios políticos y económicos				X			X		
<b>SOCIALES</b>									
Crecimiento de la población			X				X		X
Aumento de desempleo				X			X		
Aumento de la competencia				X			X		
Demanda de los clientes en horas pico	X						X		
Incremento de las compañías de taxis				X			X		
<b>TECNOLÓGICOS</b>									
Existencia de varios proveedores que ofrecen repuestos para los vehículos.	X						X		
Flexibilidad de procesos			X						X
Acceso a nuevas tecnologías			X						X

<b>GEORGRÁFICOS</b>									
Incrementación de turistas en la ciudad	<b>X</b>							<b>X</b>	
Clima			<b>X</b>						<b>X</b>
Congestionamiento de tránsito en la ciudad de Riobamba				<b>X</b>				<b>X</b>	

De este macro análisis se saca los factores internos y externos más importantes para su posterior evaluación y redacción de las estrategias que serán la calve para que la compañía tenga mejores rumbos en los siguientes periodos.

**Tabla 24:** Análisis interno y externo

<b>INTERNO</b>			
<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
<b>F1</b>	Contar con una parada establecida	<b>D1</b>	Manejo de una administración empírica
<b>F2</b>	Alto nivel de compañerismo entre socios	<b>D2</b>	No contar con capacitación preliminar hacia los empleados
<b>F3</b>	Cuenta con una sede		
<b>F4</b>	Unidades modernas	<b>D3</b>	Poca eficiencia para cumplir un servicio rápido en horas pico debido al tráfico
<b>F5</b>	Cuenta con una comunicación radial eficiente	<b>D4</b>	Falta de cultura organizacional
<b>F6</b>	Cuenta con sistema de seguridad tanto para el conductor como para el cliente.		
<b>EXTERNO</b>			
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
<b>O1</b>	Crecimiento de la población en la ciudad de Riobamba	<b>A1</b>	Aumento de la competencia
<b>O2</b>	Incrementación de turistas en la ciudad de Riobamba	<b>A2</b>	Inestabilidad políticos y económicos
<b>O3</b>	Demanda de los clientes en horas pico de 6:30 a 7:30 am y 12:00 a 14:00pm	<b>A3</b>	Incremento de las compañías de taxis
<b>O4</b>	Existencia de varios proveedores que ofrecen repuestos para los vehículos como Vallejo Motors, Mansuera Riobamba y Renamotors Riobamba.	<b>A4</b>	Aumento de desempleo
<b>O5</b>	Instituciones de capacitación personal y formación empresarial en: Atención al cliente. Educación vial. Conducción	<b>A5</b>	Congestionamiento de tránsito en la ciudad de Riobamba

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborador por:** Edison Bustillos

## 4.9.2 Análisis de los resultados de la matriz DOFA

Tabla 25: Matriz valorativa de resultados de análisis interno

<b>MATRIZ VALORATIVA DE RESULTADOS DE ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>PASOS PARA LA VALORACIÓN</b>
	<b>1.-</b> Elaborar los factores internos, tanto como fortalezas y debilidades y fijar el impacto a cada uno en la relación a la organización.
	<b>2.-</b> La asignación de un valor a cada una de la fortalezas y debilidades indican la importancia del factor para el éxito, la suma de estos valores deben ser igual a 1.
	<b>3.-</b> Fijar un peso entre 0,0 no (no importante) hasta 1,0 (muy importante), la otorgación de este peso expresa la importancia relativa de cada factor y el total de los pesos debe ser 1.
	<b>4.-</b> A cada factor dependiendo de la influencia que estas tengan en la empresa se clasifican entre 1 y 4. <ul style="list-style-type: none"><li>• DEBILIDAD MAYOR = 1</li><li>• DEBILIDAD MENOR = 2</li><li>• FORTALEZA MENOR = 3</li><li>• FORTALEZA MAYOR= 4</li></ul>
	<b>5.-</b> Se multiplica el valor de cada factor por su calificación y se determina el valor ponderado para cada variable.
<b>6.-</b> Y al final se suma los valores ponderados de cada factor para determinar el total ponderado de la cooperativa en su conjunto.	

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborador por:** Edison Bustillos



#### 4.9.3 Matriz de evaluación de los factores internos de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A

**Tabla 26:** Matriz de evaluación de los factores internos de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A

<b>COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A</b>					
<b>FACTORES INTERNOS</b>		<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>					
<b>F1</b>	Contar con una parada establecida	3	0,10	4	0,4
<b>F2</b>	Alto nivel de compañerismo entre socios	2	0,08	3	0,24
<b>F3</b>	Cuenta con una sede	3	0,10	4	0,4
<b>F4</b>	Unidades modernas	1	0,09	3	0,27
<b>F5</b>	Cuenta con una comunicación radial eficiente	3	0,10	4	0,4
<b>F6</b>	Cuenta con sistema de seguridad tanto para el conductor como para el cliente.	3	0,10	4	0,4
<b>DEBILIDADES</b>					
<b>D1</b>	Manejo de una administración empírica	3	0,13	2	0,26

<b>D2</b>	No contar con capacitación preliminar hacia los empleados	2	0,10	1	0,1
<b>D3</b>	Poca eficiencia para cumplir un servicio rápido en horas pico debido al tráfico	2	0,10	1	0,1
<b>D4</b>	Falta de cultura organizacional	3	0,10	2	0,2
	<b>TOTAL</b>	25	1		2,77

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **Análisis**

En la matriz de evaluación de los factores internos de la compañía da un valor de 2,77 que es mayor a 2,5 el cual significa que la institución debe poner mayor énfasis en estos factores que inciden en la consecución de sus objetivos.

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

Esta matriz permite evaluar las oportunidades y debilidades de la compañía de taxis de la ciudad de Riobamba

**Tabla 27:** Matriz valorativa de resultados de análisis externos

<b>MATRIZ VALORATIVA DE RESULTADOS DE ANÁLISIS EXTERNOS</b>	<b>PASOS PARA LA VALORACIÓN</b>
	<b>1.-</b> Se escribe las oportunidades y debilidades
	<b>2.-</b> Se fija un valor de 0,0 sin importancia a 1 muy importante y la suma debe dar 1.
	<b>3.-</b> Se asigna la calificación de 1 a 4 cada uno de los factores externos. ¿Cuánta eficacia responde la estrategia actual de la compañía a nicho factor?, las respuestas son : 4 = Excelente 3= Por encima del promedio  2= Nivel promedio  1= Deficiente
	<b>4.-</b> Multiplicar cada factor por su calificación y se determina el valor ponderado.
	<b>5.-</b> Al final se suman todos los valores ponderados de cada variable y se determina el valor ponderado total de la cooperativa.

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos

#### 4.9.4 Matriz de evaluación de los factores externos de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A

**Tabla 28:** Matriz de evaluación de los factores externos de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A

<b>COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A</b>					
<b>FACTORES EXTERNOS</b>		<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>					
<b>O1</b>	Crecimiento de la población	3	0,14	3	0,42
<b>O2</b>	Incrementación de turista en la ciudad	3	0,11	3	0,33
<b>O3</b>	Demanda de los clientes en horas pico	2	0,08	2	0,16
<b>O4</b>	Existencia de varios proveedores en repuesto	1	0,06	1	0,06
<b>O5</b>	Instituciones de capacitación personal y formación empresarial	2	0,06	2	0,12
<b>AMENAZAS</b>					0
<b>A1</b>	Aumento de la competencia	3	0,14	4	0,56
<b>A2</b>	Provocan inestabilidad los cambios políticos y económicos	2	0,10	2	0,2

<b>A3</b>	Incremento de la compañías de taxis	3	0,12	3	0,36
<b>A4</b>	Aumento de desempleo	2	0,12	3	0,36
<b>A5</b>	Congestionamiento de tránsito en la ciudad de Riobamba	1	0,07	2	0,14
<b>TOTAL</b>		22	1	25	2,71

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos

### **Análisis**

En la matriz de evaluación de los factores externos de la compañía da un valor de 2,71 que es mayor a 2,5 el cual significa que la institución debe poner mayor énfasis en estos factores externos que provocan una exigencia en el mercado de movilidad.

#### 4.10 ANÁLISIS DEL DIAGRAMA DE PARETO 20/80 DEL ANÁLISIS INTERNO

PONDERACIONES

**ALTO= 3**

**MEDIO= 2**

**BAJO= 1**

**Tabla 29:** Ponderación De La Debilidades

<b>COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A</b>				
<b>DEBILIDADES</b>		<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>D1</b>	Manejo de una administración empírica	3		
<b>D2</b>	Falta de planeación	3		
<b>D3</b>	No contar con capacitación preliminar hacia los empleados		2	
<b>D4</b>	Poca eficiencia para cumplir un servicio rápido en horas pico debido al tráfico		2	
<b>D5</b>	Falta de cultura organizacional	3		
<b>D6</b>	Inexistencia de misión, visión, objetivos, valores y estrategias	3		

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos

En cuanto a la tabla del diagrama de Pareto, en relación a las debilidades se da una ponderación de ALTO MEDIO BAJO, según el impacto que se da en la compañía de taxis, obteniendo un mayor impacto en la ponderación ALTO.

#### 4.10.1 Análisis del diagrama de Pareto 20/80 del análisis externo

**Tabla 30:** Análisis del diagrama de Pareto 20/80 del análisis externo

<b>COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A</b>				
<b>AMENAZAS</b>		<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
A1	Aumento de la competencia	3		
A2	Provocan inestabilidad los cambios políticos y económicos	2	2	
A3	Incremento de precios de insumos en líquidos y repuestos	3		
A4	Incremento de la compañías de taxis	3		
A5	Aumento de desempleo		2	
A6	Congestionamiento de tránsito en la ciudad de Riobamba			1

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos

#### **Análisis**

El diagrama de 20/80 de la compañía de taxis refleja en las amenazas una ponderación de ALTO MEDIO Y BAJO, según el impacto que generen a la compañía dando como resultado la ponderación ALTA con un mayor impacto.

## PODERACIÓN DE LA AMENAZAS PAR LA ELABORACIÓN DEL DIAGRAMA DE PARETO

**ALTO = 3**

**MEDIO = 2**

**BAJO = 1**

**Tabla 31:** Ponderación de la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A

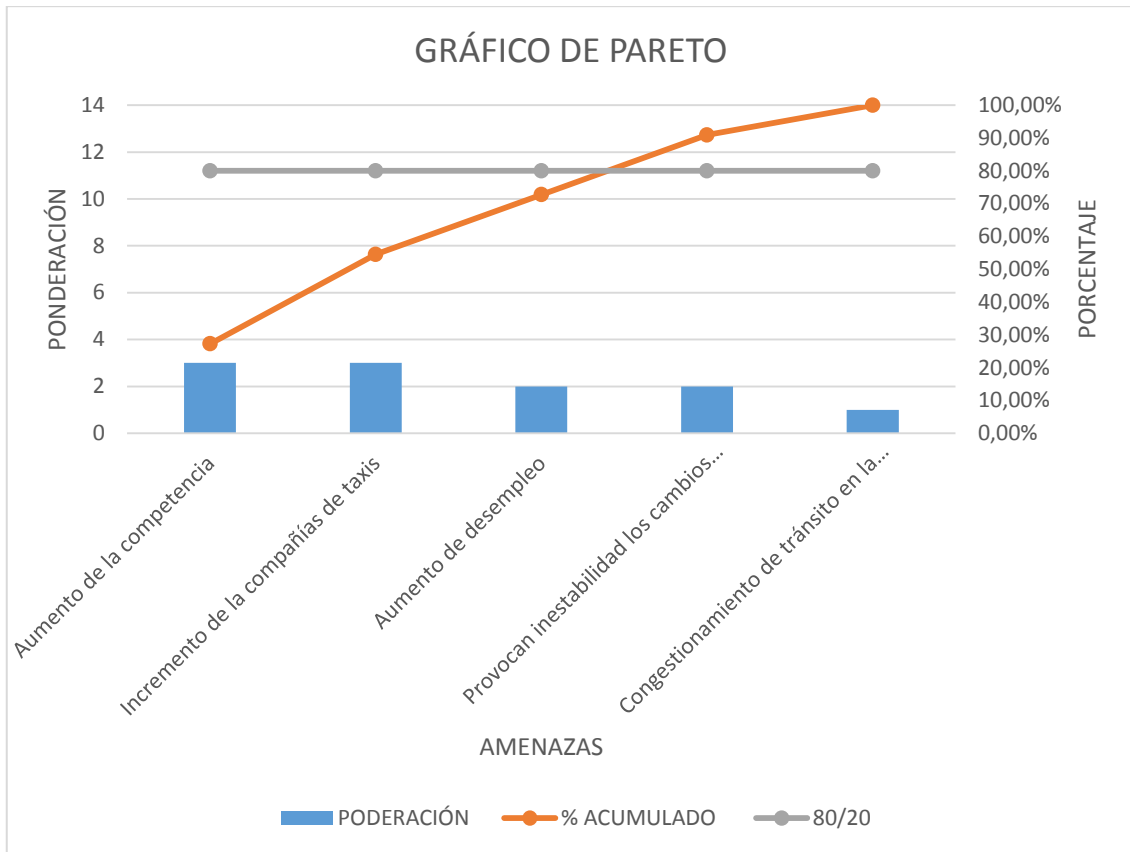
COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A						
	AMENAZAS	PODERACIÓN	%	P. ACUMULADA	% ACUMULADO	80/20
A1	Aumento de la competencia	3	27,27%	3	27,27%	80%
A2	Incremento de la compañías de taxis	3	27,27%	6	54,54%	80%
A3	Aumento de desempleo	2	18,18%	8	72,72%	80%
A4	Provocan inestabilidad los cambios políticos y económicos	2	18,18%	10	90,90%	80%
A5	Congestionamiento de tránsito en la ciudad de Riobamba	1	09,09%	11	100,00%	80%
	<b>TOTAL</b>	11	100%			

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos



**Ilustración 18:** Gráfico de Pareto de amenazas



**Fuente:** Matriz 20/80

**Elaborador por:** Edison Bustillos

Realizada la ponderación y el ordenamiento de las amenazas se procede a calcular el porcentaje que contiene cada amenaza y sus ponderaciones acumuladas; de esta forma se procede a graficar el diagrama de Pareto, obteniendo un resultado de las amenazas más vulnerables para la compañía son las siguientes; aumento de la competencia, incremento de la compañía de taxis y aumento de desempleo.

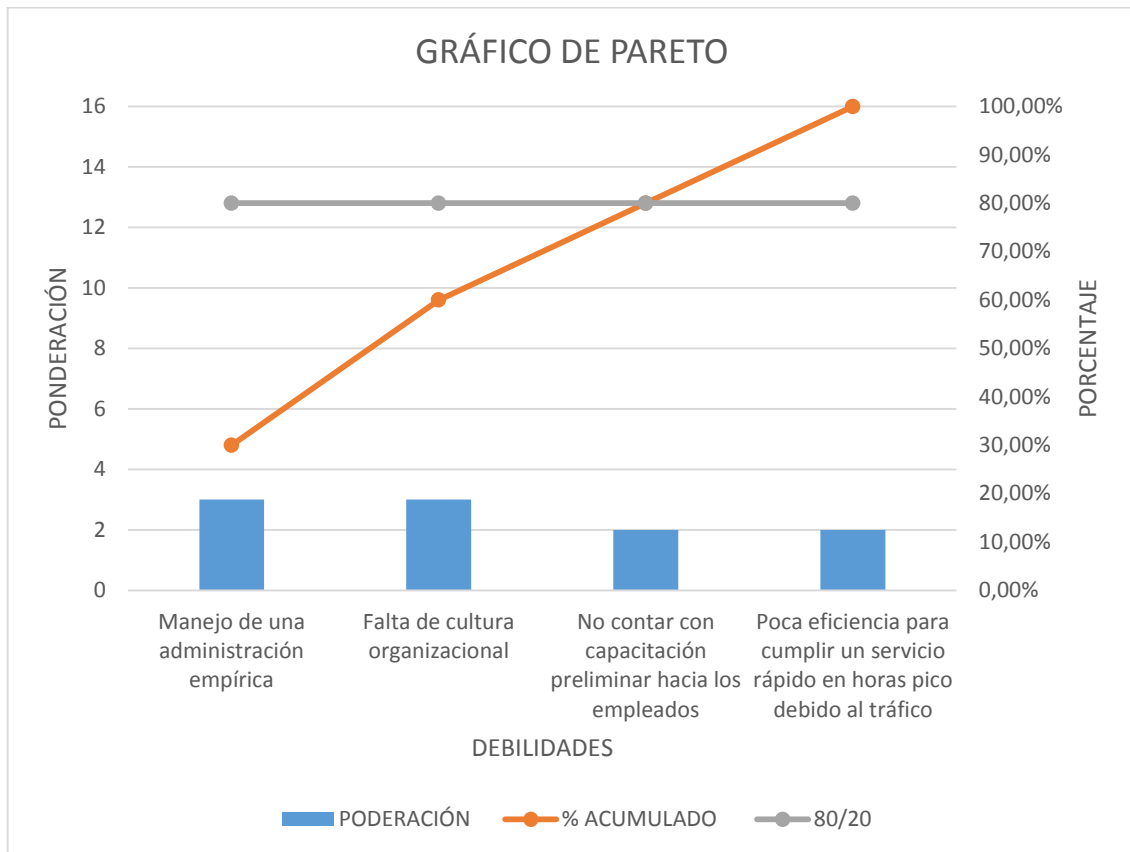
**Tabla 32:** Matriz de ponderación de debilidades

<b>COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A</b>						
	<b>DEBILIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>%</b>	<b>P. ACUMULADA</b>	<b>% ACUMULADO</b>	<b>80/20</b>
<b>D1</b>	Manejo de una administración empírica	3	30%	3	30%	80%
<b>D2</b>	Falta de cultura organizacional	3	30%	6	60%	80%
<b>D3</b>	No contar con capacitación preliminar hacia los empleados	2	20%	8	80%	80%
<b>D4</b>	Poca eficiencia para cumplir un servicio rápido en horas pico debido al tráfico	2	20%	10	100,00%	80%
	<b>TOTAL</b>	10	100%			

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos

**Ilustración 19:** Gráfico de Pareto de debilidades



**Fuente:** Matriz 20/80

**Elaborador por:** Edison Bustillos

Realizada la ponderación y el ordenamiento de las debilidades se procede a calcular el porcentaje que contiene cada amenazas y su ponderaciones acumuladas; de esta forma se procede a graficar el diagrama de Pareto, obteniendo un resultado de las debilidades más vulnerables para la compañía son las siguientes; manejo de una administración empírica, falta de cultura organizacional y no contar con capacitación preliminar hacia los empleados.

#### 4.11 MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CUANTITATIVA (MPEC)

PA= Puntuación del grado de atractivo

PTA= Puntuación del grado de atractivo

#### ESCALA DEL GRADO DE ATRACTIVO:

1= No atractivo

2= Poco atractivo

3= Razonablemente atractivo

4= muy atractivo

Tabla 33: Matriz (MPEC)

COMPañÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A						
N°	FACTORES CLAVES	PONDERACIONES	ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS			
			Elaborar un plan estratégico para la compañía de TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A, para que la misma sea competitiva en el mercado.	Implementar convenios con empresa de turismo, hoteles, bares y entre otros.		
FACTORES INTERNOS						
FORTALEZAS			PA	PTA	PA	PTA
F1	Contar con una parada establecida	0,08	2	0,16	1	0,08
F2	Alto nivel de compañerismo entre socios	0,07	3	0,21	2	0,14
F3	Cuenta con una sede	0,07	1	0,07	1	0,07
F4	Unidades modernas	0,06	2	0,12	0	0
F5	Cuenta con una comunicación radial eficiente	0,08	3	0,24	3	0,24
F6	Cuenta con sistema de seguridad tanto para el conductor como para el cliente.	0,08	3	0,24	3	0,24
DEBILIDADES						
D1	Manejo de una administración empírica	0,07	4	0,28	3	0,21
D2	No contar con capacitación preliminar hacia los empleados	0,09	3	0,27	1	0,09
D3	Poca eficiencia para cumplir un servicio rápido en horas pico debido al tráfico	0,07	2	0,14	1	0,07

D4	Falta de cultura organizacional	0,08	3	0,24	2	0,16
		1				
<b>FACTORES EXTERNOS</b>						
<b>OPORTUNIDADES</b>						
O1	Crecimiento de la población	0,14	2	0,28	3	0,42
O2	Incrementación de turistas en la ciudad	0,1	3	0,3	3	0,3
O3	Demanda de los clientes en horas pico	0,07	2	0,14	2	0,14
O4	Existencia de varios proveedores en repuesto	0,06	3	0,18	1	0,06
O5	Instituciones de capacitación personal y formación empresarial	0,06	3	0,18	1	0,06
<b>AMENAZAS</b>						
A1	Aumento de la competencia	0,12	3	0,36	2	0,24
A2	Inestabilidad en los cambios políticos y económicos	0,08	2	0,16	1	0,08
A3	Incremento de la delincuencia	0,06	2	0,12	0	0
A4	Aumento de desempleo	0,07	3	0,21	2	0,14
A5	Congestionamiento de tránsito en la ciudad de Riobamba	0,08	2	0,16	1	0,08
		1				
<b>TOTAL</b>		2		<b>5,54</b>		<b>3,91</b>

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A  
**Elaborador por:** Edison Bustillos

## Análisis

En la siguiente matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC), se verifica las dos estrategias que se consideran más importantes para la compañía, con un respectivo análisis y confrontación con los factores internos y externos da como resultado que la estrategia más importante para la empresa es elaborar un plan estratégico para la compañía de TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A, para que la misma sea competitiva en el mercado, con una puntuación de 5,54

#### 4.11.1 Matriz DOFA

Tabla 34: Matriz DOFA

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <hr/> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1</b> Contar con una parada establecida  <b>F2</b> Alto nivel de compañerismo entre socios  <b>F3</b> Cuenta con una sede  <b>F4</b> Unidades modernas  <b>F5</b> Cuenta con una comunicación radial eficiente  <b>F6</b> Cuenta con sistema de seguridad tanto para el conductor como para el cliente.</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1</b> Manejo de una administración empírica  <b>D2</b> No contar con capacitación preliminar hacia los empleados  <b>D3</b> Poca eficiencia para cumplir un servicio rápido en horas pico debido al tráfico  <b>D4</b> Falta de cultura organizacional</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O1</b> Crecimiento de la población  <b>O2</b> Incrementación de turistas en la ciudad  <b>O3</b> Demanda de los clientes en horas pico de 6:30 a 7:30 am y 12:00 a 2:00 pm  <b>O4</b> Existencia de varios proveedores en</p>	<p><b>ESTRATEGIA FO (ofensiva)</b></p> <p><b>O1,F4</b> Aprovechar el crecimiento poblacional con el fin de obtener nuevos clientes e incrementar los recursos financieros.  <b>O2,F6</b> Implementar convenios con empresas de turismo, hoteles, bares entre otros.</p>	<p><b>ESTRATEGIA DO (adaptativas)</b></p> <p><b>O2,D1</b> Elaborar un plan estratégico para la compañía de TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A, para que la misma sea competitiva en el mercado.  <b>O5,D2</b> Efectuar capacitaciones en idiomas</p>

<p>repuesto</p> <p><b>O5</b> Instituciones de capacitación personal y formación empresarial</p>	<p><b>O3, F5</b> Aprovechar las horas pico de 6:30 a 7:30 am y 12:00 a 2:00 pm para cubrir con la demanda de los clientes utilizando una comunicación radial eficiente entre los socios.</p>	<p>(inglés, francés, otros) a los conductores y personal administrativo con el fin de solventar el incremento de los turistas en la ciudad.</p> <p><b>O3,D3</b> Establecer un convenio con el hospital y con los empleados de este e incrementar la eficiencia en los servicios.</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>A1</b> Aumento de la competencia</p> <p><b>A2</b> Inestabilidad en los cambios políticos y económicos</p> <p><b>A3</b> Incremento de la delincuencia</p> <p><b>A4</b> Aumento de desempleo</p> <p><b>A4</b> Congestionamiento de tránsito en la ciudad de Riobamba</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA FA (defensivas)</b></p> <p><b>A4,F5</b> Aprovechar la eficiente comunicación radial para seleccionar rutas alternas con menor flujo vehicular.</p> <p><b>A1,F4</b> Establecer un programa de marketing para tener una mayor posesión en el mercado y con ello poder contrarrestar la competencia.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA DA (supervivencias)</b></p> <p><b>A2,D4</b> Establecer planes de alianzas con almacenes proveedores de repuesto y accesorio de vehículos y con talleres mecánicos con el propósito de reducir gastos.</p> <p><b>A2,D2</b> Implementar capacitaciones a los socios con la finalidad de mejorar la atención al cliente frente a la competencia y brindar un servicio con valor agregado.</p>

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

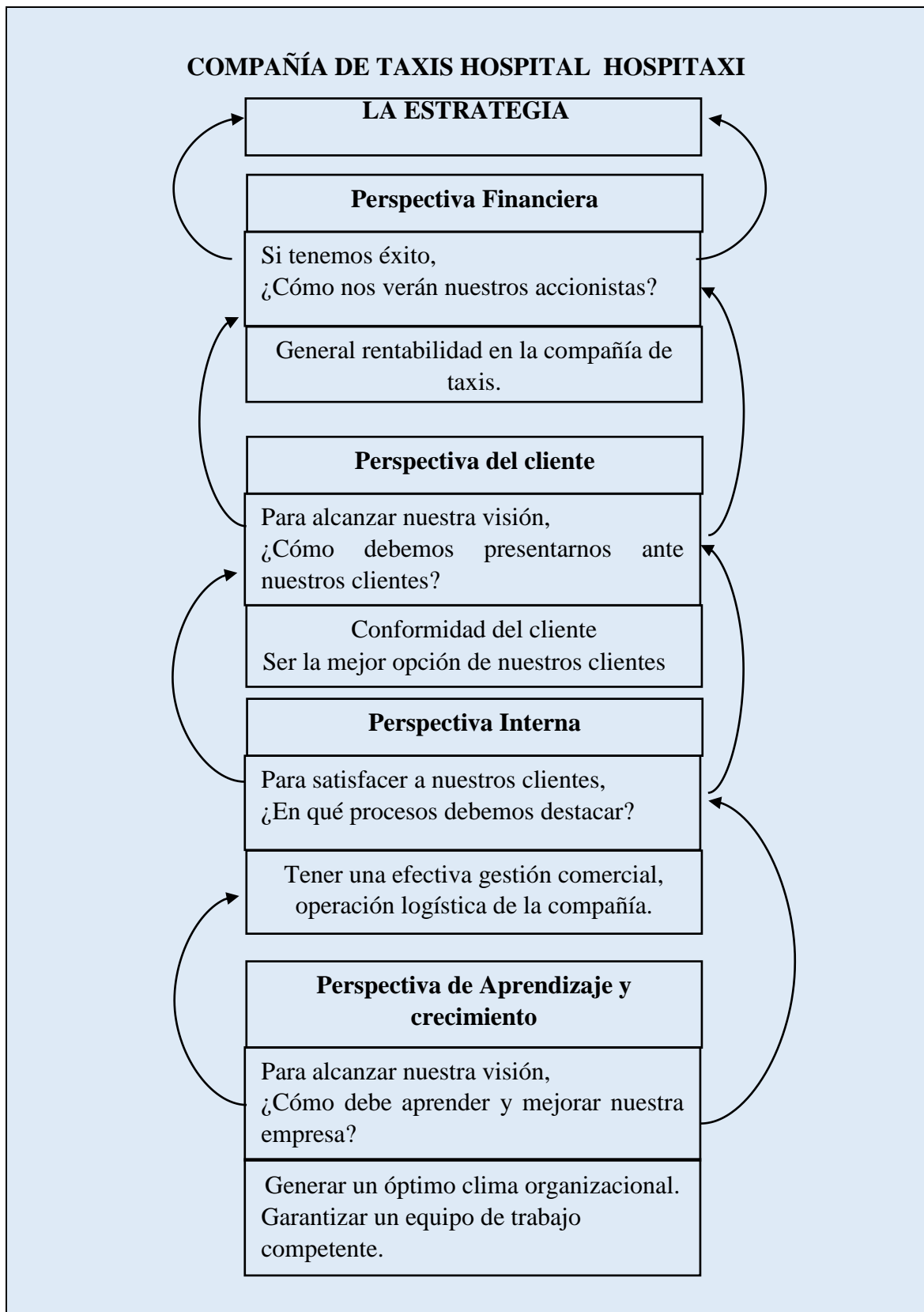
**Elaborador por:** Edison Bustillos

#### **4.11.2 Objetivos estratégicos**

- ❖ Aprovechar el crecimiento poblacional con el fin de obtener nuevos clientes e incrementar los recursos financieros.
- ❖ Implementar convenios con empresa de turismo, hoteles, bares y entre otros.
- ❖ Aprovechar las horas pico para cubrir con la demanda de los clientes utilizando una comunicación radial eficiente entre los socios.
- ❖ Elaborar un plan estratégico para la compañía de TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A, para que la misma sea competitiva en el mercado.
- ❖ Efectuar capacitaciones en idiomas (inglés, francés, otros) a los conductores y personal administrativo con el fin de solventar el incremento de los turistas en la ciudad.
- ❖ Establecer un convenio con el hospital y los empleados del mismo e incrementar la eficiencia en los servicios.
- ❖ Aprovechar la eficiente comunicación radial para para seleccionar rutas alternas con menor flujo vehicular.
- ❖ Establecer un programa de marketing para tener una mayor posesión en el mercado y con ello poder contrarrestar la competencia.
- ❖ Establecer planes de alianzas con almacenes proveedores de repuesto y accesorio de vehículos y con talleres mecánicos con el propósito de reducir gastos.
- ❖ Implementar capacitaciones a los socios en atención al cliente con fin de ser diferente ante la competencia y brindar un servicio con valor agregado.



## MAPA ESTRATEGÍCO



**Fuente:** Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles  
**Elaborador por:** Edison Bustillos

#### 4.12 BALANCED SCORECARD

**Tabla 35:** Indicadores de seguimiento y monitoreo para el periodo 2017-2022

<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>INDICADORES SEGÚN: KPI EN MARKETING (KEY PERFORMANCE INDICATOR)</b>
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>	Establecer planes de alianzas con almacenes proveedores de repuestos y accesorios de vehículos y con talleres mecánicos con el propósito de reducir gastos.	DP. Administrativo	Observación	Gastos	Gastos
	Aprovechar el crecimiento poblacional con el fin de obtener nuevos clientes e incrementar los recursos	DP. Administrativo	Observación	Nuevos clientes	Nº Llamadas

<b>PERSPECTIVA DE CLIENTES</b>	financieros.				
	Efectuar capacitaciones en idiomas (inglés, francés, otros) a los conductores y personal administrativo con el fin de solventar el incremento de los turista en la ciudad.	Talento Humano	Observación	Turistas	Motivación y compromiso
	Aprovechar las horas pico para cubrir con la demanda de los clientes utilizando una comunicación radial eficiente entre los socios.	Encargado de monitoreo	Observación	Demanda	Ratio de clientes
	Establecer un convenio con el hospital y los empleados del mismo e	DP. Administrativo	Observación	Convenios	Facturación conseguida

	incrementar la eficiencia en los servicios.				
	Establecer un programa de marketing para tener una mayor posesión en el mercado y con ello poder contrarrestar la competencia.	DP. Administrativo	Observación	Volumen de competencia	N° Servicios
<b>PERSPECTIVA DE PROCESO INTERNO</b>	Elaborar un plan estratégico para la compañía de TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A, para que la misma sea competitiva en el mercado.	DP. Administrativo	Observación	Plan	Grado de satisfacción del cliente
	Aprovechar la eficiente comunicación radial para seleccionar rutas	Encargado de monitoreo	Observación	Nivel de congestiónamiento	N° Llamadas

	alternas con menor flujo vehicular.				
<b>PERSPECTIVO DE CRECIMIENTO Y FORMACIÓN APRENDIZAJE</b>	Implementar convenios con empresa de turismo, hoteles, bares y entre otros.	DP. Administrativo	Observación	Empresa de turismo, hoteles, bares.	Niveles de Facturación
	Implementar capacitaciones a los socios en atención al cliente con fin de ser diferente ante la competencia y brindar un servicio con valor agregado.	Talento Humano	Observación	Calidad de servicios	Motivación y Compromiso

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A y KPI  
**Elaborador por:** Edison Bustillos

#### 4.12.1 Alineamiento estratégico

**Tabla 36:** Alineamiento estratégico

OBJETIVOS ESTRATÉGICO	N°	PROYECTOS	UNIDAD RESPONSABLE	ÁMBITO GEOGRÁFICO	INDICADORES DE GESTIÓN
Aprovechar el crecimiento poblacional con el fin de obtener nuevos clientes e incrementar los recursos financieros.	P1	Análisis del crecimiento poblacional	Gerencia	Compañía (taxi)	Informe de crecimiento poblacional
	P2	Captación de nuevos clientes	Conductores	Compañía (taxi)	Clientes
Implementar convenios con empresa de turismo, hoteles, bares y entre otros.	P1	Implementación de convenios	Gerencia	Compañía (taxi)	Convenios
	P2	Promoción de sistema de servicios	Gerencia	Compañía (taxi)	Sistema de servicios
Aprovechar las horas pico para cubrir con la demanda de los clientes utilizando una comunicación radial eficiente entre los socios.	P1	Programar un sistema para las horas pico	Gerencia	Compañía (taxi)	Programas
	P2	Implementar una comunicación radial eficiente en la compañía	Gerencia	Compañía (taxi)	Comunicación Radial
Elaborar un plan estratégico para la compañía de TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A, para que la misma sea competitiva en el mercado.	P1	Elaboración de una plan estratégico	Gerencia	Compañía (taxi)	Plan estratégico
	P2	Implementación de estrategias competitivas	Gerencia	Compañía (taxi)	Estrategias
Efectuar capacitaciones en idiomas (inglés, francés, otros) a los conductores y personal administrativo con el fin de solventar el incremento de los turistas en la ciudad.	P1	Implementación de capacitación a los conductores en idiomas	Encargado externo	Compañía (taxi)	Informe de capacitación
	P2	Seguimiento y control a los conductores en la aplicación de idiomas	Gerencia	Compañía (taxi)	Informe de seguimiento y control
Establecer un convenio con el hospital y los empleados del mismo e incrementar la eficiencia en los servicios.	P1	Elaboración de un plan de convenio con el hospital	Gerencia	Compañía (taxi)	Convenios (hospital)
	P2	Desarrollar un convenio con los empleados	Gerencia	Compañía (taxi)	Convenio (Empleados)

		del hospital			
Aprovechar la eficiente comunicación radial para seleccionar rutas alternas con menor flujo vehicular.	P1	Mejorar el sistema de comunicación radial	Conductores	Compañía (taxi)	Sistema de comunicación
	P2	Establecer códigos a los rutas accesibles	Gerencia	Compañía (taxi)	códigos de Rutas
Establecer un programa de marketing para tener una mayor posesión en el mercado y con ello poder contrarrestar la competencia	P1	Implantación de un programa de marketing	Gerencia	Compañía (taxi)	Programa
	P2	Implementación de las 4P en el servicios	Gerencia	Compañía (taxi)	4P
Establecer planes de alianzas con almacenes proveedores de repuesto y accesorio de vehículos y con talleres mecánicos con el propósito de reducir recursos económicos.	P1	Imprimir un plan de alianza con proveedores	Gerencia	Compañía (taxi)	Plan
	P2	Análisis de precios más adecuados para la compañía	Gerencia	Compañía (taxi)	Informe de análisis de precios
Implementar capacitaciones a los socios en atención al cliente con fin de ser diferente ante la competencia y brindar un servicio con valor agregado.	P1	Elaboración de capacitaciones a los conductores en atención al cliente	Encargado externo	Compañía (taxi)	Informe de capacitación
	P2	Implementación de un valor agregado	Gerencia	Compañía (taxi)	Valor agregado

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A  
**Elaborador por:** Edison Bustillos

#### 4.13 POA

**Tabla 37:** Presupuesto

COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A								
N°	PROYECTOS	PRESUPUESTO						TOTAL
		VERIFICABLE	RESPONSABLE	SUPUESTOS	TH	MATERIAL	TECNOLÓGICO	
1	Análisis del crecimiento poblacional	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 20,00	\$ 10,00	\$ 90,00
2	Captación de nuevos clientes	SI	CONDUCTORES	\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 80,00
3	Implementación de convenios	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 30,00	\$ 10,00	\$ 100,00
4	Promoción de sistema de servicios	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 100,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 210,00
5	Programar un sistema para las horas pico	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 60,00
6	Implementar una comunicación radial eficiente en la compañía	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 30,00
7	Elaboración de una plan estratégico	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 200,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 310,00
8	Implementación de estrategias competitivas	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 100,00



9	Implementación de capacitación a los conductores en idiomas	SI	ENCARGADO EXTERNO	\$ 10,00	\$ 200,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 310,00
10	Seguimiento y control a los conductores en la aplicación de idiomas	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 20,00	\$ 10,00	\$ 90,00
11	Elaboración de un plan de convenio con el hospital	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 70,00
12	Desarrollar un convenio con los empleados del hospital	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 70,00
13	Mejorar el sistema de comunicación radial	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 30,00	\$ 200,00	\$ 290,00
14	Establecer códigos a los rutas accesibles	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 70,00
15	Implantación de un programa de marketing	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 30,00	\$ 160,00
16	Implementación de las 4P en el servicios	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 100,00	\$ 30,00	\$ 20,00	\$ 160,00
17	Imprimir un plan de alianza con proveedores	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 20,00	\$ 10,00	\$ 70,00

18	Análisis de precios más adecuados para la compañía	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 70,00	\$ 50,00	\$ 20,00	\$ 150,00
19	Elaboración de capacitaciones a los conductores en atención al cliente	SI	ENCARGADO EXTERNO	\$ 10,00	\$ 200,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 310,00
20	Implementación de un valor agregado	SI	GERENCIA	\$ 10,00	\$ 100,00	\$ 50,00	\$ 100,00	\$ 260,00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>				\$ 200,00	\$ 1.510,00	\$ 565,00	\$ 715,00	\$ 2.990,00

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos

#### 4.14 CRONOGRAMA

**Tabla 38:** Cronograma

COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A						
N	PROYECTOS	AÑOS				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Análisis del crecimiento poblacional	X	X	X	X	X
2	Captación de nuevos clientes	X	X	X	X	X
3	Implementación de convenios	X		X		X
4	Promoción de sistema de servicios	X	X	X	X	X
5	Programar un sistema para las horas pico	X				
6	Implementar una comunicación radial eficiente en la compañía	X	X			
7	Elaboración de una plan estratégico	X				X
8	Implementación de estrategias competitivas	X				X
9	Implementación de capacitación a los conductores en idiomas	X		X		
10	Seguimiento y control a los conductores en la aplicación de idiomas	X	X	X	X	X
11	Elaboración de un plan de convenio con el hospital	X		X		
12	Desarrollar un convenio con los empleados del hospital	X		X		
13	Mejorar el sistema de comunicación radial	X				
14	Establecer códigos a los rutas accesibles	X		X		
15	Implantación de un programa de marketing	X				
16	Implementación de las 4P en el servicios	X			X	
17	Imprimir un plan de alianza con proveedores	X				
18	Análisis de precios más adecuados para la compañía	X		X		
19	Elaboración de capacitaciones a los conductores en atención al cliente	X	X			
20	Implementación de un valor agregado	X	X	X	X	X

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos

#### 4.15 LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Según (Michaux, 2016) menciona que el modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria.

**Tabla 39: LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

<b>5 FUERZAS</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>APLICADO A LA COMPAÑÍA DE TAXIS</b>
Poder de negociación de los clientes	El poder de los clientes depende de las características de la situación del mercado y de la importancia de las compras de ese grupo comparada con el negocio del sector.	Los usuarios de la compañía tienen una información clara de cancelar el precio detallado en el taxímetro debido a que es obligación del taxista cumplir con la ley de aplicar taxímetro en todas las carreras.
Poder de negociación de los proveedores	Son lo que pueden ejercer una notable influencia en un sector presionando en una subida del precio, en el tiempo de entrega o la calidad de los productos y de esta forma exprimir la rentabilidad del sector.	Los proveedores para la compañía tienen una alta capacidad en la negociación en subir o bajar precios como: repuestos, llantas, combustibles y otros servicios que son necesarios para un mejor servicio de taxi.
Amenaza de los productos sustitutivos	Dentro del mercado no solo tiene relevancia los productos actuales sino que la posible sustitución de los mismos por otros de	Para esta compañía de taxis un servicio sustitutivo es el incremento de taxis informales de la ciudad de Riobamba.

	características similares producidos por otras instituciones.	
Amenaza de los nuevos competidores	Hace referencia a la posibilidad de que los beneficios de las empresa establecidas en un sector puedan descender debido al ingreso de nuevos competidores al mercado.	Para la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A de la ciudad de Riobamba existe la amenaza de ingresos de nueva compañías de taxis con unidades modernas.
La rivalidad entre los competidores	La rivalidad entre los competidores se da cuando usan tácticas de guerra de precios, publicidad, innovación de productos, incremento de servicios y garantía para los consumidores.	Calidad de servicios. Atención a los clientes. Vehículos modernos. Utilización de tecnología de punta.

**Fuente:** Compañía De Taxis Hospital Hospitaxi S.A

**Elaborador por:** Edison Bustillos

## CONCLUSIONES

La elaboración de la planificación estratégica para la COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A se sustentó a través de diferentes fuentes bibliográficas, dentro del marco teórico se utilizó la metodología de investigación de campo mediante la encuesta; que fue realizada al cien por ciento de los socios de la misma, obteniendo como resultado la inexistencia de un plan estratégico.

Con el desarrollo de la matriz DAFO en la compañía de Taxis se reconocieron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; determinando factores positivos como: una parada establecida, compañerismo entre socios, sede propia, unidades modernas, comunicación radial eficiente y un sistema de seguridad. Los factores negativos como: administración empírica, sin capacitación a los empleados, deficiencia en cumplir un servicios y falta de cultura organizacional que pueden afectar a corto, mediano y largo plazo a LA COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A. El aprovechamiento de las oportunidades y las fortalezas permitirán obtener nuevas visiones relacionadas con el liderazgo y calidad de servicio.

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

## **RECOMENDACIONES**

La COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A deberá comprometerse a realizar cada tiempo determinado un análisis DAFO con el fin de planear estrategias, que permitan mantener y fortalecer los niveles de eficiencia y eficacia.

La gerencia de la compañía de servicios deberá realizar una mayor inversión en cada uno de los proyectos para el cumplimiento de objetivos y metas, poniendo énfasis en la reducción de procesos rutinarios de las actividades; optimizando recursos económicos, materiales y tiempo, para brindar un servicio de calidad.

COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A deberá aplicar este plan estratégico que es de ayuda para minimizar la administración empírica y mejorar la misma; con el propósito de proyectarse de forma eficaz y eficiente a corto, mediano y largo plazo con las estrategias adecuadas que permitan la consecución de objetivos de la compañía.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amo , F. (2011). *El Cuadro de Mando Integral «Balanced Scorecard»*. Obtenido de:  
[https://books.google.com.ec/books?id=y0unHnt0KYoC&printsec=frontcover&dq=que+balanced+scorecard&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiNocfiwo\\_aAhVws1kKHTilBz0Q6AEIKTAA#v=onepage&q=que%20balanced%20scorecard&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=y0unHnt0KYoC&printsec=frontcover&dq=que+balanced+scorecard&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiNocfiwo_aAhVws1kKHTilBz0Q6AEIKTAA#v=onepage&q=que%20balanced%20scorecard&f=false)
- Armijo, M. (2011). *Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Basurto, A. (2011). *Sistema Empresa Inteligente*. Obtenido de:  
<https://books.google.com.ec/books?id=EF5f9ybFfIoC&pg=PA295&dq=foda+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj3vPmFwLLaAhUH0IMKHQjYCc0Q6AEIKzAB#v=onepage&q=foda%20de%20una%20empresa&f=false>
- Caldas, M., Lacalle, G., & Carrión, R. (2012). *La empresa como comunidad de personas (Recursos humanos y responsabilidad social corporativa)*. Obtenido de:  
[https://books.google.com.ec/books?id=NIMFBAAAQBAJ&pg=PA19&dq=mision+vision+y+valores+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjIqp\\_Ip4\\_aAhWizlkKHa1LB-wQ6AEISDAH#v=onepage&q=mision%20vision%20y%20valores%20de%20una%20empresa&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=NIMFBAAAQBAJ&pg=PA19&dq=mision+vision+y+valores+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjIqp_Ip4_aAhWizlkKHa1LB-wQ6AEISDAH#v=onepage&q=mision%20vision%20y%20valores%20de%20una%20empresa&f=false)
- Chaquilla , S. (2013). *Planificación estratégica de objetivos, políticas, principios y valores*. Obtenido de: <http://www.mailxmail.com/curso-plan-negocios-manual>
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. México : McGraw-Hill.
- Fernández, A. (2011). *Manual del consultor de dirección*. Obtenido de:  
<https://books.google.com.ec/books?id=1d-jpcVaD-YC&pg=PA118&dq=diagnostico+interno+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjzgLWYy8bDaAhUGrFMKHRCODUkQ6AEIMjAC#v=onepage&q=diagnostico%20interno%20empresa&f=false>



Guadalupe , M. (2016). *Proceso Administrativo*. Obtenido de:

[https://books.google.com.ec/books?id=TYHDCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=proceso%20administrativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjp2viNx43aAhVtplkKHdWrB\\_sQ6AEIKzAB#v=onepage&q=proceso%20administrativo&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=TYHDCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=proceso%20administrativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjp2viNx43aAhVtplkKHdWrB_sQ6AEIKzAB#v=onepage&q=proceso%20administrativo&f=false)

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/Interamerica Editores.

Kaplan, R., & Norton, D. (2014). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Obtenido de:

<https://books.google.com.ec/books?id=96ItAgAAQBAJ&pg=PR52&dq=vision+y+mision+de+norton+y+kaplan&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwija2A363bAhXP2VMKHaIyBIMQ6AEIJjAA#v=onepage&q=vision%20y%20mision%20de%20norton%20y%20kaplan&f=false>

Lara, E. (2011). *Fundamentos de investigación*. México: Alfaomega.

Lerma, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales*. México: Alfaomega Grupo Editor.

Martinez , D., & Milla , A. (2012). *Metas estratégicas*. Obtenido de:

[https://books.google.com.ec/books?id=YR\\_OCG02BFMC&printsec=frontcover&dq=mision+y+vision+de+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiXlsCSp4\\_aAhXLjVkkHS5kC6EQ6AEILzAC#v=onepage&q=mision%20y%20vision%20de%20una%20empresa&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=YR_OCG02BFMC&printsec=frontcover&dq=mision+y+vision+de+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiXlsCSp4_aAhXLjVkkHS5kC6EQ6AEILzAC#v=onepage&q=mision%20y%20vision%20de%20una%20empresa&f=false)

Martinez, D., & Milla , A. (2012). *Características del Plan Estratégico*. Obtenido de:

<https://books.google.com.ec/books?id=WnHYrdgYGmcC&pg=PA3&dq=Caracter%20C3%ADsticas+del+Plan+Estrat%20C3%A9gico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEWjI-ufllKvbAhWB2lMKHaqTA8lQ6AEINzAD#v=onepage&q=Caracter%20C3%ADsticas%20del%20Plan%20Estrat%20C3%A9gico&f=false>

Matilla , K. (2011). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Obtenido de:

<https://books.google.com.ec/books?id=hSwLHT32sIoC&pg=PA75&dq=definicion%20de%20mision%20C%20vision%20y%20valores&hl=es&sa=X&ved=0ah>

UKEwi7yrmwro\_aAhXPt1kKHXMtArQQ6AEIUDAI#v=onepage&q=definicion%20de%20mision%20C%20vision%20y%20valores&f=false

Michaux, S. (2016). *Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito*. Obtenido de:

<https://books.google.com.ec/books?id=mWLyCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=las+5+fuerzas+de+porter&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjnrI8ZXcAhXJq1kKHeheBDQQ6AEIJjAA#v=onepage&q=las%20%20fuerzas%20de%20porter&f=false>

Muñiz, R. (2016). *Centro de Estudios Financieros*. Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>

Muñiz, R. (2016). *Centro de Estudios Financieros*. Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>

Navajo, P. (2013). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: Guía participativa basadas en valores*. Obtenido de:

[https://books.google.com.ec/books?id=r\\_H3dpKH5kMC&pg=PA32&dq=ventajas+de+plan+estrategico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjZhfPIuY\\_aAhWGnFkKHx40A5IQ6AEILDAB#v=onepage&q=ventajas%20de%20plan%20estrategico&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=r_H3dpKH5kMC&pg=PA32&dq=ventajas+de+plan+estrategico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjZhfPIuY_aAhWGnFkKHx40A5IQ6AEILDAB#v=onepage&q=ventajas%20de%20plan%20estrategico&f=false)

Paris, F. (2012). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*.

Obtenido de:

<https://books.google.com.ec/books?id=qYKvdeXgbjgC&pg=PA26&dq=caracter%20C3%ADsticas%20de%20la%20planificacion%20estrategica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj6fnH-pjYAhVDeSYKHd4iAPsQ6AEIJTAA#v=onepage&q=caracter%20C3%ADsticas%20de%20la%20planificacion%20estrategica&f=f>

Pérez, F. (2017). *Manual. Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa*. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=u8U-DwAAQBAJ&pg=PA45&dq=que+es+un+organigrama&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjU\\_vOB6bDaAhXJ6IMKHargAXQQ6AEIPjAF#v=onepage&q=que%20es%20un%20organigrama&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=u8U-DwAAQBAJ&pg=PA45&dq=que+es+un+organigrama&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjU_vOB6bDaAhXJ6IMKHargAXQQ6AEIPjAF#v=onepage&q=que%20es%20un%20organigrama&f=false)

Procuraduría General Del Estado Ecuador. (2016). *Plan operativo anual 2016*.

Obtenido de:

[http://www.pge.gob.ec/images/documentos/2016/planificacion/DOCUMENTOP  
OA2016.pdf](http://www.pge.gob.ec/images/documentos/2016/planificacion/DOCUMENTOP<br/>OA2016.pdf)

Sainz, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. México: Alfaomega Grupo Editor.

Tarziján, J. (2013). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Obtenido de:

[https://books.google.com.ec/books?id=\\_8-1BwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+la+estrategia+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjs\\_\\_Taro\\_aAhWGm1kKHVOKCcgQ6AEIJjAA#v=onepage&q=que%20es%20la%20estrategia%20empresa&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=_8-1BwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+la+estrategia+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjs__Taro_aAhWGm1kKHVOKCcgQ6AEIJjAA#v=onepage&q=que%20es%20la%20estrategia%20empresa&f=false)

Valda, J. (2013). *Grandes Pymes*. Obtenido de:

<http://www.grandespymes.com.ar/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>

Zambrano , A. (2011). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Obtenido de:

[https://books.google.com.ec/books?id=fxiLmRKCLtkC&pg=PA84&dq=foda&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiKx4irv4\\_aAhWEtlkKHRQOBwEQ6AEINDAD#v=onepage&q=foda&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=fxiLmRKCLtkC&pg=PA84&dq=foda&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiKx4irv4_aAhWEtlkKHRQOBwEQ6AEINDAD#v=onepage&q=foda&f=false)

Zanatta, M. (2016). *La importancia de establecer una buena estrategia financiera*.

Obtenido de: <https://www.captio.net/blog/>

## ANEXOS



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS

---

### ENCUESTA A LOS ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL “HOSPITAXI” S.A.

**OBJETIVO:** Efectuar un diagnóstico que permita analizar la situación actual de la Compañía y determinar de cumplimiento de funciones de los Directivos.

La información por Usted suministrada será de carácter eminentemente confidencial y no podrá ser utilizada para ningún otro fin que no sea la presente investigación.

**INSTRUCCIONES:**

- a. Las preguntas deben ser contestadas con la mayor seriedad y responsabilidad posible.
- b. Marque con una X la respuesta que usted crea sea la más conveniente

1) ¿Considera que existe una debida socialización entre los directivos y accionistas sobre las actividades que se desarrollan en la compañía?

SI  NO

2) ¿Cree usted que existe la debida coordinación de los directivos y accionistas al momento de emprender una propuesta?

SI  NO

3) ¿Considera que con la implementación de nuevas estrategias empresariales mejorará notablemente la estructura organizacional de la compañía y se podrá concretar grandes decisiones?

SI  NO

4) ¿Utiliza usted algún tipo de estrategia de marketing para atraer clientes?

SI  NO

5) ¿Cree que a la compañía a la que pertenece realiza periódicamente capacitaciones a los accionistas?

Siempre

Casi siempre

De vez en cuando

Nunca

6) ¿La compañía realiza el control para conocer el grado de satisfacción de los clientes?

Siempre

Casi siempre

De vez en cuando

Nunca

7) ¿Considera que las buenas relaciones entre accionistas y directivos deben ser de lo más óptimo para el desempeño de las actividades?

SI  NO

8) ¿La COMPAÑÍA DE TAXIS HOSPITAL HOSPITAXI S.A. en la actualidad cuenta con misión, visión y valores, que definan sus objetivos con claridad?

SI  NO

9) ¿Cree usted que los servicios generados por la compañía de Taxis Hospital "HOSPITAXI" S.A. de Riobamba mejorará la calidad de los servicios si se aplica una planificación estratégica?

SI  NO

Gracias por su colaboración