



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN  
EMPRESARIAL**

**TEMA DE TESIS:**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DEL  
SERVICIO DE TRANSPORTE DE LA COOPERATIVA DE  
PASAJEROS EN TAXIS "GREGORIO VALENCIA", PERIODO  
2014-2017.**

Previo a la obtención del título de: Ingeniera en Gestión Empresarial

**AUTORA:**

**ANGELA CAÑIZARES ANGUETA**

**DIRECTOR:**

**ING. EDWIN CRÚZ ROSERO, MSc.**

**QUEVEDO – ECUADOR**

**2015**

## **AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, ANGELA ELIZABETH CAÑIZARES ANGUETA, declaro que el trabajo que aquí describo es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

---

ANGELA ELIZABETH CAÑIZARES ANGUETA  
C.I. 0503306821

## **CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS**

**Ing., MSc. Edwin Cruz Rosero**, Director de Tesis de Grado, **CERTIFICO**: Que la señorita. Ángela Cañizares Angueta, realizó la tesis previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial titulada, **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE LA COOPERATIVA DE PASAJEROS EN TAXIS "GREGORIO VALENCIA", PERIODO 2014-2017**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

---

**Ing. Edwin Cruz Rosero, MSc.  
DIRECTOR DE TESIS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERIA EN GESTIÓN  
EMPRESARIAL**

**TEMA**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DEL  
SERVICIO DE TRANSPORTE DE LA COOPERATIVA DE  
PASAJEROS EN TAXIS "GREGORIO VALENCIA", PERIODO  
2014-2017.**

Presentado a la Comisión Académica como requisito previo a la obtención del  
Título de Ingeniera en Gestión Empresarial.

Aprobado por:

---

ING. CESAR MUÑOZ HEREDIA MBA.  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

---

ING. EDGAR MUÑOZ MURILLO MSc.  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

---

ING. ELIZABETH NÚÑEZ BARTOLOMÉ MSc.  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

QUEVEDO – ECUADOR

2015

## **AGRADECIMIENTO**

Habiendo concluido mi trabajo de investigación expreso de todo corazón mi eterno agradecimiento a todas las personas e instituciones que me apoyaron de una u otra manera de forma incondicional, fraterna y desinteresada.

En primer lugar agradezco a mi padre celestial Jehová Dios de los Ejércitos quien me ha regalado la vida, la fuerza, la fortaleza y la sabiduría para alcanzar mis metas y convertirme en la profesional que soy.

A la universidad técnica estatal de Quevedo, a través de la facultad de ciencias empresariales, y a la carrera de Gestión Empresarial, fuente principal de mis conocimientos y habilidades que pondré en práctica durante mi vida personal y profesional.

A mi madre por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presenten.

Al Ing. Edwin Cruz Rosero, MSc. Director de Tesis, por su desinteresada ayuda y colaboración en el desarrollo de este trabajo e investigación.

A mis hermanos que con sus consejos siempre estuvieron presentes en el momento más oportuno para animarme a seguir perseverando para alcanzar la formación profesional.

## **DEDICATORIA**

Después de haber terminado este trabajo de investigación lo dedico con mucho amor a Dios; y a mi madre querida, quienes han estado en todo momento brindándome las fuerzas necesarias y construyendo un pilar fundamental en el proceso de desarrollo de esta investigación.

Además debo resaltar el apoyo incondicional de mis hermanos por lo cual este trabajo también está dedicado a ellos porque me animaron a seguir adelante y a perseverar en todo momento hasta llegar a alcanzar mi objetivo.

A todos mis familiares, amigos, compañeros y allegados que me brindaron su amistad y apoyo sincero y desinteresado en el lapso de este proceso de formación académica.

A mis profesores que me impartieron sus consejos, conocimientos y sapiencia para desarrollar una profesional de pensamiento crítica y comprometida con el desarrollo de una sociedad cada vez más justa, equitativa sin discriminación de raza, religión o condición socioeconómica.

A mi tutor, el Ing. Edwin Cruz Rosero, por su acertada dirección y orientación; así mismo, al Ing. Pedro Miranda Ullón, por su participación y colaboración con sus conocimientos y guía durante este proceso de investigación.

**Angelita**

# ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
PORTADA.....	i
AUTORÍA Y CESIÓN DERECHOS.....	ii
CERTIFICACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
INDICE.....	vii
INDICE DE CUADROS.....	xi
INDICE DE GRAFICO.....	xiii
INDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
SUMMARY.....	xvi
ESQUEMA DE CODIFICACIÓN.....	xvii
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Introducción.....	2
1.1.1. Problematización.....	3
1.1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.1.2.1. Diagnóstico.....	4
1.1.2.2. Pronostico del problema.....	5
1.1.2.3. Control del pronóstico del problema.....	5
1.1.3. Formulación del problema.....	5
1.1.3.1. Sistematización del problema.....	6
1.1.4. Justificación.....	6
1.2. Objetivo.....	7
1.2.1. General.....	7
1.2.2. Específicos.....	7
1.3. Hipótesis.....	8
1.3.1. General.....	8
1.3.2. Específicas.....	8
1.3.3. Variables.....	8

1.3.3.1. Variables Independientes. ....	8
1.3.3.2. Variables Dependiente. ....	8
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>9</b>
2.1. Fundamentación Teórica .....	10
2.1.1. Plan estratégico. ....	10
2.1.1.1. Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico. ....	10
2.1.1.2. Elementos básicos del plan estratégico. ....	11
2.1.2. Misión. ....	12
2.1.2.1. Elementos de la misión .....	12
2.1.3. Visión. ....	12
2.1.3.1. Visión. ....	13
2.1.3.2. Elementos de la visión .....	13
2.1.4. Análisis del ambiente Externo. ....	14
2.1.4.1. Identificación de las expectativas. ....	14
2.1.5. Análisis del ambiente Interno .....	14
2.1.6. Diagnostico Interno. ....	15
2.1.7. Diagnóstico Externo. ....	15
2.1.8. Valores Corporativos .....	15
2.1.8.1. Política de calidad. ....	16
2.1.8.2. Política de calidad .....	16
2.1.8.3. Satisfacción del cliente. ....	16
2.1.8.4. Satisfacción y motivación del cliente interno. ....	17
2.1.8.5. Mejora continua. ....	17
2.1.2. Objetivos .....	17
2.1.2.1. Ventaja competitiva. ....	17
2.1.2.2. Estrategia. ....	17
2.1.2.3. Estrategia.....	18
2.1.2.4. Niveles de estrategia. ....	18
2.1.2.5. Estrategia corporativa. ....	18
2.1.2.6. Estrategia competitiva. ....	18
2.1.2.7. Estrategias funcionales. ....	19
2.1.2.8. Estrategia competitiva. ....	19

2.1.2.9. Modelo Causa-Efecto. ....	19
2.1.3. La administración en las organizaciones. ....	19
2.1.3.1. El proceso administrativo .....	20
2.1.3.2. Planeación y toma de decisiones. ....	20
2.1.3.2.1. Organización. ....	20
2.1.3.2.2. Dirección. ....	20
2.1.3.2.3. Control. ....	20
2.2. Fundamentación Conceptual .....	21
2.2.1. Pensamiento estratégico. ....	21
2.2.1.1. Dirección estratégica. ....	21
2.2.1.2. Criterios de la dirección estratégica .....	22
2.2.1.3. Planeación estratégica .....	22
2.2.1.4. Planificación. ....	23
2.2.1.5. Funciones o beneficios del sistema de planificación. ....	23
2.1.6. Objetivos estratégicos.....	24
2.2.2. Dimensiones y niveles del análisis organizacional. ....	24
2.2.2.1. Dimensiones relativas a la organización. ....	24
2.2.2.2. La dimensión económica .....	25
2.2.2.3. La dimensión política .....	26
2.2.2.4. La dimensión social. ....	26
2.2.2.5. La dimensión tecnológica.....	28
2.2.3. El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio .....	28
2.2.3.1. Dimensiones del modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio. ....	29
2.2.4. Metaplan .....	29
2.2.4.1. Definición .....	29
2.2.4.2. Objetivos del metaplan.....	30
2.3. Fundamentación legal.....	31
2.3.1. Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial .....	31
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>38</b>
3.1. Materiales y Métodos .....	39
3.1.1. Materiales .....	39
3.1.2. Ubicación .....	39
3.1.3. Métodos de Investigación. ....	40

3.1.3.1. Método Deductivo. ....	40
3.1.3.2. Método Inductivo. ....	40
3.1.3.3 Método analítico. ....	40
3.1.3.4. Método Sintético. ....	40
3.1.3.5. Método descriptivo. ....	40
3.2. Tipos de Investigación .....	41
3.2.1. Investigación de campo .....	41
3.3. Diseño de la Investigación .....	41
3.3.1. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	42
3.3.1.1. Metaplán.....	42
3.3.1.2. Fuentes .....	42
3.4. Población y Muestra. ....	42
3.4.1. Población .....	42
3.4.1.1. Observación.....	43
3.4.1.2. Entrevista .....	43
3.4.1.3. Encuesta.....	44
3.4.2. Muestra.....	44
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	46
4.1. Resultados.....	47
4.1.2. Análisis de los Resultados de la Encuesta a los conductores.....	66
4.1.3. Análisis de los Resultados de la Entrevista.....	76
4.2. Plan Estratégico para la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” .....	79
4.3. Discusión .....	103
4.4. Comprobación de la Hipótesis .....	104
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	105
5.1. Conclusiones .....	106
5.2. Recomendaciones .....	107
CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFIA Y LINKOGRAFÍA .....	108
4.1. Literatura Citada .....	109
4.2. Linkografía .....	110
CAPITULO VII. ANEXOS.....	111

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro:</b>	<b>Pág.</b>
1. Capacitación Conductores. ....	47
2. Servicio confiable .....	48
3. Respuesta adecuada .....	49
4. Primera vez que solicitó el servicio .....	50
5. Comportamiento de los conductores .....	51
6. Seguridad y confianza en su recorrido .....	52
7. Conductores capacitados e Idóneos .....	53
8. Conocimientos suficientes.....	54
9. Servicio Ágil .....	55
10. Respuestas adecuadas y oportunas .....	56
11. Orientación a Clientes .....	57
12. Horario de servicios.....	58
13. Atención Personalizada.....	59
14. Necesidades Específicas de Servicio.....	60
15. Interés de servir a clientes .....	61
16. Unidades Vehiculares Modernas.....	62
17. Instalaciones Físicas .....	63
18. Buena Apariencia .....	64
19. Unidades bien Equipadas.....	65
20. Mantener Capacitación .....	66
21. Servicio Confiable .....	67
22. Respuesta Adecuada .....	68
23. Conocimientos Suficientes .....	69
24. Ayudar a sus Clientes .....	70
25. Horarios de servicios.....	71
26. Unidades Vehiculares Modernas.....	72
27. Instalaciones Físicas .....	73
28. Adquisición de Uniformes.....	74
29. Unidades bien Equipadas.....	75
30. Análisis de los Resultados de la Entrevista.....	76

31.	MATRIZ FODA.....	88
32.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) .....	89
33.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) .....	90
34.	Matriz FODA Estratégica.....	91
35.	Estrategias – Objetivos - Metas.....	93
36.	Proyecto para la Función Gerencial .....	95
37.	Proyecto para la Función Administrativa .....	96
38.	Proyecto para la Función Servicio .....	97
39.	Total de presupuesto para cada proyecto .....	98
40.	Niveles de Correlación .....	99
41.	Plan de acción del área Gerencial.....	100
42.	Plan de acción del área Administrativa .....	101
43.	Plan de acción del área de Servicio .....	102

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico</b>	<b>Pág.</b>
1. Capacitación Conductores. ....	47
2. Servicio confiable .....	48
3. Respuesta adecuada .....	49
4. Primera vez que solicitó el servicio .....	50
5. Comportamiento de los conductores.....	51
6. Seguridad y confianza en su recorrido .....	52
7. Conductores capacitados e Idóneos .....	53
8. Conocimientos suficientes.....	54
9. Servicio Ágil .....	55
10. Respuestas adecuadas y oportunas .....	56
11. Orientación a Clientes .....	57
12. Horario de servicios.....	58
13. Atención Personalizada.....	59
14. Necesidades Específicas de Servicio.....	60
15. Interés de servir a clientes .....	61
16. Unidades Vehiculares Modernas.....	62
17. Instalaciones Físicas .....	63
18. Buena Apariencia .....	64
19. Unidades bien Equipadas.....	65
20. Mantener Capacitación .....	66
21. Servicio Confiable .....	67
22. Respuesta Adecuada .....	68
23. Conocimientos Suficientes .....	69
24. Ayudar a sus Clientes .....	70
25. Horarios de Atención .....	71
26. Unidades bien Equipadas.....	72
27. Instalaciones Físicas .....	73
28. Adquisición de Uniformes.....	74
29. Unidades bien Equipadas.....	75

## ÌNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo:</b>	<b>Pág.</b>
1. Árbol del Problema .....	115
2. Árbol de Objetivos .....	116
3. Encuesta aplicada a los clientes y usuarios del servicio de transporte en taxis “Gregorio Valencia” del Cantón Valencia .....	117
4. Encuesta a Conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” .....	120
5. Guía de entrevista aplicada a los directivos y personal Administrativo de la cooperativa de taxis “Gregorio Valencia” .....	123
6. Cuestionario del Método de Estudio Metaplan .....	125
7. Estatuto de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” .....	126

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación titulado “Plan Estratégico para El Mejoramiento del Servicio de Transporte de La Cooperativa de Pasajeros en Taxis "Gregorio Valencia", periodo 2014-2017” se realizó con el propósito de mejorar el servicio de traslado de pasajeros en taxis de la cooperativa Gregorio Valencia, del cantón Valencia, partiendo de la necesidad de un plan estratégico, para establecer una planificación, coordinación, control y ejecución de las actividades agregando valor al servicio, entre los resultados más relevantes podemos citar los siguientes:

La cooperativa Gregorio Valencia, respecto a su creación y constitución jurídica, tiene 8 años de vida institucional, por lo tanto se concluye que es una fortaleza para la misma por su experiencia como pionera en la actividad del taxismo en el cantón Valencia. Según la respuesta del Gerente de la Cooperativa, esta si cuenta con un Plan Estratégico, pero así mismo, se determina que dicho Plan debe alinearse a la propuesta presentada como Plan Estratégico, puesto que se define una estructura y los elementos técnicos a considerar para el desarrollo de la actividad de la institución y sus cooperados. Las conclusiones en base a la técnica de entrevista aplicada al gerente de la cooperativa Gregorio Valencia, establece que si cuenta con una Visión y Misión institucional, sin embargo, se recomienda socializar con el Talento Humano de la institución para su aplicación, respecto de lo que se quiere Ser; y cómo lograrlo. Finalmente se concluye que existe la convicción de que la aplicación de un Plan Estratégico institucional mejorara el servicio de traslado de pasajeros en taxis con valor agregado en calidad y calidez para los clientes y usuarios de la cooperativa Gregorio Valencia, el cantón Valencia.

## SUMMARY

This research project entitled "Strategic Plan for the Improvement Service Cooperative Passenger Transportation Taxis" Gregorio Valencia ", period 2014-2017" was conducted with the aim of improving the shuttle passengers in taxis cooperative Gregorio Valencia, Valencia Canton, based on the need for a strategic plan to establish a planning, coordination, monitoring and implementation of activities adding value to the service, among the most relevant results can cite the following: The cooperative Gregorio Valencia, regarding its creation and legal constitution, has eight years of institutional life, therefore concludes that it is a strength for it by his experience as a pioneering activity in the canton taxismo Valencia. According to the response of the Manager of the Cooperative, this if you have a strategic plan, but also, it is determined that the Plan should be aligned to the proposal as a Strategic Plan, since a structure and the technical elements is defined to be considered for development of the activity of the institution and its cooperative members. The conclusions from the interview technique applied to the manager of the cooperative Gregorio Valencia, states that if you have a vision and institutional mission, however, it is recommended socialize with the Talent of the institution for its implementation, on what you want to be; and how to achieve it Finally it is concluded that there is a conviction that the implementation of an institutional strategic plan will improve the shuttle passengers in taxis with added value in quality and warmth for customers and users of the cooperative Gregorio Valencia, Cantón Valencia.

## ESQUEMA DE CODIFICACIÓN

( DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACIÓN			
1	<b>Título/Title</b>	M	<b>PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE LA COOPERATIVA DE PASAJEROS EN TAXIS "GREGORIO VALENCIA", PERIODO 2014-2017</b>
2	<b>Creador/Creator</b>	M	ANGELA CAÑIZARES.
3	<b>Materia/Subject</b>	M	CIENCIAS EMPRESARIALES; CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
4	<b>Descripción /Description</b>	M	La presente investigación se realizó en el Cantón Valencia, Provincia de los Ríos, el objetivo de la misma consistió en elaborar UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS GREGORIO VALENCIA a través de un análisis del marco micro empresarial, basado en las exigencias del entorno, para el uso, manejo adecuado y la optimización del servicio.
5	<b>Editor/Publisher</b>	M	FCE: CARRERA INGENIERIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL: ANGELA CAÑIZARES.
6	<b>Colaborador/Contributor</b>	O	NINGUNO
7	<b>Fecha/Date</b>	M	10 /05/2013
8	<b>Tipo/Type</b>	M	TESIS DE GRADO
9	<b>Formato/Format</b>	R	Microsoft Office Word 2010
10	<b>Identificador/Identifier</b>	M	<a href="http://biblioteca.uteg.edu.ec">http://biblioteca.uteg.edu.ec</a>
11	<b>Fuente/Source</b>	O	
12	<b>Lenguaje/Language</b>	M	Español
13	<b>Relación/Relation</b>	O	Ninguno
14	<b>CoberturaCoverage</b>	O	Sector Microempresarial del Cantón Valencia
15	<b>Derechos/Rights</b>	M	Ninguno
16	<b>Audiencias /Audience</b>	O	PROYECT OF INVESTIGATION

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1. INTRODUCCIÓN

La necesidad de mejorar los servicios, reducir errores y defectos y generar la productividad, han sido siempre objetivos esenciales de la cooperativa de pasajeros en taxis Gregorio Valencia, enfocados a crear una ventaja competitiva en la población, logrando alcanzar estándares de calidad para beneficio de los clientes.

Conforme más asociaciones compiten en servicios, el éxito en estos mercados demanda ciclos de introducción de los servicios cada vez más breves y una rápida respuesta a los clientes. Para lograr esto, una organización debe ser capaz de identificar lo que es hoy; sus (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas), y lo que desea ser mañana (visión); debe además, conocer qué es realmente lo que el cliente desea recibir; (calidad esperada) para diseñar finalmente el camino estratégico que le permitirá llegar a la meta.

El Plan estratégico es de gran importancia en toda institución, crea opciones competitivas y convierte a los accionistas en personas satisfechas y productivas, generando, un sentimiento de pertenencia hacia la institución, brindándoles la oportunidad de mejorar su situación económica.

Conocer al cliente, es realmente, la ventaja competitiva de las asociaciones. La voz del cliente es la principal herramienta con que cuentan las organizaciones, hoy día, para la planeación estratégica, el diseño de nuevos servicios, mejora de la calidad, entre otros. Por consiguiente, al mejorar el servicio se brindará en todo momento satisfacción, logrando obtener la flexibilidad y visión necesaria para cumplir con las expectativas siempre crecientes de los clientes.

Para poder brindar un servicio acorde a las necesidades y expectativas de los clientes, es importante la existencia de una planificación que permita controlar, administrar y asegurar la calidad. El liderazgo de la calidad total es una filosofía empresarial y debe ser en todo momento, el objetivo primordial de toda organización.

Este trabajo se orientó a Diseñar un plan estratégico para mejorar el servicio, incrementar y mantener a los clientes de la cooperativa de pasajeros en taxis Gregorio Valencia, en la ciudad de Valencia, para ello se implementa una serie de estrategias que en el desarrollo del mismo se mencionan.

### **1.1.1. PROBLEMATIZACIÓN**

#### **1.1.2. Planteamiento del problema**

La idea de formar esta cooperativa nace en el año 2007, cuando dos ciudadanos valencianos, choferes profesionales tuvieron una conversación profunda donde nace la idea, consiguiendo socializar a los demás compañeros choferes profesionales de este Cantón, iniciando la búsqueda para abrir nuevos caminos que permitan, mejorar las condiciones de vida de aquellos choferes profesionales.

Realizando una convocatoria a un grupo de choferes para profundizar la idea, logrando reunirse un 11 de febrero del 2007 en un aula que prestó la Lcda. María Loo Cedeño (Rectora) los ciudadanos q dirigieron la idea fueron Guillermo Del Campo y Hugo Palma, después de haber analizado la idea de la organización y apoyar a la misma, se analizó el modelo o tipo de organización a crearse, determinado el sistema cooperativo a nivel de la Republica. Logrando su fundación el 24 de Abril del 2009, según Acuerdo Ministerial 00011.

La Cooperativa actualmente cuenta con 22 socios fundadores, y los respectivos directivos; que se mantienen en el cargo, quienes forman la Cooperativa y siguen cumpliendo sus objetivos establecidos, gracias al apoyo incondicional de las autoridades y organizaciones representativas del Cantón.

Las unidades de transportes de la cooperativa cuentan con su respectivo logotipo que identifica a la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis Gregorio Valencia, y también el número asignado al vehículo de acuerdo al orden de inscripción de los accionistas.

La Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis Gregorio Valencia, por observación directa se pudo percibir que no cuenta con una visión, misión, objetivos, estrategias, políticas, proyectos, y programas de acción, definidas institucionalmente, lo que implica que no cuenta con un plan estratégico; el gremio actúa de manera empírica, sin establecer procedimientos técnicos en función de su actividad especializada.

Es fundamental establecer, conocer y ejecutar correctamente los objetivos para lograr las metas trazadas y alcanzar la calidad del servicio propuesto. El plan estratégico se deberá figurar en un documento donde se sintetizen y se establezcan las acciones que faciliten la toma de decisiones que pondrán en marcha hacia la gestión eficaz y eficiente utilizando los recursos disponibles, consiguiendo que se cumplan los objetivos, que al igual se establezcan los mecanismos de control y su seguimiento y evaluación.

#### **1.1.2.1. Diagnóstico**

Los socios fundadores, directivos de la Cooperativa de Transporte de pasajeros en Taxis tienen aspiraciones de mantenerse en el Cantón Valencia, ofreciendo a los valencianos un servicio de excelente calidad siendo importante que se ejecute un plan estratégico, que les permita direccionar su actividad de la mejor manera, contribuyendo al manejo adecuado de los medios y recursos de la cooperativa optimizando su uso y aplicación.

#### **Causas y efectos**

##### **Causas:**

- La Cooperativa no cuenta con una filosofía empresarial.
- Carece de un plan estratégico previamente establecido.
- La Cooperativa no cuenta con un Plan de Mejoras para el servicio de transporte de pasajeros.
- La institución no cuenta con un Plan de Capacitación que genere competencias para los socios, y conductores que prestan el servicio de traslado de pasajeros.

**Efectos:**

- Ausencia de metas y objetivos proyectados a largo plazo.
- Control limitado de las actividades de la cooperativa.
- Planificación y programación deficiente de las metas y objetivos propuestos por la institución en el desarrollo de su actividad.
- Incertidumbre por la falta de capacitación y asesoramiento.

**1.1.2.2. Pronóstico del problema**

Al aplicarse un Plan Estratégico en la cooperativa de taxis Gregorio Valencia, se mejoraran los servicios que presta a los clientes y usuarios, con valor agregado en respuestas oportunas y adecuadas logrando un mayor posicionamiento en el mercado, promoviendo confianza y satisfacción hacia la ciudadanía valenciana.

Al no aplicarse un plan de mejoras del servicio de transporte en taxi, la cooperativa Gregorio Valencia, perdería posicionamiento y participación en el mercado asumiendo un mayor riesgo en el desarrollo de la actividad.

**1.1.2.3. Control del pronóstico del problema**

La cooperativa de pasajeros en taxis Gregorio Valencia mejorará el servicio de transporte, el bienestar de los socios y sobre todo mantener la confianza y estabilidad de sus clientes, debido a esto surge la necesidad de elaborar un Plan Estratégico que permita establecer una estructura organizacional, a partir de una Visión, Misión, objetivos, y estrategias proyectadas a largo plazo.

**1.1.3. Formulación del problema**

¿Cómo incidirá el diseño de un Plan Estratégico en el mejoramiento del servicio de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis "Gregorio Valencia", del cantón Valencia, en el período 2014-2017?

### **1.1.3.1 Sistematización del problema**

La sistematización del proyecto, se fundamenta en tres preguntas problematizadoras producto del análisis:

#### **P1.**

¿Cómo establecer la situación administrativa interna y externa de la Cooperativa de Transporte de pasajeros en taxis "Gregorio Valencia" del cantón Valencia?

#### **P2.**

¿Qué incidencia tendrán los lineamientos del Plan Estratégico para el mejoramiento de los servicios de la empresa de transportes de pasajeros en taxis "Gregorio Valencia".?

#### **P3.**

¿Cómo aportaría al desarrollo de la gestión administrativa de la Cooperativa de Transportes de Pasajeros en Taxis "Gregorio Valencia", la aplicación del plan estratégico diseñado para el período 2014-2017?

### **1.1.4.JUSTIFICACIÓN**

Toda organización como empresa o emprendimiento de un servicio, debe contar con profesionales que ejecuten proyectos de planes estratégicos con una misión, visión, objetivos, estrategias, y procedimientos entre otros puntos importantes, que aporten al direccionamiento para identificar aquellos problemas que surgen y darles la solución alternativa a la situación interna que en este caso afecta a la Cooperativa de pasajeros en taxis Gregorio Valencia, y así tener una proyección sobre las labores y aplicar estrategias, para el mejoramiento del servicio, logrando brindar satisfacción a los clientes y usuarios.

Además, el presente trabajo se justifica desde el punto de vista metodológico, ya que mediante el empleo de técnicas y métodos adecuados de trabajo permitirá el cumplimiento de objetivos y metas, sobre la situación interna y externa actual de la institución. El beneficio está en desarrollar la calidad del servicio, por lo que influye en los clientes y usuarios, como en los socios.

El plan estratégico para la cooperativa Gregorio Valencia, será la línea base para el buen funcionamiento de sus actividades y el desarrollo de la gestión administrativa de la organización.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. General**

Diseñar un plan estratégico para el mejoramiento del servicio de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis "Gregorio Valencia", del cantón Valencia.

### **1.2.2. Específicos**

- Determinar la situación administrativa interna y externa de la Cooperativa de Transporte de pasajeros en taxis "Gregorio Valencia" del cantón Valencia.
- Establecer los lineamientos del plan estratégico para el mejoramiento de los servicios de la empresa de Transportes de pasajeros en taxis "Gregorio Valencia".
- Estructurar un plan estratégico diseñado para el periodo 2014-2017, que aporte al desarrollo de la gestión administrativa y servicios de la Cooperativa de Transporte de pasajeros en taxis "Gregorio Valencia" del cantón Valencia.

## **1.3. HIPÓTESIS**

### **1.3.1. General**

El diseño de un Plan estratégico para la cooperativa Gregorio Valencia; permite el mejoramiento del servicio de transporte de pasajeros en taxi en el cantón Valencia.

### **1.3.2. Específicas**

**H1.** El análisis de la situación administrativa interna y externa se establece a través del FODA institucional de la Cooperativa de pasajeros en taxis "Gregorio Valencia" del Cantón Valencia.

**H2.** Los lineamientos del plan estratégico para la cooperativa de taxis Gregorio Valencia determina el nivel de mejoramiento de los servicios de traslado de pasajeros.

**H3.** Los elementos del plan estratégico, para el desarrollo de la gestión administrativa de la Cooperativa de Transportes de Pasajeros en Taxis "Gregorio Valencia", incide positivamente en el servicio a los usuarios y socios.

### **1.3.3. VARIABLES**

#### **1.3.3.1. Variables Independiente.**

Plan Estratégico

#### **1.3.3.2. Variables Dependiente.**

Mejoramiento del servicio.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1.1. Plan estratégico.**

Constituye las herramientas en las que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección, en referencia a lo que ara en los próximos años, para lograr una empresa competitiva que permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (Sainz, 2012).

#### **2.1.1.1. Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico.**

Primera etapa: Análisis de la situación, tanto externa como interna de la unidad de objeto de planificación: una corporación, toda la empresa, una unidad de negocio, etc.

Segunda etapa: Diagnóstico de la situación, elaborado a partir del “sempiterno” DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y de la matriz de posición competitiva.

Tercera etapa: Sistema de objetivos corporativos, donde recogen decisiones tan estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos, y los objetivos estratégicos para los próximos tres años.

Cuarta etapa: Elección de las estrategias, tanto de las corporativas como de las competitivas y de las funcionales.

Quinta etapa: Decisiones operativas: planes de acción, priorización de los mismos, cuenta de explotación previsional y sistema de seguimiento y control (CMI: cuadro de mando integral)(Sainz, 2012).

### 2.1.1.2. Elementos básicos del plan estratégico.

Un buen plan estratégico tiene un enorme potencial como factor de mejora de la empresa, el aprovechamiento de este potencial exige eludir ciertos riesgos y no decaer en el esfuerzo para que todos los factores sean convenientemente tratados en pro del éxito. Desde una perspectiva sistemática, podemos decir que los elementos más característicos que dan forma a un plan son:

La **misión** es el propósito genérico o razón que justifica la existencia de la empresa. Describe, en términos amplios, su actividad e identifica la necesidad básica de la sociedad a la que la empresa destina sus productos. Es importante que se configure como una referencia permanente en el proceso de planificación estratégica.

Con la **visión** se trata de definir el modelo de empresa que se persigue haciendo hincapié en los rasgos distintivos. Es, por así decirlo, la imagen deseada de la empresa, una apreciación idealizada de lo que se desea para el futuro.

Los **objetivos** formalizan y concretan las líneas de actuación de la empresa proponiendo avances realistas pero ambiciosos.

Las **estrategias** constituyen las principales actuaciones generales orientadas a conseguir los objetivos.

Las **acciones** son las tareas que deben conducir al logro de las estrategias y, en definitiva, de los objetivos. Su ejecución es la clave del éxito del plan. Es conveniente que estén elaboradas con gran nivel de detalle (incluyendo, por ejemplo, periodo de ejecución, responsables e indicadores de control) en la confianza de que la concreción trasmite mejor el sentido de las políticas requeridas para el cambio estratégico (Manuera & Rodríguez, 2012).

### **2.1.2. Misión.**

Definir la misión de la empresa significa realizar un esfuerzo por comunicar de forma explícita, tanto interna como externamente, cuál es la razón de ser de la compañía, más allá de la búsqueda de beneficios, crecimiento o riqueza. Se trata de señalar cómo la empresa busca la creación de valor para sus clientes y satisfacer las expectativas de sus principales grupos de interés (Ventura, 2008).

#### **2.1.2.1. Elementos de la misión**

Dentro de esta perspectiva pueden observarse algunos elementos que componen la misión a nivel organizacional.

**La Imagen Objetiva:** Es la determinación de los estados positivos y deseados que la organización haya puesto en sus planes, aspirando alcanzar a partir de una situación negativa o problemática específica, un escenario lo más deseable, y congruente posible.

**La comunicación:** Se constituye así en el eje estratégico de las organizaciones, ya que no existe transacción sin comunicación. Toda organización debe llevar a cabo una política proactiva de comunicación, porque es a partir de eso que se construye el prestigio o reputación de una marca, empresa, producto, servicio, negocio o persona.

**La imagen corporativa:** Es la totalidad de ideas o situaciones sobre la reputación de una empresa. Constituye un fenómeno de opinión pública, producto de la apreciación que la gente tiene acerca de una organización y de la información que fue acumulando a través del tiempo (Mariú, 2014).

### **2.1.3. Visión.**

Es la que construye un objetivo ambicioso e inspirador de todo esto de estrategias y objetivos no necesariamente cuantificables y con componente claramente efectivo en su formulación. Supone la puesta en escena del nivel de ambición que tiene, para su empresa y el Equipo de Dirección (Matinez, 2008).

### 2.1.3.1. Visión.

Busca proyectar hacia el futuro el tipo de empresa que se aspira a ser. En un mundo de crecientes incertidumbres existen directivos capaces de efectuar supuestos que captan la esencia de los desafíos futuros a los que se enfrentará la organización y la forma en que ésta deberá afrontarlos. Esta capacidad de imaginar el futuro y el rol de la empresa, requiere un profundo conocimiento del negocio en el que se está y de los recursos de que se dispone y es la tarea principal y más compleja a la que se enfrenta la alta dirección de la empresa (Ventura, 2008).

### 2.1.3.2. Elementos de la visión

Para plantear la VISION se debe contar con los siguientes elementos:

**Tendencias.** El conocer la tendencia del sector en donde se actúa, es fundamental a la hora de soñar y prospectar la organización. Lo que hoy puede ser la fortaleza de la organización mañana puede no ser relevante por tanto ubicarse en futuro teniendo en cuenta cuáles serán los aspectos claves competitivos de este será determinante para formular una visión adecuada.

**El negocio.** No se puede formular una visión para cuatro negocios diferentes, al proyectarse hacia el futuro es necesario definir cuál será el negocio de la compañía, cuál será su principal actividad generadora de valor y con base en esta definición construir el sueño de lo que se espera que sea la empresa.

**Ventaja competitiva.** La visión debe expresar cual será la ventaja competitiva en la cual fundamentará su acción la empresa en el futuro, ya que al haber definido claramente las tendencias del sector y cuál es el negocio de la compañía, la visión debe presentar de una forma global como va competir la organización.

**Liderazgo.** Una visión expresa un liderazgo futuro, por parte de la compañía en el sector y la economía y al mismo tiempo presenta un liderazgo interior de los directivos y el personal que la integra. De igual modo no se debe olvidar que

los líderes de la institución son los responsables de la difusión y concreción del sueño expresado en la visión (Mariú, 2014).

#### **2.1.4. Análisis del ambiente Externo.**

La empresa tiene que estar al día en las fuerzas claves del macro entorno ambiental compuesto por fuerzas demográficos, económicas, tecnológicas, político y socio/culturales que afectan a su negocio. Debe también comprender quienes son los actores más significativos del micro ambiente organizacional, clientes, competidores, canales de distribución, suplidores los que afectan a su capacidad de obtener beneficios en el mercado (Gonzalez, 2013).

##### **2.1.4.1. Identificación de las expectativas.**

Uno de los puntos de arranque para la elaboración del plan estratégico, es la determinación de las expectativas o puntos de vista de todos los elementos o grupos, tanto internos como externos, que tienen intereses en la empresa y su actuación en el futuro.

Para la compañía típica pequeña el interés dominante es de los accionistas. Para empresas muy grandes existen numerosos intereses, tales como: clientela, empleados, proveedores, habitantes de las comunidades, gobierno y público en general (Reyes, 2012).

#### **2.1.5. Análisis del ambiente Interno**

Cada empresa debe considerar su capacidad competitiva en cada área de negocio considerando elaborar sus puntos débiles y fuertes, en busca de aprovechar sus ventajas competitivas.

Es fundamental el examen minucioso y detallado de los puntos fuertes y débiles de la empresa. Para entender su nivel competitivo para minimizar sus

debilidades, y aprovechar al máximo sus puntos fuertes (Gonzalez, 2013).

#### **2.1.6. Diagnostico Interno.**

Es el estudio de los elementos sobre los que el territorio tiene mayor capacidad de control y de decisión. Debilidades y Fortalezas son los factores negativos y positivos respectivamente que se producen en el territorio (despoblamiento, escasa cultura empresarial o deterioro ambiental en el lado de las debilidades, o bien abundantes recursos turísticos, producción, calidad o existencia de redes empresariales bien articuladas en el lado de las fortalezas) (Noguera, Garrido, & Pérez, 2009).

#### **2.1.7. Diagnóstico Externo.**

Es la información que se encuentra sobre las fuerzas externas que afectan al territorio. Deben considerarse elementos ajenos al territorio que pueden afectarle positiva o negativamente, es decir, oportunidades y amenazas respectivamente (fuerzas de mercado, tendencias sociales, etc.) (Noguera, Garrido, & Pérez, 2009).

#### **2.1.8. Valores Corporativos**

Los valores corporativos son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo (por ejemplo la lealtad a la propia familia) o un grupo de individuos (la solidaridad). Son los ejes de la conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma.

Los valores corporativos definen el carácter de una empresa y describen aquellos que la empresa representa, por lo tanto, suelen estar definidos como parte del conjunto de proposiciones que constituyen la identidad corporativa de la misma (Martinez & Artemio, 2012).

### **2.1.8.1. Política de calidad.**

La política de calidad es, una consecuencia lógica de los planteamientos puestos de manifiesto de la misión, la visión y valores. Las líneas estratégicas que la configuran se puede resumir en:

- Tener siempre presente la necesidad de los usuarios, externo e interno.
- El correcto de liderazgo en todos los niveles de la organización.
- La participación de las personas y el reconocimiento del esfuerzo.
- El trabajo en equipo y la toma de decisiones en función de la información disponible.
- El ejercicio de benchmarking. Aprender de las mejores prácticas de otras organizaciones.
- La mejora continúa orientada a procesos.

La política de calidad supone una forma coherente y racional de poner en marcha el sistema, a la vez que tratar de implicar a todo el personal del centro por las vías de participación, la motivación, la autoestima y la autorrealización (Ministerio de Educación, 2008).

### **2.1.8.2. Política de calidad**

La política de calidad define la forma en que la Dirección de la organización trasmite cuál es su posición en materia de calidad y delimita los objetivos. Cada organización tiene su propia política, y esta debe gestionarse a nivel empresarial. Cuando en una organización no existe política de calidad, las actividades que se desarrollan no guardan coherencia ni tratar de cumplir un objetivo en común. No se planifican acciones conjuntas, se crean desequilibrios y esto es origen de constantes problemas de calidad. Los aspectos más importantes que debe recoger la política de calidad son:

### **2.1.8.3. Satisfacción del cliente.**

La política y el sistema de calidad deben estar basados en la satisfacción del cliente.

#### **2.1.8.4. Satisfacción y motivación del cliente interno.**

(Personal de la organización) En la política se debe recordar que una de las metas más importante a lograr dentro la organización es la motivación y la satisfacción de sus trabajadores.

#### **2.1.8.5. Mejora continua.**

Al igual que con la satisfacción, la política debe estar basada en la mejora continua del sistema de calidad (Gestion de la Calidad (ISO 9001), 2008).

### **2.1.2. Objetivos**

El objetivo es una meta que define la Dirección, que se revisa periódicamente y que debe alcanzar la organización en un periodo de tiempo establecido. Este periodo de tiempo se especifica al establecer cada objetivo de calidad.

Se deben establecer objetivos periódicamente (generalmente para cada ejercicio), aunque no es necesario que os objetivos sean diferente para cada año. Estos deben cumplir todos los puntos de la política de calidad de la organización (Gestion de la Calidad (ISO 9001), 2008).

#### **2.1.2.1. Ventaja competitiva.**

La ventaja competitiva supone cualquier característica de la empresa en el ejercicio de actividad que la diferencia de otras similares colocándola en una posición de relativa superioridad para competir. Y, como consecuencia, le permita obtener recurrentemente una mayor tasa de beneficio (Carneiro, 2010).

#### **2.1.2.2. Estrategia.**

Consideración de una orientación futura, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable, hacia el cual orientar el rumbo empresarial. El

establecimiento multidimensional que presenta la orientación estratégica, el cual afecta a todas las partes y componentes de una empresa (Carneiro, 2010).

### **2.1.2.3. Estrategia**

Es un patrón de tomas de decisiones coherentes, unificado e integrador que determina y revela el propósito de la organización en cuanto a sus objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos, seleccionando los negocios en se participa o se va a participar, para intentar lograr una ventaja sostenible a largo plazo en cada negocio respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas del entorno y a las fuerzas y debilidades de la organización, comprendiendo todos los niveles jerárquicos de la organización (Ventura, 2008).

### **2.1.2.4. Niveles de estrategia.**

Dentro del campo de la dirección estratégica se diferencian tres grandes niveles de análisis. La estrategia corporativa, la estrategia competitiva y las estrategias funcionales (Ventura, 2008).

### **2.1.2.5. Estrategia corporativa.**

Define el ámbito de actuación de la empresa, analiza y decide en que negocios se va a competir y cuales se deben abandonar, el objetivo principal consiste en explorar nuevas oportunidades de negocio y justifica la lógica que guía el tipo de decisiones. Cada negocio a de contribuir a crear valor para el conjunto de la empresa, por lo que se deben analizar las fuentes de creación de sinergias y diseñar una estructura organizativa capaz de explotarla (Ventura, 2008).

### **2.1.2.6. Estrategia competitiva.**

La estrategia competitiva tiene como objetivo decidir la forma en que quiere actuar en cada negocio para alcanzar una posición competitiva para la

empresa; de hecho, se puede señalar como objetivo de la estrategia competitiva la búsqueda de ventajas sobre la competencia que se pueda mantener a lo largo del tiempo (Ventura, 2008).

#### **2.1.2.7. Estrategias funcionales.**

Toda empresa, para competir en cada negocio, debe integrar un conjunto de decisiones de carácter funcional, que comprenden actividades como producción, finanzas, marketing, recursos humanos, entre otras, cada una de estas áreas contribuye de forma decisiva el éxito o el fracaso de la estrategia empresarial. Lo relevante desde el punto de vista estratégico, es asegurar un alto grado de coherencia de tal modo que cada área funcional esté al servicio de la implantación eficaz de la estrategia competitiva (Ventura, 2008).

#### **2.1.2.8. Estrategia competitiva.**

La estrategia competitiva es la forma mediante la cual una empresa se enfrenta a sus competidores para intentar obtener un rendimiento superior al de ellos en el ejercicio de su actividad (Ventura, 2008).

#### **2.1.2.9. Modelo Causa-Efecto.**

Es un método sencillo para hacer un pre-diagnóstico y explorar la Gestión Estratégica Organizacional. Permite tener un panorama amplio de las diferentes unidades operativas de una empresa, teniendo en cuenta el análisis de factores y las limitaciones, basado en las estadísticas internas y externas. Es importante la ponderación técnica y objetiva de cada uno de los factores por parte del equipo gerencial para garantizar la efectividad (Prieto Herrera, 2012).

#### **2.1.3. La administración en las organizaciones.**

Las actividades administrativas básicas incluyen planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control. Los gerentes participan en estas

actividades para combinar los recursos humanos, financieros, físicos y de información en forma eficiente, eficaz y para trabajar en alcanzar las metas de organización (Griffin, 2010).

#### **2.1.3.1. El proceso administrativo**

La administración incluye cuatro actividades básicas planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control. La mayoría de los gerentes participan en varias actividades distintas en un momento dado y de manera simultaneo, cuya principal responsabilidad es llevar a cabo el proceso administrativo (Griffin, 2010).

#### **2.1.3.2. Planeación y toma de decisiones.**

Establecer las metas de organización y decidir la mejor forma de alcanzarlas, eligiendo un curso de acción de un conjunto de alternativas. La planeación y la toma de decisiones ayudan a mantener la eficacia administrativa al servir como guía para las actividades futuras (Griffin, 2010).

##### **2.1.3.2.1. Organización.**

Determinar cómo agrupar mejor las actividades y los recursos necesarios para realizar el plan (Griffin, 2010).

##### **2.1.3.2.2. Dirección.**

Conjunto de procesos utilizados para hacer que los miembros de la organización a trabajen juntos para promover los interés de la organización.

##### **2.1.3.2.3. Control.**

Monitorear y corregir las actividades en curso para facilitar el logro de las metas. Mientras la organización se mueve hacia sus metas, los gerentes deben

monitorear el progreso para asegurarse de que se desempeñe de forma tal que llegue a su destino en el tiempo designado (Griffin, 2010).

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL**

### **2.2.1. Pensamiento estratégico.**

Es el campo para definir la dirección futura sin que nos limite los resultados a alcanzar, apoyándose en herramientas adecuadas, siguiendo un modelo de actuación que combina en un determinado orden secuencial la acción, los objetivos, la misión y la visión (Sainz, 2012).

#### **2.2.1.1. Dirección estratégica.**

Es un proceso continuo que se compone en cinco tareas inherentes las mismas que requieren de una evaluación constante y una decisión para definir o realizar cambios, conforme cambian las condiciones del entorno, surgiendo nuevas formas de mejorarlas.

Tareas de la dirección estratégica:

- 1.** Dirigir un concepto de negocio y formar una visión hacia donde se necesita dirigir a la organización.
- 2.** Transformar la misión en objetivos específicos de resultado a obtener en el futuro.
- 3.** Elaborar una estrategia que logre los resultados planeados. Esto es ¿Cómo vamos a intentar conseguir los objetivos fijados?
- 4.** Implantar y poner en práctica la estrategia seleccionada de manera eficaz y eficiente.

Evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctores en la misión, los objetivos, la estrategia o en su implantación, como consecuencia de la experiencia obtenida, de las condiciones

cambiantes, o de las nuevas ideas y oportunidades que van surgiendo (Sainz, 2012).

#### **2.2.1.2. Criterios de la dirección estratégica**

Todo proceso de dirección estratégica que pretenda ser útil para la organización debe tener en cuenta al menos tres criterios.

1. Adaptación permanente a las nuevas realidades impuestas por el entorno cambiante.
2. Diferenciación. Es posible que cada vez puede existir más ofertas similares. Llegará un momento en el que resulte difícil presentar actividades que destaquen. Esto puede provocar que los beneficiarios no perciban un atractivo especial para acercarse a la organización.
3. Satisfacer al socio y al beneficiario- la clave de la dirección estratégica está en la orientación al cliente.

La elaboración del plan estratégico debe iniciarse en la alta dirección e involucrar y responsabilizar a todos. Se trata de una nueva cultura que contribuye al desarrollo organizacional por medio del análisis, la creatividad y el control (Navajo, 2009).

#### **2.2.1.3. Planeación estratégica**

Proceso de desarrollar y mantener una concordancia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización y sus oportunidades. La planeación estratégica constituye la base para el resto de la planeación en la empresa. Las compañías suelen elaborar planes anuales, de largo alcance y estratégicos. Los planes anuales y de largo alcance conciernen a los negocios actuales de la compañía y a la forma de tenerlos en marcha. En cambio, el plan estratégico

implica adaptar la empresa para obtener ventajas de las oportunidades que haya en su entorno cambiante (Kotler & Armstrong, 2012).

#### **2.2.1.4. Planificación.**

La planificación es una técnica de gestión que ha sido tratada en numerosas ocasiones por diversos autores a lo largo del siglo XX, de forma que su estudio se ha convertido en algo habitual. En efecto, la planificación ha ocupado, junto con las funciones de organización, dirección, coordinación y control, un lugar preponderante entre las funciones que debe desempeñar la dirección de cualquier tipo de organización (Sainz, 2012).

#### **2.2.1.5. Funciones o beneficios del sistema de planificación.**

- Formalizar el proceso de decisión estratégica, de forma que la empresa cuente con un “foro” en el que se adopte este tipo de menos basada en decisiones, y permitir una gestión más rigurosa y menos basada en improvisaciones.
- Llevar a cabo una vigilancia más sistemática del entorno, y aumentar la capacidad de reacción de la empresa frente a los cambios imprevistos.
- Contar con un “fondo” de estudios, previsiones, análisis y experiencias que servirán al directivo para adoptar decisiones puntuales al margen del proceso de planificación.
- Coordinar el proceso de decisión de la empresa, facilitar los arbitrajes en caso de conflictos o incompatibilidades, y permitir el seguimiento de las acciones emprendidas.
- Permitir la participación del personal en las decisiones empresariales.
- Facilitar la comunicación entre los miembros del equipo directivo, así como proporcionar un lenguaje estratégico común. El plan expresa la filosofía de la dirección de la empresa y pone de manifiesto una visión conjunta del futuro en el seno del equipo directivo.

- Construir un instrumento de implementación de las decisiones adoptadas, ya que el plan se convierte en una vía muy eficaz de comunicación al resto del personal de la empresa y un soporte a su movilización.
- Justificar o hacer más inteligibles las decisiones adoptadas, y exponer al discurso estratégico oficial de la empresa tanto en el interior (ante el personal, los sindicatos. Los accionistas) como en el exterior (ante los medios de comunicación, el mercado financiero, las Administraciones Publicas) de la misma.
- Construir un instrumento de ejercicio de poder por parte de la Dirección. La participación en un proceso de planificación de esta naturaleza permite el dominio de reglas de juego, el conocimiento de la información, y la capacidad de juzgar en consecuencia (Sainz, 2012).

#### **2.2.1.6. Objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos se utilizan para hacer operativa la declaración de la misión. Es decir, ayudan a proporcionar dirección a como la organización puede cumplir o trasladarse hacia los objetivos más altos de la jerarquía de las metas la visión y la misión.

Establecer objetivos requiere un criterio para medir el cumplimiento de los objetivos. Si un objetivo pierde especificidad o mensurabilidad, no es útil, simplemente porque no hay manera de determinar si está ayudando a la organización a avanzar hacia la misión y visión organizativa (Martinez & Artemio, 2012).

#### **2.2.2. Dimensiones y niveles del análisis organizacional.**

##### **2.2.2.1. Dimensiones relativas a la organización.**

Las organizaciones se caracterizan por tener cuatro dimensiones básicas: económica, política, social y tecnológica. E toda organización es posible

distinguir cada una de esas dimensiones, y todas ellas son imprescindibles para entender los procesos organizacionales.

La dimensión estratégica puede referirse a una o varias (más frecuentes) de las cuatro dimensiones básicas. El carácter estratégico de estas depende de las condiciones del entorno, que son las que determinan en qué medida una dimensión tiene un mayor impacto potencial a largo plazo sobre la supervivencia y el desarrollo de la organización (Sanchez, 2014).

#### **2.2.2.2. La dimensión económica**

- La dimensión económica de la organización se refiere a:
- La dotación de recursos económicos de los que está disponible.
- La búsqueda de recursos.
- Las implicaciones en términos de costes o de beneficios de cualquier actividad que se lleva a cabo, es decir, la variación (aumento o disminución) del valor de los recursos con los que cuenta.

Varias teorías de la organización se centran en la dimensión económica. Las más importantes en este sentido son las teorías de dependencia de recursos y el enfoque basados en los recursos.

La teoría de dependencia de los recursos propuesta por Jeffrey Pfeffer y Gerald Salancik, concibe a la organización como un sistema abierto que depende de las contingencias de entorno. Es una de las teorías que ha tenido mayor influencia en la teoría de la organización y en dirección estratégica (Hillman et al., 2009) Afirman que las organizaciones necesitan recursos que se encuentran en el entorno, por lo que serán más sensibles a las demandas de aquellas organizaciones o grupos que controlan recursos decisivos.

La dimensión económica de la organización influye en las otras dimensiones puesto que los factores económicos condicionan la toma de decisiones, el tipo de tecnología a emplear y las políticas de contraprestación, despido y compensación de los recursos humanos (Sanchez, 2014).

### **2.2.2.3. La dimensión política**

La dimensión política se refiere al modo en que la organización es dirigida. Tiene que ver con la autoridad formal y el poder, y se refleja en las relaciones de jerarquía entre los miembros que integran la organización y en la forma en la que se toman las decisiones.

La gestión no siempre tiene carácter político, pero la política es gestión. En época de crisis económica se repite constantemente que “tenemos menos recursos y por eso es importante gestionar mejor que antes, cuando había una situación de bonanza” Sin embargo, aunque es indudablemente más necesario, no es más importante: un buen gestor sabe que gestionar bien es igual de importante siempre.

Los factores que pueden influir en el comportamiento político son individuales y organizacionales. Entre los factores individuales están en tener un locus de control interno o una personalidad maquiavélica alta y tener expectativas de éxito. Entre los factores organizacionales están las oportunidades de ascenso, la existencia de clanes, un sistema poco claro de evaluación de desempeño y juegos de suma cero (recompensas limitadas, de modo que la ganancia para alguien suponerla no ganancia para otro) (Sanchez, 2014).

### **2.2.2.4. La dimensión social.**

Las organizaciones están formadas por personas, lo que significa que tiene una dimensión social. Y en toda la organización se puede hablar de estructura en la medida en que existen distintas funciones, roles individuales y niveles jerárquicos. Teniendo en cuenta ambos hechos cabe afirmar que las organizaciones constituyen sistemas sociales estructurados.

La dimensión social de las organizaciones se manifiesta en que las personas que forman parte de una organización suelen constituir grupos y en sus relaciones se atiende a conductas socialmente aceptadas (legítimas). Las relaciones que se producen son tanto de tipo formal (determinada por la

jerarquía y por los procedimientos predeterminados) como informal (espontaneas).

Las organizaciones son lugares donde se produce un intercambio social. La teoría de intercambio social (social Exchange theory) es uno de los paradigmas conceptuales más influyentes en el estudio del comportamiento organizacional.

Los miembros de la organización comparten un conjunto de valores y creencias que conforman su cultura organizativa.

La toma de decisiones es con frecuencia un proceso que implica a los distintos miembros y grupos de la organización.

Más que el comportamiento individual, lo que define la organización es el comportamiento colectivo, lo cual se refleja en la importancia del liderazgo, la toma de decisiones en grupo y determinados patrones de conducta propios de la organización.

El lenguaje importa: el lenguaje metafórico puede ocultar aspectos esenciales de la realidad, sesgar nuestra percepción inducir a realizar actividades reprobables. Del mismo modo, en las empresas y organizaciones suelen surgir jergas propias, que pueden constituir etiquetas legitimadoras de conducta.

Los intercambios, como ha señalado el sociólogo George Homans, no se limitan en bienes materiales sino que poseen un valor simbólico.

Las rutinas (patrones de acción repetitivos) dotan de estabilidad a la organización y van formando una memoria organizacional.

La dimensión social de las organizaciones ha influido en el establecimiento de mecanismos de prevención de riesgos laborales, mecanismo de asistencia sociales incentivos tales como planes de pensiones de empresas.

Un aspecto de especial importancia a las organizaciones vinculado a la dimensión social, es el liderazgo, si la dimensión política se refiere al modo en el una organización es dirigida, el liderazgo se refiere a la forma en la que los miembros de la organización son influidos (Sanchez, 2014).

### **2.2.2.5. La dimensión tecnológica**

La tecnología se refiere al modo en que se llevan a cabo las actividades. A nivel organizacional, alude a la forma en que una organización utiliza sus recursos para fabricar productos o prestar servicios. En términos simples, la tecnología es el medio utilizado para conseguir un fin.

La tecnología gobierna nuestras vidas en la actualidad. En lo que respecta a las organizaciones, el futuro es incierto porque la evolución tecnológica lo es. Como afirmaba Karl Popper, para predecir los sucesos históricos sería necesario predecir la innovación tecnológica, algo en sí mismo fundamentalmente impredecible.

La dimensión tecnológica es la que posee mayor capacidad de influencia en el cambio del resto de dimensiones organizacionales básicas, sobre todo en las dimensiones económica y social.

Las nuevas tecnologías permiten una mayor capacidad de recogida y análisis de datos, además de hacer posible que individuos o grupos separados por barreras geográficas o temporales pueden trabajar de forma coordinada. Todo ello puede suponer una reducción de costes y de tiempo (Sanchez, 2014).

### **2.2.3. El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio**

El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio fue elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización. Utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Permite evaluar, pero también es un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones.

El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones citadas, contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones.

Determinando el gap o brecha entre las dos mediciones (la discrepancia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo) se pretende facilitar la puesta en marcha de acciones correctoras adecuadas que mejoren la calidad (Aiteco Consultores, 2015).

### **2.2.3.1. Dimensiones del modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio.**

Las dimensiones del Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio pueden ser definidas del siguiente modo:

- **Fiabilidad.-** Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
- **Capacidad de Respuesta.-** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- **Seguridad.-** Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
- **Empatía.-** Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.
- **Elementos Tangibles.-** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Estas cinco dimensiones de la calidad de servicio son evaluadas mediante el cuestionario SERVQUAL (Aiteco Consultores, 2015).

### **2.2.4. Metaplan**

#### **2.2.4.1. Definición**

El Metaplan es una metodología de moderación grupal que involucra, desde el comienzo del proceso, a los ejecutores quienes son los mismos beneficiarios,

así como las diferentes entidades y organizaciones que de alguna manera tienen que ver con la solución de los problemas identificados. La dinámica implícita en esta metodología genera una intensa participación que permite la búsqueda y solución de las causas de los problemas y asegura la materialización de soluciones acordes con la realidad.

La aplicación de esta metodología requiere de la participación de todos los miembros del grupo y su efectiva apropiación supone moderadores hábiles que son los facilitadores de la comunicación grupal. (Alba, 2013)

#### **2.2.4.2. Objetivos del metaplan**

El metaplan busca:

- Desarrollar ideas creativas, soluciones prácticas y rápidas a problemas comunes.
- Generar en los grupos un proceso de aplicación organizada. Estimular la cooperación entre grupos que deben tomar decisiones complejas y diseñar estrategias de intervención.
- Comprometer a los grupos en el logro de sus propios objetivos considerando el valor de sus ideas. Lograr planes de acción más reales que garanticen la consecución de objetivos y resultados a corto y mediano plazo.
- Crear buen ambiente técnico-pedagógico que motive el proceso de aprendizaje.
- Aprovechar en mejor forma las técnicas de comunicación grupal.
- Fortalecer conocimientos, desarrollar habilidades y propiciar comportamientos positivos.
- Generar procesos de ayuda que dinamicen el desarrollo de proyectos (Alba, 2013)

## **2.3. Fundamentación Legal**

### **2.3.1. LEY ORGANICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL**

**Art. 1.-**La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

**Art. 2.-**La presente Ley se fundamenta en los siguientes principios generales: el derecho a la vida, al libre tránsito y la movilidad, la formalización del sector, lucha contra la corrupción, mejorar la calidad de vida del ciudadano, preservación del ambiente, desconcentración y descentralización.

En cuanto al transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, se fundamenta en: la equidad y solidaridad social, derecho a la movilidad de personas y bienes, respeto y obediencia a las normas y regulaciones de circulación, atención al colectivo de personas vulnerables, recuperación del espacio público en beneficio de los peatones y transportes no motorizados y la concepción de áreas urbanas o ciudades amigables

**Art. 3.-**El Estado garantizará que la prestación del servicio de transporte Público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas.

**Art. 4.-**Es obligación del Estado garantizar el derecho de las personas a ser educadas y capacitadas en materia de tránsito y seguridad vial. Para el efecto se establecen, entre otras medidas, la enseñanza obligatoria en todos los

establecimientos de educación públicos y privados del país en todos sus niveles, de temas relacionados con la prevención y seguridad vial, así como los principios, disposiciones y normas fundamentales que regulan el tránsito, su señalización, el uso de las vías públicas, de los medios de transporte terrestre, de conformidad con los programas de estudios elaborados conjuntamente por la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y el Ministerio de Educación.

**Art. 5.-** El Estado promoverá la capacitación integral, formación y tecnificación del conductor profesional y no profesional e impulsará un programa nacional de aseguramiento para los conductores profesionales.

**Art. 6.-** El Estado es propietario de las vías públicas, administrará y regulará su uso.

**Art. 7.-** Las vías de circulación terrestre del país son bienes nacionales de uso público, y quedan abiertas al tránsito nacional e internacional de peatones y vehículos motorizados y no motorizados, de conformidad con la Ley, sus reglamentos e instrumentos internacionales vigentes. En materia de transporte terrestre y tránsito, el Estado garantiza la libre movilidad de personas, vehículos y bienes, bajo normas y condiciones de seguridad vial y observancia de las disposiciones de circulación vial.

**Art. 8.-** En caso de que se declare estado de emergencia o se decrete el establecimiento de zonas de seguridad, los organismos y autoridades de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, por disposición del Presidente de la República, podrán restringir o cerrar temporalmente la circulación en las vías públicas que sean necesarias.

**Art. 10.-** Los extranjeros que condujeran vehículos, dentro del territorio nacional, se someterán a la Ley, sus reglamentos e instrumentos internacionales vigentes. El Estado reconoce la validez de los documentos, distintivos, permisos internacionales de conducción, identificación vehicular y

pases de aduana, expedidos de conformidad con las normas y requisitos previstos en los instrumentos internacionales vigentes.

**Art. 11.-** El Estado fomentará la participación ciudadana en el establecimiento de políticas nacionales de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial que garanticen la interacción, sustentabilidad y permanencia de los sectores público, privado y social.

**Art. 12.-** La presente Ley establece los lineamientos generales, económicos y organizacionales de la movilidad a través del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial y sus disposiciones son aplicables en todo el territorio nacional para: el transporte terrestre, acoplados, teleféricos, funiculares, vehículos de actividades recreativas o turísticas, tranvías, metros y otros similares; la conducción y desplazamiento de vehículos a motor, de tracción humana, mecánica o animal; la movilidad peatonal; la conducción o traslado de semovientes y la seguridad vial (MTOPE, 2011).

### **TITULO III DE LOS AMBITOS DEL TRANSPORTE**

**Art. 65.-** El servicio de transporte público comprende los siguientes ámbitos de operación: urbano, intraprovincial, interprovincial e internacional.

**Art. 66.-** El servicio de transporte público urbano, es aquel que opera en las cabeceras cantonales. La celebración de los contratos de operación de estos servicios será atribución de las Comisiones Provinciales, con sujeción a las políticas y resoluciones de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y de conformidad con lo establecido en la presente Ley y su Reglamento (MTOPE, 2011).

## **CAPITULO II**

### **DEL REGIMEN ADMINISTRATIVO**

#### **SECCION I**

#### **DE LAS OPERADORAS DEL TRANSPORTE TERRESTRE**

**Art. 77.-** Constituye una operadora de transporte terrestre, toda empresa, ya sea esta compañía o cooperativa que habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos en esta Ley y su Reglamento, haya obtenido legalmente el título habilitante, para prestar el servicio de transporte terrestre en cualquier de sus clases y tipos.

**Art. 78.-** Toda operadora de transporte terrestre que estuviese autorizada para la prestación del servicio, deberá hacerlo única y exclusivamente en las clases de automotores que el Reglamento determine, dependiendo de su clase y tipo.

**Art. 79.-** Por ser el servicio de transporte terrestre, de carácter económico - estratégico para el Estado, las operadoras deberán tener un objeto social exclusivo en sus estatutos, de acuerdo con el servicio a prestarse (MTO, 2011).

## **TITULO II**

### **DE LA EDUCACION VIAL Y CAPACITACION**

**Art. 185.-** La educación para el tránsito y seguridad vial establece los siguientes objetivos:

1. Reducir de forma sistemática los accidentes de tránsito;
2. Proteger la integridad de las personas y sus bienes;
3. Conferir seguridad en el tránsito peatonal y vehicular;
4. Formar y capacitar a las personas en general para el uso correcto de todos los medios de transporte terrestre;

5. Prevenir y controlar la contaminación ambiental;
6. Procurar la disminución de la comisión de las infracciones de tránsito;
7. Capacitar a los docentes de educación básica y bachillerato, de escuelas de capacitación de conductores profesionales y no profesionales, en materia de seguridad vial y normas generales de tránsito, en coordinación con el Ministerio de Educación;
8. Difundir, por los medios de comunicación, los principios y normas generales de señalización universal y comportamiento en el tránsito;
9. Garantizar la capacitación permanente para el mejoramiento profesional de docentes, instructores, agentes de control y conductores;
10. Promover la utilización de formas de transportes no contaminantes como medio de movilización;
11. Salvaguardar la integridad física y precautelar los derechos de niños, niñas y adolescentes, con discapacidad y demás grupos vulnerables;
12. Promover el respeto a los derechos humanos, eliminando toda forma de discriminación, y generar un trato inclusivo de niños, niñas, adolescentes, mujeres, adultos mayores de 65 años de edad y con discapacidad, y demás usuarios de las vías.
13. El Ministerio de Educación, la Comisión Nacional y los Gobiernos Seccionales, en el ámbito de sus competencias, velarán por el estricto cumplimiento de los objetivos consignados en este artículo.

**Art. 186.-** El Ministerio de Educación, conjuntamente con el Director Ejecutivo de la Comisión Nacional y en coordinación con la Dirección Nacional de Control del Tránsito y Seguridad Vial, en el ámbito de sus competencias, diseñarán y autorizarán los planes y programas educativos para estudiantes, peatones, conductores, instructores viales y demás actores relacionados con la educación, prevención, tránsito y seguridad vial.

**Art. 187.-** El Ministerio de Salud Pública, conjuntamente con la Comisión Nacional, en el ámbito de sus competencias, diseñarán y autorizarán los planes y programas de capacitación para la autoridad de control y los profesionales del

área médica relacionados con la prevención, atención a heridos, traslado de víctimas, manejo de emergencias y rehabilitación. (MTOPE, 2011)

**EN LOS TAXIS.-** en el Suplemento del Registro Oficial No. 398 del 7 de agosto del 2008, se publica la nueva Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, cuya Primera Disposición General abre la posibilidad de crear el servicio ejecutivo en cualquiera de las cinco modalidades del transporte comercial (escolar e institucional, taxis, carga liviana, mixto y turísticos) señaladas en el Segundo Párrafo del Art. 57 de la mencionada Ley. Luego, mediante Decreto Ejecutivo No. 1738 de 25 de mayo del 2009, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 604 del 3 de junio del 2009, el Art. 50 al clasificar al taxi como transporte comercial, lo define que será de color amarillo y lo divide en dos subtipos: b.1) Convencional; y, b.2) Ejecutivos.

**b.1).- Convencionales.-** Consiste en el traslado de personas desde un lugar a otro, dentro del ámbito urbano autorizado para su operación, en vehículos automotores acondicionado para el transporte de personas, con capacidad de hasta cinco pasajeros, incluido el conductor y controlado para su cobro con el taxímetro.

**b.2).- Ejecutivos.-** Consiste en el traslado de personas desde un lugar a otro, dentro del ámbito urbano autorizado para su operación, en vehículos automotores acondicionado para prestar el servicio de viajes especiales, mediante la petición del servicio al centro de llamadas, con autorización para la ocupación temporal de la vía pública, y controlado para su cobro por taxímetro.

El artículo 51 del mencionado Reglamento General, señala que estos servicios se podrán prestar a través de los siguientes vehículos:

**a.2.1).- Convencional.-** Automóvil de hasta 5 pasajeros.

**a.2.2).- Ejecutivo.-** Automóvil de hasta 5 pasajeros.

**Definición del Taxi.-** Con Resolución No. 006-B-DIR-2009-, adoptada por el Directorio de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, de fecha 30 de marzo del 2009, publicada en el Registro Oficial No. 642 del 27 de julio del 2009.

Se expide el Reglamento de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxi con Servicio Convencional y Servicio Ejecutivo, cuyo Art. 2 define al servicio de transporte comercial de pasajeros en taxi, al que se presta a terceras personas a cambio de una contraprestación económica siempre que no sea servicio de transporte masivo o colectivo, en vehículos de color amarillo denominados taxi, organizados en operadoras legalmente constituidas y autorizados mediante permiso de operación otorgado por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial o los demás organismos competentes para otorgar dichos permisos de operación (Downloads, 2008).

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### 3.1. Materiales y Métodos

#### 3.1.1. Materiales

Los materiales y equipos que han sido usados para este proyecto de investigación son los siguientes:

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>
Remas de papel A4	4
Lapiceros	4
Lápices	2
Anillados	4
Carpetas	4
Dispositivo de almacenamiento portátil	1
Calculadora	1
Cartuchos	8
<b>Equipos</b>	
Computadora	1
Impresora multifuncional	1
Cámara fotográfica	1

#### 3.1.2. Ubicación.

La presente investigación se realizó en la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia, que está ubicada en el cantón Valencia, Provincia de Los Ríos, en la calle 13 de diciembre y José Laborde.



### **3.1.3. Métodos de Investigación.**

Los métodos utilizados para realizar la investigación fueron:

#### **3.1.3.1. Método Deductivo**

Para realizar el análisis de la información y poder emitir criterios firmes frente a la realidad de la que se investigó sobre el diseño de un Plan Estratégico para la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia del Cantón Valencia.

#### **3.1.3.2. Método Inductivo.**

Mientras se realizó el análisis de la información se fue emitiendo conceptos que permitieron enfocar la información hacia conceptos definidos, respecto de los elementos a considerar en un Plan Estratégico.

#### **3.1.3.3. Método analítico.**

Basado en la sustentación de la bibliografía básica y complementaria de los especialistas y entendidos en el ámbito de la Planificación Estratégica.

#### **3.1.3.4. Método Sintético.**

El método sintético, se empleó en el análisis de los aspectos delimitados de la presente investigación que permitió conocer, comprender y aplicar sobre la base de la descripción en todos sus componentes.

#### **3.1.3.3. Método descriptivo.**

Este método permitió describir las actividades que se encaminaron durante el desarrollo del proyecto; sus características y la aplicación conjuntamente con

sus interfaces gráficas, relacionado con el objetivo general que se planteó en la investigación.

### **3.2. Tipos de investigación.**

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” fueron la observación directa, entrevistas y encuestas a los usuarios y conductores de la cooperativa, así como también a los clientes respectivamente, lo que permitió recoger la información para el análisis empírico el mismo que se conformará con el marco teórico del proyecto de investigación.

#### **3.2.1. Investigación de campo**

Se lleva a cabo por medio de encuestas y entrevistas tanto a los clientes y conductores de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” para la recopilación de la información relevante para la aplicación del plan estratégico.

### **3.3. Diseño de la Investigación**

El proyecto se basa en el uso metodológico del árbol de problemas, de las relaciones causa-efecto, junto con un banco de preguntas, relacionadas con la temática a construir.

Una vez formulado el proceso metodológico del trabajo, se procederá a incorporar un adecuado marco teórico, que sustentará la propuesta de factibilidad y el desarrollo de la tesis.

Se procederá a almacenar información de textos, revistas indexadas y documentos disponibles a través del servicio de Internet, detallando siempre la fuente de tales conocimientos y sus referencias.

Producto de la inducción y deducción, se analizarán los distintos temas, se sintetizará la información y se levantarán criterios personales, con el propósito de diseñar una propuesta coherente y significativa, respecto al problema encontrado.

### **3.3.1. Técnicas e Instrumentos de Investigación**

#### **3.3.1.1. Metaplán**

Es un conjunto de herramientas de comunicación para ser usadas en grupos que buscan ideas y soluciones para los problemas, para el desarrollo de opiniones y acuerdos para la formulación de objetivos recomendaciones y planes de acción.

La aplicación de este método es con la intención de que todos los miembros participen equitativamente, sin que influyan en las opiniones individuales, se busca facilitar la concentración y el entendimiento de las ideas, utilizando la voz, oído y la vista.

#### **3.3.1.2. Fuentes**

- Las fuentes de información son material bibliográfico
- Datos recopilados a través de las encuestas

### **3.4. Población y Muestra.**

#### **3.4.1. Población**

El estudio se llevó a cabo en el Cantón Valencia, calle 13 de diciembre y José Laborde; las personas y áreas involucradas en el presente trabajo son: Nivel Directivo, Administrativo y Operativo de la cooperativa, Gregorio Valencia, así

también los clientes y usuarios del servicio de transporte en taxis; esto con el propósito de recolectar la información necesaria y de interés para la investigación como a continuación se detalla:

Personal Directivo.....	2
Personal Administrativo.....	2
Personal Operativo.....	18
Clientes y usuarios.....	32.870

Total de habitantes del Cantón Valencia según datos que corresponden a 32.870 habitantes.

#### **3.4.1.1. Observación:**

Esta técnica permitió acceder a las fuentes primarias de información y percibir de manera directa (in situ) todo el ambiente, e identificar el problema, con el fin de tener una visión clara del problema y de las falencias existentes, logrando así establecer las posibles soluciones.

El levantamiento de información se realizó mediante la observación directa en las instalaciones de la Cooperativa de Transportes de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” constando el desarrollo la actividad en el área directiva y administrativa, y su incidencia en la operatividad del servicio de transporte.

#### **3.4.1.2. Entrevista:**

Esta técnica se aplicó a través de una guía de entrevista al gerente de la cooperativa, y se utilizó para obtener información relevante de la organización. Los resultados de la entrevista aportó sustancialmente para determinar la necesidad de implementar un plan estratégico para la Cooperativa de Transportes de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” (Veáse en Anexos).

### 3.4.1.3. Encuesta:

Se elaboró un cuestionario de preguntas dirigido al personal administrativo, personal operativo, clientes y usuarios de la cooperativa, basado en el modelo de investigación, SERVQUAL el mismo que permitió medir la calidad del servicio que brinda la Cooperativa de Transportes de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”, para poder cuantificarlo y cualificarlo mediante la encuesta realizada, determinando las diferentes dimensiones que comprende el modelo de investigación (Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad, Empatía, Elementos Tangibles), el entorno y la gestión administrativa que mantienen dentro de la cooperativa (Veáse en Anexos).

### 3.4.2. Muestra

Para determinar el tamaño de la Muestra de investigación de los clientes y usuarios se basan en los datos proporcionados por el último INEC (Censo de Población 2010), que corresponden a 32.870 habitantes. Se manejó la fórmula para poblaciones finitas (menores a 100.000 individuos).

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{(N-1) e^2 + Z^2 + P \times Q}$$

En donde:

n = Muestra

Z = Confiabilidad 95% (1.96)

P = Probabilidad de evento que ocurra 50% (0.50)

Q = Probabilidad de evento que no ocurra 50% (0.50)

N = Población 32.870

e = Error de la muestra  $\pm 5\%$ (0.05)

Calculando:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) \times (0.50) \times 32870}{(32870 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 + (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{3.8416 (8217.5)}{(32869) (0.0025) + 3.8416 + 0.25}$$

$$n = \frac{31568.348}{82.1725 + 3.8416 + 0.25}$$

$$n = \frac{31568.348}{86.2641}$$

$$n = 366$$

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 4.1. RESULTADOS

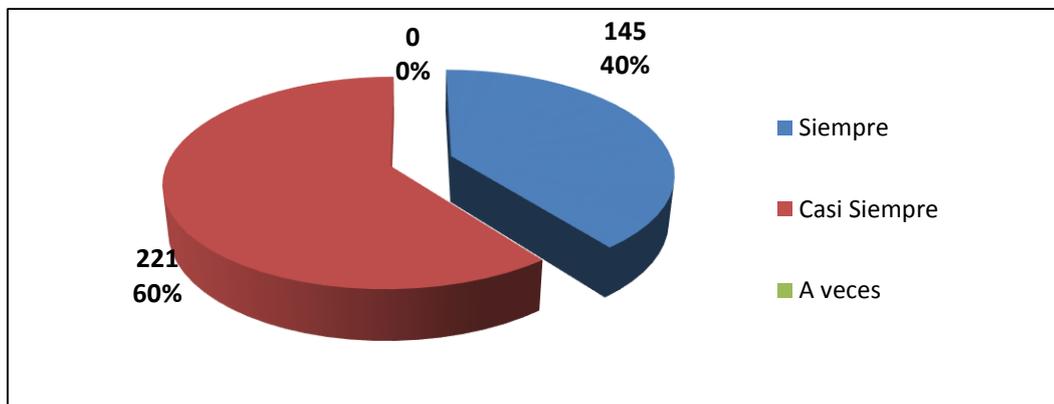
### 4.1.1. Análisis de los Resultados de la Encuesta a los clientes y usuarios de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”.

**Pregunta 1.** ¿Considera Usted que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”, están capacitados para prestar un buen servicio?

**Cuadro 1. Capacitación Conductores**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	145	40%
Casi Siempre	221	60%
A veces	0	0%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 1: Capacitación Conductores**

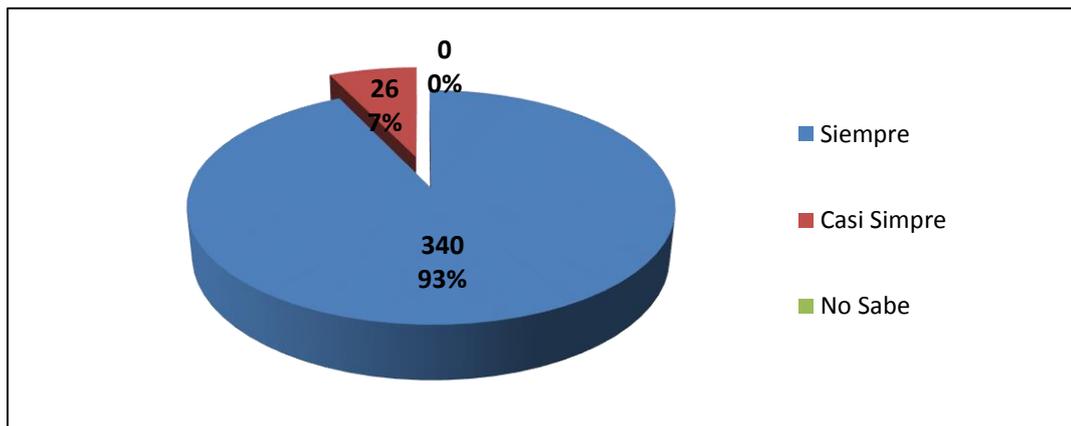
**Análisis e Interpretación:** El 60% de los clientes y usuarios encuestados indicaron que los conductores casi siempre están capacitados para prestar un buen servicio; y mientras que el 40% respondió que Siempre. El análisis del gráfico 1 refleja que el mayor porcentaje de los conductores no se encuentran capacitados para prestar un buen servicio.

**Pregunta 2.** Según su criterio, ¿cree Usted que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” ofrece a sus Clientes y usuarios un servicio confiable?

**Cuadro 2. Servicio Confiable**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	340	93%
Casi Siempre	26	7%
A veces	0	0%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 2: Servicio Confiable**

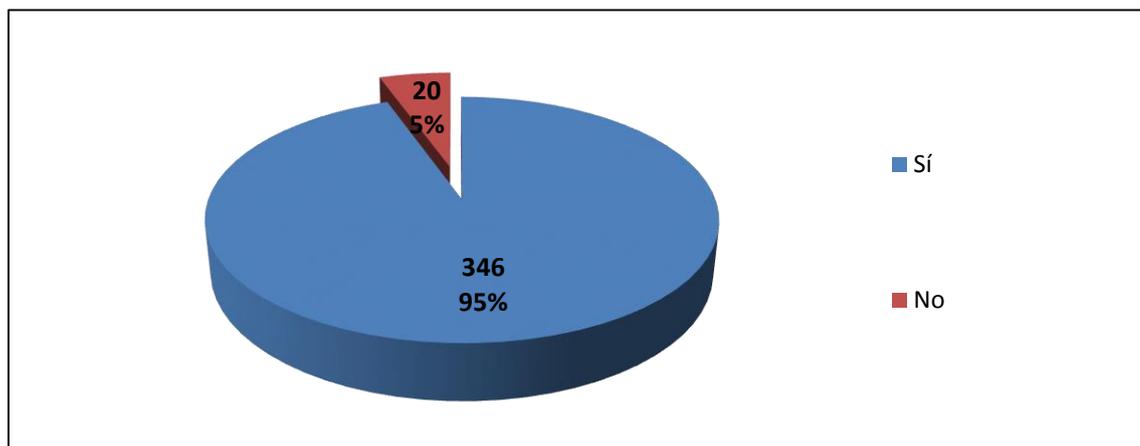
**Análisis e Interpretación:** El 93% de los clientes y usuarios consideran que el servicio que ofrece la cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” es confiable; y mientras que el 7 % afirmaron que Casi Siempre. Según el análisis del gráfico 2 el mayor porcentaje de clientes y usuario cree que el servicio es confiable.

**Pregunta 3.** Si en alguna ocasión tuvo inconvenientes en el servicio recibido por parte de un conductor e hizo su reclamo a la cooperativa ¿recibió una respuesta adecuada que solucionó el problema?

**Cuadro 3. Respuesta adecuada**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	346	95%
No	20	5%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 3: Respuesta adecuada**

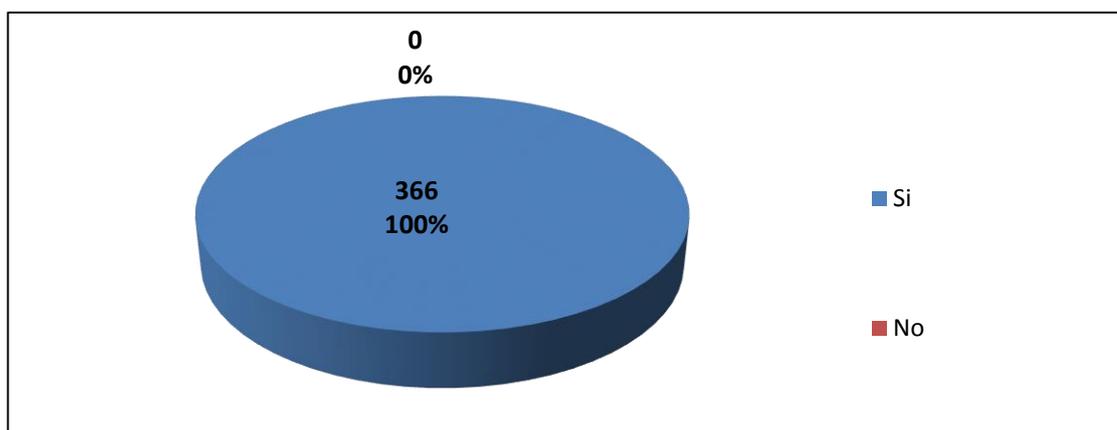
**Análisis e Interpretación:** El 95% de los clientes y usuarios encuestados respondieron que si recibieron una respuesta adecuada que solucionó el problema; mientras que el 5% respondió e no. El análisis del grafico 3 establece que el mayor porcentaje de los encuestados ha recibido una respuesta adecuada por parte de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”.

**Pregunta 4.** La Primera vez que solicitó el servicio de taxis en la Cooperativa Gregorio Valencia ¿lo recibió adecuadamente?

**Cuadro 4. Primera vez que solicitó el servicio**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAGE
Si	366	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 4: Primera vez que solicitó el servicio**

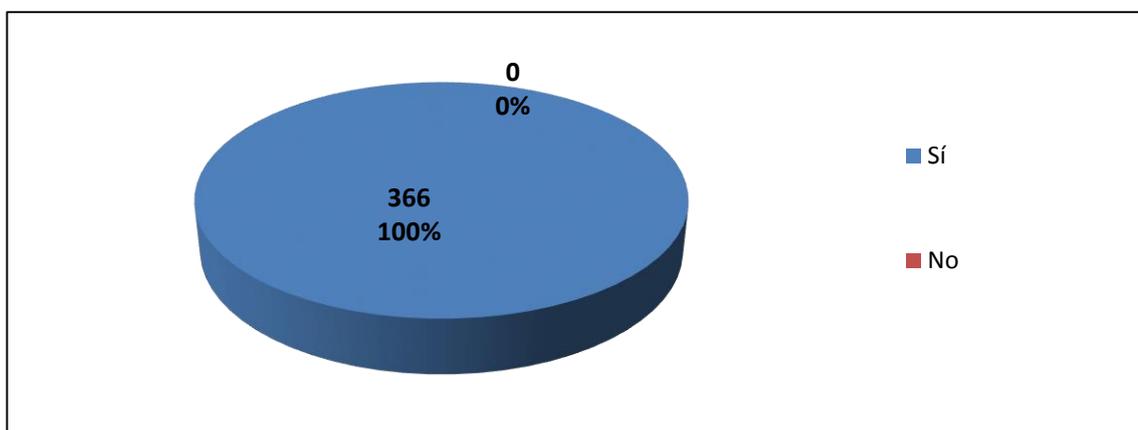
**Análisis e interpretación:** El 100% de los clientes y usuarios de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” consideran que si han recibido adecuadamente el servicio la primera vez que lo solicitaron. El gráfico 4 demuestra que la totalidad de los clientes y usuarios han recibido adecuadamente el servicio la primera vez que lo solicitaron.

**Pregunta 5.** El comportamiento de los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” ¿le inspira credibilidad como cliente?

**Cuadro 5. Comportamiento de los conductores**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	366	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 5: Comportamiento de los conductores**

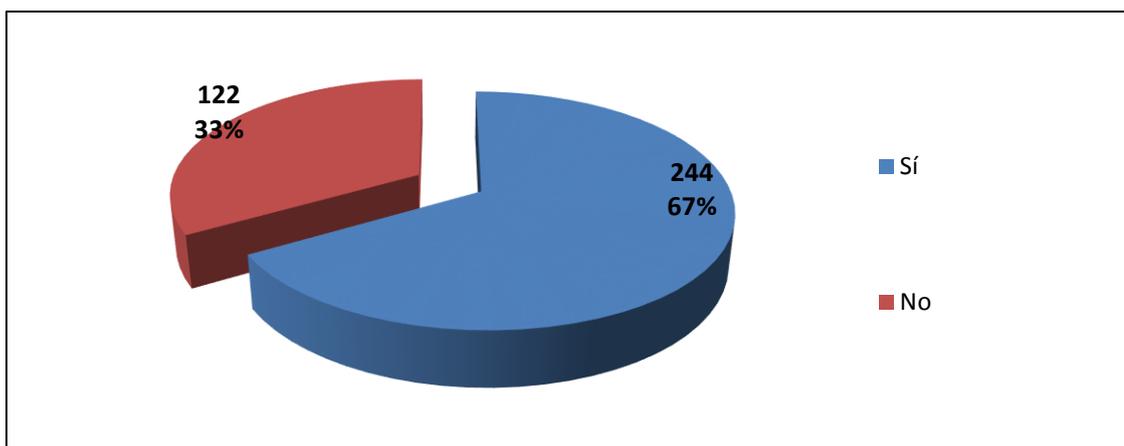
**Análisis e interpretación:** El 100% de los clientes y usuarios encuestados manifestaron que el comportamiento de los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” si les inspira credibilidad. El gráfico 5 muestra según la opinión de los clientes y usuarios, que el comportamiento de los conductores les infunde credibilidad en el servicio que prestan.

**Pregunta 6.** La manera de conducir del taxista de la Cooperativa de Pasajeros en taxis Gregorio Valencia, ¿le transmite seguridad y confianza en su recorrido?

**Cuadro 6. Seguridad y confianza en su recorrido**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	244	67%
<b>No</b>	122	33%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 6. Seguridad y confianza en su recorrido**

**Análisis e interpretación:** El 67% de los clientes y usuarios consideran que la manera de conducir del taxista de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” si trasmite seguridad y confianza, mientras que el 33% respondieron que no. El grafico 6 muestra un porcentaje demostrativo de los clientes y usuarios quienes afirman que la manera de conducir del taxista transmite seguridad y confianza.

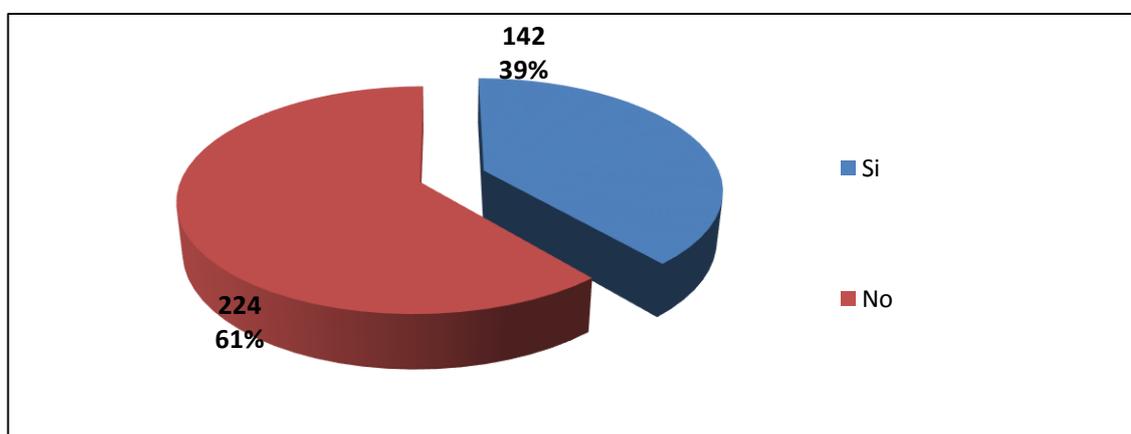
**Pregunta 7.** ¿Considera Usted que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” cuenta con conductores capacitados e idóneos para brindar un servicio de calidad?

**Cuadro 7. Conductores capacitados e idóneos**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Sí</b>	142	39%
<b>No</b>	224	61%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora



**Gráfico 7: Conductores capacitados e Idóneos**

**Análisis e interpretación:** El 61% de los clientes y usuarios expresaron que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” no cuenta con conductores capacitados e idóneos; mientras que el 39% expresó que sí. El análisis del gráfico 7 muestra que el mayor porcentaje de los clientes y usuarios consideran que los conductores no se encuentran capacitados e idóneos para brindar un servicio de calidad, sin embargo se requiere involucrar a todos.

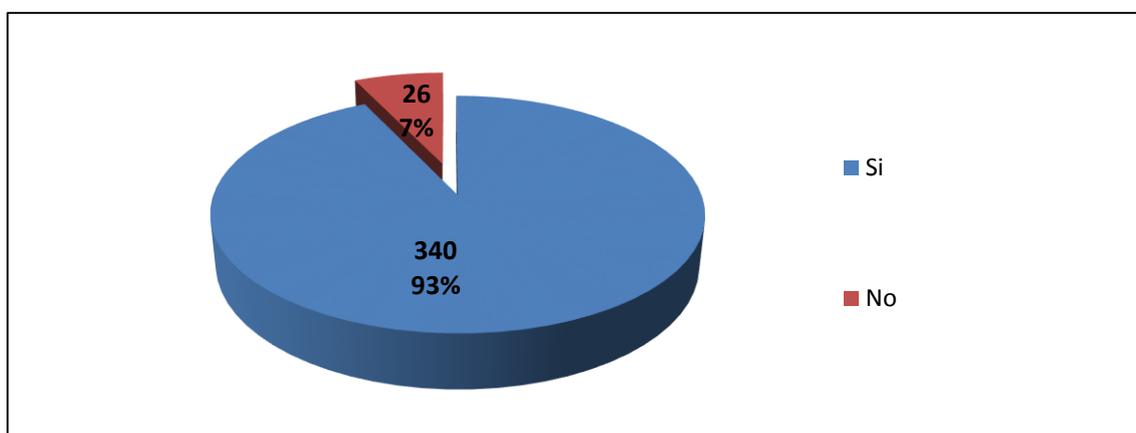
**Pregunta 8.** Cree Usted que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes y usuarios del servicio

**Cuadro 8. Conocimientos suficientes**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Sí</b>	340	93%
<b>No</b>	26	7%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora



**Gráfico 8: Conocimientos suficientes**

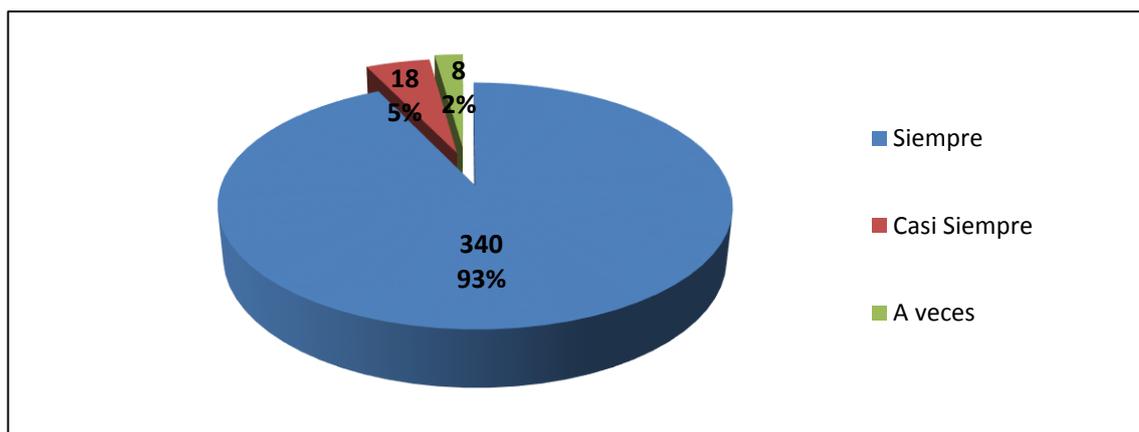
**Análisis e interpretación:** El 93% de los clientes y usuarios de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” creen que si tienen conocimientos suficientes para responder a las inquietudes sobre el servicio, mientras que el 7% creen que no. El Grafico 8 muestra un porcentaje significativo de los conductores con conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes y usuarios del servicio.

**Pregunta 9.** ¿Considera Usted que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”, ofrecen un Servicio ágil a sus clientes?

**Cuadro 9. Servicio Ágil**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Siempre</b>	340	93%
<b>Casi Siempre</b>	18	5%
<b>A veces</b>	8	2%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 9: Servicio Ágil**

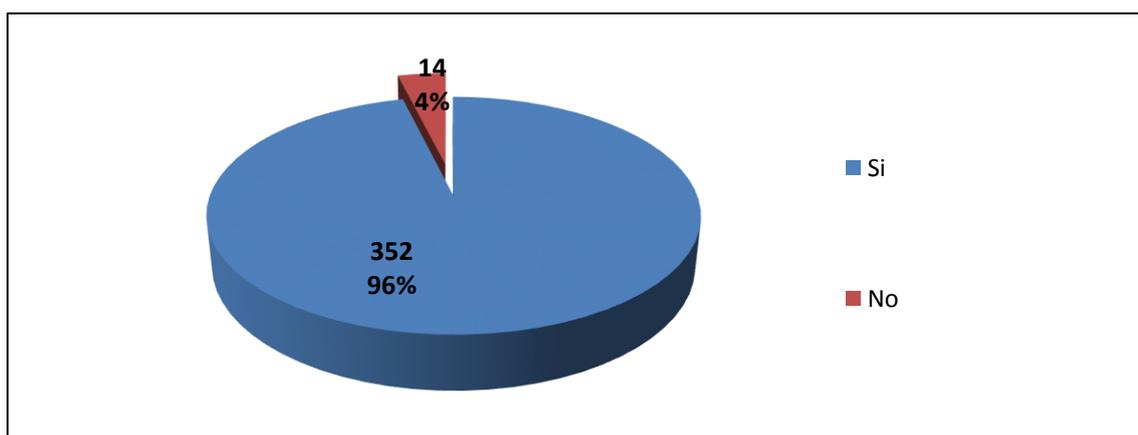
**Análisis e interpretación:** El 93% de los clientes y usuarios de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” afirman que el servicio siempre es ágil; el 5% de los clientes consideran que casi siempre; mientras que el restante el 2% respondieron que a veces. El análisis del Gráfico 9 muestra que el mayor porcentaje de los clientes y usuarios consideran que los conductores ofrecen un servicio rápido y ágil a la comunidad.

**Pregunta 10.** ¿Cree usted que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”, brinda sus servicios con respuestas adecuadas y en el momento oportuno?

**Cuadro 10. Respuestas adecuadas y oportunas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	352	96%
No	14	4%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 10: Respuestas adecuadas y oportunas**

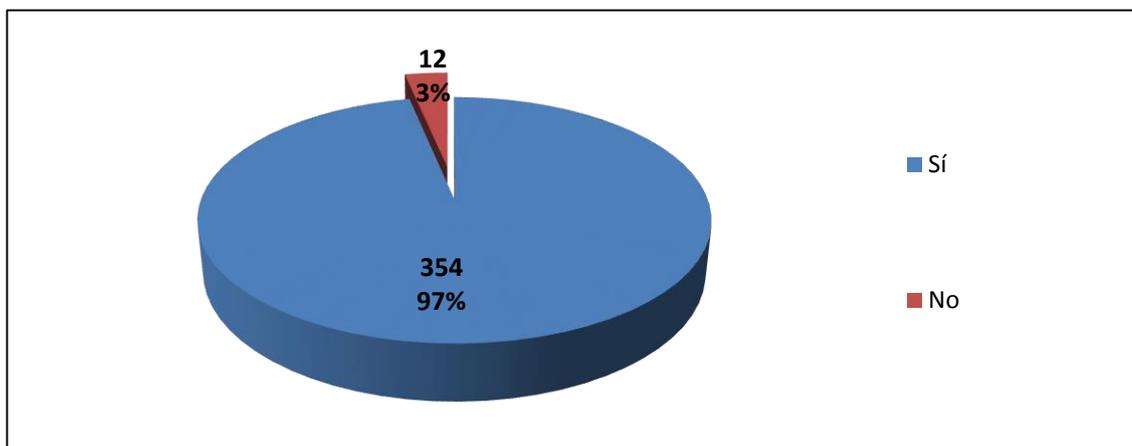
**Análisis e Interpretación:** El 96% de los clientes y usuarios encuestados indicaron que los conductores siempre dan respuestas y oportunas al prestar el buen servicio; y el 4% respondió que Casi Siempre. El análisis del gráfico 10 refleja que el mayor porcentaje de los conductores dan respuestas adecuadas y oportunas al prestar sus servicios.

**Pregunta 11.** ¿Los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en taxis Gregorio Valencia siempre están dispuestos a orientar a sus clientes?

**Cuadro 11. Orientación a Clientes**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Sí</b>	354	95%
<b>No</b>	12	5%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 11: Orientar a Clientes**

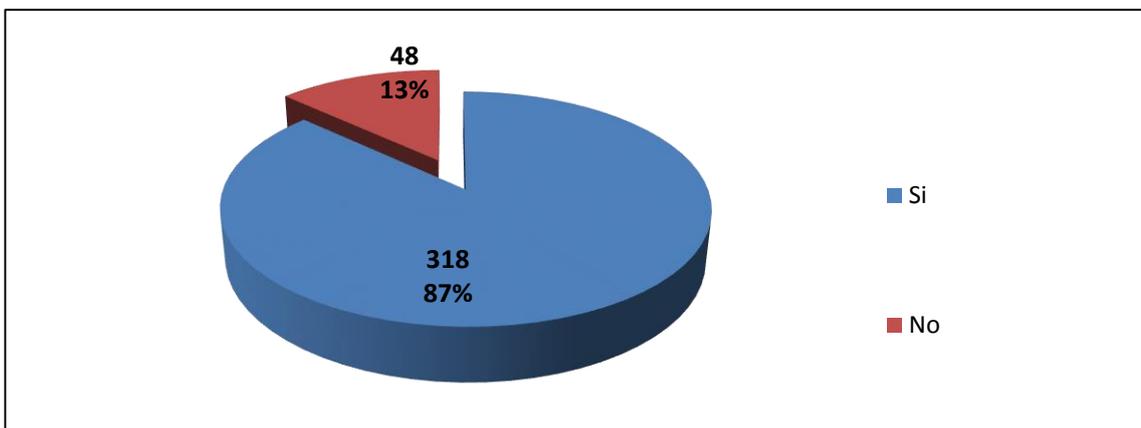
**Análisis e Interpretación:** El 97% de los clientes y usuarios encuestados respondieron que siempre están dispuestos a orientar a sus clientes; mientras que el 3% respondió que no. El análisis del gráfico 11 establece que el mayor porcentaje de los encuestados confirman que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” siempre están dispuestos a orientar a sus clientes.

**Pregunta 12.** ¿Está Usted de acuerdo con los horarios en que presta sus servicios la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”?

**Cuadro 12. Horario de servicios**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAGE
Si	318	87%
No	48	13%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 12. Horario de servicios**

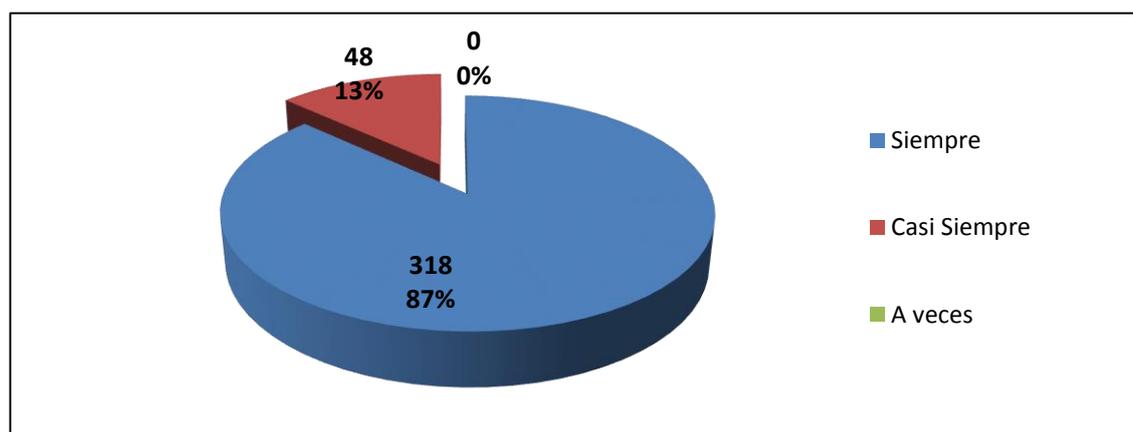
**Análisis e interpretación:** El 87% de los clientes y usuarios de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” están de acuerdo con los horarios del servicio; mientras que el 13% no están de acuerdo. El gráfico 13 muestra que el mayor porcentaje de los clientes y usuarios están de acuerdo con los horarios en que los conductores prestan sus servicios a la comunidad.

**Pregunta 13.** ¿Considera Usted que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia”, ofrecen una atención personalizada a sus clientes?

**Cuadro 13. Atención Personalizada**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Siempre</b>	318	87%
<b>Casi Siempre</b>	48	13%
<b>A veces</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 13: Atención Personalizada**

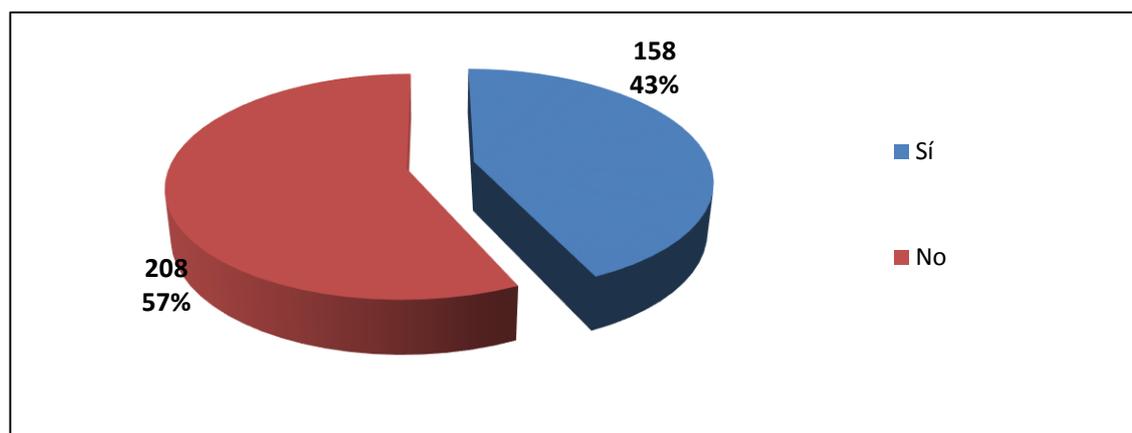
**Análisis e interpretación:** El 87% de los clientes y usuarios de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” confirman que los conductores siempre ofrecen una atención personalizada; mientras que el 13% afirman que casi siempre. El gráfico 13 muestra que el mayor porcentaje de los clientes y usuarios consideran que los conductores ofrecen un servicio rápido y ágil a la comunidad.

**Pregunta 14.** ¿Cree Usted como Cliente que de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” comprende sus necesidades específicas en el servicio?

**Cuadro 14. Necesidades Específicas de Servicio**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Sí</b>	158	43%
<b>No</b>	208	57%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Investigador: Autora



**Gráfico 14: Necesidades Específicas de Servicio**

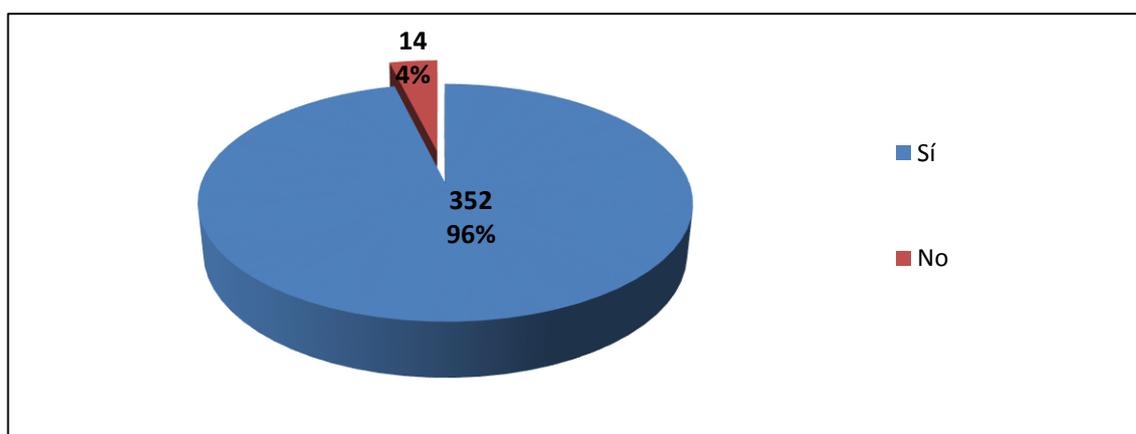
**Análisis e interpretación:** El 57% de los clientes y usuarios encuestados revelaron que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” no comprenden las necesidades específicas de los clientes, mientras que el 43% respondieron que sí. El gráfico 14 muestra según la opinión de los clientes y usuarios, que los conductores no comprenden las necesidades específicas en el servicio a sus clientes.

**Pregunta 15.** ¿Cree usted que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” siempre son agradables y se muestran interesados en servir a sus clientes y usuarios?

**Cuadro 15. Interés de servir a clientes**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	352	96.%
<b>No</b>	14	4%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 15: Interés de servir a clientes**

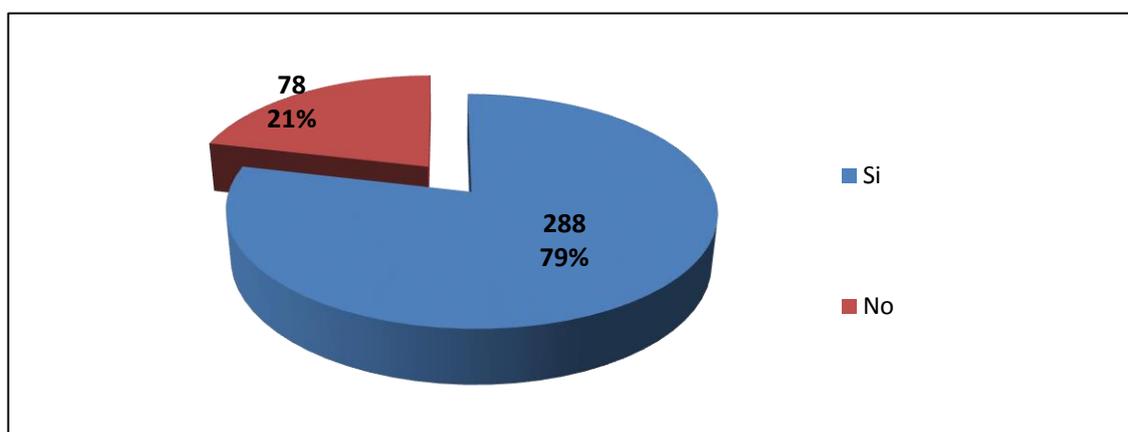
**Análisis e interpretación:** Del total de los encuestados el 96% expresaron que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” siempre son agradables y se muestran interesados en servir, mientras que el 4% opinaron que no. Como se puede observar en el gráfico 15 demuestra que los clientes y usuarios afirman que los conductores son agradables y se muestran interesados en servir a su comunidad.

**Pregunta 16.** En su opinión de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” cuenta con Unidades Vehiculares modernas.

**Cuadro 16. Unidades Vehiculares Modernas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	288	79%
No	78	21%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 16: Unidades Vehiculares Modernas**

**Análisis e interpretación:** El 79% de los encuestados opinaron que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” si posee unidades vehiculares modernas, mientras que el 21% expresaron que no. Como se demuestra en el grafico 16 que el mayor porcentaje de los clientes y usuarios consideran que la institución cuenta con un parque automotor moderno.

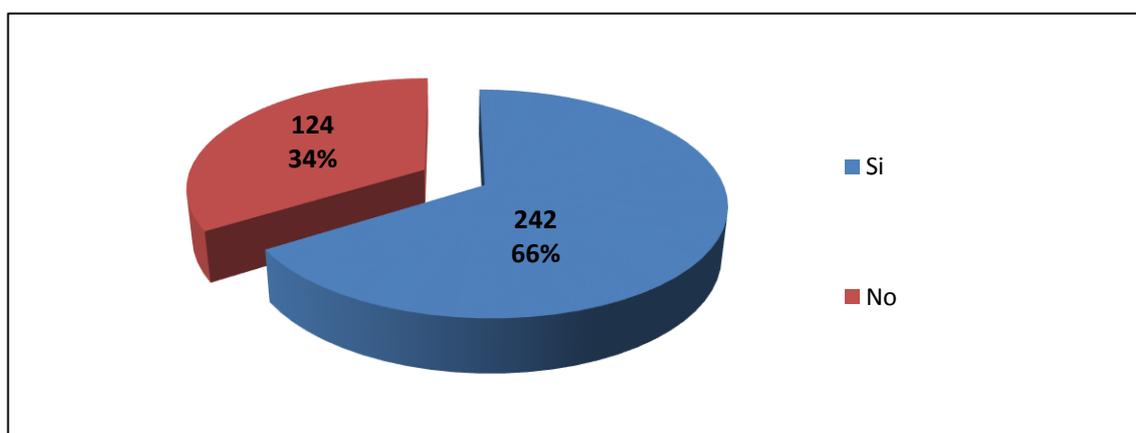
**Pregunta 17.** Considera Usted que las instalaciones físicas de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” son visualmente adecuadas

**Cuadro 17. Instalaciones Físicas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	242	66%
No	124	34%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora



**Gráfico 17: Instalaciones Físicas**

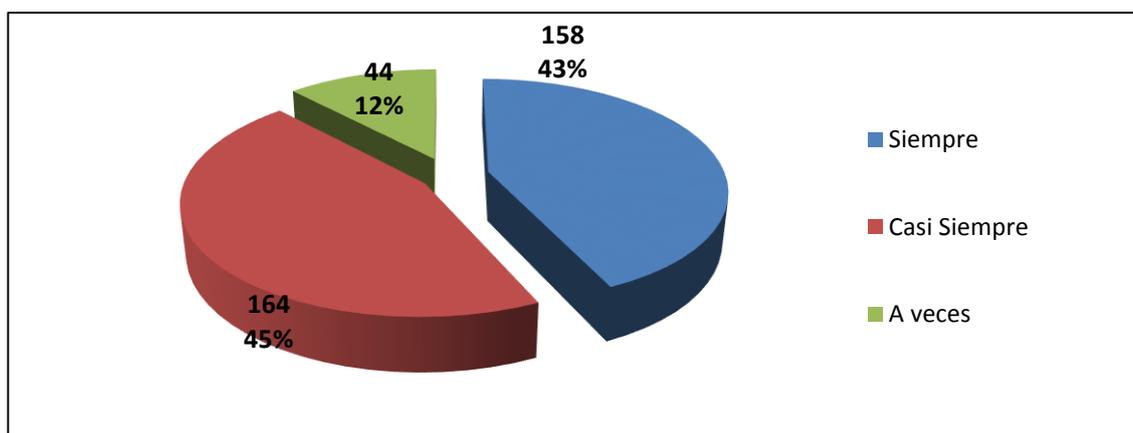
**Análisis e interpretación:** El 66% de los encuestados consideran que las instalaciones físicas de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” si son adecuadas, mientras que el 21% creen que no. Como se puede observar el grafico 17 determina un porcentaje significativo de los clientes y usuarios que opinaron que las instalaciones físicas se encuentran adecuadas para brindar el servicio.

**Pregunta 18.** Los colaboradores de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” muestran una buena apariencia.

**Cuadro 18. Buena Apariencia**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Siempre</b>	158	43%
<b>Casi Siempre</b>	164	45%
<b>A veces</b>	44	12%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 18: Buena Apariencia**

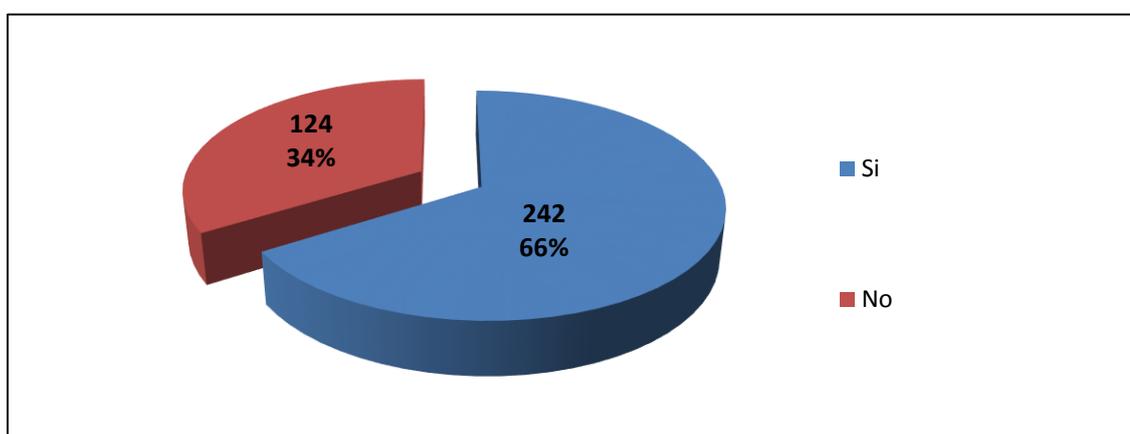
**Análisis e interpretación:** En esta pregunta se obtuvo respuestas varias, el 45% de los encuestados de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” afirman que los colaboradores casi siempre tienen una buena presentación, el 43% respondieron siempre, y el restante el 12% respondió que a veces. El gráfico 18 muestra que el mayor porcentaje de los clientes y usuarios consideran que los colaboradores casi siempre tienen una buena apariencia en su servicio.

**Pregunta 19.** En su opinión ¿Cree que las unidades vehiculares de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” se encuentran bien equipadas para brindar un servicio de calidad?

**Cuadro 19. Unidades bien Equipadas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Sí</b>	320	66%
<b>No</b>	46	34%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 19: Unidades bien Equipadas**

**Análisis e interpretación:** El 66% de los encuestados consideran que las instalaciones físicas de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” si son visualmente adecuadas, mientras que el 21% de los encuestados creen que no. Como se puede observar el grafico 19 determina un porcentaje significativo de los clientes y usuarios que opinaron que las instalaciones físicas se encuentran adecuadas para brindar el servicio

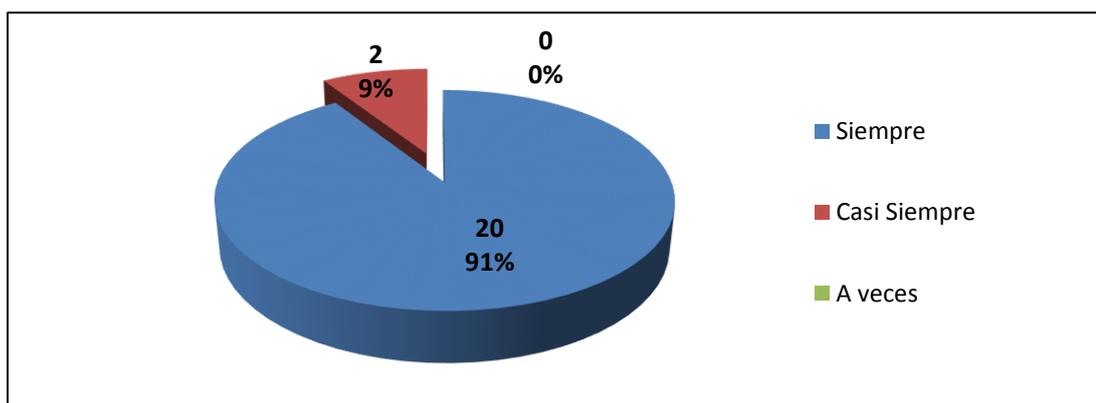
#### 4.1.2. Análisis de los Resultados de la Encuesta a los Conductores Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”

**Pregunta 1.** ¿Considera Usted importante mantener una buena capacitación para prestar un servicio de calidad?

**Cuadro 20. Mantener Capacitación**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	91%
Casi Siempre	2	9%
A veces	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 20: Mantener Capacitación**

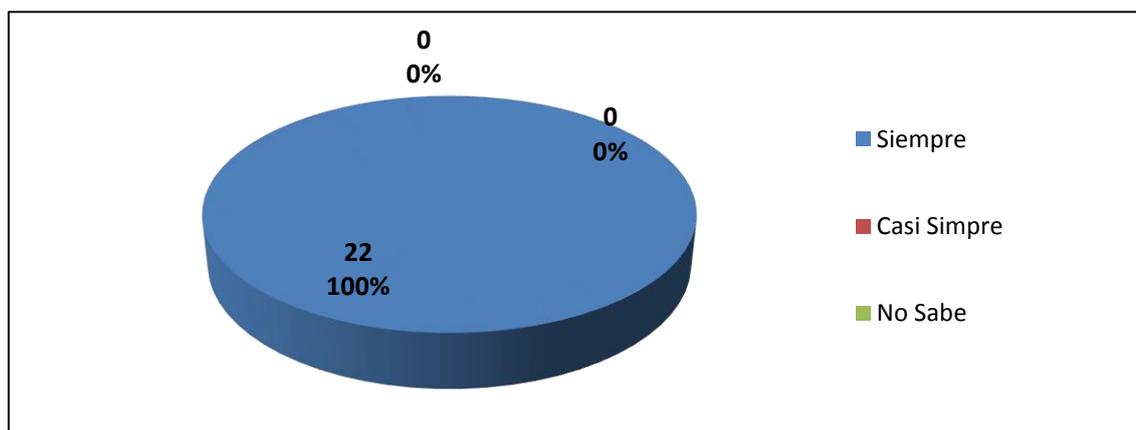
**Análisis e Interpretación:** El 91% de los conductores encuestados consideraron que siempre es importante mantener una buena capacitación; mientras que el 9% respondió que Casi Siempre. El análisis del gráfico 20 indica que el mayor porcentaje de los conductores consideran que para prestar un servicio de calidad es importante mantener una buena capacitación.

**Pregunta 2.** Según su criterio, ¿cree Usted que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” ofrece a sus Socios y Clientes un servicio confiable?

**Cuadro 21. Servicio Confiable**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	22	100%
Casi Siempre	0	0%
A veces	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 21: Servicio Confiable**

**Análisis e Interpretación:** La totalidad de los encuestados, siendo el 100% de los conductores respondieron que siempre ofrecen un servicio confiable. Según el análisis del gráfico 21 se considera que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”, se ha encargado siempre de entregar a sus Socios y Clientes un servicio confiable.

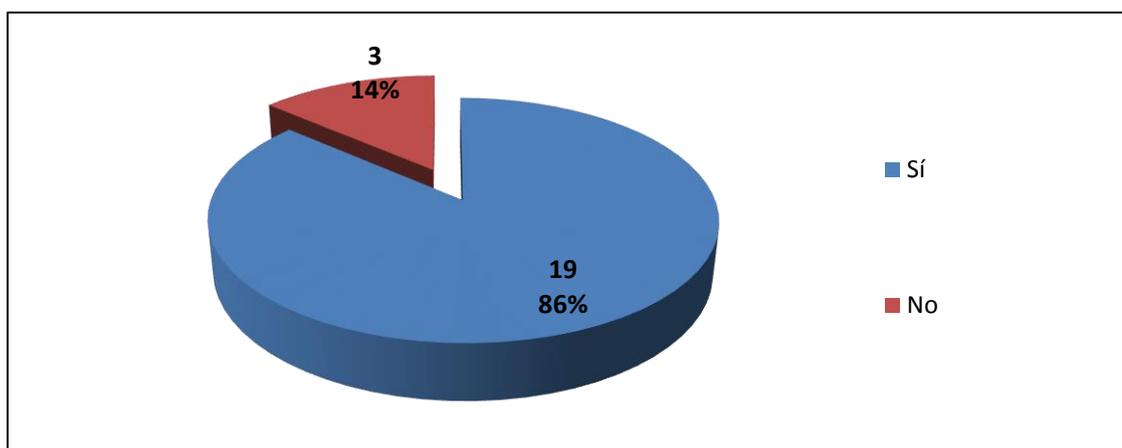
|

**Pregunta 3.** Si en alguna ocasión tuvo inconvenientes laborales con el área administrativa e hizo su respectivo reclamo ¿recibió una respuesta adecuada que solucionó el problema?

**Cuadro 22. Respuesta adecuada**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	19	86.0%
No	3	14.0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 22: Respuesta adecuada**

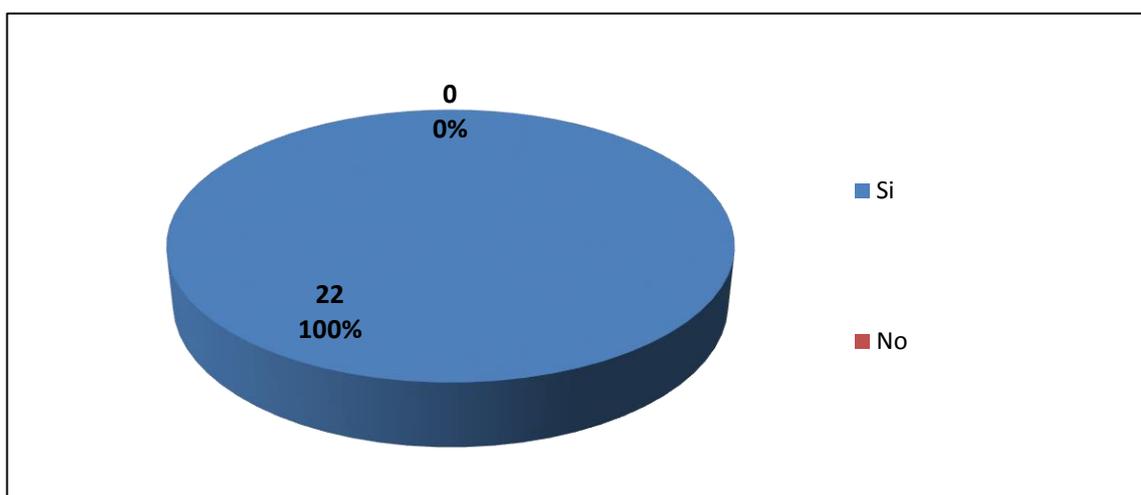
**Análisis e Interpretación:** El 86% de los conductores encuestados afirmaron que si recibieron una respuesta adecuada que solucionó el problema laboral; mientras que el 14% respondió que no. El análisis del gráfico 22 establece que el mayor porcentaje de los encuestados ha recibido una respuesta adecuada por parte del área administrativa de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”.

**Pregunta 4.** Como conductor de taxis de la Cooperativa Gregorio Valencia mantiene conocimientos suficientes para responder a las preguntas de traslado en taxi a sus clientes y usuarios del servicio

**Cuadro 23. Conocimientos suficientes**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Sí</b>	22	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 23: Conocimientos suficientes**

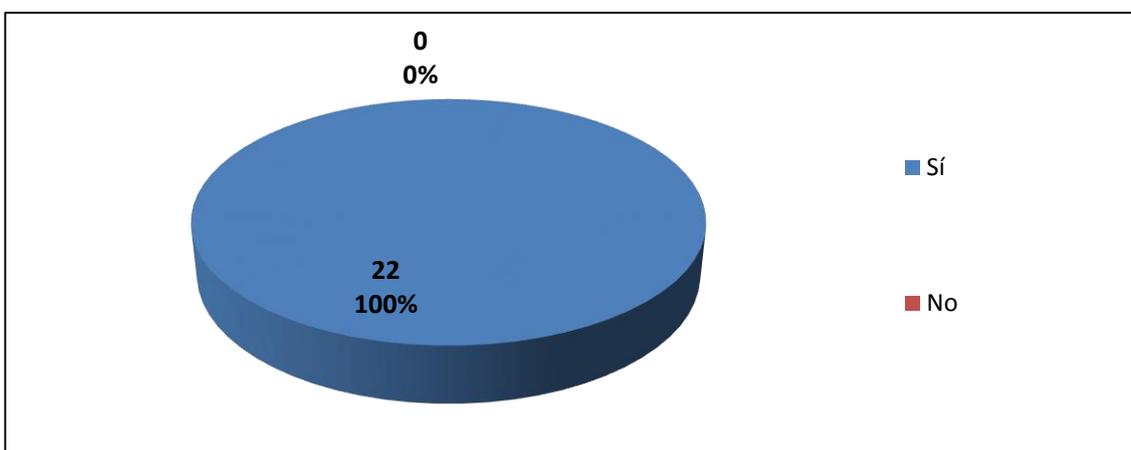
**Análisis e interpretación:** El 100% de los conductores encuestados de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” consideran que si tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas. El Grafico 23 demuestra un porcentaje significativo de los conductores con conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes y usuarios del servicio.

**Pregunta 5.** ¿En su opinión siempre estaría dispuesto a ayudar a sus clientes en lo que este a su alcance?

**Cuadro 24. Ayudar a sus Clientes**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	22	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 24: Ayudar a sus Clientes**

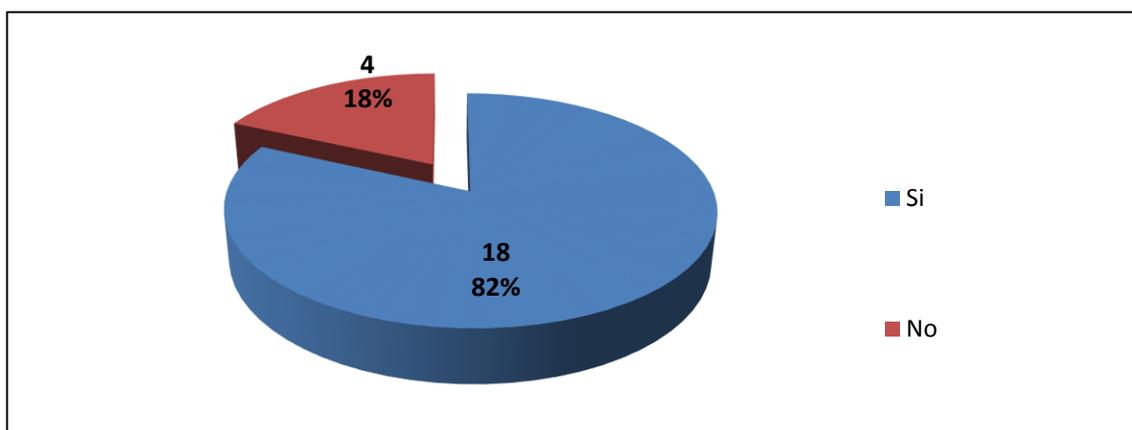
**Análisis e Interpretación:** El 100% de los conductores encuestados respondieron que siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes. El análisis del gráfico 24 establece que la totalidad de los encuestados confirman que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes en lo que se encuentre a su alcance.

**Pregunta 6.** ¿Está Usted de acuerdo con los horarios de trabajo, establecido por la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” o propietario del taxi para prestar sus servicios a la comunidad?

**Cuadro 25. Horario de servicios**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAGE
<b>Si</b>	18	82%
<b>No</b>	4	18%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 25: Horario de servicios**

**Análisis e interpretación:** El 82% de los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” están de acuerdo con los horarios; mientras que el 18% no están de acuerdo. El análisis del gráfico 25 muestra que el mayor porcentaje de los conductores encuestados están de acuerdo con los horarios establecidos para prestar sus servicios a la comunidad.

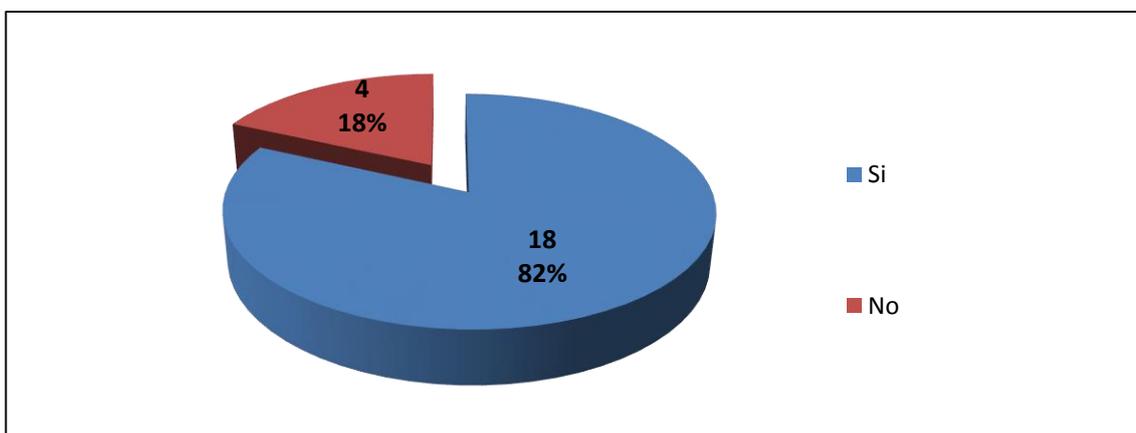
**Pregunta 7.** En su opinión de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” tiene Unidades Vehiculares modernas.

**Cuadro 26. Unidades Vehiculares Modernas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	18	82%
No	4	18%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora



**Gráfico 26: Unidades Vehiculares Modernas**

**Análisis e interpretación:** El 82% de los encuestados respondieron que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” si posee unidades vehiculares modernas, mientras que el 18% expresaron que no. Como se observa en el Gráfico 26 que el mayor porcentaje de los encuestados consideran que la entidad si tiene un parque automotor moderno.

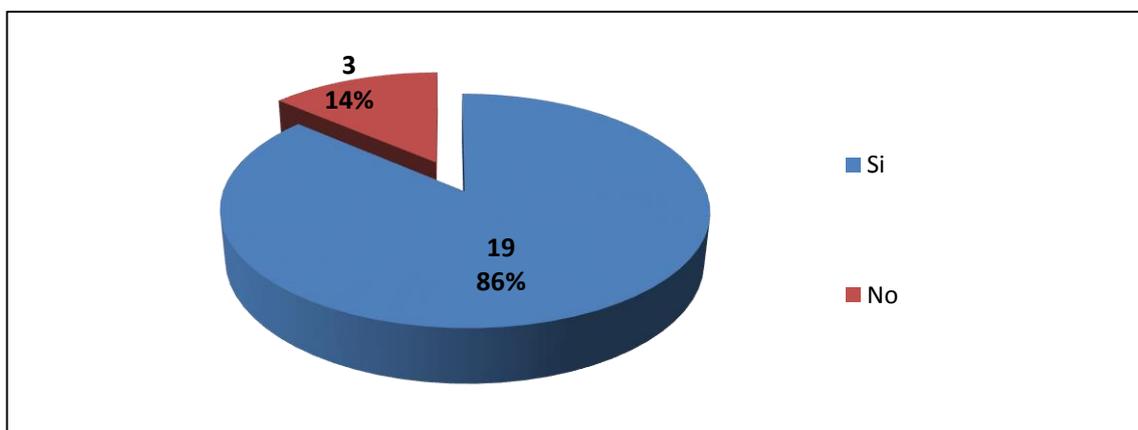
**Pregunta 8.** Considera Usted que las instalaciones físicas de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” son visualmente adecuadas

**Cuadro 27. Instalaciones Físicas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Sí</b>	19	86%
<b>No</b>	3	14%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora



**Gráfico 27: Instalaciones Físicas**

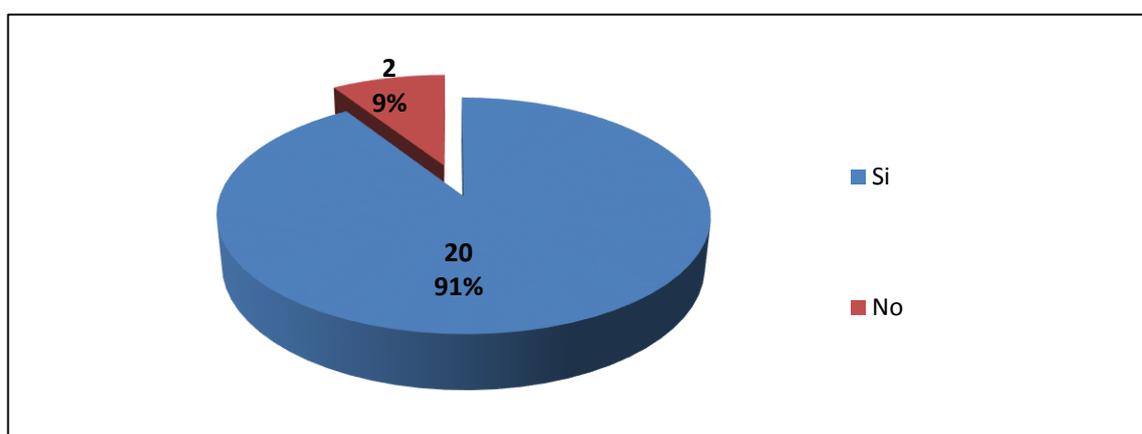
**Análisis e interpretación:** El 86% de los encuestados consideran que las instalaciones físicas de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” si son visualmente adecuadas, mientras que el 14% consideran que no. Como se puede observar el Gráfico 27 que determina un porcentaje significativo de los encuestados que opinaron que las instalaciones físicas se encuentran adecuadas para brindar el servicio

**Pregunta 9.** Está de acuerdo con la adquisición de uniformes de presentación e identificación de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia”.

**Cuadro 28. Adquisición de Uniformes**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	20	91%
No	2	9%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora



**Gráfico 28. Adquisición de Uniformes**

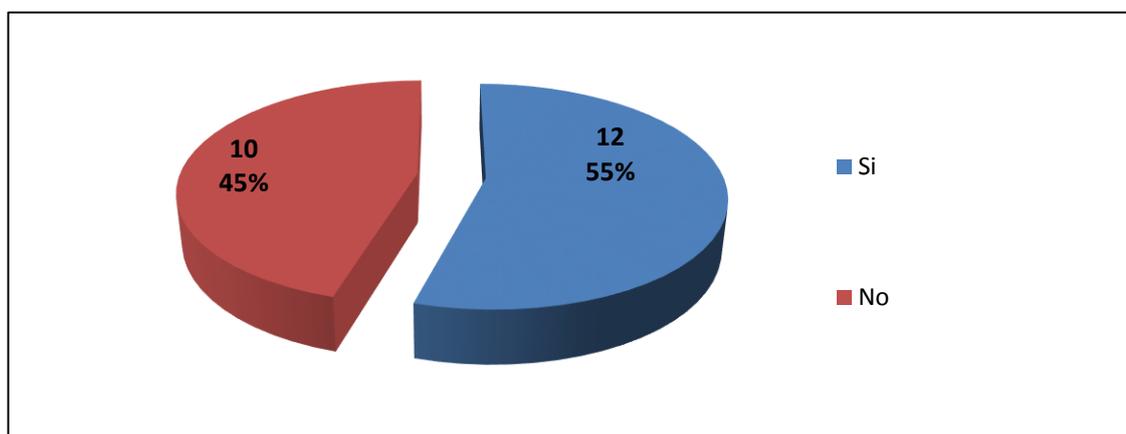
**Análisis e interpretación:** En esta pregunta los encuestados, dieron como resultado de 91% de los encuestados de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” afirman que los conductores están de acuerdo con la adquisición de uniformes de presentación e identificación, mientras que el 9% no está de acuerdo. El análisis de Gráfico 28 muestra que el mayor porcentaje de los encuestados consideran que debería utilizarse uniformes de presentación e identificación para mejorar su identidad.

**Pregunta 10.** En su opinión ¿cree que las unidades vehiculares de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” se encuentran bien equipadas para brindar un servicio de calidad?

**Cuadro 29. Unidades bien Equipadas**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Sí</b>	12	55%
<b>No</b>	10	45%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Investigador: Autora



**Gráfico 29: Unidades bien Equipadas**

**Análisis e interpretación:** El 55% de los encuestados consideran que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” si se tienen unidades bien equipadas para brindar un buen servicio, mientras que el 45% expresaron que no. Como se demuestra en el gráfico 29 que el mayor porcentaje de las respuestas de los conductores consideran que la cooperativa si mantienen unidades bien equipadas para su respectivo recorrido.

#### 4.1.3. Análisis de los Resultados de la Entrevista de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”

**Cuadro 30. Análisis de los Resultados de la Entrevista**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN
1	¿Cuántos años tiene de constituida la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia”?	El Gerente de la Cooperativa respondió que esta tiene 8 años de constituida.	La respuesta a la pregunta 1 evidencia que la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” tiene experiencia por 8 años de vida institucional.
2	¿Qué aspectos considera usted necesario cambiar dentro de la estructura organizacional de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis Gregorio Valencia?	El Gerente de la Cooperativa respondió: Capacitación oportuna, Competitividad, Mantenerse actualizado	Según la respuesta del Gerente de la Cooperativa los aspectos que deberían mejorarse dentro de la estructura organizacional son la Capacitación, la Competitividad, y Mantenerse actualizado, para lograr un servicio de calidad.
3	La Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” ¿Cuenta con un Plan Estratégico?	El Gerente afirmo que si cuenta con un Plan Estratégico.	La respuesta a la pregunta 3 según el Gerente afirma que la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” cuenta con un Plan estratégico con el cual se dirigen anualmente.
4	La Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” ¿Cuenta con una Visión y	El Gerente respondió que la Cooperativa si cuenta con una visión y misión	Según la respuesta del Gerente de la Cooperativa afirma que si cuenta con una visión y misión institucional que establecieron

	Misión institucional	institucional.	al inicio de operación de la Cooperativa, con la que se han mantenido habitualmente.
5	En cuanto al servicio que oferta la Cooperativa de Pasajeros en Taxis Gregorio Valencia ¿cree usted necesario incorporar el radio operador, taxi ejecutivo, taxi exprés, taxímetro, etc.?	El Gerente de la Cooperativa considera necesario incorporar el radio operador.	La respuesta a la pregunta 5 muestra la preferencia del gerente por incorporar el servicio de Radio Operador a las unidades vehiculares de la Cooperativa para mejorar el servicio a la comunidad.
6	¿Considera usted que la aplicación de un Plan Estratégico institucional permitiría mejorar los servicios de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”?	El Gerente de la Cooperativa considera que la aplicación de un Plan Estratégico institucional mejoraría el servicio a los clientes y usuarios.	El Gerente de la Cooperativa cree que la aplicación de un Plan Estratégico institucional direccionaría a mejorar el servicio a sus clientes
7	¿Cree Usted que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” ofrece a sus Clientes y usuarios un servicio confiable?	El Gerente respondió que sí se ofrece un servicio confiable a sus clientes y usuarios, dado a que la mayoría de los socios son valencianos y tienen varios	Según la respuesta del Gerente evidencia que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” si ofrece a sus clientes y usuarios un servicio confiable.

		años laborando.	
<b>8</b>	La Cooperativa de Pasajeros en taxis en caso de presentarse inconvenientes en el servicio se preocupa por dar respuesta oportuna a sus usuarios.	El Gerente respondió que sí, debido a que somos personas responsables de la Institución y nos encargamos de entregar un buen servicio a nuestros usuarios.	La respuesta a la pregunta 8 demuestra que la responsabilidad de la Cooperativa según el Gerente al momento de presentarse un inconveniente en el servicio da respuestas oportunas a sus clientes y usuarios
<b>9</b>	Cuenta la Cooperativa de Pasajeros taxis “Gregorio Valencia” con una guía o mapa para que los conductores puedan dirigirse a los lugares solicitados por los clientes y usuarios del servicio.	El Gerente respondió que no, aunque consideró que no sería necesario debido a que la población es pequeña.	Según la respuesta del Gerente no se cuenta con una guía o mapa para orientarse en los recorridos, debido a que el mercado es relativamente pequeño.
<b>10</b>	¿Está Usted de acuerdo con los horarios establecidos por de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” para prestar sus servicios a la comunidad?	El Gerente respondió que sí está de acuerdo porque está establecido las 24 horas del día.	Según la respuesta del Gerente los horarios de atención establecidos son las 24 horas del día, por lo tanto considera adecuado para el servicio a los clientes.

**PLAN ESTRATEGICO PARA LA  
COOPERATIVA DE PASAJEROS EN TAXIS  
“GREGORIO VALENCIA”**



## **Antecedentes**

En Valencia, provincia de Los Ríos en el año 2007 nace la idea de formar la cooperativa, cuando dos ciudadanos valencianos, choferes profesionales tuvieron una conversación profunda, consiguiendo socializar a los demás compañeros choferes profesionales del Cantón, abrir nuevos caminos que permitan, mejorar las condiciones de vida de aquellos choferes profesionales.

Realizaron una convocatoria a un grupo de choferes para profundizar la idea, logrando reunirse un 11 de febrero del 2007 en un aula que prestó la Lcda. María Loor Cedeño (Rectora) los ciudadanos q dirigieron la idea fueron Guillermo Del Campo y Hugo Palma, después de haber analizado la idea de la organización y apoyar a la misma, se analizó el modelo o tipo de organización a crearse, determinado el sistema cooperativo a nivel de la Republica. Logrando su fundación el 24 de Abril del 2009, según Acuerdo Ministerial 00011, ubicada en la calle 13 de diciembre y José Laborde.

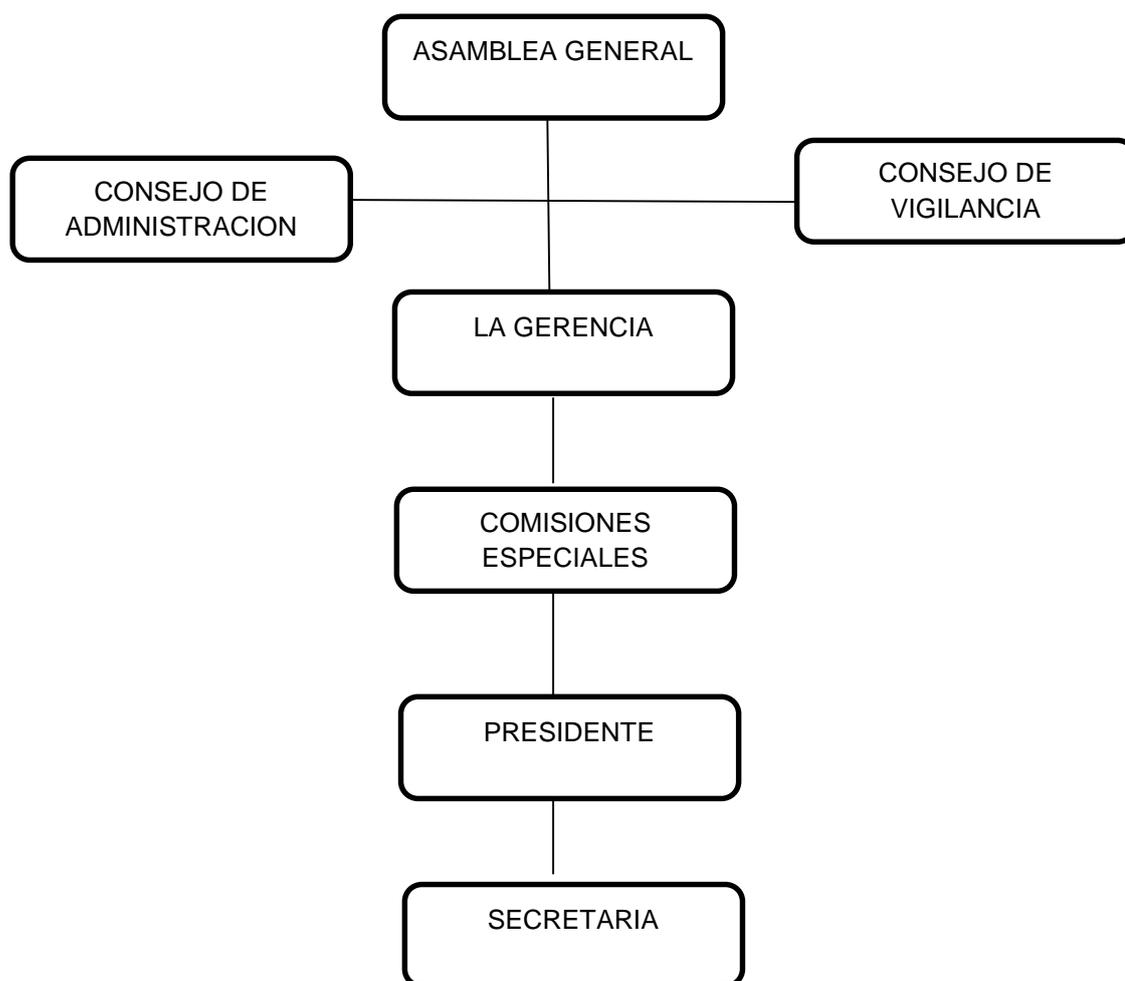
La cooperativa se encuentra formada por personas naturales o personas jurídicas que realizan actividades o trabajo de beneficio social o colectivo; cuenta con 22 socios fundadores, personas profesionales y capacitadas que deciden trabajar en forma organizada y conjunta para prestar un servicio de calidad a la comunidad.

Las unidades de transportes de la cooperativa cuentan con su respectivo logotipo que identifica a la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis Gregorio Valencia, y también el número asignado al vehículo de acuerdo al orden de inscripción de los accionistas.

### Estructura Interna, funciones y responsabilidades.

Representa el esquema de una organización, que permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existen entre ellas.

A continuación se presenta el organigrama de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”



## **La estructura organizacional**

El gobierno, dirección, administración, y control interno de la cooperativa se ejercerá por medio de los siguientes organismos.

1. Asamblea General de Socios o Representantes.
2. Consejo de Administración.
3. Consejo de Vigilancia.
4. Gerencia y,
5. Comisiones Especiales.

## **Función de la Asamblea General.**

Son deberes y atribuciones de la Asamblea General: Aprobar y reformar los estatutos, aprobar el plan de trabajo anual, autorizar las adquisiciones de bienes, enajenaciones, conocer los balances semestrales, distribuir los excedentes económicos, elegir y remover por causa justa a los miembros del consejo de administración, comisiones y cualquier otro delegado de la cooperativa, relevar de sus funciones al gerente, acordar la disolución de la cooperativa, autorizar la emisión de los certificados de aportación, resolver en apelaciones sobre las reclamaciones o conflictos de los socios y cumplir las demás obligaciones y derechos contemplados en la ley y reglamento de la cooperativa.

## **Función del Consejo de Administración.**

Corresponde al consejo de administración: Dictar las medidas administrativas para la marcha de la entidad y cumplir todas las obligaciones y ejercer todos los derechos consignados en las leyes de las materias el voto y presencia de los vocales, aceptar o rechazar las solicitudes de admisión o retiro del socio, sancionar a los socios de conformidad con el reglamento interno de la entidad, nombrar y remover con causa justa al Gerente y demás empleados de la entidad, reglamentar las atribuciones y funciones del gerente, fijar la caución que debe rendir El gerente. Facultar a los compañeros gerente y presidente los contratos

que según el reglamento interno le corresponden. Autorizar los pagos, elaborar el reglamento interno, conocer los balances e informes de la contabilidad, elaborar el proyecto reforma de los estatutos, autorizar los traspasos de los certificados de aportación, sesionar una vez por semana, resolver la exclusión o expulsión de socios, fijar sanciones económicas que no estén contemplados en el reglamento.

### **Función del Consejo de Vigilancia.**

Corresponde al consejo de vigilancia: Supervisar las inversiones económicas, conocer los informes semestrales, dictar normas para el manejo de la contabilidad, conocer y elaborar informes y reclamaciones de los socios, dar el visto bueno a vetar las negociaciones que graben los bienes y sesionar una vez por semana. Vetar las inversiones que hayan sido autorizadas la asamblea general, preparar los informes cuando proceda la exclusión de un socio y ejercer los demás funciones, cumplir la administración y vigilancia con personal y pecuniariamente responsable y solidario del gerente y a la administración.

### **Función del Gerente.**

Son deberes y derechos del Gerente: Representar Judicial y extrajudicialmente a la institución y dirigir la administración interna conforme a las disposiciones emitidas por el consejo de administración, cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas por la asamblea general y por rendir la caución correspondiente, presentar un informe administrativo, balances semestrales a consideración a los dos consejos, nombrar aceptar denuncias y cancelar a las empresas que la designación no corresponda a otro organismo de la cooperativa , controlar y dirigir la contabilidad, los cheques, letras, pagares y otros documentos con el presidente, realizar las inversiones acordados por la asamblea general, consejo de administración y vigilancia, elaborar un cuadro de empleados que deben manejar fondos de la cooperativa, asistir a la sesión de consejo de administración , elaborar, actualizar mantener bajo cuidado y custodia los inventarios y bienes de la entidad, con las demás obligaciones contempladas en la ley y reglamento.

## **Función del Comisiones Especiales**

La Cooperativa podrá designar comisiones permanentes, de educación, de Previsión social de deporte.

## **Función del Presidente:**

Son atribuciones y deberes del Presidente: Presidir la Asamblea General, y las del consejo de administración, y orientar las discusiones, informar a los socios de la marcha de la cooperativa y la asamblea general ordinaria o extraordinaria y al consejo de administración, dirimir con empates de votaciones, abrir con el Gerente las cuentas bancarias, suscribir con el certificado de aportación, presidir todos los actos oficiales de la institución, firma la comisión de la cooperativa.

## **Función de los Secretarios**

Los secretarios de los consejos y comisiones serán elegidos obligatoriamente de entre los vocales de dichos organismos, con excepción del secretario del consejo de administración.

## **Visión.**

La Cooperativa de Transportes de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” presta el servicio de transporte a la ciudadanía en diferentes rutas y en frecuencias permanentes; para mejorar la calidad del servicio, con eficacia, eficiencia administrativa, en beneficio de sus clientes y usuarios.

## **Misión.**

Proveer el servicio de traslado de pasajeros en taxis con Talento humano profesional y capacitado renovando el parque automotor de la cooperativa y agregando valor al servicio del cliente, contribuyendo con calidad y solidaridad a la comunidad del cantón Valencia, la provincia y la región; posicionándola como una institución confiable y comprometida con el desarrollo socioeconómico.

## **Objetivos:**

### **Objetivo General.**

Realizar una planificación con proyección a mediano y largo plazo sobre la base de un FODA situacional de los Servicios que ofrece la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia.

### **Objetivos Específicos.**

- Fortalecer el compromiso de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”, con estrategias que permitan impulsar su nivel socioeconómico y competitivo en busca de la calidad y la excelencia del servicio.
- Rediseñar la estructura orgánica, y funcional, de acuerdo con las necesidades, objetivos y metas estratégicas de la Cooperativa de pasajeros en taxis “Gregorio Valencia”.
- Diseñar un programa de capacitación y servicio al cliente de manera permanente, para socios, directivos y trabajadores de la Cooperativa.

### **Actividades**

- **Servicios**

La Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” brinda el servicio de transporte de personas en general, con un horario de trabajo establecido de lunes a domingo las 24 horas del día, el recorrido que realiza los choferes profesionales hacia los distintos lugares con que cuenta nuestra provincia y a nivel nacional.

- **Recursos Humanos.**

Los accionistas de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” son personas trabajadoras, responsables de sus actos, padres de familias que tienen un espíritu luchador, cumpliendo con sus objetivos y metas que se proponen en tratar de mejorar día a día sus actividades, prestando un servicio de calidad a la comunidad. Está conformado por el área administrativa que son:

gerente, presidente, secretaria y los socios con los que cuenta la institución que son 22 personas encargadas del volante de cada una de las unidades de transporte.

- **Recursos Materiales**

Los recursos materiales de una empresa son aquellos bienes tangibles para el perfecto funcionamiento de la cooperativa, ofreciendo un servicio eficaz, confiable, seguro y de calidad.

La Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” cuenta con recursos materiales tales como: las maquinarias con que brindan el servicio, el espacio físico donde funciona la sede, 22 vehículos en perfectas condiciones, 25 sillas para reuniones de directivos y socios, un escritorio de uso personal de la secretaria y un mueble archivador de documentación de la Cooperativa.

- **Recursos Tecnológicos.**

Los recursos tecnológicos son bienes tangibles o intangibles que cuenta la Cooperativa para su mejor funcionamiento son: computador con su respectiva impresora, un teléfono convencional.

**Estrategias:**

Bridar una atención personalizada a los clientes y usuarios de la Cooperativa de pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” con talento humano capacitado y un parque automotor acorde con el perfil del servicio de traslado de pasajeros, en el Cantón Valencia y sus sectores de influencia, mejorando el posicionamiento frente a la competencia.

**Políticas:**

- Elaborar un manual de procedimientos y su reglamentación interna para el cumplimiento de las tareas y responsabilidades de los conductores, socios, y directivos.

- Lograr la satisfacción de nuestros clientes y usuarios, a través de la prestación de un servicio de transporte de pasajeros en taxis con calidad y calidez.
- Ofrecer trato amable y esmerado hacia todos los clientes y usuarios, considerando el propósito de la Cooperativa que es el servicio de transportación de taxis confiable y seguro.
- Socializar los procedimientos con el talento humano de la Cooperativa a fin de orientarlos hacia la atención adecuada al cliente.
- Generar niveles óptimos de seguridad, comodidad, puntualidad, responsabilidad y cumplimiento.

**Valores Corporativos:**

**Honestidad:** Mostrar la honestidad hacia los usuarios y personas que visitan la Cooperativa.

**Solidaridad:** Estaremos presto a ayudar y proteger la integridad de nuestros usuarios y colaboradores.

**Responsabilidad:** Cumplir y satisfacer las necesidades de los usuarios.

**Confianza:** Apoyarnos y confiarnos en cada uno de nosotros, además procuramos ganarnos la confianza de nuestros usuarios y compañeros.

**Servicio al Cliente:** Responder de manera oportuna el servicio a las necesidades de los clientes.

**Respeto:** Respetar y Valorar a las personas que integran y colaboran con la Cooperativa.

## MATRIZ FODA

**Cuadro 31. MATRIZ FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existen planes y proyectos a futuros.</li> <li>2. Buenas Relaciones entre choferes y socios.</li> <li>3. Experiencia del personal.</li> <li>4. Liderazgo de los directivos</li> <li>5. Unidades de taxi en buen estado.</li> <li>6. El Gerente realiza sus actividades con eficiencia</li> <li>7. Posicionamiento en el mercado</li> <li>8. Conocimiento perfecto del mercado.</li> <li>9. La directiva es comunicativa.</li> <li>10. La cooperativa está legalmente constituida</li> <li>11. Conocen la Ley de Transporte Terrestre</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escaso Liderazgo y predisposición del presidente</li> <li>2. Entrada de nuevos Competidores</li> <li>3. La compañía no cuenta con una sede social en buenas condiciones.</li> <li>4. Falta de motivación para los socios.</li> <li>5. Falta de estrategias para mejorar el servicio al usuario.</li> <li>6. La compañía no tiene políticas que le permita obtener ingresos.</li> <li>7. Los conductores no reciben capacitaciones de servicio al cliente.</li> <li>8. Falta de publicidad</li> </ol>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clientes Insatisfechos</li> <li>2. Imagen que tiene la compañía.</li> <li>3. Mercado en crecimiento</li> <li>4. Facilidad de contactarse entre clientes y la cooperativa.</li> <li>5. Competencia débil</li> <li>6. Adquisición de unidades modernas.</li> <li>7. Aumento de la demanda de los usuarios del servicio</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento de taxis ilegales</li> <li>2. Falta de apoyo de las autoridades locales y estatales.</li> <li>3. Deficiente conocimiento sobre Nuevas tecnologías.</li> <li>4. Robo de vehículos</li> <li>5. Conflictos entre directivos o socios.</li> <li>6. Incremento del precio del combustible</li> <li>7. Aumento de la corrupción y delincuencia</li> </ol>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaboración:** Autora

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

El procedimiento para desarrollar esta matriz consiste en asignar una calificación de cada uno de los factores expuestos tanto de fortalezas como debilidades, las mismas que al ser analizadas se le da una calificación; de alta, mediana y baja, indicará si la cooperativa de transporte es débil o fuerte internamente.

**Cuadro 32. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)**

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>FORTALEZAS</b>			
✓ Existen planes y proyectos a futuros.	X		
✓ Buenas Relaciones entre choferes y socios.		X	
✓ Experiencia del personal.	X		
✓ Liderazgo de los directivos		X	
✓ Unidades de taxi en buen estado.	X		
✓ El Gerente realiza sus actividades con eficiencia		X	
✓ Posicionamiento en el mercado			X
✓ Conocimiento perfecto del mercado.			X
✓ La directiva es comunicativa.			X
✓ La cooperativa está legalmente constituida	X		
✓ Conocen la Ley de Trasporte Terrestre	X		
<b>DEBILIDADES</b>			
✓ Escaso Liderazgo y predisposición del presidente		X	
✓ Entrada de nuevos Competidores		X	
✓ La compañía no cuenta con una sede social en buenas condiciones.		X	
✓ Falta de motivación para los socios.			
✓ Falta de estrategias para mejorar el servicio al usuario.	X		
✓ La compañía no tiene políticas que le permita obtener ingresos.		X	
✓ Los conductores no reciben capacitaciones de servicio al cliente.			X
✓ Falta de publicidad		X	

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Este procedimiento permitirá conocer si la cooperativa está empleando bien sus fuerzas y aprovechando las oportunidades eficientemente, y al mismo tiempo neutralizando las posibles amenazas.

**Cuadro 33. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)**

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Clientes Insatisfechos</li> <li>✓ Imagen que tiene la compañía.</li> <li>✓ Mercado en crecimiento</li> <li>✓ Facilidad de contactarse con la Compañía.</li> <li>✓ Competencia débil</li> <li>✓ Adquisición de unidades modernas.</li> <li>✓ Aumento de la demanda de los usuarios del servicio</li> </ul>	X	X	X X X
<b>AMENAZAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incremento de taxis ilegales</li> <li>✓ Falta de apoyo de las autoridades locales y estatales.</li> <li>✓ Deficiente conocimiento sobre Nuevas tecnologías.</li> <li>✓ Robo de vehículos</li> <li>✓ Conflictos entre directivos o socios.</li> <li>✓ Incremento del precio del combustible</li> <li>✓ Aumento de la corrupción y delincuencia</li> </ul>	X	X X	X X

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

**Cuadro 34. MATRIZ FODA ESTRATÉGICA**

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>Lista de Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existen planes y proyectos a futuros.</li> <li>2. Buenas Relaciones entre choferes y socios.</li> <li>3. Experiencia del personal.</li> <li>4. Liderazgo de los directivos</li> <li>5. Unidades de taxi en buen estado.</li> <li>6. El Gerente realiza sus actividades con eficiencia</li> <li>7. Posicionamiento en el mercado</li> <li>8. Conocimiento perfecto del mercado.</li> <li>9. La directiva es comunicativa.</li> <li>10. La cooperativa está legalmente constituida</li> <li>11. Conocen la Ley de Trasporte Terrestre</li> </ol>	<p><b>Lista de Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escaso Liderazgo y predisposición del presidente</li> <li>2. Entrada de nuevos Competidores</li> <li>3. La compañía no cuenta con una sede social en buenas condiciones.</li> <li>4. Falta de motivación para los socios.</li> <li>5. Falta de estrategias para mejorar el servicio al usuario.</li> <li>6. La compañía no tiene políticas que le permita obtener ingresos.</li> <li>7. Los conductores no reciben capacitaciones de servicio al cliente.</li> <li>8. Falta de publicidad</li> </ol>
<p><b>Lista de Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clientes Insatisfechos</li> <li>2. Imagen que tiene la compañía.</li> <li>3. Mercado en crecimiento</li> <li>4. Facilidad de contactarse con la Compañía.</li> <li>5. Competencia débil</li> <li>6. Adquisición de unidades modernas.</li> <li>7. Aumento de la demanda de los usuarios del servicio</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <p>F1. F3.O1.O6 Aprovechar la existencia de planes, proyectos a futuro y la experiencia del talento humano para mejorar la capacidad de la cooperativa con unidades modernas, neutralizando clientes insatisfechos.</p> <p>F2.O7 Conservar las buenas relaciones entre choferes y socios, para mejorar la atención al usuario y la demanda del servicio.</p> <p>F4.F6.F9.O3. La directiva de la cooperativa es comunicativa, su liderazgo es eficiente al realizar las actividades, lo que conlleva aprovechar la etapa de crecimiento del mercado.</p> <p>F5.F8.O4. Las unidades de taxis se encuentran en buen estado y los conductores tienen conocimiento perfecto del mercado, lo que da facilidad para contactarse con la compañía.</p> <p>F7.O5. Establecer posicionamiento en el mercado, aprovechando que la competencia es débil.</p> <p>F10.F11.O2 La cooperativa está legalmente constituida y sus conductores tienen conocimiento de la Ley de Trasporte Terrestre, lo cual hace que la Compañía tenga una excelente imagen.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS (DO)</b></p> <p>O1.D2 Debido a los clientes satisfechos que tiene la cooperativa neutralizaría la entrada de nuevos competidores del servicio.</p> <p>O2.D3.D8. La imagen con la que cuenta la compañía, hace que se preocupe en rediseñar su sede social y asignar recursos necesarios para publicidad.</p> <p>O3.D4.D5. Debido al crecimiento del mercado para la cooperativa, hace que los socios se motiven y busquen estrategias para mejorar el servicio al usuario.</p> <p>O4.O5. D1. La facilidad de contactarse con la Compañía, teniendo una competencia débil, hace que el escaso liderazgo y predisposición del presidente no afecte en sus actividades.</p> <p>O6. D6.La Adquisición de unidades modernas para la compañía ayudaría a establecer políticas que le permita obtener ingresos económicos.</p> <p>O7.D7. El aumento de la demanda de los usuarios del servicio, concientiza a los conductores en recibir capacitaciones de servicio al cliente.</p>

<b>Lista de Amenazas</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>8. Incremento de taxis ilegales</li> <li>9. Falta de apoyo de las autoridades locales y estatales.</li> <li>10. Deficiente conocimiento sobre Nuevas tecnologías.</li> <li>11. Robo de vehículos</li> <li>12. Conflictos entre directivos o socios.</li> <li>13. Incremento del precio del combustible</li> <li>14. Aumento de la corrupción y delincuencia</li> </ul>	<p>F1.A1.A4. Elaborar planes y proyectos, para evitar el Incremento de taxis ilegales y los posibles asaltos de vehículos</p> <p>F2.A5. Fortalecer las buenas relaciones entre choferes y socios como ejemplo a seguir para eliminar los conflictos entre directivos y socios.</p> <p>F7.F8.A3. Mejorar la posición competitiva y el conocimiento perfecto del mercado, obteniendo conocimiento sobre nuevas tecnologías</p> <p>F3.F4.A7. Mantener el liderazgo de los directivos y la experiencia del personal con la finalidad de disminuir la corrupción y la delincuencia.</p> <p>F5.A6. Aprovechar las unidades de taxis en buen estado para establecer precios adecuados de acuerdo con el precio del combustible</p> <p>F10.F11.A2 Beneficiarse de la legalidad de la cooperativa y conocimiento de la Ley de Transporte Terrestre para contar con el apoyo de las autoridades locales y estatales.</p>	<p>D5.A1.A7. Ejecución de un plan estratégico para promover el trabajo en equipo, cumplir con los objetivos y metas de la cooperativa para incrementar la participación en el mercado.</p> <p>D2.A2.A5. Integrar a las autoridades, directivos y socios para trabajar en equipo evitando la entrada de nuevos competidores al mercado.</p> <p>D4.D7.D8.A3. Desarrollar capacitaciones constantes a los socios para que apliquen estrategias de servicio y publicidad a través de las nuevas tecnologías manteniendo la fidelidad del usuario del servicio</p> <p>D6.A6. Determinar y aplicar las políticas más importantes que permitan manejar el nuevo precio del combustible.</p>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaboración:** Autora

**Cuadro 35. ESTRATÉGIAS - OBJETIVOS – METAS**

ESTRATÉGIAS	OBJETIVOS	METAS
<b>ESTRATEGIA (FO)</b>		
<p><b>(F2.O7) (F7.O5.)</b> Conservar las buenas relaciones entre choferes y socios, para mejorar la demanda y atención al usuario aprovechando la débil competencia para impulsar el posicionamiento en el mercado.</p> <p><b>(F1.F3.O1.O6) (F4.F6.F9.O3.)</b> Aprovechar la existencia de planes, proyectos a futuro y la experiencia del talento humano para optimizar la capacidad de la cooperativa con unidades modernas, manteniendo clientes satisfechos, así como también la eficiencia de la directiva de la cooperativa, con su liderazgo eficiente al momento de realizar las actividades, lo que conlleva aprovechar el crecimiento del mercado valenciano.</p>	<p>1.- Mantener predisposición unánime con todos y cada uno de los compañeros para organizarse y actuar en el momento oportuno del aumento de la demanda.</p> <p>2.- Establecer estrategias de posicionamiento en el mercado, para ser aplicadas ante la débil competencia.</p> <p>3. Comprobar la existencia de planes y proyectos a futuro con la experiencia del talento humano para mantener clientes satisfechos</p> <p>4.- Conservar el liderazgo de la directiva de la cooperativa, para aprovechar el crecimiento del mercado valenciano.</p>	<p>1.- Tener Capacidad proactiva con los socios para actuar y dar respuestas oportunas y adecuadas frente al incremento de la demanda.</p> <p>2.- Desarrollar por cada periodo estrategias de posicionamiento en el mercado, para aplicarse ante la débil competencia.</p> <p>3.- Evidenciar la existencia de planes y proyectos a futuro.</p> <p>4.- Mantener el liderazgo de la directiva y la gestión administrativa para aprovechar el crecimiento del mercado.</p>
<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>		
<p><b>(D5.A1.A7) (D4.D7.D8.A3)</b> Ejecución de un plan estratégico para promover el trabajo en equipo, cumpliendo con los objetivos y metas de la cooperativa para incrementar su participación en el mercado; ejecutando un plan de capacitación a los socios para que apliquen estrategias de servicio impulsado por la publicidad a través de las nuevas tecnologías.</p>	<p>1.- Implementar un plan estratégico que cumpla con los objetivos y metas de la cooperativa que incremente la participación en el mercado.</p> <p>2.- Desarrollar programas de capacitaciones a los socios para que apliquen estrategias de servicio impulsado por la publicidad a través de las nuevas tecnologías (TICs).</p>	<p>1.- Estructurar un plan estratégico con las herramientas necesarias para proyectar una cooperativa competitiva.</p> <p>2. Capacitar de manera continua a los socios para que apliquen las estrategias de servicio Oimpulsado publicidad a través de las nuevas tecnologías.</p>

<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>		
<p><b>(O2.D3.D8.) (O7.D7.)</b> La imagen actual de la cooperativa, motiva a sus directivos a rediseñar su sede social y asignar recursos necesarios para publicidad, en respuesta al incremento de la demanda de los usuarios del servicio, y concientizar a los conductores sobre la necesidad de capacitarse de servicio al cliente.</p>	<p>1.- Rediseñar la sede social de la cooperativa y asignar recursos necesarios para y publicidad.</p> <p>2.- Capacitar a los socios y conductores de la cooperativa para que estos se sientan comprometidos con el desarrollo de la organización.</p>	<p>1.- Rediseñar la sede social de la cooperativa y asignar recursos económicos para promoción y publicidad que permita impulsar la imagen de la cooperativa</p> <p>2.- Dotar de conocimiento especializado a los socios de la cooperativa para que se comprometan con el desarrollo de la organización.</p>
<b>ESTRATEGIA (FA)</b>		
<p><b>(F5.A6.) (F1.A1.A4.)</b> Aprovechar que las unidades de taxis se encuentran en buen estado y establecer tarifas de precios acordes a un servicio de calidad, minimizando los costos de producción; así como también elaborar planes y proyectos, para contrarrestar el incremento de taxis ilegales y los riesgos de asaltos a las unidades.</p>	<p>1.-Comprobar que las unidades de taxis se encuentran en óptimas condiciones de brindar un servicio de calidad, minimizando los costos de producción del mismo.</p> <p>2.- Establecer planes y proyectos actuales para contrarrestar el incremento de taxis ilegales y los posibles asaltos a las unidades.</p>	<p>1.- Contar con unidades de taxis en óptimas condiciones para brindar un servicio de calidad y establecer precios accesibles.</p> <p>2.- Elaborar planes y proyectos que limiten el incremento de taxis ilegales y los asaltos a las unidades.</p>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaboración:** Autora

## ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

### FUNCIÓN GERENCIAL

**Cuadro 36. Proyecto para la función Gerencial**

PROGRAMA	PROYECTO/ ACTIVIDAD	Estimación Presupuesto del Plan			TOTAL
		2015	2016	2017	
<b>Capacitación</b>	Proyecto para gestionar convenios institucionales para el desarrollo de programas y planes de la cooperativa.	\$400	\$840	\$925	<b>\$ 2165</b>
		4c	4c	8c	<b>16c</b>
<b>Actividad</b>	Planificación, servicio y seguridad eficiente de las actividades administrativas de la cooperativa.	\$500	\$550	\$605	<b>\$1655</b>
		8c	10 c	18 c	<b>36c</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$900</b>	<b>\$1390</b>	<b>\$1530</b>	<b>\$3820</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora

**Análisis:** En el año 2015 se otorgarán 12 capacitaciones con \$900; en el 2016, 14 capacitaciones con \$1390; y en el 2017, 26 capacitaciones con \$1530 entre los Directivos de la Cooperativa.

#### Objetivos del Proyecto

- El incremento de usuarios, clientes y mejor imagen de la Cooperativa.
- Ofrecer un servicio de puerta a puerta para mayor seguridad tanto del Cliente como el del chofer

## FUNCIÓN ADMINISTRATIVA

**Cuadro 37. Proyecto para la función administrativa**

PROGRAMA	PROYECTO/ ACTIVIDAD	Estimación Presupuesto del Plan			TOTAL
		2015	2016	2017	
<b>Actividad</b>	Terminación de la sede social de la Cooperativa	\$2500	\$3500	\$5000	<b>\$ 11000</b>
		4m	7m	10m	<b>21m</b>
<b>Préstamo</b>	Realizar un financiamiento con la CFN (Corporación Financiera Nacional).	\$2000	\$3500	\$5000	<b>\$10500</b>
		8m	10 m	12 m	<b>30m</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$4500</b>	<b>\$7000</b>	<b>\$10000</b>	<b>\$21500</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

**Análisis:** en el año 2015 remodelación de la sede social de la Cooperativa, se solicitara un préstamo \$2000 y será cancelado en 8 meses, con un valor de \$4500; en el 2016 se continua con la remodelación de la sede social con un préstamo de \$3500 que será cancelado en 10 meses, con un valor de \$7000 y en 2017 se solicitara un préstamo de \$5000 y será cancelado en 12 meses; y se culminaría con la obra de la sede social, con la totalidad de \$ 10000.

### Objetivos del proyecto

- Equipar e instalar sus propias áreas de trabajo para el desarrollo de la Cooperativa.
- Se obtendrá el incremento de los activos que adquirirá la Cooperativa para beneficio propio.

## FUNCIÓN DE SERVICIO

**Cuadro 38. Proyecto para la función servicio**

PROGRAMA	PROYECTO/ ACTIVIDAD	Estimación			TOTAL
		Presupuesto del Plan			
		2015	2016	2017	
<b>Capacitación</b>	Asistir a la capacitación dirigida para los Conductores de la Cooperativa sobre la calidad de servicio de atención al cliente.	\$800	\$950	\$1000	<b>\$ 2750</b>
		18p	20p	22p	<b>60p</b>
<b>Actividad</b>	Realizar talleres grupales, conferencias de relaciones Humanas y Relaciones Interpersonales.	\$300	\$450	\$500	<b>\$1250</b>
		18t	20t	21t	<b>59t</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$1100</b>	<b>\$1400</b>	<b>\$1500</b>	<b>\$4000</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

**Análisis:** en año 2015 el personal capacitado será 18 personas (p) y 18 talleres (t) de capacitación con un costo de \$1100; en el 2016 el personal capacitado será 20 p y 20 talleres de capacitación con un costo de \$ 1400; y en 2017 el personal capacitado será 22 p y 21 talleres de capacitación con un \$ 1500 y de esta manera se llevara a cabo el capacitación.

### Objetivos del proyecto

- Ofrecer trato amable y esmerado hacia todos los clientes y usuarios, considerando el propósito de la Cooperativa que es el servicio de transportación de taxis confiable y seguro
- Adquirir los conocimientos para una buena atención al cliente.

## PRESUPUESTO TOTALIZADO

**Cuadro 39. Total de presupuesto para cada proyecto**

<b>Funciones</b>	<b>Estimación presupuesto del plan</b>			<b>Presupuesto total del plan por funciones</b>
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	
<b>Función Gerencial</b>	\$900	\$1390	\$1530	<b>\$3820</b>
<b>Función Administrativa</b>	\$4500	\$7000	\$10000	<b>\$21500</b>
<b>Función de Servicio</b>	\$1100	\$1400	\$1500	<b>\$4000</b>
	<b>Total presupuesto estimado : periodo 2015-2017</b>			<b>\$29320</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autora

**Análisis:** El Cuadro del presupuesto final del Plan Estratégico de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” de acuerdo con las funciones que se desean realizar, para llevarlo a cabo cuesta \$29320; en el transcurso de los años 2015 hasta el 2017.

**Cuadro 40. Niveles de Correlación**

<b>FUNCIÓN</b>	<b>GERENCIAL</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>SERVICIO</b>
<b>PROYECTOS</b>			
1. Proyecto para gestionar convenios institucionales para el desarrollo de programas y planes de la cooperativa.	X		
2. Realizar talleres grupales, conferencias de relaciones Humanas y Relaciones Interpersonales			X
3. Planificación, servicio y seguridad eficiente de las actividades administrativas de la cooperativa.		X	
4. Asistir a la capacitación dirigida para los Conductores de la Cooperativa sobre la calidad de servicio de atención al cliente.			X
5. Terminación de la Sede social de la Cooperativa		X	
6. Realizar un financiamiento con la CFN (Corporación Financiera Nacional).	X		

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

**Cuadro 41. Plan de acción del área Gerencial.**

Acción estratégica	Supuesto	Plan de acción		Responsable
		Corto plazo	Largo plazo	
<b>Planificar adecuadamente todas las actividades que realiza la Cooperativa.</b>	Realizar seminarios acerca de cómo planificar una Cooperativa	Obtener información a través del internet	Adquirir textos y manuales de planificación.	Gerente General
<b>Gestionar convenios institucionales para el desarrollo de programas y planes de la Cooperativa.</b>	Falta de convenios con la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, para las capacitaciones de la Cooperativa.	Trabajar con la CTE, desarrollando proyectos para el bienestar de la Cooperativa.	Realizar convenios con el SECAP, para impartir seminarios a los accionistas.	Gerente General
<b>Mantener un plan de capacitación en seguridad y atención al cliente para Directivos y Conductores de la Cooperativa.</b>	Falta de Contratación a un ejecutivo de atención al cliente para que imparta como dar atención al cliente.	Realizar seminarios con la Policía Nacional sobre seguridad Personal.	Realizar seminarios de Seguridad Vial con el personal de la CTE.	Gerente General

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaboración: Autora

**Cuadro 42. Plan de acción del área Administrativa.**

Acción estratégica	Supuesto	Plan de acción		Responsable
		Corto plazo	Largo plazo	
<b>Adquisición de Crédito Bancario</b>	Falta de capital de trabajo para operaciones de servicio	Requerimiento de un Crédito Bancario	Contar con el capital necesario para ejecutar los proyectos.	Gerente General
<b>Promover la seguridad social, fomentando el bienestar y la equidad entre todos los socios.</b>	Ausencia de convenio con el Instituto de Seguridad Social (IESS) para realizar seminarios, cursos de salud, entre otros.	Realizar eventos culturales y sociales para los accionistas y familiares.	Pedir asesoría para realizar los diferentes tipos de préstamos que tienen derecho los accionistas.	Gerente General
<b>Disponer de una sede social de la Cooperativa para mejorar el rendimiento, tanto personal como colectivo de sus socios.</b>	Rediseño de la sede social de la Cooperativa para mejorar el servicio.	Solicitar crédito Bancario	Contar con aportación de socios.	Gerente General

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaboración: Autora

**Cuadro 43. Plan de acción del área Servicio.**

Acción estratégica	Supuesto	Plan de acción		Responsable
		Corto plazo	Largo plazo	
<b>Asistir a las capacitaciones dirigida para los Conductores de la Cooperativa sobre la calidad de servicio de atención al cliente.</b>	Inasistencia de los conductores a los cursos de capacitación	Utilizar distintas alternativas que ayude a solucionar el problema	Impulsar programas de atención al cliente.	La Gerencia y Socios.
<b>Disponer de unidades modernas para dar un mejor servicio al cliente y estar a la vanguardia de la Cooperativa.</b>	Renovación y equipamiento de unidades vehiculares para ofrecer un servicio fiable.	Solicitar crédito Bancario	Realizar los diferentes tipos de préstamos que tienen derecho los accionistas	La Gerencia y Socios.
<b>Bridar una atención personalizada a los clientes y usuarios de la Cooperativa de pasajeros en taxis “Gregorio Valencia”</b>	Escasos niveles óptimos de seguridad, comodidad, puntualidad, responsabilidad y cumplimiento.	Planificación de las actividades que se van a elaborar en la Cooperativa	Seguimiento y control de las actividades de la Cooperativa	La Gerencia y Socios

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaboración: Autora

### 4.3. Discusión

Esta investigación tuvo como propósito identificar y evaluar la calidad del servicio a los clientes y usuarios de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” como son: la fiabilidad, la capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles cuya finalidad es mejorar la calidad del servicio.

Dentro de los resultados generados del desarrollo de la investigación: la constitución de la Cooperativa es de 8 años, lo que demuestra la experiencia necesaria para la actividad diaria. Otro factor importante es el 69% de los usuarios del servicio que considera que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” cuenta con conductores capacitados e idóneos para brindar un servicio de calidad, motivos importantes para alinear un plan estratégico que se ajuste a los elementos planteados y a una estructura estratégica definida.

Esta estructura y elementos están alineados con el criterio de **Sainz, (2012)** quien sostiene, que las empresas deben establecer un plan estratégico con herramientas en las que la alta dirección recoja las decisiones estratégicas en el momento que ha realizado la reflexión estratégica, en referencia a lo que ara en los próximos años, para lograr una empresa competitiva que permita satisfacer las expectativas, describiendo la idea en sí misma como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas.

Para **Reyes, (2012)**, Uno de los puntos de arranque para la elaboración del plan estratégico, es la determinación de las expectativas o puntos de vista de todos los elementos o grupos, tanto internos como externos, que tienen intereses en la empresa y su actuación en el futuro.

En cuanto a los resultados de la elaboración de la Matriz FODA se determinó la situación tanto externa como interna de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”. Donde se cumple lo que menciona **González, (2013)** define, que es fundamental el examen minucioso y detallado de los puntos

fuerzas y débiles de la empresa. Entender su nivel competitivo para minimizar sus debilidades, y aprovechar al máximo sus puntos fuertes.

#### **4.4. Comprobación de la Hipótesis**

Después de concluir la presente investigación, aplicando los métodos, técnicas e instrumentos de investigación alineados con los objetivos planteados se determina que los supuestos enunciados previamente establecen que la hipótesis: El plan estratégico establecerá el mejoramiento del servicio de transporte de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis "Gregorio Valencia", se evidencia afirmativamente, a través del Método SERVQUAL, Método Metaplan y Análisis FODA que manifiesta lo siguiente:

El Método SERVQUAL de Calidad de Servicio es la discrepancia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo, por ejemplo: el 40% de los Conductores Capacitados, el 79% de Unidades Vehiculares Modernas, y el 93% de los conductores brindan Credibilidad y Confianza del servicio.

El Método Metaplan, metodología de moderación grupal que involucra, desde el comienzo del proceso, al ejecutor quienes son los mismos beneficiarios, permite la búsqueda y solución de las causas de los problemas. Método con el cual se elaboró la Matriz FODA.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. CONCLUSIONES

Luego del desarrollo de la presente investigación, a través de los métodos y técnicas de investigaciones alineadas a los objetivos se concluye lo siguiente:

El análisis FODA, estableció que la institución cuenta con varias Fortalezas: La cooperativa está legalmente constituida; conocen la ley de transporte terrestre, cuenta con un parque automotor en buen estado, posicionamiento en el mercado. En cuanto a debilidades, se determinó que existe escaso liderazgo por parte del presidente, en cuanto a oportunidades se observa un mercado en crecimiento; y las amenazas más latentes el incremento de taxis ilegales.

Se concluye según el Gerente de la Cooperativa de Pasajeros en taxis “Gregorio Valencia” que la institución cuenta con un Plan estratégico con el cual se dirigen anualmente; además que esta si cuenta con una visión y misión institucional que establecieron al inicio de operación de la Cooperativa. El Gerente de la Cooperativa Gregorio Valencia, considera que la aplicación de un Plan Estratégico institucional mejoraría el servicio a los clientes y usuarios.

La estructuración del plan estratégico de la Cooperativa “Gregorio Valencia”, en función de sus respectivos elementos básicos como la misión, visión, objetivos, políticas y el análisis del entorno, se concluye que contribuirán con la búsqueda de ventajas competitivas de las oportunidades de su entorno, que aporte al desarrollo de la gestión administrativa excelente y el mejoramiento continuo del servicio que brinda la Cooperativa a sus clientes y usuarios.

## 5.2. RECOMENDACIONES

En función de las conclusiones generadas de acuerdo con los objetivos de la investigación se recomienda:

Aprovechar las fortalezas de la cooperativa y las oportunidades del mercado para contrarrestar las debilidades e impulsar el mejoramiento de los servicios de traslado de pasajeros en taxis, siendo la pionera en el mercado del cantón Valencia. Capacitar al Talento Humano para el desarrollo de sus competencias de manera continua y así mejorar los servicios de traslado de pasajeros en taxis con valor agregado.

Se recomienda a los directivos de la cooperativa Gregorio Valencia, alinear su Plan Estratégico a la presente propuesta considerando que debe ajustarse a los elementos planteados en una estructura técnicamente definida. Socializar con el equipo humano de la cooperativa Gregorio Valencia, la Visión y Misión institucional, a fin de que se cumpla con los preceptos establecidos respecto de lo que se quiere lograr como institución, y cómo hacerlo.

Se sugiere a los directivos de la cooperativa Gregorio Valencia, adoptar el presente Plan Estratégico, aprovechando las fortalezas de la institución; para promover el crecimiento de la misma a través de Planes de Capacitación, logrando mejorar las relaciones interpersonales entre socios, conductores; y la atención al cliente.

**CAPÍTULO VI**  
**BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA**

## 4.1. LITERATURA CITADA

- Alba, A. (18 de Septiembre de 2013). El Metaplan. Obtenido de Back to informes de libros: <http://www.buenastareas.com>
- Carneiro, M. (2010). Direccion estrategica innovadora. España: Netbiblo.
- (2008). Gestion de la Calidad (ISO 9001). España: Editorial Vertice.
- Gonzalez, P. N. (2013). Planificacion Estrategica para la mediana y pequeña empresa.
- Griffin, R. W. (2010). administracion. CENGAGE LEARNING.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing.Mexico: Pearson Educación.
- Manuera, J., & Rodriguez, A. (2012). Estrategias de Marketing. España: ESIC.
- Mariú. (5 de Octubre de 2014). Elementos que componen la misión y visión de la organización. Obtenido de Carreras Universitarias: <http://www.monografias.com>
- Martinez, P. D., & Artemio, M. G. (2012). La elaboracion del plan estrategico y su implantacion a través del cuadro de mando integral. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Matinez, M. (2008). Como hacer u n plan estrategico de Recurso Humanos. España: NETBIBLO, S.L.
- Ministerio de Educación. (2008). Premios Marta Mata. España: Secretaria General.2013\_LOTAIP\_A1\_NR\_\_Leyes\_Ley1OrgTransporteTTSVial.pdf
- Navajo, P. (2009). Planificación estrategica en organizaciones no lucrativas. España: Narcea, S.A.
- Noguera, J., Garrido, D. P., & Pérez, J. E. (2009). Gestión y Promoción del desarrollo local. España-Valencia: Publicacions de la Universitat de Valencia.
- Prieto Herrera, J. E. (2012). Gestión Estrategica Organizacional. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Reyes, O. P. (2012). Planeación Estrategica para Alta Dirección. E.E.U.U: Copyright.
- Sainz, M. J. (2012). El plan estrategio en la practica. España: Esic.

Sanchez, R. (2014). Gestión y psicología en empresas y organizaciones. España: ESIC .

Ventura, J. V. (2008). Analisis estrategico de la empresa. España: Paraninfo, S.A.

## 4.2. LINKOGRAFÍA

AITECO CONSULTORES. (12 de Enero de 2015). El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio. Obtenido de Aiteco Consultores: <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>

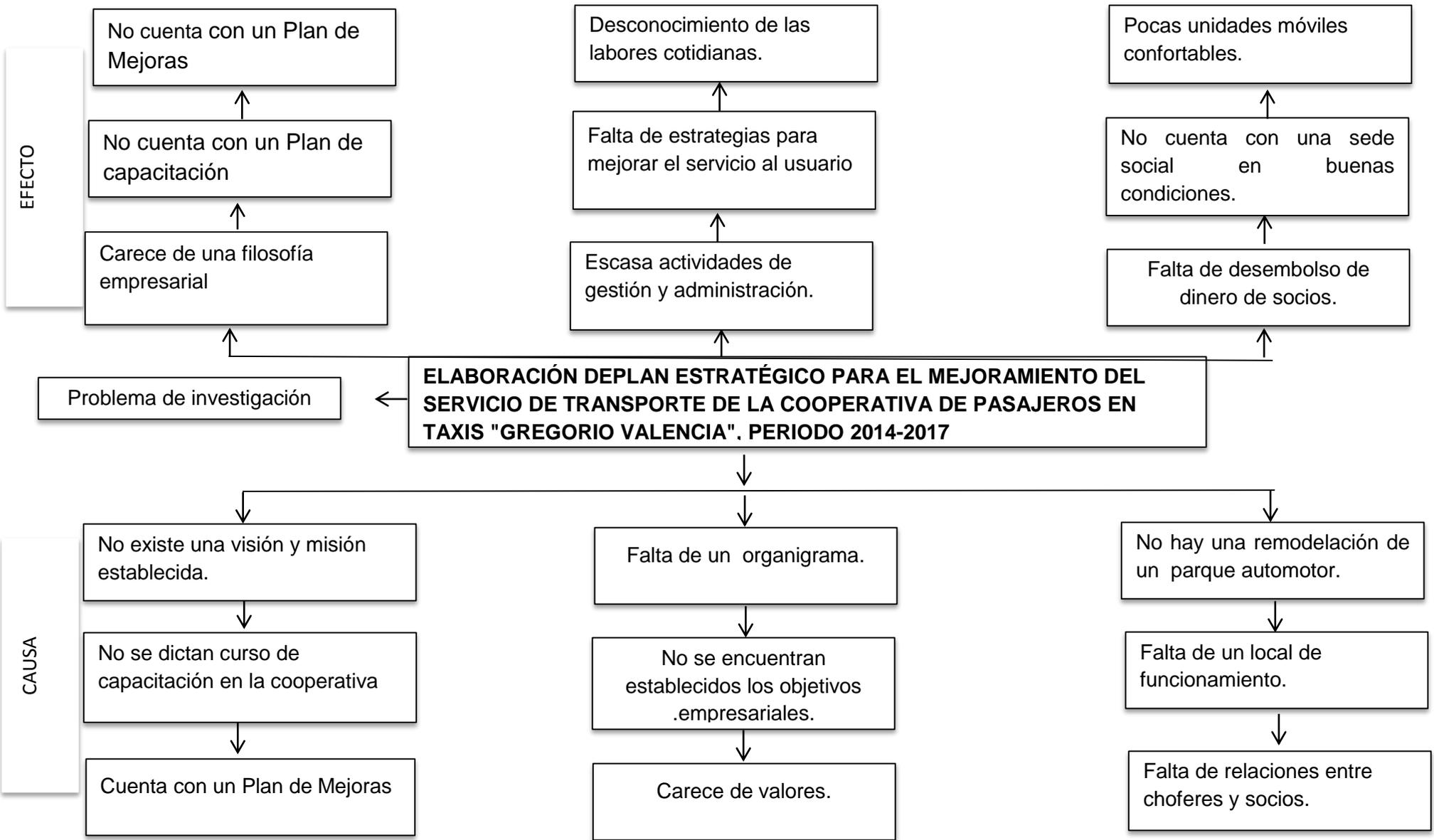
Downloads. (7 de Agosto de 2008). El Servicio Ejecutivo en el Transporte Terrestre Ecuatoriano. Recuperado el 9 de Octubre de 2014, de Fedetaxis: [file:///C:/Users/PC\\_03/Downloads/servicio.pdf](file:///C:/Users/PC_03/Downloads/servicio.pdf)

MTOP. (29 de 03 de 2011). Ministerio de Obras Públicas. Recuperado el 15 de 10 de 2014, de Ley Organica de Transporte Terrestre: <http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/05-12->

Wikipedia. (17 de 09 de 2014). Wikipedia. Obtenido de Plan de Operaciones: [http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_de\\_operaciones](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_operaciones)

## **CAPÍTULO VII**

### **ANEXOS**



EFEECTO

CAUSA

No cuenta con un Plan de Mejoras

No cuenta con un Plan de capacitación

Carece de una filosofía empresarial

Problema de investigación

**ELABORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSPORTE DE LA COOPERATIVA DE PASAJEROS EN TAXIS "GREGORIO VALENCIA". PERIODO 2014-2017**

Desconocimiento de las labores cotidianas.

Falta de estrategias para mejorar el servicio al usuario

Escasa actividades de gestión y administración.

Pocas unidades móviles confortables.

No cuenta con una sede social en buenas condiciones.

Falta de desembolso de dinero de socios.

No existe una visión y misión establecida.

No se dictan curso de capacitación en la cooperativa

Cuenta con un Plan de Mejoras

Falta de un organigrama.

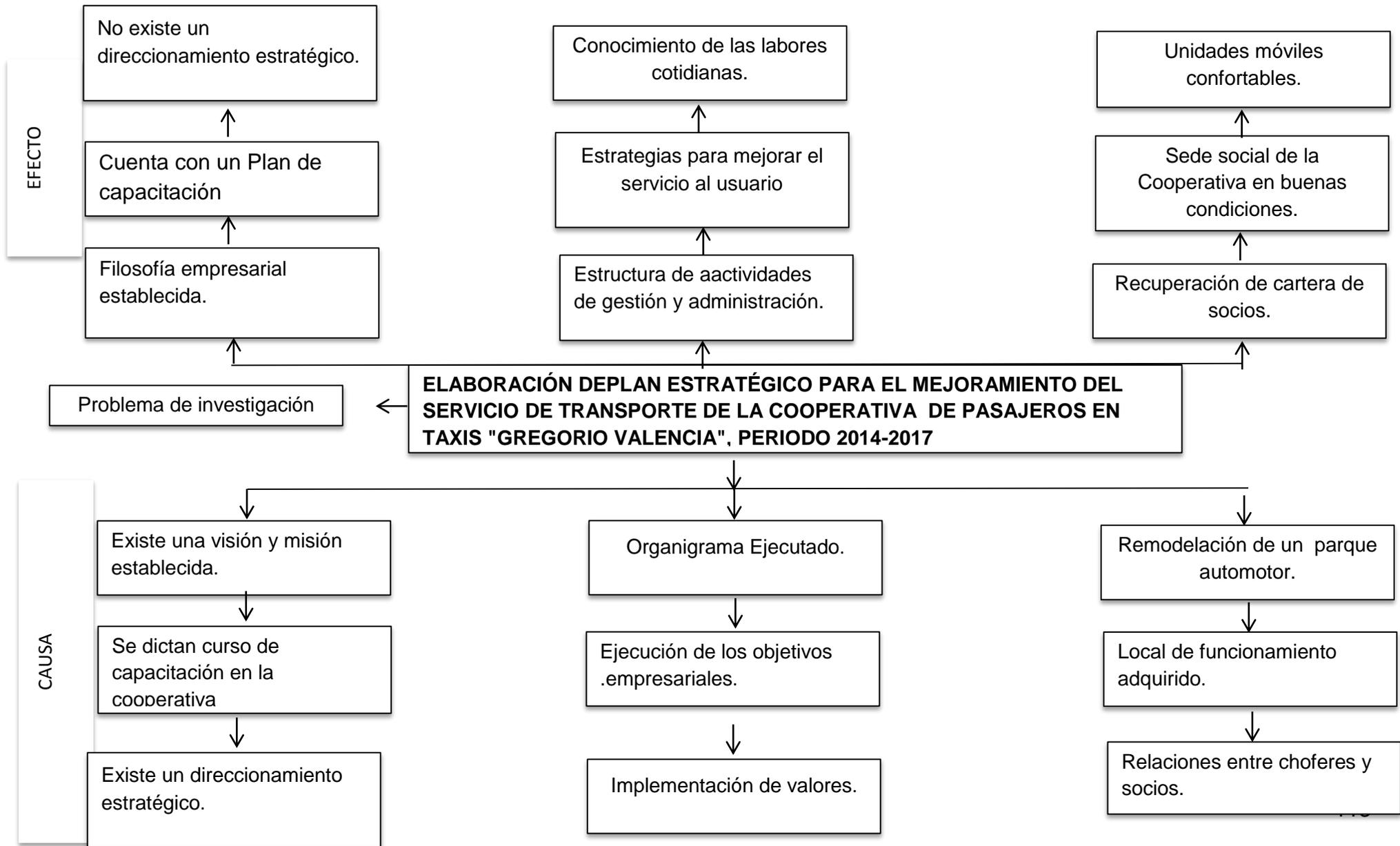
No se encuentran establecidos los objetivos empresariales.

Carece de valores.

No hay una remodelación de un parque automotor.

Falta de un local de funcionamiento.

Falta de relaciones entre choferes y socios.



**ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES Y USUARIOS DEL SERVICIO DE  
TRANSPORTE EN TAXIS “GREGORIO VALENCIA” DEL CANTON  
VALENCIA**

**FIABILIDAD**

1. ¿Considera Usted que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”, están capacitados para prestar un buen servicio?  
a) Siempre       b) Casi Siempre       c) A veces
2. Según su criterio, ¿cree Usted que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” ofrece a sus Clientes y usuarios un servicio confiable?  
a) Siempre       b) Casi Siempre       c) A veces
3. Si en alguna ocasión tuvo inconvenientes en el servicio recibido por parte de un conductor e hizo su reclamo a la cooperativa ¿recibió una respuesta adecuada que solucionó el problema?  
a) Sí       b) No
4. La Primera vez que solicitó el servicio de taxis en la Cooperativa Gregorio Valencia ¿lo recibió adecuadamente?  
a) Sí       b) No

**SEGURIDAD**

1. El comportamiento de los conductores de la Cooperativa Gregorio Valencia ¿le inspira credibilidad como cliente?  
a) Sí       b) No
2. La manera de conducir del taxista de la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia, ¿le transmite seguridad y confianza en su recorrido?  
a) Sí       b) No
3. ¿Considera Usted que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” cuenta con conductores capacitados e Idóneos para brindar un servicio de calidad?  
a) Sí       b) No
4. Cree Usted que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia” tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes y usuarios del servicio  
a) Sí       b) No

## CAPACIDAD DE RESPUESTA

1. ¿Considera Usted que los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”, ofrecen un Servicio ágil a sus clientes?  
a) Siempre  b) Casi Siempre  c) A veces
2. ¿Cree usted que la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”, brinda sus servicios con respuestas adecuadas y en el momento oportuno?  
a) Sí  b) No
3. ¿Los conductores de la Cooperativa de Pasajeros en taxis Gregorio Valencia siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?  
a) Sí  b) No

## EMPATIA

1. ¿Está Usted de acuerdo con los horarios en que presta sus servicios la Cooperativa de Pasajeros en Taxis “Gregorio Valencia”?  
a) Sí  b) No
2. ¿Considera Usted que los conductores de la Cooperativa de s Pasajeros taxis Gregorio Valencia, ofrecen una atención personalizada a sus clientes?  
a) Siempre  b) Casi Siempre  c) A veces
3. ¿Cree Usted como Cliente que la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia comprende sus necesidades específicas en el servicio?  
a) Sí  b) No
4. ¿Cree usted que los conductores de la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia siempre son agradables y se muestran interesados en servir a sus clientes y usuarios?  
a) Sí  b) No

## INFRAESTRUCTURA O ELEMENTOS TANGIBLES

1. En su opinión la Cooperativa Gregorio Valencia tiene Unidades vehiculares modernas.  
a) Sí       b) No
  
2. Considera Usted que las instalaciones físicas de la Cooperativa Gregorio Valencia son visualmente adecuadas  
a) Sí       b) No
  
3. Los colaboradores de la Cooperativa Gregorio Valencia tienen una buena apariencia.  
a) Siempre       b) Casi Siempre       c) A veces
  
4. En su opinión ¿cree que las unidades vehiculares de la Cooperativa Gregorio Valencia se encuentran bien equipadas para brindar un servicio de calidad?  
a) Sí       b) No

**ENCUESTA APLICADA A LOS CONDUCTORES DEL SERVICIO DE  
TRANSPORTE EN TAXIS “GREGORIO VALENCIA” DEL CANTON  
VALENCIA**

**FIABILIDAD**

1. ¿Considera Usted importante mantener una buena capacitación para prestar un servicio de calidad?  
a) Siempre  b) Casi Siempre  c) A veces
2. Según su criterio, ¿cree Usted que la Cooperativa Gregorio Valencia ofrece a sus Socios y Clientes un servicio confiable?  
a) Siempre  b) Casi Siempre  c) A veces
3. Si en alguna ocasión tuvo inconvenientes laborales con el área administrativa e hizo su respectivo reclamo ¿recibió una respuesta adecuada que solucionó el problema?  
a) Sí  b) No
4. ¿Cuándo un cliente o usuario solicita el servicio de transporte en taxi en cierto tiempo, trata de cumplir o realizarlo en el tiempo esperado?  
a) Sí  b) No
5. En calidad de conductor de la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia ¿insiste en mantener su prestación de servicios exentos de errores?  
a) Sí  b) No

**SEGURIDAD**

1. El comportamiento de conducir su medio de transporte ¿le inspira credibilidad a Usted o al dueño de taxi?  
a) Sí  b) No
2. ¿En calidad de conductor de taxis de la Cooperativa de Pasajeros “Gregorio Valencia”, transmite a sus usuarios o dueño del taxi seguridad y confianza en sus recorridos?  
a) Sí  b) No
3. ¿Considera Usted que la Cooperativa Gregorio Valencia cuenta con conductores capacitados e Idóneos para brindar un servicio de calidad?  
a) Sí  b) No
4. Como conductor de taxis de la Cooperativa Gregorio Valencia mantiene conocimientos suficientes para responder a las preguntas de traslado en taxi a sus clientes y usuarios del servicio  
a) Sí  b) No

## CAPACIDAD DE RESPUESTA

1. ¿Considera Usted que como conductor de la Cooperativa Gregorio Valencia, si ofrece un Servicio ágil y eficiente a sus clientes?  
a) Siempre  b) Casi Siempre  c) A veces
2. ¿Cree usted que la cooperativa de taxis Gregorio Valencia y dueño del transporte brinda sus servicios con respuestas adecuadas y en el momento oportuno?  
a) Sí  b) No
3. ¿En su opinión siempre estaría dispuesto a ayudar a sus clientes en lo que este a su alcance?  
a) Sí  b) No
4. En calidad de conductor de la cooperativa de taxis Gregorio Valencia comunica al propietario ¿Cuándo concluirá la realización del servicio de transporte?  
a) Siempre  b) Casi Siempre  c) A veces

## EMPATIA

1. ¿Está Usted de acuerdo con los horarios de trabajo, establecido por la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia o propietario del taxi para prestar sus servicios a la comunidad?  
a) Sí  b) No
2. ¿Considera Usted como conductor de la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia, si ofrece una atención personalizada a sus clientes y propietario de taxi?  
a) Siempre  b) Casi Siempre  c) A veces
3. En calidad de conductor que la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia comprende las necesidades específicas de sus usuarios y propietario del taxi?  
a) Sí  b) No
4. ¿Considera usted que la atención que brinda a sus clientes y propietario del taxi, siempre es agradable y muestra interés en servirle.  
a) Sí  b) No
5. En su opinión ¿el propietario del taxi comprende las necesidades específicas en el ámbito laboral de su conductor?  
a) Sí  b) No

## INFRAESTRUCTURA O ELEMENTOS TANGIBLES

1. En su opinión la Cooperativa Gregorio Valencia tiene Unidades vehiculares modernas.  
a) Sí  b) No
2. Considera Usted que las instalaciones físicas de la Cooperativa Gregorio Valencia son visualmente adecuadas  
a) Sí  b) No
3. Está de acuerdo con la adquisición de uniformes de presentación e identificación de la Cooperativa Gregorio Valencia.  
a) Sí  b) No
4. En su opinión ¿cree que las unidades vehiculares de la Cooperativa Gregorio Valencia se encuentran bien equipadas para brindar un servicio de calidad?  
a) Sí  b) No

**GUIA DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA  
DE PASAJEROS EN TAXIS “GREGORIO VALENCIA”**

1.- ¿Cuántos años tiene de constituida la Cooperativa de Taxis Gregorio Valencia?

.....

2.- ¿Qué aspectos considera usted necesario cambiar dentro de la estructura organizacional de la Cooperativa de Taxis Gregorio Valencia?

.....  
.....

3.- La Cooperativa de taxis Gregorio Valencia ¿Cuenta con un Plan Estratégico?

.....

4.- La Cooperativa de Taxis Gregorio Valencia ¿Cuenta con una Visión y Misión institucional?

5.- ¿En cuanto al servicio que oferta la Cooperativa de Taxis Gregorio Valencia cree usted necesario incorporar el radio operador, taxi ejecutivo, taxi expés, taxímetro, etc.?

.....  
.....

6.- Considera usted que la aplicación de un Plan Estratégico institucional permitiría mejorar los servicios de la Cooperativa de Taxis Gregorio Valencia

.....  
.....

7. ¿Cree Usted que la Cooperativa de Taxis Gregorio Valencia ofrece a sus Clientes y usuarios un servicio confiable?

.....  
.....

.....

**8.** La Cooperativa de Taxis Gregorio Valencia en caso de presentarse inconvenientes laborales se preocupa por entregar una respuesta oportuna a sus usuarios.

.....  
.....  
.....

**9.** Cree Usted que los conductores de la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia cuentan con una guía o mapa para dirigirse a los lugares solicitados de los clientes y usuarios del servicio.

.....  
.....  
.....

**10.** ¿Está Usted de acuerdo con los horarios establecidos por de la Cooperativa de taxis Gregorio Valencia para presta sus servicios a la comunidad?

.....  
.....  
.....

## CUESTIONARIO DEL METODO DE ESTUDIO METAPLAN

¿Qué aspectos administrativos considera usted que podría mejorar la calidad del servicio de la cooperativa de taxis Gregorio Valencia?

.....

¿Cuál (es) son las fortalezas con las que cuenta la cooperativa Gregorio Valencia?

.....  
.....

¿Cuál (es) cree usted son las debilidades internas que afectan el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa?

.....  
.....

¿Ha identificado usted las oportunidades que existen en el entorno y que contribuye con el desarrollo de la actividad de la cooperativa?

.....  
.....

¿A qué obstáculos cree usted que se enfrenta la cooperativa en el desarrollo de su actividad?

.....

¿Indique Usted que aspecto considera el más importante para mejorar la calidad del servicio de la cooperativa de taxis Gregorio Valencia?

<b>Fiabilidad</b>	Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
<b>Capacidad de Respuesta</b>	Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
<b>Seguridad</b>	Conocimientos y atención mostrados por los conductores y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
<b>Empatía</b>	Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.
<b>Elementos Tangibles</b>	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

# ESTATUTO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE GREGORIO VALENCIA.

## TITULO PRIMERO

### GENERALIDADES Y PRINCIPIOS.

**Artículo 1.- ADECUACION DE ESTATUTOS:** La cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis “GREGORIO VALENCIA” fundada el 10 de febrero del 2007; constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial N° 00011, actualmente funcionando en legal y debida forma, adecua su estatuto social, sometiendo su actividad y en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

**Artículo 2.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD Y DURACION.** El domicilio principal de la cooperativa es el Cantón VALENCIA Provincia LOS RIOS y, cuando su actividad así lo demande previo autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional.

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

La cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolver y liquidarse por las causas y el procedimiento previsto en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

**Artículo 3.- OBJETO SOCIAL:** La cooperativa tendrá como objeto social, la prestación de servicio transporte en la modalidad de **taxi convencional** con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo **Sedan, Aveo** de conformidad de la autorización conferida por la Autoridad de Transporte y Transito competente, a cambio de una

contraprestación económica o tarifa que permite el sustento diario de los socios y sus familias en busca de su desarrollo social y económico.

**Artículo 4.- ACTIVIDADES:** Sin perjuicio de las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá efectuar todo acto de contrato lícito, tendiente al cumplimiento de su objeto social, especialmente, los siguientes:

1. Adquirir, administrar, arrendar, enajenar, importar y exportar, toda clase de bienes muebles, inmuebles, vehículos, necesario para el cumplimiento de su objeto social;
2. Fomentar el desarrollo cultural, social y moral de los socios, organizando eventos educativos, sociales, culturales y deportivos, y gestionando becas para su capacitación;
3. Brindar asesoramiento y asistencia técnica a sus socios, procurando la unificación de la marca de los vehículos de sus socios;
4. Crear por si misma o contratar de preferencia con entidades del sistema cooperativo o societario, nacional y/o extranjeros, líneas de crédito y seguros sobre bienes y personas,
5. Crear la unidad de capacitación, perfeccionamiento y especialización profesional para beneficio de los socios y sus familias, en temas como el mejoramiento en la prestación del servicio de transportes, la ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Popular y Solidario, sus reglamentos, municipales y resoluciones de los Organismos nacionales y locales de planificación, regulación y control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, régimen de seguros y reclamaciones; solidaridad y ayuda mutua, promoción turística, mercadeo y otros que propendan a la realización personal de cada uno de los miembros;
6. Promover y cuidar el medio ambiente mediante la utilización preferente de combustible alternativos que sean ecológicos, limpios, seguros y económicos;

7. Promover las relaciones con organismos cooperativos y gremiales de la transportación nacionales e internacionales, tendientes a fortalecer el movimiento cooperativo.
8. Adquirir, construir, arrendar o administrar estaciones de servicio, lubricadoras, vulcanizadoras, comisariatos de repuestos de vehículos, accesorios, neumáticos, lubricantes y más artículos que fueren menester para el perfecto funcionamiento de los vehículos de propiedad de los socios de la cooperativa;

**Artículo 5.- VALORES Y PRINCIPIOS:** La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno cooperativo que constarán en el Reglamento Interno, cumplirá con los siguientes principios:

1. Membresías abiertas y voluntaria;
2. Control democrático de los miembros;
3. Participación económica de los miembros;
4. Autonomía e independencia;
5. Educción, formación e información;
6. Cooperación entre cooperativas;
7. Compromiso con la comunidad;

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

## **TITULO SEGUNDO**

### **DE LOS SOCIOS**

**Artículo 6.- SOCIOS:** Son socios de la cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de **Choferes Profesionales**, además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno.

El ingreso como socio de la cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente Estatuto y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo.

**Artículo 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS:** Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Popular y Solidario, su Reglamento General y Reglamento interno, los siguientes:

1. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente Estatuto, los Reglamentos Interno y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración;
2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa;
3. Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización;
4. Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la cooperativa de sus dirigentes;
5. Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la cooperativa;
6. Adquirir los productos y utilizar los servicios que la cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;
7. Participar en las elecciones de los representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación, suscritos y pagados que posean.
8. Elegir y ser elegido a los vocalías de los consejos, comité y comisiones especiales.
9. Recibir, en igual de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorguen la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto;
10. Requerir informes sobre la gestión de la cooperativa, siempre, por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la

confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios;

11. No incurrir en competencia desleal, en los términos dispuestos por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento;
12. Abstenerse de utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros;
13. Formular denuncias por incumplimiento de las leyes, sus reglamentos; el Estatuto y el reglamento interno.

Los socios se obligan a acudir a la mediación, como mecanismo previo de solución de los conflictos en que fueren parte al interior de la cooperativa, sea con otros socios o con sus órganos directivos.

**Artículo 8.- PERDIDA DE LA CALIDAD DEL SOCIO:** La calidad del socio de una cooperativa se pierde por las siguientes causas:

5. Retiro voluntario;
6. Exclusión;
7. Fallecimiento; o,
8. Pérdida de la personalidad jurídica.

## **TÍTULO TERCERO**

### **ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO**

**Artículo 13.- ESTRUCTURA INTERNA:** El gobierno, dirección, administración y control interno de la Cooperativa se ejercerán por medio de los siguientes organismos: 1. Asamblea General de Socios o Representantes; 2. Consejo de Administración; 3. Consejo de Vigilancia; 4. Gerencia; y, 5. Comisiones Especiales.

### **CAPÍTULO PRIMERO DE LA ASAMBLEA GENERAL**

**Artículo 14.- ASAMBLEA GENERAL:** La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a

las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la cooperativa. Para participar en la Asamblea General, los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la cooperativa o, dentro de los límites de mora permitidos por el Reglamento Interno. Cuando la cooperativa supere los 200 socios, la Asamblea General se efectuará con representantes elegidos en un número no menor de 30, ni mayor de 100, por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, de conformidad con el Reglamento de Elecciones aprobado por la Asamblea General de Socios, que contendrá los requisitos y prohibiciones para ser elegido representante y el procedimiento de su elección, acorde con lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento General.

**Artículo 15.- ELECCIÓN DE REPRESENTANTES:** Los representantes durarán años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos en forma inmediata, por una sola vez. Se elegirán 2 representantes suplentes por cada principal. Si un representante a la Asamblea General es elegido como vocal del Consejo de Administración o Vigilancia, perderá su condición de representante y se principalizará al respectivo suplente. Los vocales de los Consejos de Administración y de Vigilancia son miembros natos de la Asamblea General y tendrán derecho a voz y voto, sin que puedan ejercer este último, en aquellos asuntos relacionados con sugestión.

**Artículo 16.- SUPLENTE:** La calidad y ejercicio de la representación es indelegable. Si por razones debida y oportunamente justificadas, al menos con 48 horas de anticipación y por escrito, un representante no pudiere asistir a una Asamblea General, se principalizará a su respectivo suplente, hasta la conclusión de la misma.

**Artículo 17.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL:** Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y

Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, la Asamblea General, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;
3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
4. Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;
5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;
6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno;
8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
9. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
10. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
11. Aprobar el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;
12. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
13. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los

calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;

**14.** Conocer las tablas de remuneraciones y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;

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

**Artículo 18.- CONVOCATORIA:** Las convocatorias para asambleas generales, serán efectuadas por el Presidente, por su propia iniciativa; mandato estatutario; petición del Consejo de Vigilancia, Gerente o petición de la tercera parte de los socios o representantes. En caso de falta de convocatoria oportuna, según lo dispuesto en el Reglamento Interno, podrá convocarla el vicepresidente o, en su defecto, el presidente del Consejo de Vigilancia. De persistir la falta de convocatoria, los peticionarios podrán solicitar al Superintendente que ordene la convocatoria bajo advertencia de las sanciones a que hubiere lugar. En la convocatoria constarán por lo menos: lugar, fecha, hora y el orden del día de la Asamblea; y se pondrá a disposición de los socios, los documentos a ser conocidos.

**Artículo 19.- CLASES Y PROCEDIMIENTO DE ASAMBLEAS:** Las Asambleas Generales serán ordinarias, extraordinarias e informativas y su convocatoria, quórum, delegación de asistencia y normas de procedimiento parlamentario, se regirán por lo dispuesto por el órgano regulador.

## **CAPÍTULO SEGUNDO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**Artículo 20.- INTEGRACIÓN:** El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la cooperativa y estará integrado por Vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta, previo

cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa. Los Vocales durarán en sus funciones año(s) y podrán ser relegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo período no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo hasta después de transcurrido un período.

**Artículo 21.- NOMBRAMIENTO:** El Consejo de Administración se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección para nombrar de entre sus miembros un Presidente, un Vicepresidente y un Secretario, quienes lo serán también de la Asamblea General.

**Artículo 22.- ATRIBUCIONES:** Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno de la cooperativa, son atribuciones y deberes del Consejo de Administración, los siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y los valores y principios del cooperativismo;
2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
4. Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia;
5. Dictar los reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;
6. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
7. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;
8. Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;

9. Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;
10. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los obligados a rendirlas;
11. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno;
12. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
4. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;
13. Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;
14. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General;
15. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
16. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia;
17. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos;
18. Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;
19. Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General;

**ENCUESTA A CLIENTES Y USUARIOS DE LA COOPERATIVA DE PASAJEROS EN TAXIS “GREGORIO VALENCIA”**



**ENCUESTA A CONDUCTORES DE LA COOPERATIVA DE PASAJEROS EN  
TAXIS “GREGORIO VALENCIA”**

