

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE
MARKETING



**“Plan estratégico para la empresa “TECNITAXI” de la ciudad de
Cuenca, Ecuador, 2021-2022”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Dirección de Marketing

Autores:

Bach. Guachun Guachun, Bairon Fernando

Docente Guía:

Mg. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ

2023

Propuesta de un plan de investigación “La asignatura de emprendimiento como motivador del pensamiento emprendedor en los estudiantes de bachillerato de la U. E. Antonio Ávila M. Cuenca, Ecuador”

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

21%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

INDICE

Índice de tablas.....	8
Índice de Gráficos.....	8
Resumen	9
Abstract	11
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	14
1.1. TÍTULO DEL TEMA.....	14
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN (GENERAL Y ESPECÍFICOS)	15
1.3.1 General.....	15
1.3.2 Específicos	15
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	16
1.5. METODOLOGÍA	17
1.5.1 Tipo de Investigación.....	17
1.5.2 Diseño de Investigación.....	17
1.5.3 Investigación de campo.....	18
1.6. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.6.1 Método Analítico Sintético	18

1.6.2 POBLACIÓN.....	19
1.6.3 MUESTRA	19
1.6.4 TÉCNICAS.	21
1.6.5 INSTRUMENTOS.....	22
1.6.6 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	22
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	24
2.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	24
2.1.1 Stakeholder	24
2.1.2 Emprender:.....	25
2.1.3 Cliente.	26
2.1.4 Necesidad.....	26
2.1.5 Comercializar:.....	26
2.1.6 Mercado	26
2.1.7 Investigación de mercado:.....	26
2.1.8 Venta:	27
2.1.9 Servicios:	27
2.1.10 Producto:	27
2.1.11 Segmentación.....	27
2.1.12 Publicidad.....	28
2.1.14 Mantenimiento Automotriz.....	28

2.1.15 Planificación Estratégica.....	28
2.1.16 DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO.....	29
2.1.17 ANÁLISIS MACROENTORNO	29
2.1.17 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.	31
2.1.17 Análisis Interno	33
2.1.18 Diseño de la Filosofía Organizacional.	35
2.1.19 Formulación de Estrategias.	36
2.1.20 Plan de Acción.....	41
2.2 Análisis Comparativo y Análisis Crítico.	41
2.2.1 Modelo 7s de Mckinsey.	41
2.2.2 Modelo de Hoshin Kanri	43
2.2.3 Matriz Comparativa.....	45
2.3 Análisis Crítico.....	46
2.4 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC).....	46
CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL	48
3.1 Reseña Histórica.....	48
3.2. Filosofía Organizacional.....	49
3.2.1. Misión	49
3.2.2. Visión.....	50
3.2.3. Valores	50

3.3. Diseño Organizacional	50
3.4. Servicio Ofertado	53
3.5. Diagnostico Organizacional.....	54
3.5.1. Presentación de Resultados.....	54
CAPITULO IV PROPUESTA	60
4.1. Descripción de la Propuesta.....	60
4.2. Identificación de la Misión, Visión de la Empresa (Propósito de la empresa)	
60	
4.2.1. Misión.....	60
4.3. Análisis Externo.....	61
4.3.1. Análisis PEST.....	62
4.3.1.1. Factor Político.....	62
4.3.1.2. Factor Económico.....	63
4.3.1.2. Factor Social.....	64
4.3.1.3. Factor Tecnológico	65
4.3.2. Análisis de Porter	66
4.3.2.1 Poder de Negociación con los Clientes.	66
4.3.2.2. Poder de negociación de los proveedores.....	67
4.3.2.3. Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes.....	67
4.3.2.5. Rivalidad Entre Competidores	68

4.4. Desarrollo de la Propuesta.	69
4.4.1. Valores Corporativos.	69
4.4.2. Estructura	71
4.4.5. Estrategia.....	88
4.4.5.1. Objetivos Estratégicos	88
4.4.6. Estrategias.....	92
ESTRATEGIA N° 1.....	92
ESTRATEGIA N° 2.....	95
ESTRATEGIA N° 3.....	98
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	101
5.1. CONCLUSIONES	101
BIBLIOGRAFÍA:.....	103

Índice de tablas

Tabla 1. Comparativa de modelos	45
Tabla 2. Matriz de Perfil Competitivo de la Empresa Tecnitaxi.....	47
Tabla 3. Servicios Ofertados. Adaptado por la empresa Tecnitaxi S.A.	53
Tabla 4. ¿Cómo conoció usted del Tecnicentro Tecnitaxi? 55	
Tabla 5. ¿Cuál es el servicio por el cual asistió al Tecnicentro? 55	
Tabla 6. ¿Hace cuánto tiempo es usted cliente del Tecnicentro Tecnitaxi? 57	
Tabla 7. ¿Indique cuáles son los motivos por los cuales prefiere asistir al Tecnicentro Tecnitaxi?	58

Índice de Gráficos

Gráfico 1 ¿Conoce usted que servicios presta el Tecnicentro Tecnitaxi?	54
Gráfico 2. ¿Cuántas veces al año asistió usted al Tecnicentro Tecnitaxi?	56
Gráfico 3. Podría sugerir algún otro servicio que le gustaría usted que preste el Tecnicentro Tecnitaxi.	59

Resumen

Objetivo general: Formular un plan estratégico para diseñar la empresa Tecnicentro “Tecnitaxi”, en la ciudad de Cuenca, Ecuador “2021-2022”.

Metodología: El presente trabajo es una investigación descriptiva para el desarrollo de la propuesta del plan estratégico en el cual se realizó un diagnóstico situacional, el mismo que está compuesto por un análisis interno y externo de la empresa, esto colaboro con el proceso de planteamiento de estrategias y la solución del problema planteado en la presente investigación.

Resultados: Algunos de los principales resultados en las encuestas realizadas está que el 60.6% de las personas se han enterado de la empresa mediante referidos y el 39% mediante otros medios, siendo este material POP. Además, se definió la estructura organizacional acorde al modelo de negocio de la empresa, y su filosofía empresarial siendo estos estructurados en base a los valores corporativos, para ello se aplicó diferentes modelos como por ejemplo las 7´s de McKinsey, en vista de que este modelo está enfocado a la satisfacción del cliente y la optimización de procesos.

Conclusión: Se identifico la importancia de posesionar su marca en el mercado, utilizando para ello diferentes estrategias de social media y marketing tradicional, en relación con la primera se considera que, al crear contenido para las diferentes plataformas sociales, se espera incrementar el nivel de posicionamiento de la empresa Tecnitaxi S.A.

Abstract

General objective: Formulate a strategic plan to design the company Tecnicentro "Tecnitaxi", in the city of Cuenca, Ecuador "2021-2022".

Methodology: The present work is a descriptive investigation for the development of the strategic plan proposal in which a situational diagnosis was made, which is composed of an internal and external analysis of the company, this collaborated with the process of planning strategies and the solution of the problem raised in the present investigation.

Results: Some of the main results in the surveys carried out is that 60.6% of people have found out about the company through referrals and 39% through other means, this being POP material. In addition, the organizational structure was defined according to the business model of the company, and its business philosophy, being these structured based on corporate values, for this, different models were applied, such as the 7's of McKinsey, given that This model is focused on customer satisfaction and process optimization.

Conclusion: The importance of positioning your brand in the market was identified, using different social media and traditional marketing strategies, in relation to the first it is considered that, by creating content for different social platforms, it is expected to increase the level of positioning of the company Tecnitaxi S.A.

INTRODUCCIÓN

La elaboración del presente trabajo de investigación tiene como finalidad el desarrollo de un “PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA “TECNITAXI” DE

LA CIUDAD DE CUENCA, ECUADOR, 2020-2021”, con la finalidad de que logre posesionarse como una empresa líder en la industria del servicio de reparación y manteamiento de vehículos automotores en la ciudad de Cuenca-Ecuador, la empresa posee algunas falencias en el planteamiento estratégico, debido a que no poseía una estructura organizacional formal y de igual manera carecía de filosofía empresarial clara, lo que generaba que no disponga de metas e indicadores claros por seguir.

En base a esta contextualización de la problemática se fundamenta la ´propuesta del desarrollo de un plan estratégico, planteando un rediseño de la estructura de la empresa y de las estrategias creativas para fomentar el posicionamiento de esta.

Es por dicho motivo, que el desarrollo del presente trabajo investigativo contiene varios segmentos detallados por capítulos, donde cada uno de estos contiene información primordial para el desarrollo del presente trabajo de titulación, como se puede apreciar a continuación:

Capítulo 1.- Con respecto al primer capítulo tratado en este estudio, se destaca que presenta una breve descripción de la problemática a erradicar, presentando el problema de manera segmentada para desarrollar los objetivos planteados y, a su vez, mostrar también los métodos a utilizar durante su desarrollo del presente trabajo de titulación, determinando igualmente el alcance relevante del estudio y sus limitaciones.

Capítulo 2.- En cuanto a lo discutido en esta sección, se determina que está orientado hacia el desarrollo del marco teórico, dicha composición desglosa la

conceptualización de los temas principales con el fin de comprender mejor los temas tratados. También crea un compendio de análisis comparativo en el que se presenta diferentes modelos de comparación para seleccionar el modelo especificado en la propuesta.

Capítulo 3.- Por otro lado, esta sección contiene referencias a investigaciones que objetivamente crean un antecedente para el tema de estudio (en este caso Tecnitaxi S.A.), incluyendo una reseña histórica de la empresa, cómo ha ido creciendo para construir su filosofía organizacional, su modelo organizacional, principales servicios que ofrece y un breve diagnóstico.

Capítulo 4.- En cuanto a este capítulo, abarca el desarrollo de una propuesta adecuada acorde a la situación actual de la empresa, donde se aplicará el modelo previamente seleccionado, para ello se realiza un análisis para determinar el análisis de situación actual de la empresa, para luego formular una propuesta adecuada.

Capítulo 5.- La sección final del proyecto se centra en presentar propuestas que aborden el contexto de desarrollo del trabajo de investigación, principalmente mediante la identificación de posibles propuestas que complementan las recomendaciones de la presente investigación.

CAPÍTULO I ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. TÍTULO DEL TEMA

“FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “TECNITAXI” DE LA CIUDAD DE CUENCA, ECUADOR 2021-2022”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la ciudad de Cuenca, la industria automotriz está creciendo considerablemente, debido a que las concesionarias e instituciones financieras brindan grandes facilidades de pago, para la adquisición de vehículos nuevos e inclusive usados, por este motivo el parque automotor en nuestra ciudad cada año se va incrementando, esto debido a que hoy en día el poseer un vehículo ya no es considerado un lujo si no es una necesidad inevitable por la expansión de la ciudad y el aumento poblacional.

La empresa “Tecnitaxi”, es un Tecnicentro Automotriz, el cual se dedica al mantenimiento, reparación y venta de repuestos de vehículos motorizados, esta es una de las principales actividades económicas de la Ciudad según lo indicado en el

INEC (Instituto Nacional de estadísticas y Censos del Ecuador).

“La principal actividad económica en Cuenca es el comercio, reparación automotores y motocicletas con 15.102 establecimientos económicos, seguida de industrias manufactureras con 5.469 establecimientos y transporte y almacenamiento con 4.994.” ([Conozcamos Cuenca a través de sus cifras | \(ecuadorencifras.gob.ec\)](http://ecuadorencifras.gob.ec))

Esto explica por qué la empresa goza de cierta estabilidad financiera y posee una cartera de clientes estables que hacen uso de los diferentes servicios que ofrece el Tecnicentro. Todo esto pese a que la empresa actualmente no posee una estructura organizacional formal, y no han planteado ningún tipo de estrategias de mercadotecnia, para incrementar su nivel de posicionamiento en el mercado, algo muy necesario para este negocio ya que el mismo está en constante crecimiento. Por tal motivo se plantea el presente proyecto.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN (GENERAL Y ESPECÍFICOS)

1.3.1 General

Formular un plan estratégico para diseñar la empresa Tecnicentro “Tecnitaxi”, en la ciudad de Cuenca, Ecuador “2021-2022”.

1.3.2 Específicos

- Identificar la Misión, Visión de la empresa.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa.
- Definir los Objetivos Estratégicos de la empresa
- Formular las Estrategias: estrategia genérica y estrategias alternativas para la empresa

1.4. JUSTIFICACIÓN

Como se menciona en el planteamiento del problema la empresa Tecnicentro “Tecnitaxi”, no posee una estructura organizacional formal, ni tampoco desarrolla estrategias para el posicionamiento de su marca, lo cual es muy importante para el desarrollo de una empresa.

En la presente investigación se utilizó varias materias para ir descubriendo los diferentes problemas y soluciones que se pueden dar para el desarrollo de una estructura organizacional funcional para la empresa y a su vez el planteamiento de estrategias que permitan incrementar el nivel de posicionamiento de la empresa en el mercado. Entre las materias se utilizará el Planteamiento y Control Estratégico del cual nos dará las pautas necesarias para desarrollar un análisis situacional de la empresa y la propuesta de Estrategias.

Se busco desarrollar una estructura organizacional apropiada que se apegue a la realidad de la empresa, y mejore su posicionamiento.

1.5. METODOLOGÍA

1.5.1 Tipo de Investigación

De acuerdo con la importancia del presente estudio, el tipo de investigación a desarrollar es de carácter cualitativo/descriptivo, mismo que consiste en la caracterización hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento (Arias, 2017).

La investigación descriptiva mencionada anteriormente fue utilizada para el desarrollo de la propuesta del plan estratégico en el cual se realizó un diagnóstico situacional, el mismo que está compuesto por un análisis interno y externo de la empresa, esto colaboro con el proceso de planteamiento de estrategias y la solución del problema planteado en la presente investigación.

La presente investigación tuvo un enfoque cualitativo, en el mismo se utilizó técnicas y herramientas, las cuales permitieron profundizar en el estudio para el diagnóstico de la empresa Tecnicentro "Tecnitaxi", en la ciudad de Cuenca.

Para esto se ha recolectado datos de fuentes primarias y fuentes secundarias.

1.5.2 Diseño de Investigación.

La presente investigación contempla una investigación documental y de campo.

1.5.3 Investigación de campo

- Fuentes Primarias:

Por medio de encuestas realizadas a los propietarios de vehículos automotores de la ciudad.

1.5.3.1 Investigación documental

- Fuentes Secundarias:

Fuentes Bibliográficas

- Libros
- Revistas
- Periódicos
- Internet

1.6. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación seleccionados para la aplicación de la ejecución del presente plan estratégico están basados en:

1.6.1 Método Analítico Sintético

El método analítico sintético, estudia los hechos, partiendo de la descomposición de un todo (objeto de estudio), para el estudio de cada una de sus partes (análisis individual), y luego se las integra para estudiarlas de manera holística, El método

analítico consistió en fragmentar el problema en diferentes temas, en los cuales se abordó el marco teórico y diagnóstico empresarial, el método sintético se aplicó en la elaboración de los resultados y se desarrollaron las conclusiones y las directrices del plan estratégico.

1.6.2 POBLACIÓN

Según Tamayo (2012) la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

La población tomada para este estudio, son todos los propietarios de los vehículos matriculados en la ciudad de Cuenca Provincia del Azuay, el cual corresponde a 100.820 para el año 2021, de acuerdo con la información tomada de diario el Mercurio publicado el 30 diciembre, 2021, por Christian Sánchez Mendieta. (<https://elmercurio.com.ec/2021/12/30/por-primera-vez-matriculados-100-820/>).

1.6.3 MUESTRA

Tamayo y Tamayo (2006), define la muestra como: "el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada" (p.176).

En el presente estudio se ha utilizado la fórmula simplificada para el cálculo del

tamaño de la muestra, la misma que es aplicada cuando el resultado es una proporción (%), para un universo de población superior a 100.000 unidades de análisis. Se ha escogido la fórmula del cálculo del tamaño de la muestra, conociendo el tamaño de la población, la cual nos ayudará a analizar el nivel de confianza de los resultados obtenidos en la encuesta, a más de esto la probabilidad del éxito de la empresa "Tecnitaxi" a futuro, cabe recalcar que ayudará a prever los posibles fracasos que podrán suscitarse y determinar un máximo del error muestral, razón por la cual se ha escogido la fórmula; en cuanto a las demás fórmulas, estas no fueron elegidas debido a que no me darán el universo del mercado meta y no brindan resultados integrales y objetivos como la escogida.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

Z= nivel de confiabilidad

N= Población

P= probabilidad de que ocurra

q= probabilidad de que no ocurra

he= Margen de error

Datos:

n=?

Z=1.96

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}{0.5^2} = 384$$

N=100.820

P=0.5

q=0,5

he=0,5

Resultado:

n= 384 encuestas

1.6.4 TÉCNICAS.

Hernández Sampieri (1997), el cuestionario es tal vez el más utilizado para la recolección de datos; este consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.

La técnica utilizada en el presente estudio es la encuesta, misma que se aplicó en las personas propietarias de vehículos en la ciudad de Cuenca, para determinar las expectativas que tiene nuestro mercado meta.

1.6.5 INSTRUMENTOS

Hernández Sampieri (1997), Un cuestionario es la herramienta de recolección de datos en el que se desarrolla una serie de preguntas, relativas a una situación, evento o temática en particular, para obtener información específica de un grupo de personas.

En el presente estudio la herramienta (Encuesta), para la obtención de información estará fundamentada en el cuestionario, documento que está elaborado por preguntas cerradas.

1.6.6 ALCANCES Y LIMITACIONES

El alcance de la presente investigación esta formulado para la empresa Tecnicentro “Tecnitaxi” está ubicada en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, Ecuador, “2020”, esta se dedica al mantenimiento, reparación y venta de repuestos para vehículos motorizados, está ubicada la industria automotriz y en vista de que el parque automotor de la ciudad está creciendo considerablemente, este se proyecta como una gran oportunidad para la empresa.

Por lo que este trabajo de investigación se desarrolló tomando como referencia información brindada por la empresa a realizar el análisis situacional actual de la misma, de donde se identificaron las siguientes limitaciones:

- La empresa no posee una estructura Administrativa formal por lo que no cuenta con una filosofía empresarial desarrollada, ya que carece de visión, misión, valores corporativos.

- Limitado conocimiento sobre las necesidades y expectativas de su mercado objetivo, a los que va dirigido el cuestionario de la encuesta.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

En tiempos de pandemia, la diferenciación de los productos/servicios en conjunto con la manera de como comercializarlos es prioridad, para las empresas en esto sin tomar en consideración los altos niveles de competitividad que se dan en este medio, las empresas no solo están en un mercado en donde los competidores son cada vez más estratégicos, sino en donde los clientes son altamente exigentes, por lo que en el presente proyecto se realizó un diagnóstico, una propuesta de estructura organizacional y se desarrolla estrategias para el posicionamiento de su marca, lo cual es muy importante para el desarrollo de una empresa, por todo aquello es sumamente importante que las empresas sepan cómo gestionar la calidad de los productos/servicios.

2.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Al ser una empresa relativamente nueva en la industria automotriz, se presentan la siguiente fundamentación teórica:

2.1.1 Stakeholder

según Freeman deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de los negocios.

Algunos especialistas consideran que la definición más correcta de "stakeholder"

sería parte interesada (del inglés stake, apuesta, y holder, poseedor).

Se puede definir como cualquier persona o entidad que se vea afectada o involucrada en actividades o progreso a través de la organización; por ejemplo, los empleados de la organización, sus accionistas, asociaciones de vecinos afectadas o afines, sindicatos, organizaciones cívicas y gubernamentales afines, etc.

2.1.2 Emprender:

El espíritu empresarial, por definición, es la gestión del cambio radical y continuo o la renovación estratégica, ya sea que dicha renovación ocurra dentro o fuera de una organización existente y si dicha renovación resulta en la creación de una nueva unidad de negocios. Formichella (2004)

“Emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad” (Stevenson 1983).

Ser emprendedor significa ser capaz de crear algo nuevo o de dar un uso diferente a algo ya existente, y de esa manera generar un impacto en su propia vida y en la de la comunidad en la que habita.

Considera que la motivación del emprendedor, la identificación de una idea de mercado, la existencia de los recursos y las habilidades y destrezas adquiridas son elementos determinantes para el desarrollo de los proyectos de emprendimiento (Hidalgo 2014).

2.1.3 Cliente.

Tom Peters, considera que los clientes son un activo que se aprecia con el tiempo son el activo más importante de la compañía y sin embargo su valor no se refleja en los libros de contabilidad.

Se espera que reconocer el valor de los clientes obligue a las empresas a transformar sus sistemas generales de marketing para atraer una mayor proporción de clientes y aumentar su valor con el tiempo. Las herramientas de las que hablas para pensar en estos objetivos son el portafolio de productos y servicios y la estrategia de marca.

2.1.4 Necesidad

Philip Kotler, define las necesidades como “cosas básicas que la gente requiere” “estados (sentimientos) de privación respecto a una satisfacción general ligados a la condición humana”. Con lo anterior se deduce que las necesidades son inherentes a la naturaleza humana y, por lo tanto, el marketing no las crea.

2.1.5 Comercializar:

"Se refiere a la compraventa de bienes y servicios, que serán utilizados en la fabricación de otros bienes, o servicios" (Gómez Rondón 1965).

2.1.6 Mercado:

“Grupo de personas con necesidades o deseos que satisfacer; dichas personas deben tener dinero disponible y disposición de gastarlo" (Joao Da Costa 1895)

2.1.7 Investigación de mercado:

"La función de conectar a los consumidores, los clientes y la sociedad con los

vendedores a través de la información. Los datos se utilizan para crear, mejorar y evaluar actividades de marketing, monitorear actividades de marketing y mejorar la comprensión de las actividades de marketing. También se utiliza para identificar y definir oportunidades y problemas de marketing. Proceso de marketing" (Philip Kotler).

2.1.8 Venta:

“Es la venta de bienes y servicios a cambio de dinero. Desde el punto de vista jurídico, es la transferencia de posesión de bienes a cambio de dinero. Desde una perspectiva contable y financiera, las ventas son la cantidad total de productos o servicios entregados. Independientemente, las ventas son la base de cualquier negocio, el negocio principal de cualquier negocio. Se trata de reunir a compradores y vendedores, y es trabajo de toda la organización hacer lo que sea necesario para que esa reunión sea un éxito” (Joao Da Costa).

2.1.9 Servicios:

"Cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra y que, en esencia, es intangible y no da lugar a la propiedad de nada" (Philip Kotler).

2.1.10 Producto:

"Cualquier cosa que se pueda ofrecer en el mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o anhelo. Incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas" (Phil Kotler).

2.1.11 Segmentación:

"División de un mercado heterogéneo para un producto en un subgrupo que es

homogéneo es sus aspectos" (Joao Da Costa).

2.1.12 Publicidad.

"El conjunto de actividades relacionadas con la presentación de un mensaje pagado por el fabricante o por el vendedor sobre una organización, producto o servicio" (Joao Da Silva).

2.1.14 Mantenimiento Automotriz.

"El mantenimiento en general es el efecto de mantener o sostener una cosa para que no caiga; preservar o no variar de estado o resolución" (MORROW, L., Manual de Mantenimiento Industrial: Organización, Ingeniería Mecánica, Eléctrica, Química, Civil, Procesos y Sistemas, Tomo I, McGraw Hill Book Company, México, 2004).

"El mantenimiento es el proceso de inspección y operación necesario para garantizar la máxima eficiencia del vehículo al reducir el tiempo de inactividad por reparaciones. El diseño de reparación del automóvil mantiene una relación directa con su clase y las condiciones en las que se realiza el servicio. (Torres, Manuel, Serauto's Servicios Automotrices, Cap. 10, 1996, p.121).

2.1.15 Planificación Estratégica.

"La planeación estratégica es una importante herramienta de administración estratégica que consiste en identificar una o más ventajas competitivas de una organización y formular e implementar una estrategia que creará o mantendrá esas ventajas dependiendo de la misión y sus metas, el entorno y sus presiones, y los

recursos disponibles." Según un artículo publicado por la (Revista Digital El prisma, 2009).

2.1.16 DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO

Para Bravo Rojas (2019). Es un análisis integral de la situación actual de cualquier empresa, orientado a generar un diagnóstico veraz y oportuno, abarca un proceso complejo, constituido por factores externos e internos que afectan la toma de decisiones de dicha organización.

El diagnóstico empresarial es el proceso de determinar cómo se está desempeñando una empresa en un momento dado y recopilar la información necesaria para tomar una decisión. Estos procesos ayudan a guiar el desarrollo organizacional de la empresa y permiten identificar los problemas que necesitan atención y las formas de actuar para diagnosticarlos". (Trigueros Estrada, 2014, pág. 7).

2.1.17 ANÁLISIS MACROENTORNO

César Y. Amador-Mercado (2022), refieren que el análisis PESTEL es una herramienta utilizada por los profesionales de la administración y marketing, para analizar y monitorizar los factores macro-ambientales que generan un impacto en una empresa. El uso de esta herramienta permitirá identificar las amenazas y debilidades, que después se utilizarán para completar una matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos, dándonos las pautas para desarrollar un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas FODA.

A continuación, se describen los seis factores que integran el análisis:

Factores Políticos: Intervienen para ayudar a identificar y evaluar cómo Gobierno afectando el normal funcionamiento, funcionamiento y

desempeño de la empresa. Esto se debe a las leyes y políticas promulgadas por el gobierno. En general, podemos decir que estos son la política financiera y monetaria del gobierno, los subsidios, los acuerdos comerciales y la política internacional. Esto se aplica a todas las leyes y políticas que afectan a las empresas a nivel nacional, regional e internacional.

Factores Económicos: Se refieren a todas las variables macroeconómicas que se toman en cuenta tanto a nivel nacional como internacional, ya que pueden tener un efecto positivo o negativo en el desempeño de la empresa. Las variables económicas más importantes son el producto interno bruto (PIB), el desempleo, la balanza comercial. Además de esto, también se deben tener en cuenta los cambios en las condiciones económicas, especialmente durante las crisis económicas y los períodos pico, ya que estos factores pueden ser beneficiosos o riesgosos para la empresa.

Factores sociales: Estos factores incluyen elementos como la religión, las creencias, las costumbres, la cultura, los intereses y las preferencias de las personas. La forma en que estos factores se ven influenciados depende del resultado que la empresa quiera lograr, y pueden ser beneficiosos o riesgosos. Dado que los aspectos sociales están en constante cambio, surgen nuevas tendencias todo el tiempo.

Factores Tecnológicos: Son fundamentales para la compañía dado el nivel de innovación del mercado actual. Estos cambios tecnológicos pueden beneficiar mucho a las empresas si saben cómo aprovecharlos. En cambio, pueden causar un gran daño a las empresas que no sepan aprovechar estos avances

tecnológicos, y así prevenirse sin cambiar su infraestructura. Estos elementos pueden incluir el uso de nuevos programas informáticos, el uso de nuevas formas de energía y cualquier cambio en la tecnología introducida.

Factores Ecológicos o Ambientales: Como era de esperar, los aspectos ecológicos incluyen todos los factores relacionados directa o indirectamente con el medio ambiente. Sin embargo, cualquier cambio en las regulaciones gubernamentales o las tendencias sociales destinadas a proteger el medio ambiente pueden afectar a las empresas. Además, se pueden revisar las leyes sobre consumo de energía, protección del medio ambiente, gestión de residuos y emisiones de gases.

Factores Legales: Las consideraciones legales tienen en cuenta todas las leyes que una empresa debe cumplir y cumplir. Las leyes y regulaciones pueden perjudicar o beneficiar el desempeño de una empresa. Estas leyes pueden afectar el proceso de fabricación y comercialización de los productos que la empresa solicita. De la misma manera, puede tener trascendencia nacional e internacional.

Se pueden incluir leyes sobre propiedad intelectual, seguridad social, salarios mínimos, licencias entre algunas de las más importantes. César Y. Amador-Mercado (2022).

2.1.17 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.

Herrera, R., & Baquero, M. (2018). De acuerdo al punto de vista de Michael E. Porter precursor de esta metodología, es que existen 5 fuerzas que establecen las derivaciones de rentabilidad a largo plazo de un mercado determinado o de un segmento

especifico de éste. Se rige en la premisa de que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competencia.

Amenaza nuevos competidores: Un mercado o segmento puede o no ser atractivo según la facilidad con la que los nuevos participantes superen las barreras de entrada y puedan proporcionar nuevos recursos para competir por la cuota de mercado.

La rivalidad entre los competidores: Será más difícil para la empresa competir en un mercado o segmento donde la competencia es muy favorable, el volumen es alto y los costos fijos son altos, porque la empresa enfrentará constantemente guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones, etc. introducción de nuevos bienes o servicios.

Poder de negociación de los proveedores: Si los proveedores están bien organizados, pueden tener muy buenos recursos que les permitan imponer sus propias condiciones en el precio y volumen del pedido, entonces el mercado o su segmento no será atractivo. La situación empeora cuando los insumos que brindan son críticos para la empresa o no hay alternativas, o las alternativas son pocas y costosas.

Poder de negociación de los clientes: Un mercado o sus segmentos no serán atractivos si los compradores están bien organizados o si el producto tiene varias alternativas, si el producto no es muy diferenciado o si el cliente tiene un costo bajo que permite sustituirlo por otro Sustituto. productos similares o más baratos.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o sus segmentos no serán atractivos para una empresa si existen productos sustitutos directos o indirectos. La situación se complica cuando los sustitutos son más avanzados tecnológicamente o pueden incluirse a un precio más bajo, lo que reduce el margen de

utilidad de la empresa. Para este modelo tradicionalista, la protección se basa en construir barreras de entrada en torno a la ventaja de una empresa que le permitirían lograr mejores resultados al explotar la protección que brinda esta ventaja competitiva para su uso posterior en investigación y desarrollo.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos: El atractivo de un mercado depende de cuán fáciles sean las barreras de entrada. Será más difícil para una empresa competir en un mercado donde los competidores están bien posicionados porque la cantidad de competidores puede ser muy grande y por otro lado los costos fijos pueden ser altos ya que constantemente enfrentará guerras de precios, competencia agresiva, etc. . Campañas de publicidad, promociones e introducción de nuevos productos o servicios.

2.1.17 Análisis Interno

2.1.17.1 Cadena de Valor

González Treglia, Julián, Tamagno, Paula y Tarántola, Leonardo (2021), refieren que “La cadena de valor se extiende al valor total, y consiste en las actividades de valor y del margen. Las actividades de valor son las actividades distintas, física y tecnológicamente que desempeña una empresa.

Estas son las actividades por medio de los cuales una empresa crea un producto con mayor ventaja competitiva para sus compradores. El margen es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñas las actividades de valor. El margen puede ser medido en una variedad de formas. La cadena de valor del proveedor y del canal también incluyen un margen que es importante aislar para la comprensión de las fuentes de la producción en cuanto a costos desde una empresa, ya que el margen del

proveedor y de canal son parte del costo total dado al comprador.” (Porter, 1987, p.56).

2.1.17.2 Actividades Primarias.

Cada actividad es una parte significativa de la cadena de valor, y fomenta una proporción progresiva del monto total. Tomando en consideración este criterio se definen las actividades primarias del negocio, las cuales se encuentran integradas por:

Logística de entrada: conformada por las actividades de recepción, almacenaje, manipulación de materiales, inventarios, vehículos, devoluciones, entre otros.

Operaciones (Producción): compuesta por la transformación del producto final (mecanizado, montaje, etiquetado, mantenimiento, verificación y operaciones de instalación).

Logística de salida: constituida por la distribución del producto acabado (almacenaje de mercancías acabadas, manejo de materiales, vehículos de reparto, pedidos y programación).

Comercialización y ventas: integra las actividades involucradas en la inducción y fácil adquisición de los productos (publicidad, fuerza de ventas, cuotas, selección de canales, relaciones canal, precios).

Servicio: constituida por aquellas actividades que tratan de mantener y aumentar el valor del producto después de la venta (instalación, reparación entrenamiento, suministro de repuestos y ajuste del producto).

2.1.17.3 Actividades de apoyo.

Las actividades de apoyo o de soporte del negocio, se emplea el mismo criterio utilizado en la definición de las acciones principales del negocio, por ende, las actividades primarias son apoyadas por las actividades de apoyo definiéndose así las

siguientes actividades de soporte:

Abastecimiento o Compras: compuesta por las actividades involucradas con las adquisiciones de materiales primarias, suministros y artículos consumibles, así como activos.

Desarrollo de la tecnología: conformado por las actividades relacionadas con el conocimiento y capacitación adquiridas, procedimientos y entradas tecnológicas precisas para cada actividad de la cadena de valor.

Dirección de recursos humanos: conformada por las actividades relacionadas en la selección, promoción y colocación del personal de la empresa.

Infraestructura institucional: compuesta por las actividades relacionadas con la dirección general, planificación, sistemas de información, finanzas, contabilidad, legal, asuntos gubernamentales y dirección de calidad.

2.1.18 Diseño de la Filosofía Organizacional.

2.1.18.1 Misión.

Para, JC Kaiten – 2017, La misión de una organización es verdaderamente motivante, esta nunca será alcanzada. La misión provee de una orientación, no es una lista de actividades a realizar. Define la dirección, no es un destino. Les dice a los miembros de la organización, por qué están trabajando juntos y como intentan hacer su contribución al mundo. Sin este sentido en la misión, no hay fundamentos para establecer por qué ciertos resultados son más importantes que otros.

Sin embargo, hay una gran diferencia entre ser una empresa con una declaración que describa la misión y una organización que realmente trabaje en base a su misión.

2.1.18.2 Visión.

Para, JC Kaiten – 2017, define la visión como el conjunto de los sueños de una organización que se convierten en el motor y una guía para todas las actividades que realicen tanto a nivel interno y externo. De esta forma se puede dar significado y dirección al presente, fortaleciendo la toma de decisiones a través de la claridad acerca de lo que se desea lograr en el futuro y permitiendo un mayor enfoque en la capacidad de dirección, conducción y ejecución de lo que se desea lograr.

2.1.18.3 Valores corporativos.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). Se trata de un conjunto de conceptos y creencias generales que la organización respeta y observa, y que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo. Son los ideales eternos, que sirven de guía e inspiración a todas las generaciones futuras, de las personas que están dentro de la organización.

2.1.18.4 Políticas.

(Frances, 2015). La política es un conjunto de actividades asociadas con la toma de decisiones u diferentes formas de relaciones, como la distribución de recursos. Para este caso, las políticas son las reglas o guías que expresan los límites dentro de los cuales determinadas acciones deben ocurrir

2.1.19 Formulación de Estrategias.

2.1.19.1 Análisis del Entorno FODA.

Huerta, D. S. (2020). El análisis FODA, es una herramienta clave para hacer una

evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno.

- Fortalezas: Se trata de aquellos puntos donde estamos bien o incluso mejor que nuestros competidores:
 - Propiedad de la tecnología principal.
 - Capacidad de fabricación.
 - Capacidad de financiación.
 - Habilidades y recursos superiores.
 - Instalaciones modernas.
 - Costes unitarios bajos.
 - Buena rentabilidad.

- Debilidades: Aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa y que por tanto constituyen un serio problema para la organización que debe ser superado.
 - No hay dirección estratégica clara.
 - Incapacidad de financiación.
 - Falta habilidades o capacidades clave.
 - Atraso en I+D.
 - Exceso problemas operativos internos.
 - Instalaciones depreciadas.
 - Costes unitarios elevados.
 - Rentabilidad insuficiente.

- Oportunidades: elementos del entorno que la empresa o proyecto podría explotar en su beneficio.
- Amenazas: elementos del entorno que podrían causar problemas a la empresa o al proyecto.

Antes de definir y priorizar qué acciones implementar, es fundamental que entendamos cuál es la estrategia de la empresa, ya que en función de esta puede ser que prioricemos corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas o explotar oportunidades. Enumeramos aquí las principales estrategias:

- Estrategias defensivas: Buscan evitar que empeore nuestra situación actual (por ejemplo: evitar perder cuota de mercado). En este tipo de estrategias predominarán las acciones enfocadas en afrontar amenazas y mantener fortalezas.
- Estrategias ofensivas: Buscan mejorar nuestra situación actual (por ejemplo: ganar cuota de mercado). En este tipo de te estrategias predominarán las acciones enfocadas a explotar las oportunidades y mantener las fortalezas. Ejemplo: empresa en un sector en crecimiento y con un plan de negocio agresivo.
- Estrategias de reorientación: Buscan transformar la situación haciendo cambios que eliminen las debilidades y creen nuevas fortalezas. En este tipo de estrategias predominarán las acciones enfocadas a corregir debilidades y explotar oportunidades.
- Estrategia de supervivencia: Busca eliminar los aspectos negativos que nos perjudican. En este tipo de estrategias predominarán las acciones enfocadas a corregir las debilidades y a afrontar amenazas.

2.1.19.2 Análisis Pestel.

Huerta, D. S. (2020). El análisis del macroentorno se encarga de estudiar aquellas variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que afectan a la empresa desde su entorno más lejano y que nos puede ayudar a identificar oportunidades y amenazas. Es lo que se conoce como análisis PESTEL (cada sigla de esta herramienta coincide con cada una de las variables descritas anteriormente:

P = Políticas

E = Económicas

S = Sociales

T = Tecnológicas

E = Ecológicas

L = Legales.

- **Factores Políticos:**

- Las diferentes políticas de los gobiernos nacionales, locales.
- Las subvenciones públicas dependientes de los gobiernos.
- La política fiscal de los diferentes países.
- Las modificaciones de los tratados comerciales.
- Posibles cambios de partidos políticos en los gobiernos y sus ideas sobre

la sociedad y la empresa.

- **Factores Económicos:**

- Ciclos económicos.
- La política económica del gobierno.
- La inflación.

- Los niveles de renta.
- La tasa de desempleo.

- **Factores Sociales**

- Estructura de edades cambiantes de la población.
- La estructura familiar en permanente cambio (solteros, parejas sin hijos).
- Cambios geográficos de la población.
- Una población con mejor preparación, más profesional.
- Mayor diversidad (racial, discapacidad, opción sexual, religión). "

- **Factores Tecnológicos**

- Realidad virtual.
- Realidad aumentada.
- Impresiones en 3D.
- IOT (Internet of Things o internet de las cosas).
- Vehículos autónomos.

- **Factores ecológicos**

- Escasez de materias primas.
- Aumento de la contaminación.
- Reciente intervención del gobierno.
- Leyes de protección medioambiental.
- Regulación sobre el consumo de energía.
- Conciencia social ecológica actual y futura.

- **Factores legales**

- Leyes sobre el empleo.

- Derechos de propiedad intelectual.
- Leyes de salud y seguridad laboral.
- Sectores protegidos y regulados.
- Certificaciones y acreditaciones necesarias para ejercer.
- Privacidad de los usuarios. Cookies.

2.1.20 Plan de Acción

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). En el plan de acción, no basta con solo formular las estrategias para esa acción, sino que se deben implementar por medio de programas y proyectos específicos. Se requiere de un gran esfuerzo del personal y de que se empleen modelos analíticos para evaluar, asignar y controlar los recursos. Lo anterior exige que se abarquen todas las áreas de toma de decisiones de la organización, una racionalidad formal en el proceso de la toma de decisiones y un firme control sobre el trabajo, todo eso traducido por el gobierno corporativo, el cual ofrecerá la transparencia que se necesita en las relaciones con los diferentes grupos de interés.

2.2 Análisis Comparativo y Análisis Crítico.

Con respecto al contenido a desarrollarse en la sección del respecto análisis comparativo, se desarrollará el análisis comparativo de los diferentes modelos de planeación estratégica con la finalidad de identificar el modelo que se adapte a la problemática de la empresa Tecnitaxi.

2.2.1 Modelo 7s de Mckinsey.

El modelo de las 7s de McKinsey fue desarrollado durante los 80s por los consultores de McKinsey Tom Peters, Robert Waterman y Julien Philips con la colaboración de Richard Pascale y Anthony G. Athos. Desde su creación, el modelo ha

sido utilizado por académicos, profesionales; y sigue siendo una de las herramientas de planificación estratégica más populares (Kartal, 2017).

El presente modelo detalla los siete factores los cuales se clasifican como elementos "duros" y "blandos", los primeros; los elementos duros son fácilmente identificados y afectados por los CEOS de la empresa, a diferencia de los elementos suaves que son difusos, intangibles e influenciados por la cultura empresarial. De acuerdo con Agüero & Verano (2019) los elementos duros son los siguientes:

- Estrategia
- Estructura
- Sistemas

Los elementos blandos son los siguientes:

- Valores compartidos
- Habilidades
- Estilo
- Personal

El modelo de estructura organizacional de McKinsey, nos muestra una funcionalidad analítica y dinámica, que afecta en la gestión de la empresa, por ende, considerada como una de las principales herramientas para el análisis y la acción, es un modelo de gestión que especifica 7 factores para organizar a una compañía de una manera eficaz. Juntos, estos factores determinan la manera en la cual una corporación opera (Alvarez & Betancur, 2019). De acuerdo con Castillo & Ludeña (2018) este modelo presenta una estructura en donde se considera 7 elementos principales:

- Estructura. - Es la forma en que se organiza una empresa, la cadena de mando

y las relaciones de responsabilidad que dan forma a su organigrama organizacional.

- Estrategia. - Se refiere a un plan de negocios que bien elaborado permite a la empresa desarrollar un plan de acción, con la finalidad de lograr una ventaja competitiva sostenible, fortalecida por la misión y los valores de la empresa.

- Sistemas. - Comprenden la infraestructura comercial y las técnicas de la empresa que establecen las cadenas de trabajo y el proceso de toma de decisiones.

- Habilidades. – Esta conformada por las capacidades y competencias de una empresa las cuales permiten a sus empleados llegar alcanzar sus objetivos.

- Estilo. – Es la actitud de los ejecutivos en una empresa afirma un código de conducta que a través de sus formas de interacción y toma de decisiones simbólicas, configuran el estilo de gestión de sus líderes.

- Personal. - Involucra la gestión del talento humano y sus recursos, relacionados con las decisiones de la empresa, como los sistemas de capacitación, contratación y recompensas.

- Valores. - La misión, los objetivos y los valores conforman la base de toda organización y son la clave fundamental para alinear todos los elementos clave para mantener un diseño organizacional acertado.

El éxito o fracaso en el modelo de gestión, a tenor de las 7s de McKinsey, radica en la implementación de herramientas de calidad total, así como en la sistematización y protocolización de procesos que ayuden a diagnosticar o detectar a empresas que estén bien o mal gestionadas.

2.2.2 Modelo de Hoshin Kanri

La metodología Hoshin Kanri, conocida también como planificación Hoshin, es un

método utilizado para modificar la estrategia de una empresa al establecer nuevos objetivos y metas, en los diferentes niveles jerárquicos de una empresa, este enfoque fue creado con la finalidad de mejorar la comunicación en la empresa y ayudar a consolidar las metas y los objetivos (Mogollon, 2018).

Hoshin Kanri es un término japonés que se traduce como "gestión de la brújula", dando de esta manera un enfoque de gestión, ajustada a incorporar principios de mejora continua, es un método diseñado para mejorar la eficiencia y la calidad mediante pequeños cambios en los procesos y procedimientos.

De acuerdo con Messaouda (2017), enfatiza que las principales características de este modelo se encuentran:

- desarrollar un sistema de planeamiento capaz de relacionar eficazmente los planes a largo plazo o estratégicos, con el plan anual y con el seguimiento de los procesos fundamentales que hacen al día a día de la empresa.
- Concentrarse en los objetivos críticos para el éxito, e integrar gestión empresarial de calidad.
- Implementar indicadores financieros y relacionarlos con las mediciones fundamentales de los procesos del negocio.
- Fomentar una interacción progresiva con los distintos niveles, acerca de cómo se alcanzarán los objetivos y qué se deberá medir para asegurar el cumplimiento.
- Hacer evidente la contribución real de las personas al cumplimiento de los objetivos a nivel individual y organizacional.
- Asegurar el progreso a través de revisiones periódicas. Asignar claramente las responsabilidades en relación con las metas y los procesos.

- Comunicar a todos los miembros de la empresa las políticas de la compañía. Se utiliza para ayudar a unir a las organizaciones a fin de gestionar con éxito sus iniciativas estratégicas clave, la planificación de Hoshin está enfocada a eliminar las problemáticas que se pueden presentar como resultado de la falta de comunicación y dirección entre las diferentes áreas en una empresa (Leon, 2018). Como principal enfoque de este modelo se abarca la consideración del ciclo Deming, orientándose a la obtención de un sistema de mejora continua, donde cada uno de los niveles debe ser mejorado para el logro de los objetivos estratégicos.

2.2.3 Matriz Comparativa.

Para realizar un análisis correspondiente sobre las metodologías planteadas como tópicos claves desarrollados, se esquematiza la siguiente matriz comparativa:

Tabla 1. Comparativa de modelos

Metodologías	Modelo de Hoshin Kanri	Modelo 7s de Mckinsey
Sistemático	La sistematización de este modelo se orienta a la erradicación de las diferentes ineficiencias que se puedan identificar en la dirección de la empresa.	El modelo de las 7S de McKinsey analiza principalmente los siete factores internos que deben estar alineados para lograr un éxito.
Retroalimentación	En este modelo se dispone de la retroalimentación que ofrecen los indicadores durante la fase de verificación que permite generar un ciclo de mejora continua, posterior a su implementación.	Este modelo diseña diferentes consideraciones que son decisivas para lograr el éxito en la fase de diseño de la estructura y organizativa de la empresa.
Determinación situacional	Normalmente es difícil su adaptación hacia las empresas que disponen de metas y objetivos específicos.	El análisis del entorno y la consideración del micro ambiente interno, de la organización permite tener una visión completa sobre la

organización y la situación en el que se encuentra.

Estructura de la que dispone	El presente modelo adapta la estructura que corresponde al ciclo de Deming, entre estos factores tenemos: Planificar Hacer Verificar Actuar	La estructura del presente modelo abarca: Estrategia Estructura Sistemas Valores compartidos Habilidades Estilo Personal
------------------------------	---	---

Elaborado por Autor.

2.3 Análisis Crítico

Una vez realizado el análisis podemos determinar que la empresa no consta con un modelo de cuadro de mando integral, por ende, no cumple con un principio sistémico, al proponer la transformación de la estrategia en metas estratégicas, no presenta una interacción de sus partes constituyentes como un modelo organizacional, por ello se propone un sistema de información que difunda los objetivos estratégicos e indicadores para medir el nivel de cumplimiento del plan estratégico.

Además de desarrollar una estructura cognitiva que forme parte del plan, dado que la aplicación de este presentara información que colaborara para la toma de decisiones.

2.4 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

La MPC es una herramienta de análisis competitivo, que permite a las empresas a evaluarse a sí mismas frente a sus competidores importantes, para lo cual incorpora

los FCE de esa industria (Zimmerer et ál., 2008). Según D'Alesio (2008), la MPC se basa en los FCE que son comunes entre el grupo de competidores y, por otra parte, son determinantes para alcanzar el éxito en el ámbito de actuación de las empresas involucradas. El autor plantea que la construcción de la MPC involucra la participación de los posibles competidores.

Tabla 2. Matriz de Perfil Competitivo de la Empresa Tecnitaxi

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO									
Factores críticos para el éxito	TECNITAXI			TEDASA			TECNICENTRO CHICAGO		
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0,20	2	0,4	0,20	4	0,8	0,20	3	0,6
Competitividad de precios	0,20	4	0,8	0,20	2	0,4	0,20	4	0,8
Posición financiera	0,40	2	0,8	0,40	4	1,6	0,40	3	1,2
Calidad del producto	0,10	3	0,3	0,10	4	0,4	0,10	3	0,3
Lealtad del cliente	0,10	2	0,2	0,10	2	0,2	0,10	2	0,2
Total	1		2,5	1		3,4			3,1

Elaborado por Autor.

Como podemos apreciar la empresa Tecnitaxi no tiene gran nivel de participación en el mercado de la ciudad e Cuenca ya que en la matriz de competitividad tiene un peso ponderado total de 2,5 a comparación de TEDASA que es una empresa con mucha más trayectoria en el mercado y con peso ponderado de 3,4 como podemos apreciar en la tabla anterior, a pesar de que su nivel de competitividad es medio ya que es altamente competitivo en precio, en calidad del producto y en fidelidad por el cliente.

CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL

3.1 Reseña Histórica

La empresa Tecnitaxi S.A, es una empresa que se dedica a la prestación de servicios de mantenimiento y reparación automotriz de calidad, la misma que tiene ya más de 6 años en la ciudad de Cuenca - Ecuador, siempre innovando y generando nuevos servicios para su clientela.

La empresa se desenvuelve dentro de la industria de la reparación y mantenimiento automotriz, la misma que se fundó como una empresa familiar en el año 2016 en la ciudad de Cuenca, perteneciente a la provincia del Azuay en Ecuador, esto bajo la perspectiva de generar un negocio que satisfaga la necesidad de un nicho de mercado de la industria de mantenimiento y reparación automotriz.

La empresa se encuentra ubicada en el cantón Cuenca perteneciente a la provincia del Azuay, de manera específica en la calle Vieja y Silban, ubicándose en la zona noroeste de la ciudad zona en donde se genero un gran crecimiento de esta industria ya que está cerca de la zona industrial de la ciudad.

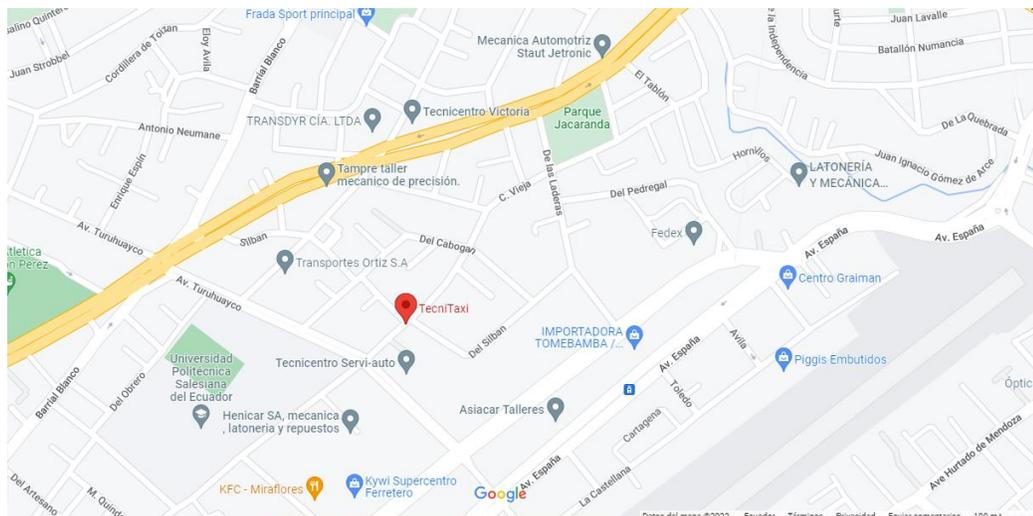


Figura 1 Ubicación de la empresa. Obtenido del Google Maps

Una empresa conformada por un único inversionista, la empresa genera su primera facturación en marzo del 2016, ofertando los servicios de alineación, balanceo, y mantenimiento automotriz, logrando abarcar una parte del mercado y posesionándose como una empresa de brinda servicios de calidad con responsabilidad, actualmente la empresa tiene 6 años en el mercado tiempo en el cual está a crecido, tanto en tamaño como en su cartera de servicios que ofrece, brindando un servicio directo a los propietarios de vehículos que habitan y circulan por esta zona de la ciudad.

3.2. Filosofía Organizacional

La filosofía organizacional es parte vital de una empresa ya que esta se convierte en direccionador, siendo la estructura definida por parte de la empresa para brindar cobertura a las necesidades identificadas en el mercado y la manera en que se enfocan todos los esfuerzos en fin de cumplir los objetivos de la empresa.

Con este contexto de la filosofía organizacional de la empresa que ha sido seleccionada como objeto de estudio para el presente trabajo de investigación, esta no presenta una estructura organizacional formalmente definida, ya que a pesar de tener un buen tiempo en el mercado la empresa no posee dicha estructura, ya que en un inicio solo tenía una estructura organizacional horizontal por el personal tan reducido que laboraba.

3.2.1. Misión

Como se mencionó anteriormente la empresa Tecnicentro Tecnitaxi S.A. no cuenta con una misión de definida.

3.2.2. Visión

Como se indicó anteriormente la empresa Tecnitaxi S.A. no cuenta con una visión de definida.

3.2.3. Valores

Como se señaló anteriormente la empresa Tecnitaxi S.A. no posee valores definidos como parte de su filosofía organizacional.

3.3. Diseño Organizacional

Como se mencionó anteriormente la empresa Tecnitaxi S.A. no cuenta con una estructura organizacional formalmente definida, a pesar de que la empresa ya tiene años en el mercado, esta es una de las falencias que tiene la misma, por otro lado, en relación con la cultura organizacional de esta empresa solo esquematizada de manera informal, con información básica de las funciones de cada cargo como podemos apreciar a continuación:

Gerente General

Tabla 2

Gerente General.

Función Básica

Dirigir, Planificar y controlar, las funciones y actividades que desarrollan cada uno de los departamentos de la organización, con la finalidad de obtener un mejor desarrollo organizacional y el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa

Funciones Específicas.

Incentivar al personal

Identificar, analizar y solucionar problemas que se presenten en cada uno de los departamentos de la empresa.

Contratar y Despedir al Persona.

Evaluar a los empleados.

Aprobar estados financieros.

Elaborado por el autor.

Asistente de Gerencia.

Tabla 3.

Asistente de gerencia.

Función básica

Colabora con las funciones designadas por la gerencia, en post de logara un mejor desarrollo de la empresa.

Funciones especificas

Coordina la selección del personal.

Organiza y resguarda los documentos de la empresa.

factura y cobra las ventas diarias.

Realiza el cuadro de caja diario.

Recibe y verifica la mercadería de cuerdo a la orden de compra.

Controla horarios de ingreso y salida de los colaboradores.

Elaborado por el autor.

Jefe de Taller.

Tabla 4.

Jefe de taller.

Función básica

Velar por el cumplimiento de los objetivos planteados en el taller, en función de cumplimiento con las ordenes de trabajo receptados en el mismo.

Funciones específicas.

Coordinar y controlar que el personal de taller este cumplido con sus labores.

Revisar que los trabajos asignados en el taller se realicen con eficiencia y eficacia.

Informar a los clientes de los desperfectos localizados en los vehículos.

Revisar que los repuestos solicitados a los proveedores sean los acordados para el mantenimiento de los vehículos.

Elaborado por el autor.

Auxiliar de mecánica.

Tabla 5

Auxiliar de mecánica.

Función básica

Atender al cliente para prestar el servicio de mantenimiento automotriz.

Funciones específicas.

Realizar la revisión del vehículo.

Informar sobre desperfectos al jefe de taller y al propietario del vehículo.

Solicitar repuestos de los vehículos a los proveedores.

Informar al jefe del taller cuando el mantenimiento vehicular esté terminado.

Elaborado por el autor.

3.4. Servicio Ofertado.

La empresa Tecnicentro Tecnitaxi S.A, presta los servicios de reparación y mantenimiento automotriz, brindando confianza a sus clientes la satisfacción de haber recibido un servicio de calidad, a continuación, se presenta los servicios ofertados por la empresa:

Tabla 3.Servicios Ofertados. Adaptado por la empresa Tecnitaxi S.A.

SERVICIOS OFERTADOS TECNITAXI S.A.	
N°	Tipo de Servicio
1	Alineación de automóviles y SUV
2	Arreglo de Escapes
3	Balanceo y Enllantaje
4	Cambio de Aceites y Filtros de motor, caja y corona
5	Carga de nitrógeno en las llantas
6	Diagnostico Computarizado
7	Revisión y mantenimiento de Frenos
8	Revisión y mantenimiento de Motor
9	Revisión y mantenimiento de Suspensión
10	Vulcanización de llantas

Elaborado por el autor.

3.5. Diagnostico Organizacional.

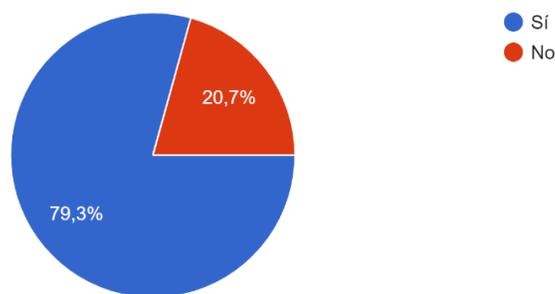
Para realizar el diagnostico situacional de la empresa Tecnicentro Tecnitaxi S.A. se desarrolló una encuesta dirigida a sus clientes, de la cual se mostrará la información recopilada a continuación, adicional a eso se elaboró una matriz FODA, en donde se analiza tanto el ambiente interno como externo de la empresa.

En base a lo especificado podemos indicar que la participación de todos los stakeholders, que están vinculados con la empresa son de gran importancia ya que han colaborado con sus opiniones sobre la misma permitiendo generar Feedback para la misma.

3.5.1. Presentación de Resultados.

Gráfico 1 ¿Conoce usted que servicios presta el Tecnicentro Tecnitaxi?

Conoce usted los servicios que presta el Tecnicentro Tecnitaxi.
203 respuestas



Elaborado por el autor.

Como podemos apreciar en el grafico del 100% de las personas encuestadas el 79.3%, conocen a cabalidad cuales son los servicios que oferta nuestra empresa, y el

20.7% desconoce los servicios que oferta la empresa Tecnitaxi. S.A, esto nos permite apreciar que la mayor parte de nuestros clientes conocen claramente cuáles son los servicios que presta la empresa.

Tabla 4. ¿Cómo conoció usted del Tecnicentro Tecnitaxi?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Por Referidos	123	60.6%
Por las Redes Sociales	0	0%
Otros	80	39.4%

Elaborado por el Autor.

En la pregunta 2 que hace mención ha ¿Cómo conoció el Tecnicentro Tecnitaxi?, tenemos los siguientes resultados el 60.6% de las personas encuestadas se han enterado de la empresa mediante referidos y el 39% mediante otros medios, siendo este material POP, que es lo único adicional que ha hecho la empresa para poder promocionarse. Estos resultados nos permiten entender que la publicidad boca /oreja, es una de las mejores estrategias que maneja la empresa sumando a esto que existe un gran nivel de satisfacción de los clientes.

Tabla 5. ¿Cuál es el servicio por el cual asistió al Tecnicentro?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
ABC de Motor	21	10%
Alineación	35	17%
Balanceo	55	27%
Cambio de aceite	49	24%

ABC de Frenos	13	7%
Revisión de Suspensión	9	5%
Vulcanización de llantas	21	10%

Elaborado por el autor.

En la pregunta 3 que hace mención ha ¿Cuál es el servicio por el cual asistió al Tecnicentro?, Como podemos apreciar los servicios que ocupan los cinco primeros lugares son Balanceo con un 27%, Cambio de Aceite con un 24%, Alineación con un 17%, ABC de Motor con un 10% y vulcanización de llantas con un 10%, quedando claro que los principales servicios que demandan los clientes son:

- Balanceo
- Cambio de Aceite
- Alineación
- ABC de Motor
- Vulcanización de llantas

Gráfico 2. ¿Cuántas veces al año asistió usted al Tecnicentro Tecnitaxi?



Elaborado por el autor.

Como podemos apreciar en el gráfico de la pregunta 4, que hace mención de ¿Cuántas veces al año asistió al Tecnicentro Tecnitaxi?, la frecuencia con la que asisten el 42% de las personas encuestadas es de 1 a 3 veces cada 3 meses seguido por el 27% que visitan de 1 a 2 veces al mes, esto nos permite apreciar que claramente que nuestros clientes por lo menos nos visitan por lo menos una vez al mes, permitiéndonos tener una estabilidad económica debido a la frecuencia de visita a la empresa.

Tabla 6. ¿Hace cuánto tiempo es usted cliente del Tecnicentro Tecnitaxi?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Menos 1 mes	11	5%
3 meses	12	6%
6 meses	27	13%
9 meses	39	19%
1 año	42	21%
Mas de 1 año	72	36%

Elaborado por el autor.

En la pregunta 5, ¿Hace cuánto tiempo es usted cliente del Tecnicentro Tecnitaxi?, podemos apreciar que 36% de las personas que nos visitan son clientes de nuestra empresa desde hace más de 1 año, mientras que 21% corresponde a clientes que nos han visitado desde hace un año o menos y el 19% corresponde a clientes que nos han visitado desde hace 9 meses, toda esta información nos permite apreciar que el 75% de nuestros clientes han sido tales desde hace 9 meses o más, lo que nos indica el nivel de fidelización de nuestros clientes.

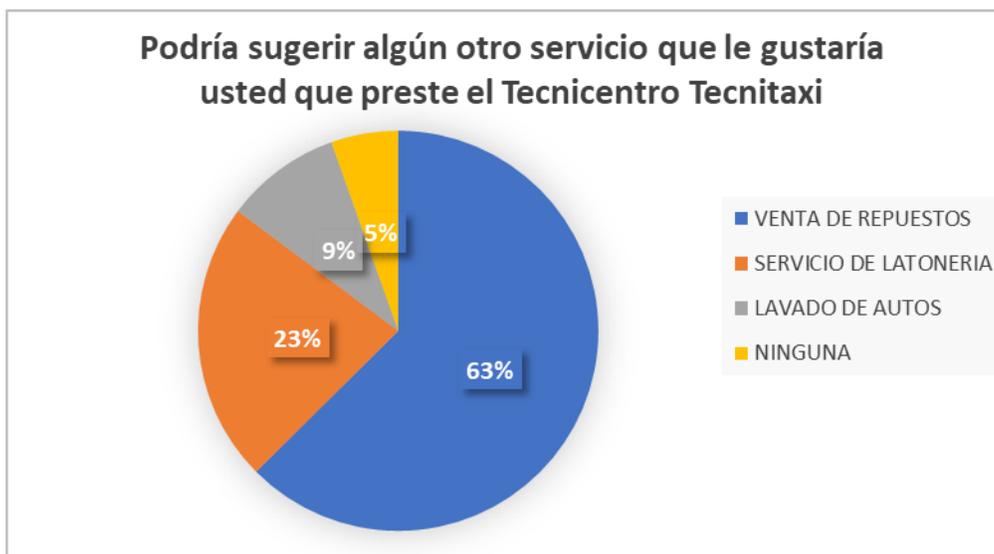
Tabla 7. ¿Indique cuáles son los motivos por los cuales prefiere asistir al Tecnicentro Tecnitaxi?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Precios Bajos.	17	8%
Buena Atención	70	35%
Rapidez en el servicio	8	4%
Ambiente agradable	83	41%
Variedad de Servicios	14	7%
Servicios de Calidad	11	5%

Elaborado por el autor.

Como podemos apreciar que el 41% de nuestros clientes nos prefieren por el Ambiente agradable, mientras que el 35% lo hace por la buena atención y el 8% lo hace por precios bajos, esto nos permite apreciar que la empresa maneja una estrategia empírica de Marketing relacional mediante estrategias de fidelización. Ya que los clientes se sienten en un ambiente agradable y gozan de una buena atención sumándole a eso los precios bajos nos permite ver que la empresa goza de un alto nivel de competitividad.

Gráfico 3. Podría sugerir algún otro servicio que le gustaría usted que preste el Tecnicentro Tecnitaxi.



Elaborado por el autor.

En el gráfico de la pregunta N°7, podemos apreciar que el 63% de las personas encuestadas indican que el servicio que sugieren incrementar en la empresa es la de venta de repuestos seguido por un 23% de que indican que preferirían que se incorporara el servicio de latonería y por último el 9% el servicio de lavado de autos, lo que sugiere a la empresa que los servicios que deberían sumar a su cartera de productos serían tanto la venta de repuestos y el servicio de latonería.

CAPITULO IV PROPUESTA

4.1. Descripción de la Propuesta.

La empresa Tecnitaxi S.A., ha evolucionado dentro de un mercado que es altamente competitivo con gran número de competidores, al pasar del tiempo esta ha posesionado su marca dentro de la zona en donde está situada la empresa, lo que ha permitido generar los ingresos necesarios para su desarrollo continuo permitiendo que la empresa desarrolle una planificación estratégica con el objetivo de posesionarse como líder en la zona geográfica en donde está ubicado.

En base a lo expuesto en el capítulo anterior la empresa carece de una filosofía empresarial que le permita plantearse objetivos estratégicos claros con la finalidad de mejorar los procesos generales e identificar cuáles son las capacidades de sus recursos humanos a aprovechar y la tecnología que actualmente dispone la empresa para poder brindar un servicio de calidad a sus clientes.

4.2. Identificación de la Misión, Visión de la Empresa (Propósito de la empresa)

Con la finalidad de poder determinar el propósito de la empresa se tiene que definir primero la filosofía organizacional de la empresa con la cual la organización desarrollara sus actividades actualmente.

4.2.1. Misión.

Es claro que la misión debe indicar cual es la razón de ser de la empresa para

ello es importante que esta sea lo más claro y concreto con esa finalidad se determina una propuesta de misión para la empresa de interés:

“Tecnitaxi S.A., es una empresa que oferta los servicios de mantenimiento y reparación de vehículos a motor en la ciudad de Cuenca-Ecuador, brindando un servicio de calidad satisfaciendo las necesidades de nuestra prestigiosa clientela, ofreciéndoles un diagnóstico de su vehículo honesto y atención personalizada todo esto sustentado en principios y valores enfocados a la satisfacción de nuestros clientes y accionistas”.

4.2.2. Visión

Bajo el mismo enfoque la empresa debe tener claro cuáles son sus metas para alcanzar y en base a esto estructurar su visión, conforme con los objetivos planteados en la empresa esto nos lleva a plantearnos algunas preguntas:

- ¿Dónde quiere estar a largo plazo?
- ¿Qué es lo que desea lograr?
- ¿Por qué lo hará?

Dando respuesta a estas incógnitas se plantea una propuesta de visión para la empresa:

“Llegar a ser la empresa líder en el área de mantenimiento y reparación de vehículos a motor, brindando un servicio de calidad con tecnología de punta que permita satisfacer las expectativas de nuestros clientes”.

4.3. Análisis Externo

Para el desarrollo del del análisis externo, se utiliza varias herramientas que nos permite recoger información que permita conocer sobre el macroentorno en el que la

organización desarrolla sus actividades económicas, a partir de este contexto a continuación se presenta las herramientas aplicadas para el desarrollo de este análisis para la empresa Tecnitaxi S.A.

4.3.1. Análisis PEST.

En el análisis Pest es una de las herramientas más utilizadas para realizar análisis situacional y en especial el análisis del macroentorno, esta herramienta está compuesta por cuatro factores que son:

Análisis Político.

Análisis Económico.

Análisis Social.

Análisis Tecnológico.

A partir de esto se desarrolla el análisis PEST, para la empresa Tecnitaxi S.A.

4.3.1.1. Factor Político.

En este contexto podemos acotar que la empresa Tecnitaxi S.A., se encuentra en la industria automotriz, específicamente en el mantenimiento y reparación de vehículos a motor, el factor político es muy importante por ende el cual inicia con la revisión de la política ecuatoriana en el entorno, la dinámica entre la población y el Gobierno.

El Ecuador ha hecho un gran esfuerzo por estabilizar su economía ya que necesita ese equilibrio en sus finanzas con el objetivo de evitar un incremento de la deuda pública, fomentando la confianza al lograr la estabilidad macroeconómica, dentro de este marco podemos indicar, que la presencia de nuevas marcas de vehículos en el Ecuador tiene una amplia participación, la mayoría de origen extranjero, particularmente de la China, como efecto de las acciones gubernamentales en favor de la importación

de estos automóviles al mercado ecuatoriano.

Según un estudio realizado por Samaniego et al. (2019), la variación acumulada del comercio en el sector automotriz aumentó en un 103 % en el periodo enero-agosto de 2018. Bajo esta premisa, el acelerado incremento en las ventas de las marcas chinas en el mercado automotriz de la ciudad de Cuenca trae consigo un sinnúmero de efectos en la industria automotriz que afecta directamente al resto de participantes que por varios años han mantenido los estándares más altos.

De acuerdo con Pico (2017) el sector automotriz posee una participación representativa para la economía, ya que los recursos que subyacen en los diferentes campos productivos involucrados en esta actividad permiten impulsar, ya sea directa o indirectamente otras industrias. Como tal, el sector automotor está integrado por varios actores (mantenimiento, venta de partes, piezas y accesorios). Según (Dinámica empresarial, Análisis de coyuntura en Ecuador, Lenin Ullianoff Blanco Cruz (Coordinador) 1ra edición, Universidad Politécnica Salesiana).

Según lo expuesto anteriormente esto podría ser tomado como una oportunidad para nuestra empresa, puesto que el incremento de vehículos en la ciudad de Cuenca presenta un panorama favorable para las empresas que se dedican a el mantenimiento y reparación de vehículos como lo es la nuestra.

4.3.1.2. Factor Económico.

En el caso del factor económico, este hace mención de la situación económica del país mediante el uso de indicadores económicos tales como el Producto Interno Bruto (PIB), este define el nivel de riqueza de un país mediante su producción.

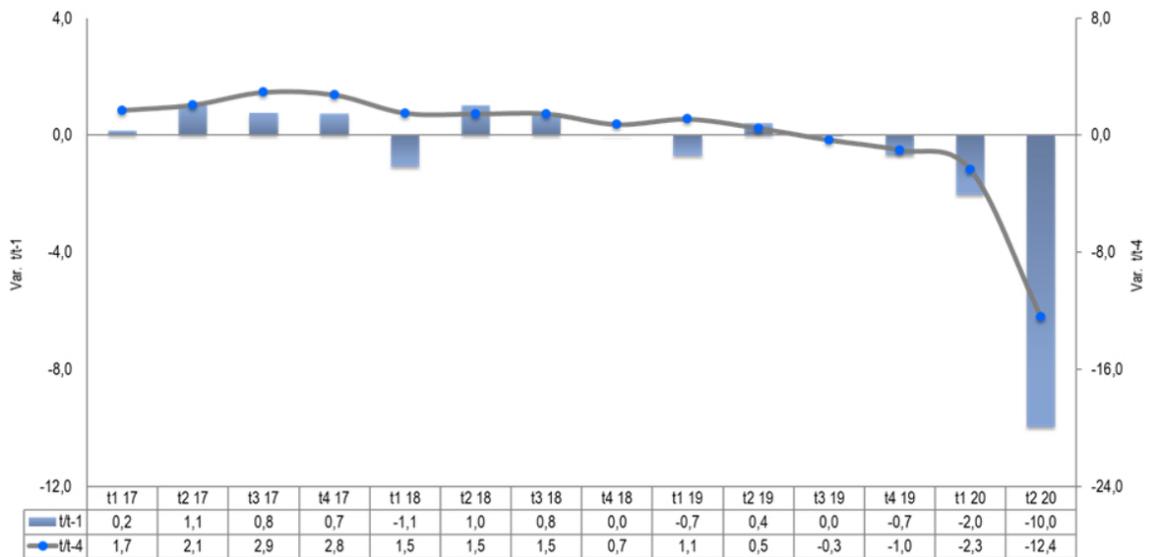


Figura PIB de Ecuador. Obtenido de BCE (2020)

De acuerdo con los datos estadísticos presentados por el banco central del Ecuador, se determina que la economía del país ha descendido en los últimos 3 años, ubicándose en un -0,25% en el 2019 recesión que se incrementó durante el año 2020 generado por la crisis sanitaria a nivel mundial por el virus del covid-19, en este panorama podemos determinar que la recesión de la economía del país no se recuperara durante algunos años esto contempla para la empresa una amenaza.

4.3.1.2. Factor Social.

En cuanto al factor social, este hace mención de la interacción que se presenta entre la población en relación al contexto en el que la empresa se mueve, en base a lo antes mencionado se considera primordial el análisis respectivo sobre el incremento de número de vehículos matriculados, dado en los últimos años en la ciudad de Cuenca.

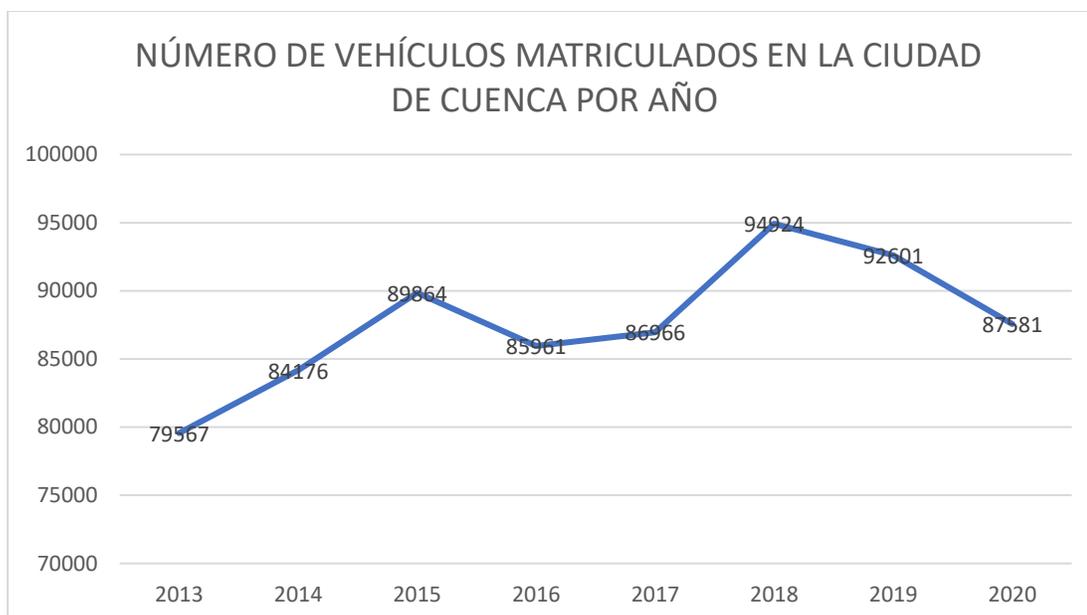


Figura # 6, Número De Vehículos Matriculados En Cuenca Por Año, Elaborado por el autor. Fuente Dirección Municipal de Tránsito (DMT) de Cuenca.

En base a la información de la figura anterior, se puede constatar que desde el 2016 hasta el 2018 el número de vehículos matriculados en la ciudad se han incrementado, en el 2019 y 2020 la cantidad bajó por algunos factores como la pandemia por la Covid-19, y porque otros cantones de Azuay también acogieron la matriculación vehicular y exigen menos requisitos que en la ciudad de Cuenca.

En Cuenca mientras la población crece a una tasa promedio del 2% anual (INEC, 2020), la cantidad de vehículos aumenta a un 5%, es decir que por cada nuevo habitante hay 2,5 nuevos vehículos, con relación a lo evaluado se logra determinar que esta tendencia al incremento de número de vehículos en la ciudad, lo que se puede presentar como una oportunidad de poder prestar más servicios de mantenimiento vehicular por parte de las personas que poseen vehículos.

4.3.1.3. Factor Tecnológico.

Con respecto al factor tecnológico, en este factor se plantean las posibles

innovaciones que se pueden abarcar en el ámbito de opera la empresa, Tecnitaxi S.A, está pendiente de las nuevas tendencias sobre maquinarias que se utilizan para prestar los servicios de mantenimiento automotriz, bajo este contexto se hace hincapié en que los vehículos modernos viene equipados con alta tecnología lo que obliga a que las empresas que prestan servicios de mantenimiento y reparación de vehículos, estén siempre a la vanguardia de maquinaria que permita prestar estos servicios a los vehículos modernos.

Cabe recalcar que el avance tecnológico en el sector automotriz tiende a convertirse en una amenaza para la empresa, ya que esta tendría inconvenientes al costear los valores correspondientes para la adquisición de los equipos necesarios para la implementación de maquinaria de punta, en donde otras empresas de mayor tamaño tienen mejor oportunidad de aprovechar este tipo de tecnologías.

4.3.2. Análisis de Porter

El análisis de Porter corresponde a una estructura que nos permite realizar una revisión del microentorno, en la industria en donde desarrolla sus actividades la empresa Tecnitaxi S.A, este análisis permite determinar una serie de fuerzas que serán determinantes de acuerdo con la interacción que genere con respecto a la empresa.

4.3.2.1 Poder de Negociación con los Clientes.

El análisis de 5 fuerzas de Porter, inicia con el Poder de negociación de los clientes dicho análisis radica en la interacción o influencia que pueden tener los clientes en relación al nivel de aceptación que puede tener el servicio de reparación y mantenimiento automotriz, que brinda la empresa Tecnitaxi S.A. en este caso se identificó que los clientes no cuentan con una influencia fuerte sobre la empresa, a pesar de que existen otras empresas que prestan los mismos servicios, la alta demanda de

este tipo de servicios en nuestra ciudad, provoca que este análisis tenga una influencia baja.

4.3.2.2. Poder de negociación de los proveedores.

Con relación, al poder de negociación de los proveedores, hay que considerar que la empresa Tecnitaxi S.A. al trabajar con un giro de negocio enfocado al servicio, los proveedores que están vinculados a la empresa, se caracterizan por proveer insumos técnicos para el servicio de balanceo, vulcanizado y mantenimiento automotriz.

Con relación a este contexto, podemos indicar que la empresa Tecnitaxi S.A. posee una cartera de varios proveedores de dichos insumos, en la ciudad, pero de diferentes marcas lo que permite a la empresa no dependa de un solo proveedor, permitiendo definir que el poder de negociación de los proveedores es de fuerza media, y sin tomar en consideración que se podría también contactar con proveedores de fuera de la ciudad lo cual nos permitiría ampliar la cartera pero esto involucraría gastos extras en transporte e incrementaría el costo de prestación del servicio.

4.3.2.3. Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes.

En relación con el análisis de la amenaza de nuevos competidores en la industria, que maneje un giro de negocio similar, que se instale en los alrededores del mismo punto geográfico en donde se encuentra ubicada la empresa Tecnitaxi S.A.

Con respecto al giro de negocio en el cual la empresa Tecnitaxi S.A. se puede definir que la posibilidad que una nueva empresa se funde en el mismo sector y bajo las mismas características es mínimo debido a que se necesita una inversión alta de dinero ya que la adquisición de maquinaria necesaria para la prestación de los servicios es costosa, de igual manera el adecuar la infraestructura necesaria es alta, por todo esto se considera una fuerza de interacción baja.

4.3.2.4. Amenaza de Productos Sustitutos.

En relación al análisis de la fuerza que hace mención de la existencia de productos sustitutos en el mercado, al que está enfocado la empresa Tecnitaxi S.A. se ha identificado un número considerable de empresas que prestan servicios similares a los de la empresa en cuestión.

No obstante, la empresa dispone de una cartera de clientes considerable que le permite gozar de cierta estabilidad, por el hecho de brindar atención oportuna y de calidad, esta diferencia hace que esta fuerza tenga un impacto medio en nosotros, puesto que los clientes tienen cierto nivel de fidelización gracias a estas características y por eso nos prefieren.

En cuanto al análisis desarrollado anteriormente, cabe recalcar que la atención al cliente y la calidad en el servicio son un factor clave para la empresa y el hecho de que la competencia carezca de estos atributos de acuerdo con las perspectivas de los clientes lo hace ver como una oportunidad para la empresa, dado a que se ha trabajado en la fidelización de los clientes mediante una excelente atención.

4.3.2.5. Rivalidad Entre Competidores.

En relación con el análisis de la rivalidad entre competidores, se desarrolla el análisis de la información disponible con relación a la existencia de competidores y su incidencia en la industria en la que se desenvuelve la empresa Tecnitaxi S.A.

Se identifica un gran número de competidores en el sector en donde se encuentra ubicada la empresa y que comparten el mismo giro de negocio, de los cuales tenemos, Tecnicentro Chicago, TEDASA S.A,

Que son los más conocidos en el sector y que abarcan una gran parte del

mercado. Se podría decir que por el tiempo que están en el mercado y por su experiencia, podría influir en los consumidores sobre la elección de adquisición del servicio de mantenimiento y reparación automotriz, por ello se puede determinar que la fuerza que corresponde a este factor es fuerte.

En relación con lo antes mencionado se puede definir que las empresas que conforman nuestra competencia son las de mayor renombre y por lo tanto representan una amenaza directa para la empresa, dado que las personas adquieren sus servicios por el reconocimiento de la empresa y su marca.

4.4. Desarrollo de la Propuesta.

En la presente sección se analizará el planeamiento estratégico de la empresa TECNITAXI S.A., a partir del mismo se planteará la misión, visión, valores y procesos a desarrollar en la empresa.

4.4.1. Valores Corporativos.

4.4.1.1. Líneas de negocio.

La empresa TECNITAXI S.A. esta dedicada proveer servicio de mantenimiento preventivo de vehículos a motor, brindando también a su distinguida clientela el servicio de reparación de vehículos, formando parte de la línea de negocio de mantenimiento y reparación de automotores. Existen varias líneas de negocio en el mantenimiento y reparación de automotores, que la empresa podría implementar a largo plazo, posicionándolo en el mercado local, como lo son:

- Recarga del aire acondicionado del vehículo

- Nitrógeno para los neumáticos.
- Servicio de Latonería.

Estos servicios adicionales podrían generar beneficios económicos para la empresa. Por otro lado, la empresa debe reestructurar el enfoque estratégico de la empresa con un enfoque regional, que permita que los usuarios e inversionistas comprendan que TECNITAXI S.A. es una empresa con una misión, visión y filosofía con una proyección a largo plazo, que permite a generar en los clientes seguridad y confianza.

4.4.1.2. Valores.

Para el planteamiento de los valores, los que se regirán a la empresa TECNITAXI S.A., se tomara en consideración valores que tengan relación con la calidad, responsabilidad y cumplimiento, que son parte primordial del servicio que ofrece la empresa, siendo estos valores los siguientes:

- **Calidad:** Brindar productos y servicios de calidad a los clientes.
- **Eficiencia:** contar con las herramientas y equipos adecuados para brindar un servicio garantizando de calidad y en un tiempo determinado.
- **Compromiso:** garantizar el producto y colocando énfasis en la atención del cliente.
- **Confianza:** generar confianza siendo sinceros y verdaderos dentro y fuera de la microempresa.
- **Honestidad:** cumplir con transparencia las responsabilidades asignadas en el uso de la información, de los recursos materiales y financieros.

- **Responsabilidad:** cumplimiento de las tareas con eficiencia para facilitar el buen funcionamiento de la microempresa.

4.4.1.3. Objetivos de la Empresa.

Según lo planteado en el desarrollo de una estructura funcional para la empresa TECNITAXI S.A., se encuentra planteado los objetivos que se desean alcanzar por la empresa los cuales son:

- Incrementar el nivel de posicionamiento de la empresa, mediante el uso de estrategias de Marketing.
- Desarrollar una estructura organizacional acorde al modelo de negocio de la empresa.
- Incrementar la rentabilidad de la empresa, mediante el incremento de servicios que permitan satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

4.4.2. Estructura.

Para la propuesta se elabora un mapa de procesos propio para la empresa, el cual consta de varias etapas o fases que agregan valor al producto final para cumplir con los requisitos y necesidades del cliente.

4.4.2.1. Propuesta de Estructura Organizacional.

La empresa Tecnitaxi S.A. no dispone de una estructura organizacional formal como ya se había mencionado anteriormente, pero al ser una empresa en desarrollo se hace primordial que esta cuente con un organigrama que permita a todos los

colaboradores conocer cómo funciona la misma, por ende se presenta el siguiente esquema como propuesta para la isma:

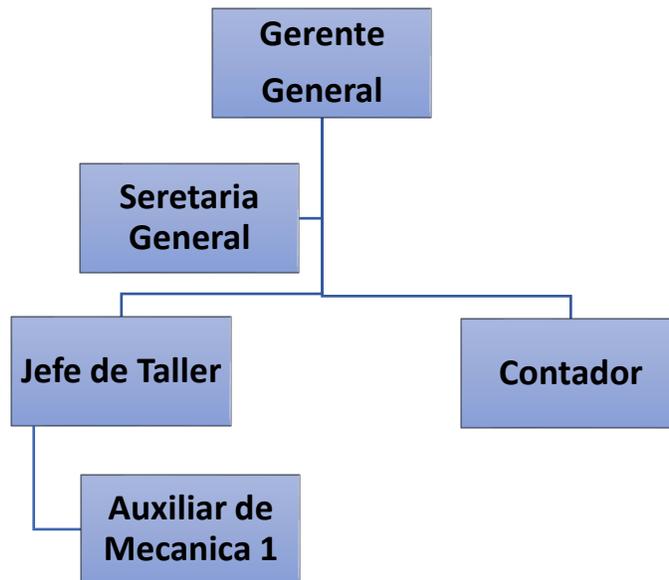


Figura 17. Organigrama – Propuesta. Elaboración por el autor.

Tomando en consideración que, en base al análisis de la organización antes mencionado, se planteaba que la empresa Tecnitaxi S.A., no poseía una estructura organizacional, por tal motivo se desarrolló esta propuesta de estructura organizacional, a partir de la información antes recaudada, por ende el esquema de funciones tiene que ser actualizado con los cambios realizados según la propuesta de estructura organizacional tal como lo podemos apreciar en el manual de funciones.

4.4.3. Manual De Funciones Y Competencias.

Gerente General

Tabla 14

Gerente General.



Empresa "Tecnitaxi S.A."

Función del Cargo: Gerente General

Función Básica:

Estará a cargo de representar a la organización así como dirigir, planificar y controlar, las funciones y actividades que desarrollan cada uno de los departamentos de la organización, con la finalidad de obtener un mejor desarrollo organizacional y el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa

Funciones Específicas:

Es responsable de incentivar al personal

Es el encargado de identificar, analizar y solucionar problemas que se presenten en cada uno de los departamentos de la empresa.

Es el responsable de contratar y despedir al Personal.

Es el encargado de evaluar a los empleados.

Tiene la potestad de probar o negar los estados financieros.

Debe actuar con liderazgo y confianza.

Perfil del Cargo:

Edad: 30-45 años.

Género: Indiferente.

Estado Civil: Indiferente.

Requisitos Mínimos:

Instrucción: Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas o carreras afines.

Experiencia: mínimo de 2 años en cargos afines.

Residencia: En la Ciudad de Cuenca.

Elaborado por el autor.

Asistente de Gerencia.

Tabla 15.

Asistente de gerencia.



Empresa “Tecnitaxi S.A.”

Función del Cargo: Asistente de gerencia.

Función Básica:

Es la persona a cargo de registrar y manejar la información relevante de la empresa, colaborando en el desarrollo de las actividades asignadas por la gerencia, siendo un medio esencial para la comunicación entre la gerencia y el resto departamentos, en post de lograr un mejor desarrollo de la empresa.

Funciones específicas.

Es la persona encargada en la recepción, organización y resguardo de los documentos de la empresa.

Se encargará de la realización y recepción de llamadas y mensajes que

se den en la empresa.

Es la persona responsable de la facturación de las ventas.

Es la encargada en velar por el cumplimiento de todas las actividades normales de la empresa en ausencia del gerente.

Perfil del Cargo.

Edad: 25 años en adelante.

Género: Femenino.

Estado Civil: Indiferente.

Requisitos Mínimos.

Título de Bachiller técnico en Administración o afines.

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Elaborado por el autor.

Contador

Tabla 14

Contador.



Empresa “Tecnitaxi S.A.”

Función del Cargo: Contador

Función Básica:

El contador será el responsable de llevar los respectivos registros contables de la empresa, en concordancia con los ingresos y egresos de la empresa realizados dentro del periodo contable, además tendrá que desarrollar los estados financieros y el análisis de estos, para presentar informe financiero que permita conocer el estado financiero de la empresa.

Funciones específicas.

Es el encargado de llevar los registros contables de todas las transacciones de la empresa.

Es el responsable de desarrollar y presentar los respectivos estados financieros.

Es la persona a cargo de estar al día en los valores a cobrar y pagar de la empresa.

Es el responsable de generar los roles de pagos para la cancelación de la nómina de los colaboradores.

Esta persona deberá participar en las reuniones de gestión financiera de la empresa para el análisis de la información.

Perfil del Cargo:

Edad: 25 - 40 años.

Género: Indiferente.

Estado Civil: Indiferente.

Requisitos Mínimos:

Instrucción: Título de CPA, Ingeniero en Contabilidad y Finanzas o carreras afines.

Experiencia: mínimo de 2 años en cargos afines.

Residencia: En la Ciudad de Cuenca.

Jefe de Taller.

Tabla 16.

Jefe de taller.



Empresa "Tecnitaxi S.A."

Función del Cargo: jefe de taller.

Función Básica:

Es el encargado de velar por el cumplimiento de los objetivos planteados en el taller, en función de cumplimiento con las ordenes de trabajo receptados en el mismo.

Funciones específicas.

Es responsable de coordinar y controlar que el personal de taller este cumplido con sus labores.

Es encargado de revisar que los trabajos asignados en el taller se realicen con eficiencia y eficacia.

Es responsable de Informar a los clientes de los desperfectos localizados en los vehículos.

Es encargado de revisar que los repuestos solicitados a los proveedores sean los acordes para el mantenimiento de los vehículos.

Perfil del Cargo.

Edad: 25 años en adelante.

Género: Masculino.

Estado Civil: Indiferente.

Requisitos Mínimos.

Título de Tercer Nivel en ingeniería Automotriz.

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Residencia: En la Ciudad de Cuenca.

Elaborado por el autor.

Auxiliar de mecánica.

Tabla 16

Auxiliar de mecánica.



Empresa “Tecnitaxi S.A.”

Función del Cargo: Auxiliar de Mecánica.

Función Básica.

El auxiliar de mecánica es el encargado de prestar el servicio de mantenimiento y reparación automotriz a los vehículos ingresados al taller,

Funciones específicas.

Es responsable de realizar la atención a los clientes que hayan ingresado sus vehículos al taller.

Es el encargado de llevar el inventario y mantenimiento de los recursos y equipos existentes en el taller.

Es el responsable de prestar el servicio de mantenimiento y reparación de los vehículos ingresados al taller.

Perfil del Cargo.

Edad: 25 años en adelante.

Género: Masculino.

Estado Civil: Indiferente.

Requisitos Mínimos.

Título de Bachiller técnico en Mecánica Automotriz o afines.

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Residencia: En la Ciudad de Cuenca.

Elaborado por el autor.

4.4.4. Diagnostico Situacional.

Uno de los aspectos más importantes para una empresa, es análisis situacional de la organización para ello es necesario realizar la matriz FODA, con lo cual podemos identificar las variables internas (Matriz EFI), como las externas (Matriz EFE), que intervienen en la empresa TECNITAXI S.A, permitiendo realizar el análisis respectivo, para ello se procederá a la ejecución de las matrices EFI y EFE con la finalidad de recopilar información base para el desarrollo de la matriz FODA.

4.4.4.1. Matriz EFE

Tabla 17

Empresa "Tecnitaxi S.A."



MATRIZ EFE

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	Peso	Calificación	Puntuación
OPORTUNIDADES			
Convenios con empresas que prestan servicios complementarios.	0,09	3	0,27

Identificación de nuevos mercados.	0,09	4	0,36
Actualización de nuevos servicios.	0,09	4	0,36
Establecer convenios con proveedores.	0,02	3	0,06
Familiarizarse con nuevas herramientas para la prestación del servicio de mantenimiento y reparación de vehículos.	0,05	4	0,20
Inclusión de nuevos procesos para la prestación del servicio.	0,04	2	0,08
Incrementar el uso de nueva tecnología.	0,09	2	0,18
Ahondar en nuevas áreas de formación para los empleados.	0,06	2	0,12
Desarrollo de nueva tecnología que permite facilitar el trabajo de mantenimiento vehicular.	0,06	4	0,24
AMENAZAS			
Competidores fuertes en el mercado	0,01	2	0,02
Dificultades para adquirir repuestos marcas nuevas.	0,05	2	0,10
Tiempos y lapsos de entrega altos por parte de proveedores.	0,03	2	0,06
Incremento del costo del combustible.	0,05	1	0,05
Aumento en los impuestos de los repuestos de vehículos.	0,04	3	0,12
Incremento de nuevas marcas de vehículos.	0,09	2	0,18
Generación de nuevas ordenanzas sobre los permisos de funcionamiento de estos tipos de empresas	0,14	4	0,56
Total	1,00		2,96

Elaborado por el autor.

NOTA: Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa corresponden a cada factor, donde 4 = es una mayor oportunidad, 3 = una oportunidad menor, 2 = una amenaza menor y 1 = una amenaza mayor

La empresa tiene una ponderación de 2.96, esto quiere decir que no está aprovechando las oportunidades frente a las amenazas del entorno y esto no representa una mejora significativa en la entidad.

4.4.4.2. Matriz EFI

Empresa "Tecnitaxi S.A."			
	MATRIZ EFI		
	FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	Peso	Calificación
FORTALEZAS			
Cuenta con personal preparado en el área automotriz.	0,09	3	0,27
Experiencias previas.	0,09	4	0,36
Maquinaria de última tecnología.	0,05	4	0,20
Participación y compromiso por parte de cuerpo laboral.	0,04	2	0,08
Infraestructura acorde para la prestación del servicio.	0,09	2	0,18

Buena relación entre la administración y los colaboradores.	0,04	2	0,08
Ubicación accesible para cualquier cliente.	0,09	2	0,18
DEBILIDADES			
Tiempo de espera para la recepción del vehículo.	0,01	2	0,02
Diagnóstico inicial del vehículo muy breve.	0,02	2	0,04
Limitaciones en el factor tiempo por alta demanda de los servicios.	0,06	3	0,18
Falta de cumplimiento en los procesos de prestación del servicio.	0,09	4	0,36
Desmejoras en el seguimiento de reglamentos.	0,09	4	0,36
Estructura organizacional no establecida al ser una empresa familiar	0,02	2	0,04
No contar con su propio local	0,09	2	0,18
No tiene plan de marketing	0,07	3	0,21
Falta de espacio en la infraestructura para la expansión del taller.	0,06	4	0,24
Total	1,00		2,98

Elaborado por el autor.

NOTA: Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa corresponden a cada factor, donde 4 = es una mayor fortaleza, 3 = una fortaleza menor, 2 = una debilidad menor y 1 = una debilidad mayor.

La empresa representa una ponderación del 2,98 lo que significa que está

aprovechando las fortalezas frente a las debilidades, de manera que puede lograr una mejor posición interna de la empresa.

A partir del anterior análisis se ha podido determinar los siguientes objetivos estratégicos:

Objetivos Estratégicos.

Objetivo General. – Incrementar el nivel de posicionamiento en 20%, llegando a convertirse en una empresa líder en el sector del mantenimiento y reparación automotriz en la ciudad de Cuenca, para el periodo 2022.

Objetivos Específicos.

- Incrementar el nivel de ventas de la empresa en un 5%, en el transcurso de los próximos 5 años, mediante el uso de estrategias creativas enfocadas a nuestro segmento de mercado, en la ciudad de Cuenca.
- Incrementar en un 5%, el nivel de tráfico orgánico de nuestros leads, en nuestras diferentes redes y plataformas digitales para el periodo 2022.
- Incrementar en un 10%, la presencia publicitaria de la empresa en los diferentes medios de comunicación tradicionales de la ciudad de Cuenca, para el periodo 2022.

4.4.4.3. Matriz FODA.

Fortalezas.

Experiencia previa.

Cuenta con personal preparado en el área automotriz.

Maquinaria de última tecnología.

Infraestructura acorde para la prestación del servicio.

Ubicación accesible para cualquier cliente.

Oportunidades.

Identificación de nuevos mercados.

Actualización de nuevos servicios.

Cuenta con personal preparado en el área automotriz.

Desarrollo de nueva tecnología que permite facilitar el trabajo de mantenimiento vehicular.

Debilidades.

Falta de cumplimiento en los procesos de prestación del servicio.

Desmejoras en el seguimiento de reglamentos.

Falta de espacio en la infraestructura para la expansión del taller.

Limitaciones en el factor tiempo por alta demanda de los servicios.

No tiene plan de marketing.

Amenazas.

Generación de nuevas ordenanzas sobre los permisos de funcionamiento de estos tipos de empresas.

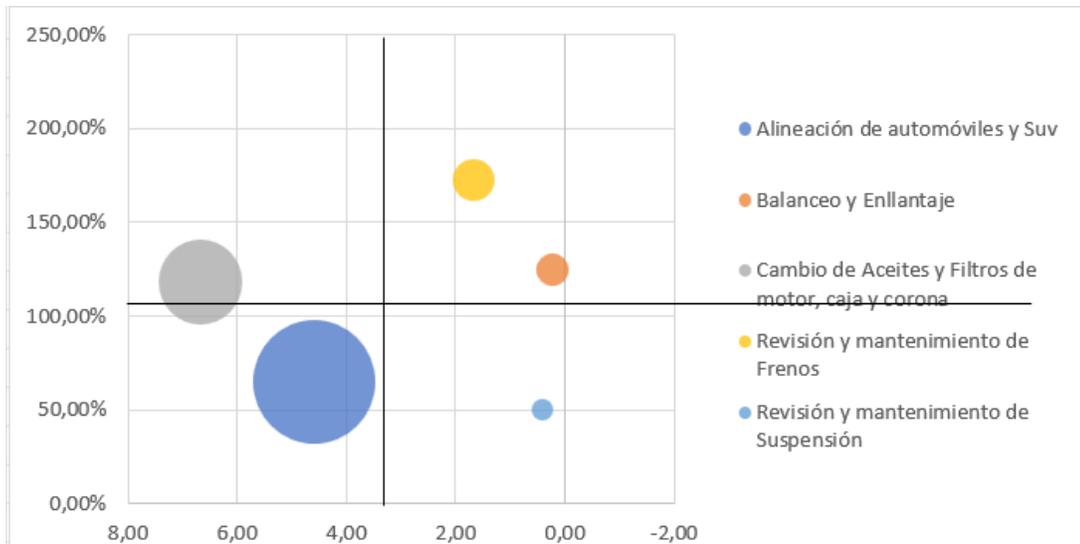
Incremento de nuevas marcas de vehículos.

Aumento en los impuestos de los repuestos de vehículos.

4.4.4.4. Matriz BCG.

CALCULO DE CRECIMIENTO DE MERCADO DE LA EMPRESA TECNITAXI S.A.

PROD UCTO S	N° de Servic ios Año 2021	Ventas	N° de Servi cios Año 2022	Ventas	Partic ipació n relativ a	Tasa de creci mient o
Alineac ión de autom óviles y Suv	.016	1,88% 28.800,00	8,76%	.320	6,79% \$47.520,0 0	1,98% 4,58 65,00 %
Balanc eo y Enllant aje	.608	0,00% 4.608,00	,20%	.912	2,86% 10.368,00	,98% 0,22 125,0 0%
Cambi o de Aceites y Filtros de motor, caja y corona	.440	5,63% 31.680,00	2,64%	.880	7,86% 69.120,00	6,51% 6,67 118,1 8%
Revisió n y mante nimien	76	,25% 6.336,00	,53%	.152	,14% 17.280,00	1,63% 1,67 172,7 3%



- **Producto Estrella**

Dentro del producto estrella tenemos al servicio de cambio de aceite y filtros, de los cuales ha tenido un crecimiento de 118.18% el cual está enfocado al mantenimiento y prolongación de la vida útil del motor,

- **Producto Interrogación**

Como producto de interrogación tenemos el Balanceo y Enllantaje de neumáticos y la revisión y mantenimiento de frenos, dado que estos servicios son requeridos por nuestros clientes como una necesidad creciente. Los cuales han tenido un crecimiento del 125% y 172,73%, respectivamente.

- **Producto Vaca**

Dentro del producto vaca tenemos al servicio de alineación de automóviles y SUV, en vista que este es un servicio demandado constantemente por nuestro mercado ya que la alineación de los vehículos en nuestra zona no suele durar debido al mal estado de las vías de nuestra ciudad y a la mala conducción por parte de algunos choferes, por lo que mantiene una tasa del 65%, generando un leve decrecimiento.

- **Producto Perro**

En el caso del producto perro, tenemos al servicio de revisión y mantenimiento de suspensión, dado a que la demanda de este servicio no cumple con las expectativas que tiene la empresa sobre este, ya que tiene una tasa de crecimiento del 50%, la más baja en comparación contadas las anteriores, por lo que se debería plantear el retirar este servicio o bajar sus costos de servicio.

4.4.5. Estrategia.

Luego de haber planteado el contexto bajo el cual se desempeña la empresa Tecnitaxi S.A, es imprescindible el desarrollo de objetivos estratégicos que satisfagan las necesidades del mercado objetivo de la empresa, como se lo detalla a continuación:

Tabla N°

4.4.5.1. Objetivos Estratégicos

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores
Objetivo General	Posesionarse como una empresa líder en el sector del mantenimiento y reparación automotriz.	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de posicionamiento en el mercado. • Margen de utilidad Neto.
Financiera	Incrementar el nivel de ventas en 5%, en el transcurso de los próximos 5 años	<ul style="list-style-type: none"> • N° de Servicios prestados • N° de Facturas emitidas
Hacia los Clientes	Incrementar el tráfico orgánico de nuestros leads.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar en Facebook Ads y Google Analytics, sobre las redes de la empresa.
Mercado	Incrementar presencia Publicitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de número de Leads, de nuestras páginas y redes sociales.

Elaborado por el autor.

A partir del planteamiento de los respectivos objetivos estratégicos, que aspira cumplir la empresa Tecnitaxi S.A, es necesario plantear el cómo se considera cumplir con los mismos, para ello se requiere de un plan de estratégico que contemple las actividades a realizar como lo podemos apreciar a continuación:

Tabla N:
Plan de Estratégico.

Objetivo Estratégico	Estrategia	Actividades	Responsable	Periodo de Análisis de Cumplimiento	Recursos	Indicadores
Posesionarse como una empresa líder en el sector del mantenimiento y reparación automotriz.	Implementación de las estrategias propuestas en el presente plan	Desarrollar un cronograma para la aplicación de las Estrategias propuestas.	Directivos de la empresa	2022-2023	Humanos, Financieros	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de posicionamiento en el mercado. Margen de utilidad Neto
Incrementar el nivel de ventas en 5%, en el transcurso de los próximos 5 años	1. Repotenciar las redes sociales de la empresa mediante el uso del marketing digital, con la finalidad de incrementar el alcance en el mercado.	Desarrollar un nuevo logo, que sea más atractivo para nuestros clientes. Desarrollar imágenes con contenido informativo de la empresa	Gerente General y Equipo de Marketing	01/11/2022 al 30/11/2022 01/11/2022 al 01/11/2023	Humanos, Financieros	<ul style="list-style-type: none"> N° de Servicios prestados N° de Facturas emitidas
Incrementar el tráfico orgánico de nuestros leads.	2. Desarrollar contenido digital acorde a nuestro mercado objetivo	Generar contenido de audio y video informativo, sobre nuestros servicios. promocionales.	Gerente General y Equipo de Marketing	2022 - 2023	Humanos y Financieros	Revisar en Facebook Ads y Google Ads, sobre las redes de la empresa.

Incrementar presencia Publicitaria	3. Desarrollar un plan publicitario para la empresa	Realizar publicidad BTL, mediante cuñas radiales en horarios estratégicos.	Gerente General y Equipo de Marketing	2022 - 20223	Humanos y Financieros	Incremento de número de Leads, de nuestras páginas y redes sociales.
------------------------------------	---	--	---------------------------------------	--------------	-----------------------	--

Elaborado por el autor.

4.4.6. Estrategias

ESTRATEGIA N° 1.

1) Nombre de la Estrategia:

Incrementar el nivel de ventas en 5%, en el transcurso de los próximos 5 años.

2) Objetivo Específico:

Repotenciar las redes sociales de la empresa mediante el uso de marketing digital con la finalidad de incrementar el alcance en el mercado.

3) Justificación:

Chaffey y Ellis-Chadwick (2014, p. 10) define al marketing digital como “lograr los objetivos de marketing utilizando tecnologías digitales”. Sin embargo, esto no es ciencia nueva. Es la aplicación de nueva tecnología a un campo ya existente: el marketing. El marketing digital incluye diversas formas de presencia en línea de un negocio, así como tecnologías y nuevas estrategias que se utilizan a través de Internet, que incluyen: sitios web, redes sociales, publicidad en línea, correo electrónico, etc. Con base en estas definiciones, el marketing digital es el uso de recursos tecnológicos para desarrollar una estrategia de mercado que, además de comercializar un producto/servicio, también pueda interactuar con los clientes.

4.) Metodología

TACTICA # 1

Desarrollar un nuevo logo, atractivo para redes sociales.

Lugar

Redes Sociales de la Empresa

Fecha	01/11/2022 al 30/11/2022
Duración	1 mes
Descripción	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un nuevo logotipo para la difusión en redes sociales de la empresa, misma que tendrá el objetivo de indicar que esta está evolucionando para brindar un mejor servicio.
	
Recursos	<p>Redes Sociales de la empresa: Facebook e Instagram</p> <hr/> <p>Financiero: \$ 50</p> <hr/> <p>Materiales: Computador, Programas de edición de imágenes.</p>
Responsable	Sr. Luis Guachun (Gerente),

TACTICA # 2

Desarrollar imágenes con contenido informativo de la empresa.

Lugar	Redes Sociales de la Empresa
Fecha	01/11/2022 al 01/06/2023
Duración	8 meses

- Desarrollo de contenido digital con información de la empresa, para la difusión en redes sociales, misma que tendrá el objetivo de captar más clientes e incrementar las ventas.

Descripción

Gráfico: Publicidad Redes Sociales 1



Elaboración Propia

Recursos

Redes Sociales de la empresa:

Facebook e Instagram

Financiero: \$ 530

Materiales: Computador, Programas de edición de imágenes.

Responsable

Sr. Luis Guachun (Gerente),

Detalle	Unidad	Cantidad	Costo	Costo
			Unitario	Total por año
Facebook	1	24	\$11	\$264
	quincen			

	al			
Instagram				
	1	24	\$11	\$264
	quincen			
	al			
TOTAL				\$528

Esta mejora está proyectada para el mes de noviembre en vista de este es el mes de las fiestas de nuestra ciudad.

Presupuesto mensual.	Presupuesto por año.
\$32	\$528

Presupuesto. Elaborado por el autor.

ESTRATEGIA N° 2.

1) Nombre de la Estrategia:

Desarrollar contenido digital acorde a nuestro mercado objetivo.

2) Objetivo Específico:

Generar contenido de audio y video informativo, sobre nuestros servicios.

3) Justificación:

El marketing de contenido se refiere a un conjunto de estrategias diseñadas para encontrar, desarrollar y entregar contenido a los usuarios y seguidores de una marca que no solo impulsa el tráfico, sino que también crea resonancia y

entusiasmo para respaldar la marca.

Entonces podemos encontrar diferentes definiciones o métodos en los documentos analizados, ¿Qué es el marketing de contenidos? sino más definición de autores El consentimiento está en la confirmación de que se ha dado Negocios a través de Internet, que incluye el desarrollo detallado de contenidos Esencial y valioso para atraer nuevos grupos objetivo y retener clientes lo que ya tenemos, permitiéndoles adquirir nuevos productos o servicios (García, 2013).

Metodología

TACTICA # 1

Generar contenido de audio y video informativo, sobre nuestros servicios y promociones.

Lugar	Redes Sociales de la Empresa
Fecha	Enero 2023 diciembre 2023
Duración	1 año

Descripción

- Desarrollo de contenido digital (imágenes, audio y video), a cargo del gerente mediante el uso de diferentes aplicaciones de edición, con mención a los servicios y promociones de la empresa, para la difusión en redes sociales.

Gráfico: Publicidad Redes Sociales



Elaboración Propia

Gráfico: Publicidad Redes Sociales



Elaboración Propia

Redes Sociales de la empresa:

Recursos

- Facebook
- Instagram

Financiero: \$ 600

Materiales: Computador, Programas de edición de imágenes.

Responsable Sr. Luis Guachun (Gerente)

Presupuesto

			Costo	Costo	
	Detalle	Unidad	Cantidad	Unitario	Total por año

Facebook	1	24	\$12.5	\$300
	quincen			
	al			
Instagram	1	24	\$12.5	\$300
	quincen			
	al			
TOTAL				\$600

Esta mejora está proyectada para arrancar desde el mes de enero del 2023 hasta diciembre del 2023 y de igual manera se proyecta un presupuestó de \$600, debido a la posibilidad del incremento del costo de las publicaciones ya que esta es una estrategia para el 2023.

Presupuesto mensual.

Presupuesto por año.

\$50

\$600

Elaborado por el autor.

ESTRATEGIA N° 3.

1) Nombre de la Estrategia:

Incrementar presencia publicitaria.

2) Objetivo Específico:

Desarrollar un plan publicitario

3) Justificación:

Stanton, Walker y Etzel, (2004), exponen que el plan publicitario, es una herramienta de la empresa que indica las actividades pagadas que debe ejercer la organización con el fin de cumplir con los objetivos comerciales. Las actividades generalmente tienen que ver con medios de publicidad pagados

4.) Metodología

TACTICA # 1

Realizar publicidad BTL, mediante cuñas radiales en horarios estratégicos

Lugar	Escultor Ayabaca 2-44 entre Mariscal Lamar y Sangurima.
Fecha	01 al 30 noviembre 2022
Duración	1 mes
Descripción	<ul style="list-style-type: none">• Publicidad en radios locales en especial de las emisoras más escuchadas de la ciudad en horarios de mayor audiencia, durante el mes de noviembre debido a que son las fiestas de la ciudad.• Publicitar durante las horas de mayor audiencia pudiendo ser en las mañanas y tardes, durante los noticieros.
Recursos	Radios locales: Mágica Fm 90.10 102.1 la Voz del Tomebamba Financiero: \$ 840 Materiales: locución y publicidad
Responsable	Sr. Luis Guachun (Gerente)

Presupuesto

Detalle	Unidad	Cantidad	Costo	Costo
			Unitario	Total
Minutos de locución x día	2 min	2	\$10	\$20
Publicidad por un mes	2 min	40	\$10	\$400
TOTAL				\$400

Esta mejora está proyectada para el mes de noviembre en vista de este es el mes de las fiestas de nuestra ciudad.

Presupuesto mensual.

Presupuesto por mes.

\$400

\$400

Elaborado por el autor.

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. CONCLUSIONES

Al finalizar el presente trabajo de investigación, se puede concluir que en la empresa, TECNITAXI S.A., presenta algunas falencias, tanto en la estructura organizacional como en planificación estratégica, todo esto bajo el contexto de que la empresa ha estado en el mercado durante algunos años trabajando de manera empírica, sin contar con una estructura organizacional formal, ni filosofía empresarial, lo que genera que la empresa carezca de una visión clara de hacia dónde quiere llegar y cuáles son sus metas, con toda esta información recopilada, se puede plantear propuestas de mejoras para la empresa.

Es necesario enfatizar que para el desarrollo del análisis situacional de la empresa fue necesario el uso de algunas herramientas administrativas como por mencionar algunas el análisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter, y el análisis FODA, mediante las cuales se logró identificar algunos hallazgos, que la empresa Tecnitaxi S.A.

Posee un nivel bajo de posicionamiento en el mercado al cual está dirigido ya que carece de posicionamiento en redes debido a que manejan una escasa publicidad en redes, lo que como consecuencia genera que el crecimiento de las ventas de la empresa es muy lento, adicional a eso la empresa tiene una escasa presencia en publicidad tradicional, y la empresa carecía de una estructura organizacional formal que es el principal motivo por el cual empresa no ha logrado crecer de acuerdo a las expectativas de sus accionistas.

Por lo tanto, en vista de los resultados de obtenidos del presente trabajo de investigación, se determina que es necesario desarrollar la estructura organizacional, en donde se establezca la filosofía empresarial, desea obtener, esto en base a las necesidades identificadas en el análisis situacional de la empresa Tecnitaxi S.A. ya que el tener una estructura organizacional acorde a la empresa, es un factor relevante para que el negocio trabaje de manera coordinada y eficientemente.

Tomando en consideración, lo antes contextualizado también se pudo identificar la importancia de posesionar su marca en el mercado, utilizando para ello diferentes estrategias de social media y marketing tradicional, que se propone en el desarrollo de la unidad 4 del presente trabajo de investigación, en relación con la primera se considera que al crear contenido para las diferentes plataformas sociales, se espera incrementar el nivel de posicionamiento de la empresa Tecnitaxi S.A, de igual manera con incrementar el uso de los medios de publicidad tradicional como lo es la radio, medio que todavía se usa en nuestro mercado, con la aplicación de todas estas estrategias se cumple con los objetivos propuestos en el presente trabajo de titulación.

BIBLIOGRAFÍA:

- Kotler P. Keller K. (2012). *Dirección del Marketing 14e*, Editorial: Pearson Education.
- Cruz C. Olivares S. González M. (2014). *Metodología de la Investigación*, Editorial: Grupo Editorial Patria.
- David A. Kim S. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas 8va ed.*, Editorial: Pearson Education.
- Villanueva, J. Garay, E. De Toro, J (2017). *Marketing estratégico*, Editorial: Eunsa.
- David, F. (2013). *Conceptos de la Administración Estratégica*, México: S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning.
- Lavados, H. et al. (2016). *Introducción al Análisis Económico*, México: S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning.
- Louffat, E. (2018). *Administración del Potencial Humano*, Perú: S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning.
- Sainz J. (2018). *El Plan de Marketing Digital en la Práctica*, Editorial: ESIC Editorial.
- Warren, C. et all (2009). *Contabilidad Financiera Avanzada*, México: Cengage| apuntes.
- Fundamentos de dirección y administración de Empresas (María del Mar Fuentes, Eulogio Cordón Pozo 3era Edición)
- Administración de Empresas (María Jesús Hernández Ortiz 2da Edición)
- Ávila Bray, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*.(E.

electrónica, Ed.) Obtenido de www.eumed.net/libros/2006c/203/

- Hernández Sampieri et al. (2003). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana, México. Recuperado: <https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/sampieri-hernandez-r-cap3-planteamiento-del-problema.pdf>.
- Hidalgo (2014). Emprendimiento e innovación: oportunidades para todos. Universidad de Salamanca, España. Recuperado: <https://www.gemconsortium.org/images/media/2019-libro-emprendimiento-e-innovacion-1582231052.pdf>.
- Stevenson et al. (1983) Recuperado: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/alumnos/trabajos/3452_2971.pdf
- Philip Kotler. Estudio de Mercado. Recuperado: <https://coggle.it/diagram/Wq2NOYYOwRH3ijM-/t/estudio-de-mercado#:~:text=SERVICIO%3A%20Seg%C3%BAn%20Philip%20kotler%3A%20%22,un%20servicio%20o%20una%20idea%22>
- Espinoza , R. (2017). Marketing mix. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2001). Cantón Sigüig. INEC, 8. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantoniales/Azuay
- Reyes, C. M. (2017). Tipos de clientes. Lima. Obtenido de https://www.edebe.com/ciclosformativos/zonapublica/UT09_830030_LA_CEyAC_CAS.pdf

- Rodríguez, A. I. (2008). Principios y estrategias de marketing. Lima. Obtenido de https://books.google.com.ec/books/about/Principios_y_estrategias_de_marketing.html?id=eRDSCwAAQBAJ&redir_esc=y