



Facultad de Ciencias de la Administración

**Carrera en Tecnología Superior en Gestión
Empresarial**

ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA DE
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
PARA LA EMPRESA
SOLO MOTOS 2 DE LA CIUDAD DE CUENCA

**Trabajo de titulación previo a la obtención del
grado de Tecnólogo Superior en Gestión
Empresarial**

Autor:

Kevin Alexander Alvarez Alvarez

Director:

Ing Pedro Fernando Guerrero Maxi

Cuenca – Ecuador

2024

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres, por su apoyo incondicional a lo largo de este camino académico y a cada uno de mis profesores que me han inspirado muchísimo a seguir mejorando cada día.

AGRADECIMIENTO

Agradezco sinceramente a mi director de la carrera por su orientación experta, paciencia y cada uno de sus consejos que me ayudaron significativamente al desarrollo de este trabajo de investigación.

Índice de Contenidos

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
Índice de Contenidos.....	iii
Índice de Figuras	v
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
1. MARCO TEÓRICO.....	2
1.1 Análisis Situacional.....	2
1.2 Descripción de la organización	9
1.3 Definición de la planeación estratégica.....	11
1.4 Importancia de realizar la planeación estratégica.....	12
1.5 Características de planeación estratégica	13
1.6 Etapas de la planeación estratégica	15
CAPÍTULO 2	16
2. Direccionamiento Estratégico	16
2.1 Valores estratégicos.....	16
2.2 Misión	18
2.3 Visión	18
2.4 Estrategia empresarial	19
CAPÍTULO 3.....	20
3. PLANEACIÓN A LARGO PLAZO.....	20
3.1 Temas estratégicos	20
3.2 Asuntos estratégicos externos e internos.....	21
3.3 Análisis F.O.D.A.....	22
3.4 Evaluación de los asuntos estratégicos.....	23
3.5 Estrategia de valor F.O.D.A.....	24
3.6 Objetivos estratégicos	25
3.7 Indicadores clave de desempeño	26
3.8 Cuadro de mando Integral	27
3.9 Mapa estratégico	27
3.10 Tablero de control	28
CAPÍTULO 4.....	29
4.RESULTADOS.....	29
4.1 Resultados	29
CONCLUSIONES	31

RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS	34

Índice de Figuras

Figura1 Organigrama del Taller Solo Motos 2	10
Figura 2 Mapa estratégico	27

Índice de Tablas

Tabla 1 Análisis situacional del taller Solo Motos 2.....	2
Tabla 2 Definición de los valores estratégicos.....	16
Tabla 3 Estrategia empresarial.....	19
Tabla 4 Temas estratégicos.....	20
Tabla 5 Asuntos estratégicos.....	21
Tabla 6 Análisis F.O.D.A.....	22
Tabla 7 Evaluación de asuntos estratégicos.....	23
Tabla8 Estrategia de valor F.O.D.A.....	24
Tabla 9 Objetivos estratégicos.....	25
Tabla 10 Indicadores Clave.....	26
Tabla 11 Tablero de Control.....	28

RESUMEN

Este trabajo de grado aborda la planificación estratégica del Taller Solo Motos 2 ubicado en la ciudad de Cuenca. Su principal objetivo es analizar y proponer estrategias para mejorar la eficiencia y funcionamiento del taller. La investigación se basó en diversas corrientes teóricas, entre ellas trabajos de coronel (d.n.), Oswaldo y Cristancho (2017), Chiavenato et al. (d.n.), "Planificación Estratégica para Estudiantes" (d.n.), Brenes-Bastos et al. (2017) y "Edición" et al. (d.n.). Los hallazgos resaltan la urgente necesidad de contar con un gerente de taller competente y establecer un organigrama eficiente. La ausencia de un liderazgo claro y una estructura organizacional adecuada ha resultado en problemas de coordinación y gestión, afectando la calidad del servicio ofrecido por el taller. La implementación de un tallerista capacitado y la definición de roles y responsabilidades a través de un organigrama bien definido son aspectos cruciales para optimizar el desempeño y la rentabilidad del negocio. En conclusión, las medidas que fueron dadas son cruciales para mejorar la coordinación, aumentar la eficiencia operativa y elevar la calidad del servicio ofrecido por el taller. Al implementar estas estrategias, se espera que Taller de Solo Motos 2 pueda superar los desafíos actuales y lograr un desempeño óptimo en el mercado. Este estudio destaca la importancia de la planificación estratégica en el sector de servicios automotrices y destaca la relevancia de una gestión eficaz de los recursos humanos y estructurales para el éxito empresarial.

Palabras clave: Coordinación, Eficiencia, Estrategia, Gestión, Organigrama y Taller de Motos.

ABSTRACT

This thesis addresses the strategic planning of Solo Motos 2 Workshop located in the city of Cuenca. Its main objective is to analyze and propose strategies to improve the efficiency and operation of the workshop. The research was based on various theoretical currents, including works by coronel (n.d.), Oswaldo and Cristancho (2017), Chiavenato et al. (n.d.), "Strategic Planning for Students" (n.d.), Brenes-Bastos et al. (2017), and "Edition" et al. (n.d.). Findings highlight the urgent need for a competent workshop manager and the establishment of an efficient organizational chart. The lack of clear leadership and an adequate organizational structure has resulted in coordination and management issues, affecting the quality of service offered by the workshop. The implementation of a skilled workshop manager and the definition of roles and responsibilities through a well-defined organizational chart are crucial aspects to optimize performance and profitability of the business. In conclusion, the measures outlined are crucial for improving coordination, increasing operational efficiency, and enhancing the quality of service offered by the workshop. By implementing these strategies, it is expected that Solo Motos 2 Workshop can overcome current challenges and achieve optimal performance in the market. This study emphasizes the importance of strategic planning in the automotive services sector and highlights the relevance of effective management of human and structural resources for business success.

Keywords: Coordination, Efficiency, Strategy, Management, Organization Chart and Motorcycle Workshop

INTRODUCCIÓN

Para entender mejor lo que se va a realizar en esta tesis la planeación estratégica es un análisis de la empresa tanto interna como externa que busca un aumento en el desarrollo competitivo de la misma, elaborando estrategias y determinando en acciones que determinen la sostenibilidad de la organización, proporcionando una ruta clara que permite a la organización conseguir el logro sostenible de sus objetivos, permitiéndole adaptarse y prosperar en un panorama empresarial en constante cambio. (Chiavenato et al., n.d.). Esta herramienta permite a las empresas definir sus objetivos a largo plazo y diseñar estrategias coherentes para alcanzarlos, alineando recursos y capacidades con las oportunidades y amenazas del entorno. En el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), la planificación estratégica cobra especial relevancia, ya que estas organizaciones a menudo enfrentan limitaciones de recursos y una alta vulnerabilidad a los cambios del mercado.

Solo Motos 2 es un taller de motos que opera en el mercado local desde hace varios años. A pesar de su experiencia y conocimiento técnico, la empresa enfrenta importantes desafíos para seguir siendo competitiva frente a las nuevas tendencias del mercado, los avances tecnológicos y los cambios en las preferencias de los consumidores. La falta de una estrategia clara y definida ha impedido a Solo Motos 2 capitalizar sus puntos fuertes y mitigar sus debilidades de forma eficaz.

Este estudio tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico para Solo Motos 2, con el fin de mejorar su competitividad y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. La investigación se centrará en el análisis interno y externo de la empresa, la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno, y la formulación de estrategias que permitan a la empresa diferenciarse y crecer en el mercado de reparación y mantenimiento de motocicletas. Además, se propondrán acciones concretas y medibles para la implementación de estas estrategias.

CAPÍTULO 1

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Análisis Situacional

El análisis situacional inicial es una herramienta de una evaluación exhaustiva, minuciosa y detallado de los datos y de la información interna y externa de interés relevante para establecer la dirección estratégica de la empresa, y a partir de esta, para elaborar la planificación de largo y corto plazos, de esta manera preparar los procedimientos y llegar a disponer de los recursos necesarios, y proceder con la acción estratégica para un mayor desarrollo competitivo de la empresa.(Coronel, n.d.)

La siguiente tabla es un listado de cuestiones que sirven dentro de la empresa como referente para obtener la información necesaria para realizar el análisis situacional inicial de la empresa Solo Motos 2.

Tabla 1 Análisis situacional del taller Solo Motos 2

ANÁLISIS SITUACIONAL INICIAL
Mercado
1. ¿Qué mercado(s) atendemos y quiénes son nuestros clientes? Nuestro mercado de atención está basado en las flotas como base principal y las edades de nuestros clientes están oscilando en los 20 y 40 años en su mayoría masculinos, la gama de motocicletas es de gama media baja
2. ¿Quiénes son nuestros proveedores? En este negocio existe gran variedad de proveedores que nos permiten el abastecimiento de repuestos para recambio y también como insumos de uso interno del trabajo. Estos son importadores directos desde otros países y continentes que son fabricantes, como, china, India, Europa china, Colombia y Brasil etc.
3. ¿Quiénes son nuestros competidores? Al día de hoy existe gran cantidad de competencia en nuestro mercado, sobre todo existen muchos competidores informales que muchas ocasiones rompen precios en el mercado muy por debajo del costo que tenemos aquellos que pagamos impuestos,

seguros, permisos etc. Pero se podría decir que nuestros competidores directos son Agucho motos, Morejón Motos, Ottom motos etc.

4. ¿Qué percepción tienen nuestros clientes y competidores de nuestros productos/servicios?

Tenemos un 90% de conformidad de nuestros clientes, datos que se sacaron de un Análisis hecho de los 2 últimos años, que nos han permitido ver la fidelidad de nuestros clientes que han frecuentado permanentemente para recibir nuestros servicios y también han recomendado a familiares, amigos, compañeros de labores etc.

Nuestros competidores nos miran como rivales fuertes en esta rama y también nos miran como apoyo en situaciones especiales de casos puntuales. A la misma vez que nosotros también nos servimos de ese apoyo mutuo.

También nos miran como respaldo para conseguir repuestos que muchas ocasiones solo existen en original de la marca que nosotros como representantes como taller autorizado respaldo de garantías.

5. ¿Cuál es nuestro nivel de competitividad y participación de mercado?

Podemos decir que nuestro nivel de competitividad en este mercado es alto a la misma vez que la participación se podría definir en un 80% en ambos casos.

Personal

6. ¿Disponemos del personal necesario e idóneo en todos los niveles de la organización?

Respecto al personal podemos decir que.

En el departamento de producción si tenemos personal idóneo para cubrir la demanda que existe al día de hoy.

En el departamento de bodega y venta de repuestos se está planteando el incorporar alguna persona más para el ingreso y egreso de mercadería.

En lo administrativo se tiene que cubrir falencias debido al crecimiento del negocio y al cambio de leyes y normas.

7. ¿Nuestras prestaciones cumplen con la ley y son comparables con las de nuestros competidores?

Nuestra empresa cumple con todo lo que dictamina la ley tanto permisos de funcionamiento como normas de exigencia para minimizar la contaminación ambiental (CGA) permiso ambiental, así también la exigencia de la seguridad social. Etc.

Si son comparables con las demás empresas que cumplen también con estas exigencias.

8. ¿Qué percepción tiene nuestro personal de nuestras prestaciones?

Siempre estamos buscando la forma de incentivar al personal por su esfuerzo brindado, esta es la parte más difícil de consensuar ya que en muchas ocasiones las personas no somos consientes o razonables de que dependemos de una producción para poder mantenernos en el mercado. Por esta razón se puede decir que existe una aceptación de un 70% de nuestros empleados a la prestación que perciben de nuestra parte.

9. ¿Existen planes de incentivos, reconocimiento y/o promoción?

Dentro de la empresa existen planes de incentivo para aquellos que mejoran su tiempo de entrega de un vehículo de los cuales constan de invitarles a comer en un break etc.

10. ¿Cómo logramos nuestro desarrollo organizacional?

En la empresa todavía está en proceso de desarrollo ya que todavía no contamos con una organización adecuada y se está llevando a cabo el plan para llegar a lograrlo.

Productos / Servicios

11. ¿Cuáles son nuestros productos/servicios preferidos por nuestros clientes?

Dentro de nuestra lista de servicio y repuestos que tenemos al servicio de nuestra clientela puedo nombrar los más destacados que son:

Mantenimientos, cambios de aceites, ABC, reparaciones integrales etc.

Cascos, guantes, aceites. Kits de reparaciones Etc.

12. ¿Cuál es la proporción de nuevos productos/servicios en nuestra cartera de productos/servicios?

Estar actualizados constantemente con las nuevas tecnologías es la parte fundamental para estar competitivos en el mercado, como en la actualidad tenemos la inyección electrónica también en motocicletas eléctricas etc.

13. ¿Cuál es la frecuencia de innovación de nuestros productos/servicios?

Con regularidad estamos siempre recibiendo capacitaciones de nuevas tecnologías que están trayendo las diferentes marcas de motos que nos brindan la confianza de representarles en nuestra ciudad como taller autorizado.

De la misma forma estamos siempre actualizados con los productos de recambios que estas traen para sus modelos de motocicletas.

14. ¿Qué valor agregamos a nuestros productos/servicios?

La calidad de nuestros servicios y la calidez de nuestro trato es lo mas valorado por nuestros clientes.

Siempre tratando de mejor día a día y de dar un plus a cada servicio brindado.

15. ¿Cuáles son los niveles de productividad y calidad de nuestros productos/servicios?

Nuestros niveles de productividad y calidad no se miden en este momento con un sistema, lo hacemos de manera personal con nuestros trabajadores y clientes, en cuestión al servicio tenemos un tiempo establecido para cada uno de los arreglos de la motocicleta de esa manera medimos la productividad.

Precios o retribuciones

16. ¿Con qué criterios establecemos y revisamos nuestros precios de venta o retribuciones?

Para poder ser competitivos en el mercado y a la misma vez ser productivos se fijan los precios tomando en cuenta los siguientes parámetros. Con el análisis de costos y con análisis de precios de la competencia en nuestro mercado.

17. ¿Qué condiciones y facilidades de negociación ofrecemos a nuestros clientes?

Tratamos de adaptarnos al presupuesto de nuestro cliente sin desmerecer la calidad de nuestro servicio. Esto debido a que tenemos una variedad de productos que son de diferentes precios ya que tenemos repuestos alternos y originales, siempre con el asesoramiento y explicación de los pros y los contras de la decisión que tome nuestro cliente.

18. ¿Cómo se comparan nuestros precios de venta o retribuciones con los de nuestros competidores?

En muchos casos el cliente percibe como más caro que la mayoría de los competidores un poco más pequeños, pero también estamos un poco más bajos que otros competidores de nuestro mismo nivel. Entonces podemos decir que estamos en un punto medio al valor de nuestros servicios.

19. ¿Qué relación tienen nuestros precios de venta o retribuciones con la calidad de nuestros productos?

Para poder ofrecer una garantía de nuestros servicios, la relación de calidad debe estar a la misma altura tanto los productos como los servicios.

Instalaciones y recursos

20. ¿Disponemos de la infraestructura física e instalaciones necesarias y adecuadas?

Nuestra instalación esta adecuadas para cada una de las actividades que desarrollamos tanto en producción como en bodega y tienda.

Únicamente tal vez sea necesario adecuar un espacio para ampliar la oficina ya que existe un crecimiento del negocio y se necesita ampliar el personal administrativo.

21. ¿Tenemos los equipos y la tecnología disponibles para nuestro sector empresarial?

Si contamos con las herramientas adecuadas para desarrollar nuestros trabajos con mayos eficacia y minimizando los tiempos de ejecución. Contamos con herramientas mecánicas, eléctricas, y tecnológica para cada uno de los departamentos que nos desempeñamos.

22. ¿Tenemos procesos y métodos actualizados, efectivos y amigables con el ambiente?

Si contamos con los permisos ambientales y estamos presentando periódicamente los informes de mejoramiento para la renovación de los mismos, (reciclado de chatarra, reciclado de fluidos como aceite y líquidos de freno o refrigerante, filtros de aceite, cartón etc.)

23. ¿Gestionamos nuestro capital intelectual y la inteligencia del negocio que requerimos?

Dentro de la empresa siempre se ha buscado la capacitación constante ya que las nuevas motocicletas llegan con nueva tecnología, debido a esto se tienen previstas capacitaciones dos veces en el año verificando que a su misma vez el cliente es satisfecho con la solución a la necesidad que tiene.

24. ¿Innovamos nuestra infraestructura, instalaciones y recursos con la frecuencia necesaria?

Si, se asigna un presupuesto para mantenimiento del espacio físico de trabajo en cada una de las áreas, ya que siempre se tiene que renovar herramientas que se desgastan o

se pierden, también el suelo y la iluminación para poder realizar los trabajos con mas precisión,

Economía y finanzas o rendimiento

25. ¿Cuál es nuestra capacidad de reacción frente a necesidades de inversión y desinversión?

Tratamos de tener un fondo de ahorro para aprovechar oportunidades de inversión. Pero también contamos con un capital de inversión en casos de trabajos a empresas de gobierno como probadas que se realizan los trabajos con un crédito de 30 días como máximo.

26. ¿Cuál es la naturaleza de nuestra estructura de capital y liquidez?

NO utilizamos créditos bancarios por el momento para realizar nuestras inversiones. Realizamos negociaciones con nuestros proveedores para tener un crédito más extendido de ser necesario y no pagar interés.

27. ¿A qué riesgos financieros estamos expuestos?

Riesgo de liquidez: Nosotros al trabajar con el sector público y brindarles nuestros servicios suele suceder que no cancelan su factura a tiempo y el dinero usado nos deja cortos de liquidez para otros servicios.

Riesgo de crédito: Tenemos una cartera de clientes que no cancelan sus facturas y siempre no han dejado algún dispositivo o sus cédulas como garantías

Riesgo de mercado: A su misma vez la tecnología en el mercado avanza y a veces poder no estar al 100% al tanto de las nuevas tecnologías los riesgos que colocaría serian estos

Riesgo operativo: Estos surgen de fallas en los procesos, sistemas o personas del taller. Este riesgo puede surgir de errores humanos, fallas de equipos o desastres naturales.

28. ¿Cómo controlamos nuestra economía y finanzas empresariales?

De momento tratamos de tener un mejor control de estas partes, siempre tenemos el cuidado de ajustarnos y no sobre pasar a nuestro nivel de endeudamiento. Para así tener un balance de pagos que se puedan cumplir.

29. ¿Cuál es la tendencia de nuestra rentabilidad o rendimiento?

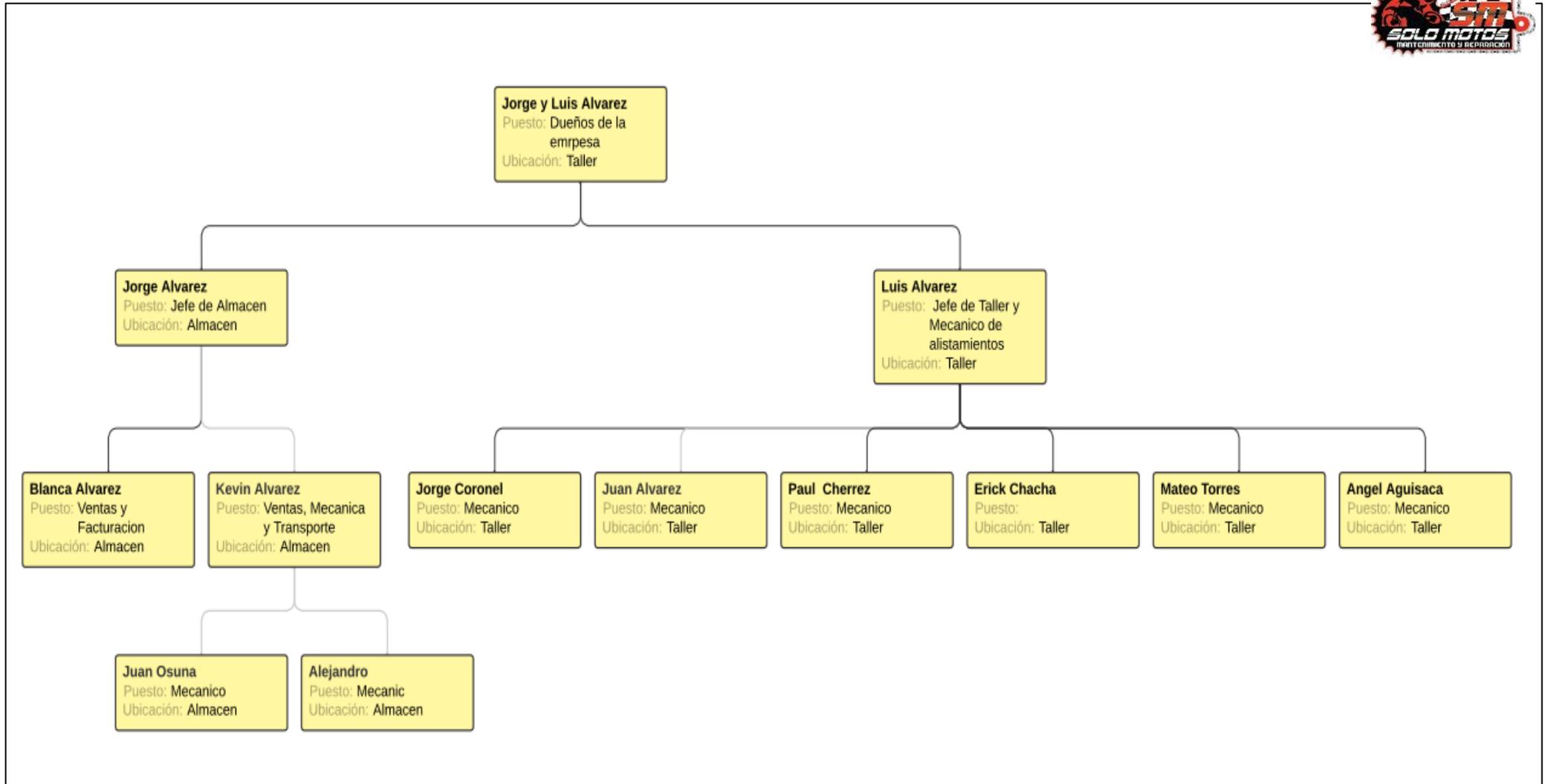
<p>La tendencia nuestra siempre la calculamos a finales de año siempre se a logrado que sea ascendente en estos tiempos es más limitado la tendencia a crecer por la cantidad de competidores en la actualidad.</p>
<p>Información y comunicación</p>
<p>30.¿Cuáles son nuestras fuentes de información sobre el entorno?</p> <p>Por la falta de un organigrama no se tiene una fuente precisa sobre la información más que el dueño hablando con sus trabajadores.</p>
<p>31.¿Cómo seleccionamos, priorizamos y optimizamos la información?</p> <p>La empresa no cuenta con un método ya que no conocemos la información.</p>
<p>32.¿Contamos con un sistema estructurado de comunicación interna y externa?</p> <p>La empresa no cuenta con un sistema de comunicación</p>
<p>33.¿Cuál es la efectividad de nuestros sistemas informáticos?</p> <p>El sistema que lleva el taller ha sido efectiva un 80%.</p> <p>Este sistema nos facilita el tema de ingreso de la orden de trabajo de la motocicleta y a su misma vez nos proporciona la oportunidad de realizar facturación, notas de venta y también proformas.</p>
<p>34.¿Cuál es la efectividad de nuestros sistemas comunicacionales?</p> <p>El taller no contiene un sistema de comunicaciones.</p>
<p>Toma de decisiones</p>
<p>35.¿Cómo se estructura nuestro proceso de toma de decisiones?</p> <p>Dependiendo de la decisión que se tenga que tomar en algunos casos es sobre la marcha para solucionar algún inconveniente el ámbito laboral se toma una decisión según conveniencia en el momento.</p> <p>Si la decisión es más compleja se realiza una reunión entre las cabezas de la organización con el personal involucrado de ser necesario y se expones los puntos de vista hasta llegar a una decisión unánime.</p>
<p>36.¿Quién(es) toma(n) las decisiones claves para nuestra organización?</p> <p>Las cabezas de esta organización.</p>
<p>37.¿Con qué criterios tomamos nuestras decisiones claves?</p> <p>Realizando un análisis de la situación tomando en cuenta riesgos que pueden existir vs veneficios que se pueden lograr.</p>
<p>38.¿Cómo influye la información con que contamos en las decisiones que tomamos?</p>

<p>Nos sirve de mucho ya que nos ayuda a tener un mejor panorama de la situación quizá competencia o del mercado en la actualidad. Esto hace que nuestras decisiones sean con mayor porcentaje de acierto y menor riesgo de fracaso.</p>
<p>39. ¿Cuál es el grado de participación de nuestro personal en las decisiones que tomamos?</p> <p>El grado de participación es alta ya que el personal apoya con muy buenos comentarios para la toma de decisiones, cada uno se especializa en sus áreas de trabajo lo que facilita el manejo de la información.</p>
<p>Contingencias</p>
<p>40. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en nuestro personal y recursos?</p> <p>Dentro de la empresa no se tiene ninguna respuesta ante estos cambios.</p>
<p>41. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en nuestros procesos?</p> <p>Dentro de la empresa no se tiene ninguna respuesta ante estos cambios.</p>
<p>42. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en nuestros productos / servicios?</p> <p>Dentro de la empresa no se tiene ninguna respuesta ante estos cambios.</p>
<p>43. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en el mercado?</p> <p>Dentro de la empresa no se tiene ninguna respuesta ante estos cambios.</p>
<p>44. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en el macro entorno y stakeholders?</p> <p>Dentro de la empresa no se tiene ninguna respuesta ante estos cambios.</p>

1.2 Descripción de la organización

Solo Motos 2 es un taller de reparación, modificación de motocicletas, venta de repuestos y accesorios para la misma, el cual fue fundado en el año 2012 por dos hermanos Luis Armando Alvarez Alvarez y Jorge Darío Alvarez Alvarez los cuales corresponden como dueños de la empresa. Se cuenta con 8 mecánicos experimentados y capacitados para el servicio técnico de las motocicletas, 1 para el servicio de remolque y 1 para el servicio de alistamiento de los vehículos en los almacenes de venta y por último existen 4 personas para el tema de administración

Figura1
Organigrama del Taller Solo Motos 2



1.3 Definición de la planeación estratégica

La planeación estratégica es una herramienta que permite asegurar el crecimiento y el éxito en diferentes aspectos como lo son la utilidad, la infraestructura y la fidelidad por parte de los clientes. Esto quiere que decir que esta herramienta de planificación estratégica permite conocer una organización u empresa de manera interna y externa para llegar a desarrollar estrategias y determinando acciones para el desarrollo de la misma. (Oswaldo & Cristancho, 2017)

La planificación estratégica proporciona una hoja de ruta que guía a la organización hacia el logro sostenible de sus objetivos, permitiéndole adaptarse y prosperar en un panorama empresarial en constante cambio. (Chiavenato et al., n.d.).

La planificación estratégica es un proceso sistemático mediante el cual la organización establece su dirección a largo plazo y toma decisiones claves para alcanzar sus objetivos y metas. Esta herramienta ayuda a que el enfoque implique evaluar las mismas dentro del entorno interno y externo identificando de esta manera cuales son mis oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas. Esto según (Edición et al., n.d.) La planificación estratégica consiste en el proceso de definición (hoy) de lo que la empresa quiere ser en el futuro, apoyado en la información que posee la empresa, los objetivos y estrategias de la mismas. Esta herramienta busca que junto con la alta dirección se determine las decisiones estratégicas adecuándolas a las necesidades actuales y con la referencia de que se hará dentro de 3 a 5 años, de esta manera se logra que la empresa sea más competitiva y sostenible logrando satisfacer las expectativas de los diferentes grupos de interés “stakeholders”. (PLANIFICACION ESTRATEGICA ---Para-Estudiantes, n.d.)

1.4 Importancia de realizar la planeación estratégica

Esta herramienta de planeación estratégica es muy importante realizarla en empresas grandes, medianas y pequeñas ya que esta le permite ser más competitivo y estratégico que cualquier otra empresa que no lo haga. Ya que esta herramienta estratégica desarrolla y define la estructura y los procesos internos que permiten que la empresa tenga efectos positivos en el desempeño de la misma.(Chiavenato et al., n.d.)

La innovación de producto o mejora de los servicios es algo que las empresas buscan siempre, pues sus objetivos es aumentar más su competitividad y a su misma vez lograr la satisfacción de sus clientes brindado un servicio de calidad, pero para conocer estas cosas es necesario aplicar la herramienta de planeación estratégica esto ayuda a la mejora continúa dando la información de que se necesita el cliente para llegar a estar satisfecho.(Brenes-Bastos et al., 2017)

La planeación estratégica es muy importante esta permite que la empresa optimice sus recursos y su tiempo, simplificando sus procesos para que sean claros y sean llevados en orden, favoreciendo al final con resultados. El desarrollo de esta herramienta en la empresa permite que la productividad de sus empleados aumente, brinda una guía para el entendimiento de la relación buen desempeño = buenos resultados, guiando en la priorización de los recursos necesarios y de igual manera disciplina y formaliza a la administración centrando los objetivos principales para continuar con ellos y cumplirlos.(Oswaldo & Cristancho, 2017)

1.5 Características de planeación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta clave para establecer la dirección y los objetivos de una organización a largo, mediano y corto plazo. Algunas de las características más importantes de la planificación estratégica son:

Visión a largo plazo: la planificación estratégica se centra en el futuro a largo plazo, generalmente de 3 a 5 años o más. Busca brindar una guía a la organización estableciendo metas y objetivos que son reales y medibles durante el tiempo para poder evaluar en que posición se encuentra la organización.

Orientación al logro de objetivos: Define objetivos específicos y metas cuantificables que la organización desea alcanzar. Estos objetivos deben ser desafiantes pero alcanzables y proporcionar una dirección clara para todas las actividades de la organización.

Análisis ambiental: Este análisis permite dar seguimiento al entorno interno y externo de la organización. Se examinan las fortalezas y debilidades, mientras que externamente se analizan las oportunidades y amenazas que pueden afectar a la organización, más conocido como el FODA.

Toma de decisiones informada: La toma de decisiones estratégicas se basa en información sólida y un análisis cuidadoso. Los líderes utilizan datos, tendencias y proyecciones para informar sus decisiones estratégicas en todas las áreas de la empresa. La planificación estratégica no es exclusiva de un departamento o nivel jerárquico. Involucra a la alta gerencia y empleados de todas las áreas de la organización para garantizar una implementación efectiva y una comprensión compartida de los objetivos.

Flexibilidad: La planificación estratégica se centra en objetivos a largo plazo, y para ello se debe permitir cierta flexibilidad para adaptarse a cambios inesperados en el entorno empresarial. Esto implica la capacidad de ajustar estrategias y tácticas según sea necesario, manteniendo también como otra característica una comunicación clara y comprensible a todos los miembros de la organización. Esto garantiza que todos estén alineados con los objetivos estratégicos y trabajen hacia metas comunes.

Evaluación continua: La planificación estratégica no es una herramienta estática. Se requiere un seguimiento o evaluación continua para medir el progreso hacia las metas,

identificar áreas de mejora y ajustar la estrategia para llegar a satisfacer las necesidades de los consumidores.(-Ecuador & Estudio, n.d.; Oswaldo & Cristancho, 2017)

1.6 Etapas de la planeación estratégica

Las etapas de la planeación estratégica son importantes ya que sistemáticamente se llevan a cabo con el objetivo de alcanzar una unidad de medida dentro de la empresa. Existen varias etapas para la elaboración de esta herramienta como:

Primero: Definición del horizonte de la empresa

Segundo: Establecimiento de los principios corporativos

Tercero: Diagnostico estratégico

Cuarto: Diagnostico estratégico ¿En dónde estamos hoy?

Quinto: Proyección estratégica ¿Cómo lo lograremos?

Sexto: Planes operativos para alcanzar la Visión(Oswaldo & Cristancho, 2017)

Estas etapas permiten que una empresa tenga un enfoque más centrado en lo que desea para su futuro, esto quiere decir que es importante que la alta gerencia pueda saber de cada una de estas etapas las cuales brinda un entendimiento de su empresa más a profundidad.

La primera etapa es saber cuál es mi misión y visión de la empresa y cuáles son sus metas y objetivos a alcanzar

La segunda y tercera es realizar un análisis interno y externo de la empresa para determinar cuáles son mis amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas.

La Cuarto es determinar que estrategias pueden ayudar a que las fortalezas de la empresa puedan suplir a mis debilidades de esta manera las oportunidades que se presenten puedan ser aprovechadas y puedan resistir ante las amenazas, todo esto va ligado con la misión y la visión y metas que tiene la empresa.

La Quinta es implementar las estrategias y planes de acción. (Edición et al., n.d.)

El éxito de toda empresa se basa en el seguimiento de los objetivos y metas de corto, mediano y largo plazo. Siempre se debe realizar una retroalimentación para ello existe esta herramienta de planeación estratégica que brinda el camino para colocar metas reales y alcanzables.

CAPÍTULO 2

2. Direccionamiento Estratégico

2.1 Valores estratégicos

Luego de realizar el análisis situacional inicial, examinando la información interna y externa obtenida a través de la aplicación de un cuestionario como el que consta en la tabla 1, se procedió a establecer la dirección estratégica para el negocio. Se conformó junto con los dueños de la empresa Solo Motos 2 una reunión.

Durante la reunión de trabajo y con la ayuda de una lluvia de ideas de los dueños de la empresa y la matriz se definió los valores estratégicos del negocio. Los valores que se analizaron constan en la matriz siguiente.

Tabla 2 Definición de los valores estratégicos

DEFINICIÓN DE LOS VALORES ESTRATÉGICOS						
DIMENSIONES	1	2	3	4	5	CARACTERIZACIONES
Confianza						Ofrecemos a nuestros clientes un establecimiento seguro y protegido para su motocicleta, servicio mecánico de calidad garantizada, asegurando su seguridad en el manejo de su motocicleta.
Puntualidad en el trabajo						
Esmero en la atención						Nos esforzamos dentro de la atención a nuestros clientes para que sientan que realmente escuchamos sus necesidades y que ellos puedan saber que les ofreceremos una solución a las mismas.

Cumplimiento de ofertas					Buscamos la forma de cumplir estrictamente las condiciones de la cotización que se establecieron con nuestros clientes, en lo referente a repuestos originales, precios, tiempo de entrega, forma de pago
Respeto a nuestros clientes					Priorizamos el respeto a nuestra clientela en todos los aspectos que tienen que ver con sus deseos, preferencias, requerimientos y necesidades, del servicio y repuestos que ofrecemos.

Se seleccionaron entonces, como valores estratégicos, los tres valores que merecieron la calificación de 5 y que constan en la matriz anterior con sus respectivas dimensiones y caracterizaciones. Su declaratoria es la siguiente:

VALORES ESTRATÉGICOS

Declaratoria:

- **Confianza:** Ofrecemos a nuestros clientes un establecimiento seguro y protegido para su motocicleta, servicio mecánico de calidad garantizada, asegurando su seguridad en el manejo de su motocicleta.
- **Esmero en la atención:** Nos esforzamos dentro de la atención a nuestros clientes para que sientan que realmente escuchamos sus necesidades y que ellos puedan saber que les ofreceremos una solución a las mismas.
- **Cumplimiento de ofertas:** Buscamos la forma de cumplir estrictamente las condiciones de la cotización que se establecieron con nuestros clientes, en lo referente a repuestos originales, precios, tiempo de entrega, forma de pago
- **Respeto a nuestros clientes:** Priorizamos el respeto a nuestra clientela en todos los aspectos que tienen que ver con sus deseos, preferencias, requerimientos y necesidades, del servicio y repuestos que ofrecemos.

2.2 Misión

Una vez que se analizó los valores estratégicos que se realizaron de la empresa Solo Motos 2 y se determinó quienes somos como empresa y también que servicio y productos vamos a ofrecer, se desarrolló junto con los de la alta gerencia esta misión para la empresa.

Declaratoria de la Misión de la empresa Solo Motos 2

Ofrecer servicios de reparación y mantenimiento de motos de alta calidad, con precios competitivos y un servicio al cliente excepcional, brindando una resolución de conflictos de manera eficaz y rápida.

2.3 Visión

Al analizar los valores estratégicos que se realizaron de la empresa Solo Motos 2 determinando cual es la naturaleza de la empresa y también cual es el propósito de la empresa, se desarrolló junto con los de la alta gerencia esta visión para la empresa.

Declaratoria de la Visión de la empresa Solo Motos 2 Visión

Dentro de 3 años nos vemos con una organización bien establecida llegando a ser unos de los talleres más grandes de la ciudad de Cuenca, con un servicio técnico y atención al cliente de calidad llegando a ser taller autorizado de casi todas las marcas del país.

2.4 Estrategia empresarial

Partiendo del análisis situacional que se realizó de la empresa Solo Motos 2 se busca determinar el propósito fundamental de crear valor y llegar a consolidar las ventajas competitivas de la misma. Para ellos se utilizó esta matriz.

Tabla 3 Estrategia empresarial

	Servicio que ofrecemos	Capacitación del personal	Políticas de Precio	Establecimiento limpio	Relaciones estrechas con proveedores	Horizontales (unos)
Servicio que ofrecemos				1	1	2
Capacitación del personal				1	1	2
Políticas de Precio				1	1	2
Establecimiento limpio						0
Relaciones estrechas con proveedores						0
Verticales (blancos)	0	1	2	0	1	
Horizontales (unos)	2	2	2	0	0	
Total	2	3	4	0	1	
Orden de importancia	3	2	1	5	4	

Declaratoria: En nuestro taller de motos, nos regimos por una estrategia integral que pone de manifiesto nuestro compromiso con la excelencia en todos los aspectos de nuestro servicio. Nuestras políticas de precio, capacitación del personal, el amplio espectro de servicios que ofrecemos, y las relaciones estrechas con nuestros proveedores, convergen para proporcionar una experiencia excepcional a nuestros clientes

CAPÍTULO 3

3. PLANEACIÓN A LARGO PLAZO

3.1 Temas estratégicos

Siguiendo con el proceso estratégico, la alta gerencia encargada de la planeación estratégica del taller “Solo Motos 2” se empezó a identificar y definir de los temas estratégicos del negocio, que respaldan la estrategia empresarial y que se deben gestionar a largo plazo.

En la matriz siguiente constan los temas estratégicos que fueron analizados, con sus correspondientes ponderaciones.

Tabla 4 Temas estratégicos

FACTORES ESTRATÉGICOS

Se tomaron en cuenta como temas críticos aquellos que recibieron la ponderación

TEMAS ESTRATÉGICOS	PONDERACIÓN			OBSERVACIONES
	A	B	C	
Administración	■			Desarrollo de la gestión del Jefe de Taller
Gestión de operaciones	■			Abastecimiento con los proveedores para la venta de los repuestos
Comercialización		■		
Servicio al cliente	■			Solución a las necesidades, demandas y reclamos de los clientes
Regulación y Sociedad	■			Establecimiento limpio y seguro

A. Estos temas, según se observa en la matriz anterior, son los siguientes:

TEMAS CRÍTICOS

- Administración. Desarrollo del jefe de taller
- Gestión de operaciones. Abastecimiento con los proveedores para la venta de los repuestos.
- Servicio al cliente. Solución a las necesidades, demandas y reclamos de los clientes.
- Regulación y Sociedad. Establecimiento limpio y seguro

3.2 Asuntos estratégicos externos e internos

Junto con la alta gerencia encargada de la planeación estratégica se identificó y describió las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas que son de interés para el taller de “Solo Motos 2” con base a los temas críticos

Tabla 5 Asuntos estratégicos

TEMAS CRÍTICOS	ASUNTOS ESTRATÉGICOS
	FORTALEZAS:
Servicio al cliente	1. Ofrecemos un servicio de la mas alta calidad y transparencia en lo que realizamos
Regulacion y Sociedad	2. Tenemos un amplio lugar donde existen camaras de seguridad y el establecimiento limpio
	DEBILIDADES:
Administracion	1.La capacidad de gestión del personal es insuficiente ya que se necesita un jefe de taller capacitado
Gestion de Operaciones	2. La capacidad de abastecimiento debido a que cuando no hay el producto en dicho proveedor hay que salir a comprar en otro lugar
	OPORTUNIDADES:
Servicio al cliente	1. Dentro de nuestro mercado demográfico existe mucha variedad en cuestion a gustos y preferencias del servicio y el repuesto que sea de calidad.
Regulacion y Sociedad	2.Mucho de los clientes buscan un establecimiento seguro y limpio
	AMENAZAS:
Administracion	1. Los Talleres competidoras directos nuestros ofrecen un servicio diferenciado a precios más bajos que nosotros.
Gestion de Operaciones	2.El cliene decida comprar en otro establecimiento debido a que no se tiene el repuesto necesario

3.3 Análisis F.O.D.A

Los resultados que son de interés para el taller de “Solo Motos 2” del análisis FO, FA, DO, DA constan en la matriz siguiente:

Tabla 6 Análisis F.O.D.A

MATRIZ FO-FA-DO-DA													
		OPORTUNIDADES					AMENAZAS					TOTAL	ORDEN DE IMPORTANCIA
		1	2				1	2					
FORTALEZAS	1	1	1				1	0				3	1
	2	1	1				0	0				2	2
												0	
												0	
												0	
DEBILIDADES	1	1	1				1	1				4	1
	2	1	0				0	1				2	2
												0	
												0	
												0	

ASUNTOS CRÍTICOS

- Ofrecemos un servicio de la más alta calidad y transparencia en lo que realizamos
- Ofrecemos a nuestros clientes un amplio lugar donde existen cámaras de seguridad y el establecimiento de una manera ordenada.
- La capacidad de gestión del personal es insuficiente ya que se necesita un jefe de taller capacitado
- La capacidad de abastecimiento debido a que cuando no hay el producto en dicho proveedor hay que salir a comprar en otro lugar.

3.4 Evaluación de los asuntos estratégicos

En esta matriz se da a conocer cuales son los resultados de la evaluación que se realizó utilizando el formato del FODA cruzado que nos brinda una información importante con respecto a los asuntos estratégicos.

Tabla 7 Evaluación de asuntos estratégicos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ASUNTOS E ESTRATÉGICOS			
ASUNTOS CRÍTICOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS:			
1	50%	3	1,50
2	20%	2	0,40
DEBILIDADES:			
1	10%	3	0,30
2	20%	2	0,40
TOTAL	100%		2,60
ASUNTOS ESTRATÉGICOS EXTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES:			
1	10%	3	0,30
2	20%	2	0,40
AMENAZAS:			
1	30%	3	0,90
2	40%	2	0,80
TOTAL	100%		2,40

Los resultados que se tienen evidencian que los asuntos críticos poseen un poderío estratégico algo mayor que los asuntos estratégicos externos. Esto nos invita a diseñar estrategias para aprovechar ese poderío interno.

3.5 Estrategia de valor F.O.D.A

Una vez obtenido la evaluación se plantearon las estrategias de valor necesarias para mejorar el desempeño de los asuntos críticos, con respecto a los asuntos estratégicos externos. Estas estrategias son las siguientes:

Tabla8
Estrategia de valor F.O.D.A

F1O1	Es muy necesario ofrecer un servicio transparente y de alta calidad, aprovechando la oportunidad de un mercado demográfico con gustos y preferencias variadas en servicios y repuestos de calidad.
F1O2	Es muy necesario ofrecer servicios transparentes y de alta calidad, brindando a los clientes un ambiente limpio y seguro.
F2O1	Dentro del servicio que ofrecemos es necesario brindar un establecimiento seguro donde los clientes puedan dejar su vehículo sin ningún problema
F2O2	El mantener un establecimiento donde existan cámaras de seguridad y el espacio limpio otorga un servicio de calidad y excelencia.
F1A1	El taller debe asegurar que sus servicios de la mejor calidad que sus potenciales competidores, a precios que sean competitivos.
F1A2	El almacén de repuestos debe asegurar tener los repuestos necesarios de la mejor calidad que sus potenciales competidores, a precios competitivos.
F2A1	Al tener un amplio lugar y seguro es necesario que exista un Jefe de taller
F2A2	Se debe mantener el establecimiento limpio cada día para que los clientes se sientan en confianza.
D1O1	Se ha de implementar un Jefe de taller para determinar que los servicios ofrecidos han sido de la mejor calidad.
D1O2	Se ha de implementar un Jefe de taller para mantener el establecimiento limpio y seguro para los clientes.
D2O1	Se debe tener un abastecimiento de los repuestos necesarios y más comunes para que los clientes nuevos puedan mantenerse dentro del taller.
D2O2	Es necesario que el establecimiento del almacén se mantenga limpio y ordenado para encontrar los repuestos necesarios para los clientes.
D1A1	Es necesario un Jefe de taller para determinar que el servicio ofrecido llegue a ser de calidad y diferencial.
D1A2	Al tener un Jefe de taller capacitado permite que los clientes puedan referir sus dudas hacia él y brindar una solución rápida.
D2A1	Es necesario realizar un estudio de los repuestos que salen más frecuentes para poder brindar un producto de calidad.

3.6 Objetivos estratégicos

Habiendo obtenido las estrategias de valor junto con los asuntos críticos realizamos la siguiente matriz para obtener los objetivos estratégicos.

Tabla 9
Objetivos estratégicos

ASUNTOS CRÍTICOS	ESTRATEGIAS DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Ofrecemos un servicio de la más alta calidad y transparencia en lo que realizamos	Es muy necesario ofrecer un servicio transparente y de alta calidad, aprovechando la oportunidad de un mercado demográfico con gustos y preferencias variadas en servicios y repuestos de calidad.	Verificación de la entrega del vehículo para la constancia de que el servicio ofrecido está completo según las necesidades del cliente durante 2 años
	Dentro del servicio que ofrecemos es necesario brindar un establecimiento seguro donde los clientes puedan dejar su vehículo sin ningún problema	
	Se ha de implementar un Jefe de taller para determinar que los servicios ofrecidos han sido de la mejor calidad.	
Ofrecemos a nuestros clientes un amplio lugar donde existen cámaras de seguridad y el establecimiento de una manera ordenada.	Se debe mantener un establecimiento donde existan cámaras de seguridad y el espacio limpio otorga un servicio de calidad y excelencia.	Realizar un calendario de limpieza para mantener el taller y almacén limpio y seguro para que el cliente tenga la confianza de dejar su vehículo.
	Es muy necesario ofrecer servicios transparentes y de alta calidad, brindando a los clientes un ambiente limpio y seguro.	
	Se ha de implementar un Jefe de taller para mantener el establecimiento limpio y seguro para los clientes.	
La capacidad de gestión del personal es insuficiente ya que se necesita un jefe de taller capacitado	Al tener un Jefe de taller capacitado permite que los clientes puedan referir sus dudas hacia él y brindar una solución rápida.	Contratar un jefe de taller que permita una atención rápida al cliente y que el servicio prestado sea de calidad.
	Es necesario un Jefe de taller para determinar que el servicio ofrecido llegue a ser de calidad y diferencial.	
	Al tener un amplio lugar y seguro es necesario que exista un Jefe de taller	
La capacidad de abastecimiento debido a que cuando no hay el producto en dicho proveedor hay que salir a comprar en otro lugar.	Se requiere que se tenga el repuesto necesario para que el cliente no tenga que salir a buscar en ningún otro establecimiento.	Realizar un análisis de aquellos productos que se venden de manera constantes y realizar un pedido
	Es necesario realizar un estudio de los repuestos que salen más frecuentes para poder brindar un producto de calidad.	
	Se debe tener un abastecimiento de los repuestos necesarios y más comunes para que los clientes nuevos puedan mantenerse dentro del taller.	

Al haber realizado esta matriz se puede conocer cuáles son los objetivos estratégicos de la empresa.

3.7 Indicadores clave de desempeño

Dentro de esta matriz junto con los objetivos estratégicos buscaremos los indicadores clave de desempeño la que permitirá dar un seguimiento.

Tabla 10
Indicadores Clave

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO
Verificación de la entrega del vehículo para la constancia de que el servicio ofrecido esta completo según las necesidades del cliente durante 2 años	Porcentaje de nuestros clientes satisfechos con nuestro servicio a la hora de entra del vehículo.
Realizar un calendario de limpieza para mantener el taller y almacén limpio y seguro para que el cliente tenga la confianza de dejar su vehículo.	Numero de áreas cumplidas con el horario de limpieza.
Contratar un jefe de taller que permita una atención rápida a los cliente y que el servicio prestado sea de calidad.	Porcentaje de incremento de nuestras ventas debido a la estrategia de una atención eficiente.
Realizar un análisis de aquellos productos que se venden de manera constantes y realizar un pedido.	Porcentaje de mejora de respuesta en la venta de los repuestos.

Habiendo realizado esta matriz podemos observar la manera en que se dará seguimiento a cada uno de los objetivos estratégicos de esta forma podremos tener obtener resultados reales.

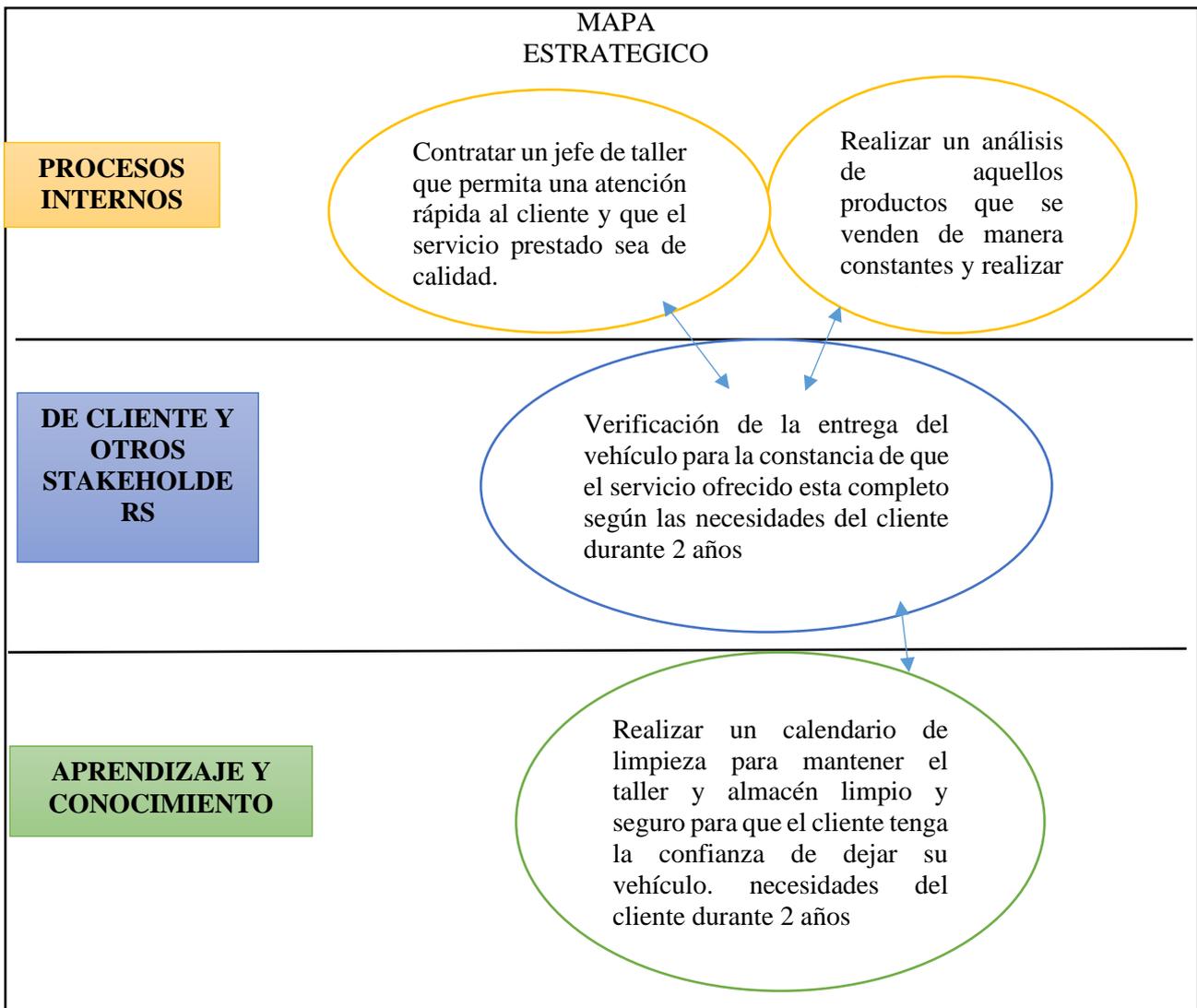
3.8 Cuadro de mando Integral

El Cuadro de Mando Integral (CMI), también conocido como Balanced Scorecard (BSC), es una herramienta de gestión que evalúa el desempeño empresarial en cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Ayuda a medir el rendimiento más allá de las métricas financieras tradicionales, considerando aspectos como la rentabilidad, satisfacción del cliente, eficiencia operativa y desarrollo del personal.

3.9 Mapa estratégico

El mapa estratégico es una representación visual integral de la estrategia empresarial, cuyo uso tiene la finalidad de validar los objetivos estratégicos de la organización los cuales se dividen en procesos internos, de cliente y otros stakeholders, aprendizaje y conocimiento

Figura 2 Mapa estratégico



3.10 Tablero de control

Una vez realizado el mapa estratégico del Taller Solo Motos 2 podemos finalizar realizando el tablero de control.

Tabla 11 Tablero de Control

TABLERO DE CONTROL						
	TEMA CRÍTICO	ASUNTO CRÍTICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR CLAVE	ESTRATEGIA INTEGRAL DE VALOR	PRESUPUESTO REFERENCIAL
PROCESOS INTERNOS	Administración desarrollo del jefe de taller	La capacidad de gestión del personal es insuficiente, ya que se necesita un jefe de taller capacitado.	Contratar un jefe de taller que permita una atención rápida al cliente y que el servicio prestado sea de calidad.	Porcentaje de incremento de nuestras ventas debido a la estrategia de una atención eficiente.	Establecer y reforzar la figura del Jefe de Taller como elemento clave en la prestación de un servicio de calidad, diferencial y eficiente, garantizando que el espacio de trabajo no sólo sea amplio y seguro, sino también aprovechado de forma óptima en beneficio de los clientes y del funcionamiento del taller.	\$ 800,00
PROCESOS INTERNOS	Gestión de operaciones. Abastecimiento con los proveedores para la venta de los repuestos	La capacidad de abastecimiento debido a que cuando no hay el producto en dicho proveedor hay que salir a comprar en otro lugar.	Realizar un análisis de aquellos productos que se venden de manera constantes y realizar un pedido	Porcentaje de mejora de respuesta en la venta de los repuestos.	Optimizar el inventario de repuestos en el taller para garantizar la disponibilidad inmediata de los componentes más demandados, mejorando la experiencia del cliente al evitar la necesidad de buscar repuestos en otros establecimientos, y fomentar así una percepción de eficiencia y calidad del servicio ofrecido.	\$ 15.000,00
DE CLIENTES Y OTROS	Servicio al cliente. Solución a las necesidades, demandas y reclamos de los clientes	Ofrecemos un servicio de la más alta calidad y transparencia en lo que realizamos	Verificación de la entrega del vehículo para la constancia de que el servicio ofrecido está completo según las necesidades de nuestros clientes durante 2 años	Porcentaje de nuestros clientes satisfechos con nuestros servicios a la hora de entrega del vehículo.	Optimizar la percepción del servicio que ofrece el taller, destacándolo como un establecimiento de alta calidad y transparencia, que se adapta a un mercado con gustos y preferencias variadas, y que garantiza la seguridad de los vehículos mientras están bajo su cuidado.	\$ 800,00
DE APRENDIZAJE Y	Regulación y sociedad. Establecimiento limpio y seguro	Ofrecemos a nuestros clientes un amplio lugar donde existen cámaras de seguridad y el establecimiento de una manera ordenada	Realizar un calendario de limpieza para mantener el taller y almacén limpio y seguro para que el cliente tenga la confianza de dejar su vehículo.	Numero de áreas cumplidas con el horario de limpieza.	Elevar los estándares de calidad del servicio ofrecido en el taller, asegurando un ambiente que refleje la excelencia a través de la limpieza y seguridad, complementado con una gestión transparente y eficaz.	\$ 150,00

CAPÍTULO 4

4.RESULTADOS

4.1 Resultados

Una vez realizado la planificación estratégica podemos observar lo importante que es ya que permite orientar la asignación de recursos, las decisiones operativas y alinea la organización hacia objetivos comunes, los resultados que se obtuvieron dentro de la empresa Solo Motos 2 de la ciudad de Cuenca son los siguientes:

Claridad en Dirección y Objetivos:

Con la planificación estratégica definiendo la visión y misión de la empresa, también estableciendo objetivos claros y alcanzables permite que orientemos a todos los miembros hacia objetivos comunes.

Mejor toma de decisiones:

Entendiendo cual es la estrategia que necesitamos poner en circulación, se pueden tomar decisiones de manera más informada y alineadas con los objetivos a largo plazo de la empresa. Esto permite reducir la improvisación y ayuda a priorizar iniciativas y recursos.

Mayor Eficiencia Operativa:

Teniendo esta planificación clara se pudo identificar procesos ineficientes dentro de la organización que se pueden mejorar. La planificación estratégica le permite optimizar estos procesos y asignar recursos de manera más efectiva.

Adaptabilidad a los cambios del mercado:

Gracias a la planificación estratégica se pudo comprender la necesidad de actualizar el taller hacia las nuevas tecnologías de motocicletas que están entrando en el

Ecuador en la ciudad de Cuenca, permitiendo también analizar el entorno externo y la capacidad de adaptarse a los cambios.

Ventaja competitiva:

Habiendo realizado la planificación estratégica se llegó a identificar áreas únicas en las que la empresa puede diferenciarse de sus competidores, aprovechando sus fortalezas para capturar y mantener una posición de liderazgo en el mercado.

Gestión eficaz de riesgos:

Al haber identificado los riesgos potenciales y el desarrollo de las estrategias para mitigarlos estos riesgos permitió que la organización evite sorpresas y se prepare mejor para posibles contratiempos.

Mejor comunicación interna y compromiso:

Al terminar de conocer cuáles son la visión, misión y valores estratégicos y ayudar a que todos dentro del taller puedan trabajar para cumplir esos objetivos se fomenta un mayor compromiso por parte de los empleados, y llegan a entender cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales.

Innovación:

Cuando un taller está orientada estratégicamente hacia el futuro, el mismo puede priorizar y fomentar actividades de innovación que le permitan seguir siendo relevante y competitiva.

Evaluación y Mejora Continua:

Un aspecto clave de la planificación estratégica es la revisión periódica de planes y resultados. Esto facilita la mejora continua y la capacidad de ajustar rápidamente las estrategias en función del rendimiento y los cambios ambientales.

CONCLUSIONES

En conclusión gracias a la planificación estratégica que se realizó del Taller Solo Motos 2, habiendo contribuido con ideas para mejorar la eficiencia operativa y alcanzar los objetivos organizacionales mediante la exploración de diversos marcos teóricos, incluidos trabajos de coronel (n.d.), Oswaldo y Cristancho (2017), Chiavenato et al. (n.d.), “Planificación Estratégica para Estudiantes” (n.d.), Brenes-Bastos et al. (2017) y "Edición" et al. (n.d.), se hizo evidente que comprender claramente los objetivos a corto y largo plazo es fundamental para guiar a la fuerza laboral hacia metas compartidas.

Este estudio reveló que el personal del taller al obtener una comprensión más clara de los objetivos a alcanzar, tanto a corto como a largo plazo, fomentó así un enfoque cohesivo para cumplir la misión y visión del taller. Además, los objetivos relacionados con las estrategias propuestas se lograrán dando un continuo seguimiento de los indicadores claves para ver el avance del mismo, esto llevara a una mejora significativa en la eficiencia y funcionalidad del taller en la ciudad de Cuenca.

Los resultados obtenidos en el contexto de la empresa Solo Motos 2 en la ciudad de Cuenca resaltan el aporte significativo de este proceso en varios aspectos fundamentales. La definición clara de dirección y objetivos, como resultado de la planificación estratégica, permite la convergencia de todos los miembros hacia metas compartidas, estableciendo así un marco de referencia unificado. Este enfoque colectivo facilita una toma de decisiones más informada y alineada con los objetivos a largo plazo de la organización, reduciendo la improvisación y optimizando la asignación de recursos.

La eficiencia operativa se mejora al identificar y mejorar los procesos ineficientes dentro de la organización, optimizando así la asignación de recursos y mejorando la capacidad de adaptarse a los cambios del mercado. La planificación estratégica, al comprender la necesidad de actualización y adaptación, permite a la empresa mantener una ventaja competitiva al identificar áreas únicas de diferenciación y anticiparse a posibles riesgos mediante una gestión eficaz de los riesgos. Asimismo, este proceso promueve una mayor comunicación interna y compromiso entre los empleados, al alinear sus esfuerzos con la visión, misión y valores estratégicos de la organización. Además, fomenta la innovación al priorizar actividades que aseguren la relevancia y competitividad futura del taller.

La evaluación periódica de planes y resultados facilita la mejora continua y la capacidad de realizar ajustes rápidamente en función del desempeño y los cambios ambientales. En conjunto, estos resultados subrayan la importancia de la planificación estratégica como componente fundamental para el éxito y la sostenibilidad de la empresa en un mercado dinámico y competitivo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda encarecidamente la contratación de un líder de taller para supervisar y garantizar la calidad del servicio ofrecido en Taller Solo Motos 2. La presencia de un líder capacitado en esta función es esencial para garantizar que los estándares de calidad se cumplan consistentemente y que los clientes reciban un servicio excepcional.

Implementar un sistema de seguimiento continuo de la planificación estratégica establecida, con el fin de verificar que se estén cumpliendo los objetivos y metas establecidas. Este seguimiento le permitirá identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario, asegurando así la eficacia y el éxito a largo plazo del taller.

Invertir en la formación continua del personal técnico y administrativo para asegurar que estén actualizados con las últimas tecnologías y prácticas del sector. La capacitación puede incluir cursos sobre nuevas tecnologías de motocicletas, gestión de clientes y técnicas avanzadas de reparación.

Implementar programas de fidelización y mejora continua del servicio al cliente. Esto podría incluir la creación de un sistema de seguimiento post-servicio para garantizar la satisfacción del cliente, así como la implementación de encuestas para obtener retroalimentación constante.

En resumen la contratación de un jefe de taller y el seguimiento riguroso de la planificación estratégica , el invertir en la formación de su personal técnico he implementar programas de fidelización no sólo fortalecerán la calidad del servicio ofrecido, sino que también contribuirán al crecimiento y sostenibilidad de Taller Solo Motos 2 en el competitivo mercado actual.

REFERENCIAS

- Brenes-Bastos, M., Madrigal-Sánchez, J., y Quesada-Pineda, H. J. (2017). Características demográficas y su influencia en la planeación estratégica del proceso de mejora continua. *Revista Tecnología En Marcha*, 30(3), 12. <https://doi.org/10.18845/tm.v30i3.3269>
- Chiavenato, Idalberto, Sapiro, y Arão. (n.d.). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Fundamentos y aplicaciones Tercera edición.
- Coronel, I. C. (n.d.). Modelo de gestión estratégica para PYME con cuadro de mando integral.
- Ecuador, G., y Estudio, G. DE. (n.d.). ADMINISTRACIÓN Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 1. <http://www.celibro.org.ec>
- Edición, N., Hill, C. W. L., y Jones, G. R. (n.d.). Administración estratégica: Un enfoque integral, 9na Edición.
- Oswaldo, J., y Cristancho, M. (2017). Planeación Estratégica. <http://www.areandina.edu.co> PLANIFICACION ESTRATEGICA ---para-Estudiantes. (n.d.).
- Bracker, J. (2014). Strategic Planning: Cases, Concepts, and Lessons. Routledge.
- Bryson, J. M. (2015). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement (5th ed.). Jossey-Bass.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2016). Strategic Management: An Integrated Approach (12th ed.). Cengage Learning.
- David, F. R., & David, F. R. (2016). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases (16th ed.). Pearson.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability (15th ed.). Pearson.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). Exploring Strategy: Text and Cases (11th ed.). Pearson.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2018). Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases (21st ed.). McGraw-Hill Education.
- Grant, R. M. (2019). Contemporary Strategy Analysis (10th ed.). Wiley.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2019). Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management (3rd ed.). Free Press.
- Harrison, J. S., & St. John, C. H. (2019). Foundations in Strategic Management (7th ed.). Cengage Learning.
- Hill, C. W. L., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2020). Strategic Management: Theory & Cases: An Integrated Approach (13th ed.). Cengage Learning.

- Dess, G. G., Lumpkin, G. T., Eisner, A. B., & McNamara, G. (2020). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nag, R., & Hambrick, D. C. (2021). *Navigating Strategy: A Guide for Executives and Managers*. Cambridge University Press.
- Rothaermel, F. T. (2021). *Strategic Management* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2021). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases* (13th ed.). Cengage Learning.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2022). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations* (7th ed.). Wiley.
- Rumelt, R. P. (2022). *Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters* (2nd ed.). Crown Business.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2023). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (16th ed.). Pearson.