



Facultad de Ciencias de la Administración

**Carrera en Tecnología Superior en Gestión
Empresarial**

**Modelo de Planeación estratégica para la
empresa Azutaxi de la ciudad de Cuenca**

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

Autor:

Jorge Leonardo Naranjo Rojas

Director:

Ing. Pedro Fernando Guerrero Maxi

Cuenca – Ecuador

2024

DEDICATORIA

Este trabajo, va dedicado a mis padres, quienes, a pesar de las circunstancias y el tiempo, estuvieron, están y estarán conmigo siempre. A mi esposa e hijos; y, a mis hermanos, que me acompañaron en este camino de aprendizaje y crecimiento, que han conseguido motivarme en los momentos más complicados. Sus palabras siempre hicieron que siga comprometido para llegar a la meta

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar el más sincero agradecimiento, a mi director de tesis por su invaluable orientación y apoyo; por ser el principal mentor, que descubrió la capacidad y talento que tengo, a mis compañeros de estudio por su colaboración y motivación, y a mi familia por su constante aliento. Finalmente, a todos mis docentes, quienes compartieron sus conocimientos desinteresadamente.

Índice de Contenidos

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
Índice de Contenidos.....	iii
Índice de Tablas.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
1. MARCO TEÓRICO.....	2
1.1 Análisis Situacional	2
1.2 Descripción de la organización	10
1.3 Definición de la planeación estratégica.....	11
1.4 Importancia de realizar la planeación estratégica	11
1.5 Características de planeación estratégica	12
1.6 Etapas de la planeación estratégica	13
CAPÍTULO 2	15
2. Direccionamiento Estratégico	15
2.1 Valores estratégicos	15
2.2 Misión.....	17
2.3 Visión.....	17
2.4 Estrategia empresarial.....	18
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	26
3.7 Indicadores clave de desempeño	30
3.8 Cuadro de mando Integral.....	31
3.9 Mapa estratégico.....	31
3.10 Tablero de control	32

CAPÍTULO 4	33
4. RESULTADOS	33
CONCLUSIONES	35
RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS.....	37
Bibliografía	37

Índice de Tablas

Tabla 1: Análisis Situacional inicial	2
Tabla 2 Valores Estratégicos	16
Tabla 3 Factores Estratégicos	18
Tabla 4 Temas Estratégicos	20
Tabla 5 Asuntos Estratégicos	21
Tabla 6 Matriz FODA	22
Tabla 7 Evaluación Asuntos Estratégicos.....	23
Tabla 8 FODA Cruzado	25
Tabla 9 Objetivos Estratégicos	26
Tabla 10 Indicadores clave de desempeño	30
Tabla 11 Mapa estratégico	31
Tabla 12 Tablero de control	32

RESUMEN

La presente investigación se centró en el análisis y optimización de la estrategia empresarial de AzuTaxi, una empresa de transporte basada en aplicaciones ubicada en la ciudad de Cuenca. Mediante un enfoque de planeación estratégica, se examinaron diversos aspectos del negocio, incluyendo su posición en el mercado, la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y el desarrollo del personal. Se implementaron herramientas como el análisis FODA, el Cuadro de Mando Integral (CMI) y el Balanced Scorecard (BSC) para evaluar el desempeño de la empresa desde diferentes perspectivas. Los resultados revelaron áreas de oportunidad para mejorar la competitividad, como la diversificación de servicios, la optimización de procesos internos y el fortalecimiento de la relación con los clientes. Estas conclusiones proporcionan una guía valiosa para la formulación e implementación de estrategias efectivas que impulsen el crecimiento y el éxito continuo de AzuTaxi en el mercado de transporte de la ciudad de Cuenca.

Palabras clave: Planeación estratégica, AzuTaxi, transporte, análisis FODA, Cuadro de Mando Integral, Balanced Scorecard.

ABSTRACT

(Times new roman, negrita, mayúsculas, centrado, 12 puntos, espaciado posterior)

The present research focused on the analysis and optimization of the business strategy of AzuTaxi, a transportation company based on applications located in the city of Cuenca. Through a strategic planning approach, various aspects of the business were examined, including its market position, customer satisfaction, operational efficiency, and staff development. Tools such as SWOT analysis, the Balanced Scorecard (BSC), and the Balanced Scorecard (BSC) were implemented to evaluate the company's performance from different perspectives. The results revealed areas of opportunity to improve competitiveness, such as service diversification, internal process optimization, and strengthening customer relationships. These conclusions provide valuable guidance for the formulation and implementation of effective strategies to drive the growth and continued success of AzuTaxi in the transportation market of the city of Cuenca.

Keywords: Strategic planning, AzuTaxi, transportation, SWOT analysis, Balanced Scorecard, Balanced Scorecard.

INTRODUCCIÓN

En el dinámico y competitivo mercado del transporte urbano, la planeación estratégica emerge como una herramienta fundamental para las empresas que buscan mantenerse relevantes y competitivas. En este contexto, AzuTaxi, una empresa dedicada a ofrecer servicios de transporte mediante una aplicación móvil en la ciudad de Cuenca, Ecuador, se enfrenta a diversos desafíos y oportunidades. La implementación de una estrategia bien diseñada y ejecutada es crucial para su éxito a largo plazo.

La planeación estratégica, entendida como el proceso sistemático de definir los objetivos de una organización y desarrollar planes y acciones para alcanzarlos, cobra una importancia vital en el contexto de AzuTaxi. Como señala Michael Porter, reconocido experto en estrategia empresarial, "la esencia de la estrategia es elegir qué no hacer", lo que destaca la importancia de la claridad y la focalización en las decisiones estratégicas (Porter, 1980).

Asimismo, Peter Drucker, pionero en la gestión empresarial moderna, destaca la relevancia de la adaptación estratégica, afirmando que "la mejor manera de predecir el futuro es crearlo" (Drucker, 1954). Esta cita resalta la importancia de la anticipación y la proactividad en la planeación estratégica de AzuTaxi para enfrentar los desafíos cambiantes del entorno empresarial.

En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico integral para AzuTaxi, que abarque desde la definición de su visión y misión hasta la identificación de sus objetivos estratégicos y la formulación de acciones concretas para su implementación. Esta planeación estratégica se erige como un pilar fundamental para guiar a AzuTaxi hacia un crecimiento sostenible y una posición competitiva sólida en el mercado de transporte urbano de Cuenca.

CAPÍTULO 1

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Análisis Situacional

El análisis situacional inicial implica una evaluación exhaustiva de datos internos y externos relevantes para establecer la dirección estratégica de la empresa. Esta evaluación detallada sirve de base para la planificación a largo y corto plazo, así como para la preparación de los recursos necesarios y la implementación de acciones estratégicas que impulsen el desarrollo competitivo de la empresa. La tabla siguiente enumera las cuestiones que funcionan como referencia dentro de la empresa para obtener la información requerida en este análisis inicial.

Tabla 1: Análisis Situacional inicial

ANÁLISIS SITUACIONAL INICIAL
Mercado
1. ¿Qué mercado(s) atendemos y quiénes son nuestros clientes? Azutaxi es una empresa, que desarrolló una aplicación; y, mediante la cual se ofrece el servicio de transporte en taxi; la misma que ofrece seguridad a los usuarios. La empresa, se halla establecida en la ciudad de Cuenca; y, opera las 24 horas. Sus clientes están dispersos por toda la ciudad. En la actualidad es la aplicación líder del mercado teniendo el 90% de consumidores disponibles para el segmento.
2. ¿Quiénes son nuestros proveedores? Empresas internacionales de creación de mapas y nube de almacenamiento.
3. ¿Quiénes son nuestros competidores? Todos los conductores que tengan un taxi legalmente constituido y que no utilicen la aplicación como herramienta de trabajo.
4. ¿Qué percepción tienen nuestros clientes y competidores de nuestros productos/servicios? Los clientes perciben la aplicación como gran ayuda, al momento de solicitar el servicio.

<p>5. ¿Cuál es nuestro nivel de competitividad y participación de mercado?</p> <p>Según los últimos datos analizados, un 90% de personas que hacen uso frecuente del servicio de taxis, utilizan como medio principal de contacto la aplicación.</p>
<p>Personal</p>
<p>6. ¿Disponemos del personal necesario e idóneo en todos los niveles de la organización?</p> <p>Todo el personal que trabaja en la empresa, cuando es nuevo se procede a capacitar; y, realizar el acompañamiento respectivo que les permita ejecutar de forma eficiente su trabajo.</p>
<p>7. ¿Nuestras prestaciones cumplen con la ley y son comparables con las de nuestros competidores?</p> <p>Azutaxi dispone de la asesoría legal, que le permita llevar este proceso de forma eficiente</p>
<p>8. ¿Qué percepción tiene nuestro personal de nuestras prestaciones?</p> <p>El personal ha demostrado un gran interés y aceptación de las políticas en cuanto a prestaciones laborales.</p>
<p>9. ¿Existen planes de incentivos, reconocimiento y/o promoción?</p> <p>Mensualmente se realiza una Evaluación al personal de la Dirección para realizar el pago de la Remuneración Variable, que va acorde al porcentaje obtenido en mencionada evaluación.</p>
<p>10. ¿Cómo logramos nuestro desarrollo organizacional?</p> <p>Mantenemos planes de carrera dentro del personal que labora en la empresa.</p>
<p>Productos / Servicios</p>
<p>11. ¿Cuáles son nuestros productos/servicios preferidos por nuestros clientes?</p> <p>El uso mismo de la aplicación y de la fiabilidad para conseguir el servicio de taxi seguro.</p>

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

Estamos una proporción del 90%, es decir, aún falta definir qué productos más podemos ofrecer mediante el servicio que se dispone.

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

Anualmente se revisa el portafolio de productos y servicios para su respectivo análisis e innovación.

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

El valor agregado es proporcionar nuevos productos que se puedan ofrecer mediante el servicio actual establecido en la empresa

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

Se evalúa varios niveles de productividad y calidad de servicio en relación a la dirección administrativa financiera. Algunos aspectos clave a considerar son:

1. Eficiencia en los procesos: Se evalúa si la dirección administrativa financiera ha implementado procesos y procedimientos eficientes para llevar a cabo tareas como la facturación, la gestión de pagos y cobros, la elaboración de informes financieros, entre otros. Se busca identificar posibles cuellos de botella o ineficiencias que puedan afectar la productividad del departamento.

2. Cumplimiento de plazos: Se evalúa si la dirección administrativa financiera cumple con los plazos establecidos para la realización de tareas y entregas de informes financieros. Esto incluye la puntualidad en la emisión de facturas, la presentación de informes contables y la gestión de pagos a proveedores.

3. Exactitud y precisión en los registros financieros: Se evalúa la calidad de los registros financieros y la precisión en la elaboración de informes contables. Se busca identificar posibles errores o inconsistencias en la información financiera, ya que esto puede afectar la toma de decisiones y la confianza de los clientes.

4. Transparencia en la gestión financiera: Se evalúa si la dirección administrativa financiera es transparente en la comunicación de la información financiera a los clientes y a otros departamentos de la empresa. Esto incluye la disponibilidad de

informes actualizados, la claridad en los estados financieros y la respuesta oportuna a las consultas relacionadas con aspectos económicos.

5. Nivel de satisfacción de los clientes internos y externos: Se evalúa el nivel de satisfacción de los clientes internos (otros departamentos de la empresa) y externos (proveedores, clientes, socios comerciales) con respecto a la dirección administrativa financiera. Esto puede medirse a través de encuestas de satisfacción y retroalimentación directa.

Al analizar estos aspectos, se obtendrá una visión más completa de los niveles de productividad y calidad de servicio de la dirección administrativa financiera de la empresa, lo que permitirá identificar áreas de mejora y tomar acciones para optimizar su desempeño.

Precios o retribuciones

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

Se fija mediante los criterios financieros y contables que define la gerencia encargada.

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

La dirección administrativa financiera puede ofrecer diferentes condiciones y facilidades de negociación tanto para sus clientes internos como externos. Algunas de ellas podrían ser:

1. Gestión eficiente de cobros y pagos: La dirección administrativa financiera eficiente se asegura de que los pagos de los clientes se registren y procesen de manera rápida y precisa. También tiene implementado políticas de seguimiento de pagos atrasados y ofrecer soluciones flexibles para ayudar a los clientes a cumplir con sus obligaciones.

2. Transparencia en la información financiera: La dirección administrativa financiera brinda a sus clientes internos y externos información financiera clara y transparente. Esto incluye estados financieros actualizados, informes detallados sobre los ingresos y gastos, así como cualquier otra información relevante para la toma de decisiones financieras.

3. Asesoramiento financiero: La dirección administrativa financiera ofrece orientación en la planificación financiera, la gestión de inversiones, la optimización de costos y otros aspectos relacionados con la toma de decisiones financieras.

4. Servicio al cliente de calidad: La dirección administrativa financiera ofrece un servicio al cliente de alta calidad, brindando respuestas rápidas y precisas a las consultas financieras, asistencia en la resolución de problemas y atención personalizada a las necesidades individuales de cada cliente.

La clave está en comprender las necesidades y expectativas de los clientes y adaptar las soluciones financieras para satisfacerlas de la mejor manera posible. asesoramiento financiero a sus clientes internos y externos. Esto implica brindar

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

Actualmente la empresa no ha visto necesario realizar dicho análisis

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

Actualmente la relación que se percibe en el mercado y en la empresa es satisfactoria.

Instalaciones y recursos

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

Se dispone con las estaciones de trabajo necesarias para el desarrollo de las actividades

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

Cada colaborador cuenta con su estación de trabajo que comprende: computador portátil, escritorio ejecutivo, archivadores, teléfono conmutador.

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

La dirección administrativa financiera, maneja varios procesos y métodos actualizados, efectivos y amigables con el ambiente que han sido implementados:

1. Digitalización de documentos: En lugar de utilizar papel para almacenar y gestionar documentos financieros, se opta por la digitalización. Esto implica escanear y archivar los documentos en formato electrónico, lo que reduce la necesidad de imprimir y almacenar físicamente grandes cantidades de papel.

2. Automatización de tareas: La automatización de tareas rutinarias y repetitivas agiliza los procesos financieros, reduce errores y minimiza el consumo de recursos. Por ejemplo, el uso de software de contabilidad automatizado facilita la generación de informes financieros, la conciliación bancaria y la gestión de facturas.

3. Uso de la nube: Almacenamos datos y documentos financieros en la nube que ofrece varias ventajas. Además de reducir la necesidad de espacio físico para el almacenamiento, permite un acceso rápido y seguro a la información desde cualquier ubicación. Además, el uso de servicios en la nube ayuda a reducir el consumo de energía y los costos asociados con servidores y equipos de almacenamiento.

4. Implementación de políticas de consumo responsable: La dirección administrativa financiera promueve políticas y prácticas de consumo responsable en la empresa. Esto implica el uso eficiente de recursos como la energía y el agua, la reducción de desechos y el fomento de prácticas sostenibles en la toma de decisiones financieras.

5. Fomento de la educación y conciencia ambiental: La dirección administrativa financiera promueve la educación y conciencia ambiental entre sus empleados y clientes. Esto incluye la capacitación en prácticas sostenibles, la promoción del reciclaje y la reducción del consumo de recursos, y la participación en iniciativas de responsabilidad social y ambiental.

La clave está en evaluar las necesidades y recursos de la empresa y adaptar estas prácticas de acuerdo con su contexto y objetivos.

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

Se gestiona mediante diferentes cursos de capacitación y actualización de tecnología para el negocio.

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

Puesto de que se trata de una empresa que maneja una aplicación, la innovación es necesaria frecuentemente.

Economía y finanzas o rendimiento
<p>25. ¿Cuál es nuestra capacidad de reacción frente a necesidades de inversión y desinversión?</p> <p>No se tiene una planificación adecuada actualmente</p>
<p>26. ¿Cuál es la naturaleza de nuestra estructura de capital y liquidez?</p> <p>Se maneja un alto porcentaje con capitales de los inversionistas</p>
<p>27. ¿A qué riesgos financieros estamos expuestos?</p> <p>Alza en tarifas de consumibles que usamos, mapas, nubes de almacenamiento, alza de sueldos</p>
<p>28. ¿Cómo controlamos nuestra economía y finanzas empresariales?</p> <p>Mediante los informes contables, para posteriormente tomar decisiones</p>
<p>29. ¿Cuál es la tendencia de nuestra rentabilidad o rendimiento?</p> <p>Se tiene un nivel de crecimiento del 1.2% del mercado en la ciudad de Cuenca.</p>
Información y comunicación
<p>30. ¿Cuáles son nuestras fuentes de información sobre el entorno?</p> <p>Encuestas enviadas a la propia aplicación,</p>
<p>31. ¿Cómo seleccionamos, priorizamos y optimizamos la información?</p> <p>Mediante la correcta elaboración de encuestas y tabulación de las mismas.</p>
<p>32. ¿Contamos con un sistema estructurado de comunicación interna y externa?</p> <p>Se cuenta con todo el soporte de comunicación eficiente para las operaciones.</p>
<p>33. ¿Cuál es la efectividad de nuestros sistemas informáticos?</p> <p>Se busca mantener siempre el 100% de efectividad, actualmente se está en un 95%.</p>
<p>34. ¿Cuál es la efectividad de nuestros sistemas comunicacionales?</p> <p>De igual manera 95%</p>
Toma de decisiones
<p>35. ¿Cómo se estructura nuestro proceso de toma de decisiones?</p>

<p>La toma de decisiones de basa, en los procedimientos internos de la empresa, es decir dependiente del nivel en donde exista la ocurrencia, se irá tomando decisiones de acuerdo al departamento involucrado.</p>
<p>36. ¿Quién(es) toma(n) las decisiones claves para nuestra organización?</p> <p>La Dirección Administrativa Financiera debe considerar varios criterios importantes para la toma de decisiones clave.</p>
<p>37. ¿Con qué criterios tomamos nuestras decisiones claves?</p> <p>Análisis de mercado, riesgos financieros, evaluación de inversiones etc.</p>
<p>38. ¿Cómo influye la información con que contamos en las decisiones que tomamos?</p> <p>Influye de manera directa a las operaciones estratégicas, operativa y de apoyo en la empresa.</p>
<p>39. ¿Cuál es el grado de participación de nuestro personal en las decisiones que tomamos?</p> <p>Las decisiones tomadas, son informadas y socializadas antes de ser ejecutadas, con esto mantenemos el compromiso de que representantes de cada uno de los gremios de la empresa, puedan ser parte de las decisiones.</p>
<p>Contingencias</p>
<p>40. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en nuestro personal y recursos?</p> <p>El cambio y búsqueda urgente de nuevo personal para que las operaciones no dejen de estar activas.</p>
<p>41. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en nuestros procesos?</p> <p>Mantenimiento correctivo y preventivo de las actividades que estén afectando a los procesos.</p>

42. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en nuestros productos / servicios?

Realizar el cambio de enfoque de negocio, para poder proporcionar una estabilidad a clientes interno de la organización.

43. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en el mercado?

Análisis de los comportamientos, para guiar nuestro servicio a teales cambios.

44. ¿Qué acciones tomaríamos ante cambios imprevistos y críticos en el macro entorno y *stakeholders*?

La búsqueda de nuevas alianzas, para poder enfrentar los cambios externos y mejorar de esta manera las fortalezas y oportunidades de la organización.

Fuente: Tomado de Coronel, I 2017

1.2 Descripción de la organización

Azutaxi es una empresa, que desarrolló una aplicación; y, mediante la cual se ofrece el servicio de transporte en taxi; la misma que ofrece seguridad a los usuarios. La empresa, se halla establecida en la ciudad de Cuenca; y, opera las 24 horas. Sus clientes están dispersos por toda la ciudad. En la actualidad es la aplicación líder del mercado teniendo el 90% de consumidores disponibles para el segmento.

1.3 Definición de la planeación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta esencial para garantizar el crecimiento y el éxito en diversos aspectos clave, como la rentabilidad, la infraestructura y la lealtad del cliente. En esencia, implica un análisis exhaustivo tanto interno como externo de una organización o empresa, lo que permite el desarrollo de estrategias y la implementación de acciones para su mejora y crecimiento. (Kaplan, 2000)

La planificación estratégica ofrece una guía clara que dirige a la organización hacia el logro constante de sus metas, capacitándola para ajustarse y prosperar en un entorno empresarial siempre cambiante. (Drucker, 2003)

La planificación estratégica es un proceso organizado mediante el cual una empresa establece su visión a largo plazo y toma decisiones fundamentales para alcanzar sus objetivos y metas. Esta herramienta implica evaluar el entorno interno y externo para identificar oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas. Su objetivo es definir el futuro deseado de la empresa basado en información interna, objetivos y estrategias, con el fin de tomar decisiones estratégicas que se ajusten a las necesidades actuales y proyectadas a 3 a 5 años. Este enfoque ayuda a la empresa a ser más competitiva, sostenible y satisfacer las expectativas de los diferentes grupos de interés. (Wheelen T. L., 2008)

1.4 Importancia de realizar la planeación estratégica

Realizar la planificación estratégica es crucial tanto para empresas grandes, medianas como pequeñas, ya que les otorga una ventaja competitiva y estratégica frente a aquellas que no lo hacen. Esta herramienta estratégica contribuye al desarrollo y definición de la estructura y los procesos internos que impactan positivamente en el rendimiento general de la empresa.

Las empresas siempre buscan innovar en productos o mejorar sus servicios para aumentar su competitividad y garantizar la satisfacción del cliente mediante la prestación de un servicio de calidad. Para comprender estas necesidades, es fundamental aplicar la herramienta de planificación estratégica. Esta contribuye a la mejora continua al proporcionar información sobre lo que el cliente necesita para estar satisfecho. (Ackoff R. L., 2001)

La planificación estratégica es crucial, ya que permite a la empresa optimizar sus recursos y tiempo al simplificar sus procesos y mantenerlos ordenados, lo que resulta en mejores resultados. Su implementación en la empresa impulsa la productividad de los empleados al proporcionar una guía clara sobre la relación entre un buen desempeño y resultados exitosos. Además, ayuda a priorizar los recursos necesarios y formaliza la administración al centrarse en los objetivos principales y cumplir con ellos de manera disciplinada. (Kaplan, 2000)

1.5 Características de planeación estratégica

La flexibilidad es una característica esencial de la planificación estratégica, ya que se centra en objetivos a largo plazo y debe permitir adaptaciones ante cambios inesperados en el entorno empresarial. Esto implica la capacidad de ajustar estrategias y tácticas según sea necesario. Además, la comunicación clara y comprensible a todos los miembros de la organización es crucial para garantizar que estén alineados con los objetivos estratégicos y trabajen hacia metas comunes.

La evaluación continua es fundamental en la planificación estratégica, ya que esta no es una herramienta estática. Se requiere un seguimiento constante para medir el progreso hacia las metas establecidas, identificar áreas de mejora y ajustar la estrategia según sea necesario para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores. (Hamel, 1999)

La planificación estratégica es fundamental para definir la dirección y los objetivos de una organización a largo, mediano y corto plazo. Algunas de sus características más destacadas son:

La planificación estratégica se enfoca en una visión a largo plazo, que abarca generalmente de 3 a 5 años o más. Su objetivo es proporcionar una guía para la organización mediante el establecimiento de metas y objetivos realistas y medibles a lo largo del tiempo, lo que permite evaluar la posición de la organización en relación con ellos.

La planificación estratégica se caracteriza por su orientación hacia el logro de objetivos, definiendo metas específicas y cuantificables que la organización busca

alcanzar. Estos objetivos deben ser desafiantes pero alcanzables, brindando una dirección clara para todas las actividades de la organización.

El análisis ambiental es fundamental en la planificación estratégica, ya que permite monitorear tanto el entorno interno como externo de la organización. Internamente, se examinan las fortalezas y debilidades, mientras que externamente se analizan las oportunidades y amenazas que pueden impactar a la organización. Este análisis, comúnmente conocido como FODA, proporciona una visión integral de la situación actual de la organización y ayuda a identificar áreas de mejora y potenciales riesgos. (Martínez-Cañas, 2002)

La toma de decisiones informada es fundamental en la planificación estratégica, ya que se basa en información sólida y un análisis cuidadoso. Los líderes utilizan datos, tendencias y proyecciones para fundamentar sus decisiones estratégicas en todas las áreas de la empresa. Es importante destacar que la planificación estratégica no es exclusiva de un departamento o nivel jerárquico; implica la participación de la alta gerencia y empleados de todas las áreas de la organización para garantizar una implementación efectiva y una comprensión compartida de los objetivos. (Wheelen T. L., 2008)

1.6 Etapas de la planeación estratégica

Exacto, el éxito de cualquier empresa depende en gran medida del seguimiento de sus objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. La retroalimentación constante es clave para asegurar que la empresa esté en el camino correcto hacia el logro de sus objetivos. La planificación estratégica es una herramienta invaluable en este proceso, ya que proporciona el marco necesario para establecer metas realistas y alcanzables, así como para ajustar la estrategia según sea necesario para adaptarse a cambios en el entorno empresarial.

Las etapas de la planeación estratégica son esenciales porque se llevan a cabo de manera sistemática con el propósito de establecer una unidad de medida dentro de la empresa.

Las etapas de la planeación estratégica son fundamentales para el éxito de una empresa. Estas incluyen:

1. Definición del horizonte de la empresa.
2. Establecimiento de los principios corporativos.
3. Diagnóstico estratégico.
4. Análisis de la situación actual: ¿Dónde estamos hoy?
5. Proyección estratégica: ¿Cómo lograremos nuestros objetivos?
6. Elaboración de planes operativos para alcanzar la visión.

CAPÍTULO 2

2. Direccionamiento Estratégico

2.1 Valores estratégicos

Después de completar el análisis situacional inicial, examinando la información interna y externa recopilada mediante la aplicación de un cuestionario como el que se detalla en la tabla 1, se procedió a establecer la dirección estratégica para el negocio. Se organizó una reunión de trabajo con los propietarios de la empresa.

Durante esta reunión, se llevó a cabo una lluvia de ideas con los propietarios de la empresa y representantes de la matriz para definir los valores estratégicos del negocio. Los valores analizados se encuentran detallados en la matriz siguiente.

Tabla 2 Valores Estratégicos

DEFINICIÓN DE LOS VALORES ESTRATÉGICOS						
DIMENSIONES	1	2	3	4	5	CARACTERIZACIONES
Seguridad						Ofrecemos a nuestros clientes una aplicación, donde pueden depositar su confianza en la seguridad, manteniendo así un nivel de aceptación adecuado para el cuidado de la integridad de nuestros clientes.
Puntualidad en el trabajo						
Responsabilidad técnica						Nos esforzamos para que el servicio brindado por la aplicación de nuestra empresa, cumpla con la mayor satisfacción de nuestra valiosa clientela.
Cumplimiento de productos						Priorizamos el cumplimiento de todos los productos que se brindan bajo la utilización de la aplicación, respetando de manera estricta los precios y costos asociados con cada uno de ellos.

Fuente: Tomado Coronel, I 2007

Declaratoria:

- Seguridad: Ofrecemos a nuestros clientes una aplicación, donde pueden depositar su confianza en la seguridad, manteniendo así un nivel de aceptación adecuado para el cuidado de la integridad de nuestros clientes.

- Responsabilidad técnica: Nos esforzamos para que el servicio brindado por la aplicación de nuestra empresa, cumpla con la mayor satisfacción de nuestra valiosa clientela.

- Cumplimiento de productos: Priorizamos el cumplimiento de todos los productos que se brindan bajo la utilización de la aplicación, respetando de manera estricta los precios y costos asociados con cada uno de ellos.

2.2 Misión

Una vez analizados los valores estratégicos de la empresa y definida su identidad corporativa, así como los productos y servicios que ofrecerá, se elaboró en colaboración con la alta gerencia la siguiente misión para la empresa

Declaratoria de la Misión

La misión de AzuTaxi es proporcionar a los residentes y visitantes de la ciudad de Cuenca, Ecuador, un servicio de transporte confiable y conveniente a través de nuestra aplicación móvil. Nos comprometemos a brindar a nuestros usuarios acceso fácil y seguro a taxis de calidad, mejorando así su experiencia de viaje y contribuyendo al desarrollo de una comunidad más conectada y accesible. Con un enfoque en la innovación tecnológica y la excelencia en el servicio al cliente, aspiramos a ser el principal referente en soluciones de transporte en la región, asegurando la satisfacción y la confianza de nuestros usuarios en cada viaje

2.3 Visión

Al analizar los valores estratégicos y definir la naturaleza y el propósito de la empresa, la alta gerencia ha desarrollado la siguiente visión para la empresa:

Declaratoria de la Visión

La visión de AzuTaxi es ser la plataforma líder en servicios de transporte urbano en la ciudad de Cuenca, Ecuador, ofreciendo una solución integral y confiable para las

necesidades de movilidad de nuestros usuarios. Nos esforzamos por ser reconocidos como el referente de excelencia en la industria del transporte, destacando por nuestra innovación tecnológica, eficiencia operativa y compromiso con la seguridad y comodidad de nuestros clientes. Aspiramos a transformar la experiencia de transporte en la ciudad, contribuyendo así a la creación de una comunidad más conectada, accesible y sostenible.

2.4 Estrategia empresarial

A partir del análisis situacional llevado a cabo, se pretende identificar el propósito esencial de generar valor y fortalecer las ventajas competitivas de la empresa. Este proceso se basó en el uso de una matriz específica.

Tabla 3 Factores Estratégicos

MATRIZ DE DECISIÓN DE FACTORES ESTRATÉGICOS						
	Servicio de la aplicación	Productos que ofrece la aplicación	Requerimientos de nuestros clientes	Condiciones de negociación con proveedores	Política de precios	Horizontales (unos)
Servicio de la aplicación		1		1	1	3
Productos que ofrece la aplicación				1	1	2
Requerimientos de nuestros clientes				1	1	2
Condiciones de negociación con proveedores						0
Política de precios						0
Verticales (blancos)	0	0	2	0	1	
Horizontales (unos)	3	2	2	0	0	
Total	3	2	4	0	1	
Orden de importancia	2	3	1	5	4	

Fuente: Tomado Coronel, I 2007

Declaratoria:

En AzuTaxi, nuestra estrategia se centra en comprender y satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, ofreciendo un servicio de aplicación excepcional y una amplia gama de productos que cubran sus necesidades de transporte. Nos comprometemos a proporcionar un servicio de aplicación intuitivo y confiable, facilitando a nuestros usuarios la solicitud de un taxi de manera rápida y segura. Además, nos esforzamos por ofrecer una variedad de opciones de transporte para adaptarnos a las preferencias individuales de nuestros clientes, asegurando una experiencia de viaje cómoda y conveniente.

Nuestra política de precios se basa en la transparencia y la competitividad, garantizando tarifas justas y asequibles para nuestros usuarios, al tiempo que ofrecemos incentivos y promociones para promover la fidelidad del cliente. En resumen, nuestra estrategia en AzuTaxi se fundamenta en comprender las necesidades de nuestros clientes, proporcionar un servicio de aplicación excepcional, ofrecer una amplia gama de productos y mantener una política de precios transparente y competitiva.

CAPÍTULO 3

3. Planeación a largo plazo

3.1 Temas estratégicos

Continuando con el proceso estratégico, el equipo de alta gerencia responsable de la planificación estratégica del taller comenzó a identificar y definir los temas clave del negocio que respaldan la estrategia empresarial y deben gestionarse a largo plazo.

En la siguiente matriz se detallan los temas estratégicos que fueron analizados, junto con sus respectivas ponderaciones.

Tabla 4 Temas Estratégicos

TEMAS ESTRATÉGICOS	PONDERACIÓN			OBSERVACIONES
	A	B	C	
ACTUALIZACIÓN DE TECNOLOGÍA	■			Adquisición a proveedores de parches actualizados para la aplicación
GESTIÓN DE PRODUCTOS		■		
COMERCIALIZACIÓN	■			Desarrollo del proceso de mercadeo de la aplicación
SERVICIO AL CLIENTE	■			Atención a clientes en lo relativo a demanda, satisfacción de necesidades y reclamaciones
ADMINISTRACIÓN	■			Realización de la gestión gerencial

Fuente: Tomado de Coronel, I 2007

TEMAS CRÍTICOS

- Actualización de tecnología, Adquisición a proveedores de parches actualizados para la aplicación
- Comercialización, desarrollo del proceso de mercadeo de la aplicación
- Servicio al cliente, atención a clientes en lo relativo a demanda, satisfacción de necesidades y reclamaciones.
- Administración, realización de la gestión gerencial

3.2 Asuntos estratégicos externos e internos

El análisis con la alta gerencia llevo acabo el siguiente análisis:

Tabla 5 Asuntos Estratégicos

	FORTALEZAS:
Actualización de tecnología	1. Somos uno de los suministradores de la aplicación de la más alta calidad, con la mayor trayectoria en nuestro mercado geográfico.
Comercialización	2. Ofrecemos productos y servicios relacionados al servicio general de la aplicación, buscando una mayor versatilidad en nuestro gama de servicios.
	DEBILIDADES:
Servicio al cliente	1. Es fundamental implementar un modelo de gestión, para impulsar la comercialización de la aplicación en el mercado actual.
Administración	2. La falta de tener una estructura sólida, compromete todas las operaciones de la empresa
	OPORTUNIDADES:
Actualización de tecnología	1. Nuestro mercado demográfico es muy dinámico en lo referente a gustos y preferencias, el uso de la tecnología facilita satisfacer la ncesidades de la demanda.
Comercialización	2. Existe un crecimiento demográfico sostenido en el uso de tecnologías, lo que permite pronosticar un crecimiento exponencial en el uso de estas plataformas
	AMENAZAS:
Servicio al cliente	1. Las empresas competidoras de servicio de transporte y el creciente nivel de informalidad en este sector, afecta de manera significativa el crecimiento organizacional
Administración	2. El atractivo desarrollo de nuestro mercado despierta interés de potenciales nuevos competidores

Fuente: *Tomado de Coronel, I 2007*

3.3 Análisis F.O.D.A

Los resultados relevantes para obtenidos del análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se encuentran detallados en la siguiente matriz:

Tabla 6 Matriz FODA

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
DEBILIDADES	1	1	1	1	1	4	1
	2	1	0	0	1	2	2

Fuente: Tomado de Coronel, I 2007

ASUNTOS CRÍTICOS

- Somos uno de los suministradores de la aplicación de la más alta calidad, con la mayor trayectoria en nuestro mercado geográfico.
- Ofrecemos productos y servicios relacionados al servicio general de la aplicación, buscando una mayor versatilidad en nuestra gama de servicios.

- Es fundamental implementar un modelo de gestión, para impulsar la comercialización de la aplicación en el mercado actual.

- La falta de tener una estructura sólida, compromete todas las operaciones de la empresa.

3.4 Evaluación de los asuntos estratégicos

Los resultados indican que los asuntos críticos muestran un nivel de influencia estratégica ligeramente superior en comparación con los asuntos estratégicos externos. Esto nos sugiere la oportunidad de desarrollar estrategias que capitalicen esta fortaleza interna.

Tabla 7 Evaluación Asuntos Estratégicos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ASUNTOS ESTRATÉGICOS			
ASUNTOS CRÍTICOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS:			
1	30%	4	1.20
2	20%	3	0.60
DEBILIDADES:			
1	25%	2	0.50
2	25%	2	0.50
TOTAL	100%		2.80
ASUNTOS ESTRATÉGICOS EXTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACION PONDERADA
OPORTUNIDADES:			
1	20%	3	0.60
2	30%	4	1.20
AMENAZAS:			
1	25%	1	0.25
2	25%	1	0.25
TOTAL	100%		2.30

Fuente: Tomado de Coronel, I 2007

Los asuntos estratégicos internos tienen una relevancia mayor, así que es mejor centrarnos en estrategias para potenciar y aprovechar esta situación.

3.5 Estrategia de valor F.O.D.A

Una vez completada la evaluación, se propusieron las estrategias de valor necesarias para mejorar el rendimiento de los asuntos críticos en comparación con los asuntos estratégicos externos. Las estrategias propuestas son las siguientes:

Tabla 8 FODA Cruzado

ESTRATEGIAS DE VALOR	
F1O1	Es necesario brindar el servicio con la calidad y tecnología de vanguardia, de esta manera continuar progresando en el mercado diverso que se levanta actualmente en este sector.
F1O2	Es fundamental, utilizar técnicas de mercadeo para satisfacer las necesidades actuales del mercado en razón de los servicios de transporte, mediante el uso de tecnología.
F2O1	Hay que mantener abierta la gama de productos que se pueden ofrecer mediante la aplicación, esto ayudará a extender más el mercado actual.
F2O2	Buscaremos expandir nuestra oferta para proporcionar una mayor versatilidad y satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros usuarios. Dado el crecimiento demográfico sostenido en el uso de tecnologías, aprovecharemos esta oportunidad para anticipar y adaptarnos a un crecimiento exponencial en la demanda de nuestras plataformas, posicionándonos como líderes en el mercado y aumentando nuestra base de usuarios de manera significativa.
F1A1	Abordar la falta de una estructura sólida mediante la implementación de un modelo de gestión efectivo, que permita afrontar la amenaza del creciente nivel de informalidad en el sector del servicio de transporte.
F1A2	Contrarrestar el impacto negativo del creciente nivel de informalidad en el sector del servicio de transporte mediante la implementación de un modelo de gestión sólido y eficaz.
F2A1	Expandir nuestra oferta de productos y servicios para incluir soluciones específicas que diferencien nuestra aplicación de la competencia.
F2A2	Aprovechar nuestra experiencia y variedad de servicios para establecer alianzas estratégicas con otros actores del mercado, como empresas de tecnología o proveedores de servicios de transporte, para fortalecer nuestra posición en el mercado y crear barreras de entrada para posibles competidores.
D1O1	Implementar un modelo de gestión flexible y adaptable que permita a la empresa responder de manera ágil a las cambiantes preferencias y necesidades del mercado demográfico dinámico.
D1O2	Implementar un sistema de gestión integral basado en tecnología de vanguardia que permita optimizar todos los aspectos operativos de la empresa, desde la comercialización hasta la logística y el servicio al cliente.
D2O1	Establecer colaboraciones con empresas tecnológicas líderes para fortalecer nuestra estructura interna y mejorar nuestras operaciones.
D2O2	Iniciar un programa interno de capacitación y desarrollo centrado en fortalecer las competencias tecnológicas de nuestro equipo. Esto incluiría la formación en nuevas tecnologías relevantes para nuestro negocio.
D1A1	Implementar un modelo de gestión centrado en la diferenciación de nuestros servicios de transporte. Esto incluiría la mejora de la calidad del servicio, la personalización de las experiencias del cliente y la oferta de servicios únicos que nuestros competidores no pueden igualar fácilmente.
D1A2	Implementar un modelo de gestión ágil y flexible que nos permita innovar continuamente en nuestros productos y servicios. Esto nos ayudaría a mantenernos a la vanguardia del mercado y dificultar la entrada de nuevos competidores.
D2A1	Establecer alianzas estratégicas con empresas del sector del servicio de transporte que ya cuenten con una estructura sólida y una base de clientes establecida. Mediante estas colaboraciones.
D2A2	Implementar un plan de inversión en tecnología para fortalecer nuestra estructura interna y mejorar nuestras operaciones. Esto nos permitiría aumentar nuestra eficiencia y capacidad de respuesta, lo que nos haría menos vulnerables ante la competencia entrante.

Fuente: Tomado de Coronel, I 2007

3.6 Objetivos estratégicos

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

Tabla 9 Objetivos Estratégicos

ASUNTOS CRÍTICOS	ESTRATEGIAS DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Somos uno de los suministradores de la aplicación de la más alta calidad, con la mayor trayectoria en nuestro mercado geográfico.	Es necesario brindar el servicio con la calidad y tecnología de vanguardia, de esta manera continuar progresando en el mercado diverso que se levanta actualmente en este sector.	Mejorar sistemáticamente la tecnología de la aplicación actual que ofrecemos a nuestros clientes.
	Es fundamental, utilizar técnicas de mercadeo para satisfacer las necesidades actuales del mercado en razón de los servicios de transporte, mediante el uso de tecnología.	
	Hay que mantener abierta la gama de productos que se pueden ofrecer mediante la aplicación, esto ayudará a extender más el mercado actual.	
	Buscaremos expandir nuestra oferta para proporcionar una mayor versatilidad y satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros usuarios. Dado el crecimiento demográfico sostenido en el uso de tecnologías, aprovecharemos esta oportunidad para anticipar y adaptarnos a un crecimiento exponencial en la demanda de nuestras plataformas, posicionándonos como líderes en el mercado y aumentando nuestra base de usuarios de manera significativa.	

<p>Ofrecemos productos y servicios relacionados al servicio general de la aplicación, buscando una mayor versatilidad en nuestra gama de servicios.</p>	<p>Buscaremos expandir nuestra oferta para proporcionar una mayor versatilidad y satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros usuarios. Dado el crecimiento demográfico sostenido en el uso de tecnologías, aprovecharemos esta oportunidad para anticipar y adaptarnos a un crecimiento exponencial en la demanda de nuestras plataformas, posicionándonos como líderes en el mercado y aumentando nuestra base de usuarios de manera significativa.</p>	<p>Verificar cada año, el número de productos nuevos que se han generado según lo planificado</p>
	<p>Abordar la falta de una estructura sólida mediante la implementación de un modelo de gestión efectivo, que permita afrontar la amenaza del creciente nivel de informalidad en el sector del servicio de transporte.</p>	
	<p>Contrarrestar el impacto negativo del creciente nivel de informalidad en el sector del servicio de transporte mediante la implementación de un modelo de gestión sólido y eficaz.</p>	
	<p>Expandir nuestra oferta de productos y servicios para incluir soluciones específicas que diferencien nuestra aplicación de la competencia.</p>	

<p>Es fundamental implementar un modelo de gestión, para impulsar la comercialización de la aplicación en el mercado actual.</p>	<p>Implementar un modelo de gestión flexible y adaptable que permita a la empresa responder de manera ágil a las cambiantes preferencias y necesidades del mercado demográfico dinámico.</p>	<p>Implementar técnicas de mercadeo y marketing para fomentar la aplicación en el mercado.</p>
	<p>Implementar un sistema de gestión integral basado en tecnología de vanguardia que permita optimizar todos los aspectos operativos de la empresa, desde la comercialización hasta la logística y el servicio al cliente.</p>	
	<p>Establecer colaboraciones con empresas tecnológicas líderes para fortalecer nuestra estructura interna y mejorar nuestras operaciones.</p>	
	<p>Iniciar un programa interno de capacitación y desarrollo centrado en fortalecer las competencias tecnológicas de nuestro equipo. Esto incluiría la formación en nuevas tecnologías relevantes para nuestro negocio</p>	

<p>La falta de tener una estructura sólida, compromete todas las operaciones de la empresa.</p>	<p>Implementar un modelo de gestión centrado en la diferenciación de nuestros servicios de transporte. Esto incluiría la mejora de la calidad del servicio, la personalización de las experiencias del cliente y la oferta de servicios únicos que nuestros competidores no pueden igualar fácilmente</p>	<p>Realizar la revisión de la estructura organizacional y funcional, cada vez que las características del entorno lo requieran</p>
	<p>Implementar un modelo de gestión ágil y flexible que nos permita innovar continuamente en nuestros productos y servicios. Esto nos ayudaría a mantenernos a la vanguardia del mercado y dificultar la entrada de nuevos competidores.</p>	
	<p>Establecer alianzas estratégicas con empresas del sector del servicio de transporte que ya cuenten con una estructura sólida y una base de clientes establecida. Mediante estas colaboraciones.</p>	
	<p>Implementar un plan de inversión en tecnología para fortalecer nuestra estructura interna y mejorar nuestras operaciones. Esto nos permitiría aumentar nuestra eficiencia y capacidad de respuesta, lo que nos haría menos vulnerables ante la competencia entrante.</p>	

Fuente: Tomado de Coronel, I 2007

3.7 Indicadores clave de desempeño

En esta matriz, en conjunto con los objetivos estratégicos, identificaremos los indicadores clave de desempeño que nos permitirán realizar un seguimiento adecuado.

Tabla 10 Indicadores clave de desempeño

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO
Mejorar sistemáticamente la tecnología de la aplicación actual que ofrecemos a nuestros clientes.	Porporción de actuaizaciones realizadas dentro de un periodo de tiempo establecido
Verificar cada año, el número de productos nuevos que se han generado según lo planificado	proporción de productos generados, en referencia a la planificación
Implementar técnicas de mercadeo y marketing para fomentar la aplicación en el mercado.	Porcentaje de técnicas de publicidad ejecutadas dentro de la ciudad
Realizar la revisión de la estructura organizacional y funcional, cada vez que las características del entorno lo requieran	Proporcion de análisis de valor agregado realizado a los difernetes procesos de la estructura organizacional.

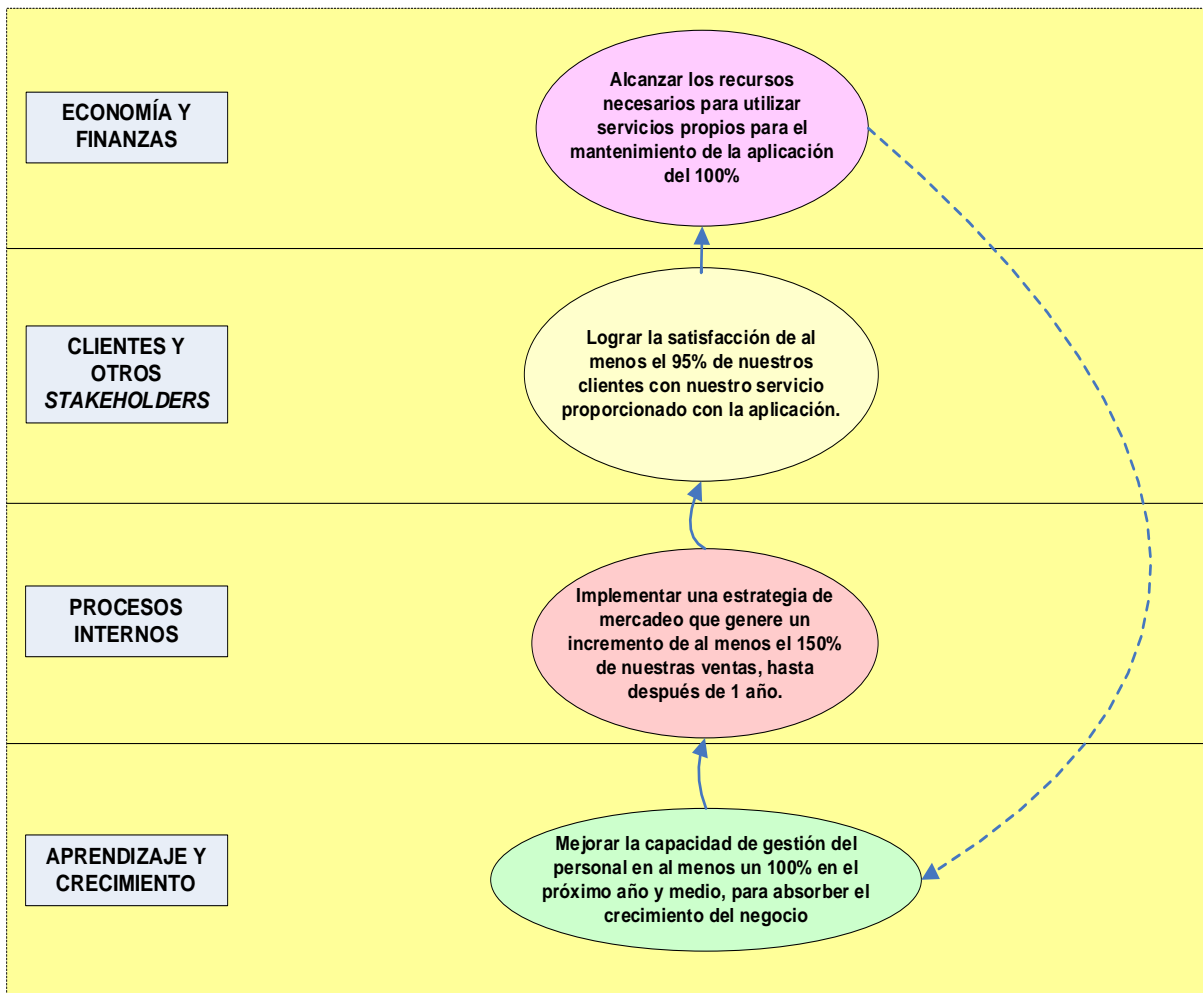
Fuente: *Tomado de Coronel, I 2007*

3.8 Cuadro de mando Integral

El Cuadro de Mando Integral (CMI), también llamado Balanced Scorecard (BSC), es una herramienta de gestión que analiza el desempeño de una empresa desde cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Esta metodología no solo evalúa aspectos financieros, sino que también considera la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y el desarrollo del personal, permitiendo una evaluación más integral del rendimiento empresarial.

3.9 Mapa estratégico

Tabla 11 Mapa estratégico



Fuente: Tomado de Coronel, I 2007

3.10 Tablero de control

Tabla 12 Tablero de control

TABLERO DE CONTROL						
	PROCESO O ÁREA CRÍTICOS	ASUNTO CRÍTICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR CLAVE DE DESEMPEÑO	ESTRATEGIA INTEGRAL DE VALOR	PRESUPUESTO REFERENCIAL
ECONOMÍA Y FINANZAS						
CLIENTES, OTROS STAKEHOLDERS Y AMBIENTE	Actualización de tecnología	Somos uno de los proveedores de la aplicación de la más alta calidad, con la mayor trayectoria en nuestro mercado geográfico.	Mejorar sistemáticamente la tecnología de la aplicación actual que ofrecemos a nuestros clientes.	Porcentaje de actualizaciones realizadas dentro de un periodo de tiempo establecido	Mantener la innovación tecnológica en los servicios que oferta la organización	25000
	Comercialización	Ofrecemos productos y servicios relacionados al servicio general de la aplicación, buscando una mayor versatilidad en nuestra gama de servicios.	Verificar cada año, el número de productos nuevos que se han generado según lo planificado	Proporción de productos generados, en referencia a la planificación	Actualizar la gama de productos constantemente, hasta establecer las tendencias correctas del mercado	20000
PROCESOS INTERNOS	Administración	Es fundamental implementar un modelo de gestión, para impulsar la comercialización de la aplicación en el mercado actual.	Implementar técnicas de mercadeo y marketing para fomentar la aplicación en el mercado.	Porcentaje de técnicas de publicidad ejecutadas dentro de la ciudad	Mejorar de manera global, sobre el ámbito de la publicidad que se maneja actualmente en la empresa	20000
	Servicio al cliente	La falta de tener una estructura sólida, compromete todas las operaciones de la empresa.	Realizar la revisión de la estructura organizacional y funcional, cada vez que las características del entorno lo requieran	Proporción de análisis de valor agregado realizado a los diferentes procesos de la estructura organizacional.	Mejorar los procesos internos, de tal manera se organiza la estructura funcional y se logra al mismo tiempo mejorar el servicio al cliente	15000
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO						

Fuente: Tomado de Coronel, 2007

CAPÍTULO 4

4. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los hallazgos obtenidos a partir del análisis realizado durante la investigación de planeación estratégica en la empresa AzuTaxi. Se examinaron diversas áreas clave del negocio, incluyendo la posición en el mercado, la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y el desarrollo del personal. A continuación, se detallan los resultados más relevantes:

1. Análisis del Entorno Empresarial:

- Se identificaron las tendencias y factores externos que impactan en el negocio de AzuTaxi, incluyendo la competencia en el mercado de transporte, la regulación gubernamental y las preferencias cambiantes de los clientes.
- Se destacaron las oportunidades y amenazas más relevantes para la empresa, como el crecimiento del mercado de aplicaciones de transporte y la presión competitiva por parte de nuevos participantes en el mercado.

2. Evaluación del Desempeño Financiero:

- Se analizaron los estados financieros de la empresa, destacando indicadores clave como ingresos, costos operativos, rentabilidad y liquidez.
- Se identificaron áreas de mejora en la gestión financiera, como la reducción de costos operativos y la diversificación de fuentes de ingresos.

3. Satisfacción del Cliente:

- Se llevaron a cabo encuestas y entrevistas para evaluar la percepción de los clientes sobre el servicio de AzuTaxi.
- Se encontró que la mayoría de los clientes están satisfechos con la calidad del servicio, pero se identificaron áreas de oportunidad para mejorar la puntualidad y la comodidad del transporte.

4. Eficiencia Operativa:

- Se realizó un análisis de los procesos internos de la empresa, identificando cuellos de botella y áreas de ineficiencia.

- Se propusieron recomendaciones para optimizar la operación, como la implementación de sistemas de gestión de flotas y la capacitación del personal en técnicas de servicio al cliente.

5. Desarrollo del Personal:

- Se evaluó el nivel de capacitación y satisfacción del personal de AzuTaxi.

- Se encontró que el desarrollo profesional y el ambiente laboral son aspectos positivos dentro de la empresa, pero se sugirió un mayor enfoque en la formación continua y el reconocimiento del personal.

Estos resultados proporcionan una visión integral del desempeño actual de AzuTaxi y servirán como base para la formulación de estrategias futuras destinadas a mejorar la competitividad y el éxito a largo plazo de la empresa en el mercado de transporte de la ciudad de Cuenca.

CONCLUSIONES

El análisis del entorno empresarial permitió identificar diversas oportunidades de crecimiento, como el aumento de la demanda de servicios de transporte basados en aplicaciones y el desarrollo tecnológico. Sin embargo, también se destacaron amenazas potenciales, como la competencia intensificada y la regulación gubernamental.

Se identificaron áreas de mejora en la gestión financiera de AzuTaxi, incluyendo la reducción de costos operativos y la diversificación de fuentes de ingresos. Estas acciones son fundamentales para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo de la empresa.

La evaluación de la satisfacción del cliente reveló aspectos positivos en la calidad del servicio ofrecido por AzuTaxi. Sin embargo, se identificaron oportunidades para mejorar la puntualidad y la comodidad del transporte, lo que podría aumentar la fidelidad de los clientes y mejorar la reputación de la empresa.

Se propusieron recomendaciones para optimizar los procesos internos de la empresa, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos. La implementación de sistemas de gestión de flotas y la capacitación del personal en técnicas de servicio al cliente son medidas clave en este sentido.

Se destacó la importancia del desarrollo del personal como un factor clave para el éxito empresarial. Si bien se encontraron aspectos positivos en el desarrollo profesional y el ambiente laboral en AzuTaxi, se recomendó un mayor enfoque en la formación continua y el reconocimiento del personal para mantener la motivación y el compromiso.

RECOMENDACIONES

AzuTaxi debería considerar la diversificación de sus servicios para atender las necesidades cambiantes de los clientes. Esto podría incluir la introducción de servicios adicionales como entrega de paquetería, transporte de mascotas o vehículos privados de alquiler.

Se recomienda que AzuTaxi invierta en tecnología avanzada para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. Esto podría incluir la implementación de sistemas de gestión de flotas en tiempo real, aplicaciones móviles mejoradas y sistemas de pago electrónico.

Es importante que AzuTaxi se enfoque en mejorar la calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente y fomentar la fidelidad. Se sugiere capacitar al personal en habilidades de atención al cliente, garantizar la puntualidad en las recogidas y mejorar la limpieza y comodidad de los vehículos.

AzuTaxi debe revisar y optimizar sus procesos internos para mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos. Se recomienda la implementación de sistemas de gestión de flotas, la automatización de procesos administrativos y la revisión periódica de los procedimientos operativos.

Se sugiere que AzuTaxi invierta en el desarrollo profesional y personal de su personal para aumentar la motivación y el compromiso. Esto podría incluir programas de formación y capacitación continua, reconocimiento de logros y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.

AzuTaxi debe mantenerse al tanto de los cambios en el entorno empresarial, incluyendo las tendencias del mercado, la competencia y la regulación gubernamental. Se recomienda realizar análisis periódicos del entorno para identificar nuevas oportunidades y amenazas.

REFERENCIAS

Bibliografía

- Ackoff, R. L. (2000). *La planificación estratégica de sistemas*. Editorial Limusa.
- Ackoff, R. L. (2001). *Planeación de la empresa del futuro: El enfoque de la planeación estratégica*. Editorial Limusa.
- Ansoff, H. I. (2007). *Estrategia: dirección de la empresa*. Pirámide.
- Bryson, J. M. (2004). *Planificación estratégica para organizaciones públicas y sin fines de lucro*. Gestión 2000.
- Drucker, P. F. (2003). *La administración en la sociedad del conocimiento*. Sudamericana.
- Fernández Sánchez, J. A. (2022). *Planificación Estratégica: Un enfoque metodológico*. Díaz de Santos.
- Guix, M. (2006). *Estrategia: Planificar, pensar y hacer*. Deusto.
- Hamel, G. &. (1999). *Competir por el futuro*. Deusto.
- Kaplan, R. S. (2000). *El cuadro de mando integral: Cómo convertir la estrategia en acción*. Gestión 2000.
- Kotler, P. &. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.
- Martínez-Cañas, R. (2002). *La dirección estratégica de la empresa: Teoría y aplicaciones*. Pirámide.
- Mintzberg, H. A. (2001). *Safari de estrategia: Un recorrido por la selva del management estratégico*. Paidós.
- Porter, M. E. (2000). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. CECSA.
- Rumelt, R. P. (2011). *Buenas y malas estrategias: Cómo reconocerlas y aprovecharlas*. Deusto.

Serna, H. (2000). *La planificación estratégica en la práctica*. McGraw-Hill Interamericana.

Serna, H. (2001). *Planeación estratégica: Un enfoque metodológico*. Pearson Educación.

Thompson, A. A. (2008). *Dirección y administración estratégica*. Thomson Learning.

Van der Heijden, K. (2005). *Escenarios: La artesanía de la estrategia*. Deusto.

Wheelen, T. L. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.

Wheelen, T. L. (2008). *Fundamentos de administración estratégica*. Pearson Educación.