UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE BANCA Y FINANZAS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA "COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I" DE LA CIUDAD DE LOJA PERÍODO 2015-2020

Tesis Previa a Optar el Grado de Ingeniera en Banca y Finanzas.

AUTORA:

Narcisa Elizabeth Montaño Granda

DIRECTOR:

Ing. Sergio Leonardo Pardo Quezada. MAE.

Loja-Ecuador

2015

ING.SERGIO LEONARDO PARDO QUEZADA. MAE. DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA CARRERA DE BANCA Y FINANZAS, DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICO:

Haber dirigido, en todas sus partes el desarrollo del trabajo de tesis titulado **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA "LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I", DE LA CIUDAD DE LOJA PERÍODO 2015 – 2020,** de la autoría de la postulante Narcisa Elizabeth Montaño Granda, el informe del trabajo ejecutado tanto en su forma como en su contenido está en conformidad con los requerimientos exigidos por los reglamentos de la Universidad Nacional de Loja, con los procedimientos técnicos de la elaboración de un plan estratégico y con las normas de investigación científica.

Por tanto luego de haber revisado en forma prolija, autoriza su presentación, sustentación y defensa para los fines pertinentes ante el correspondiente Tribunal de Grado.

Loja, 18 de Diciembre del 2015

……

Ing. Sergio Leonardo Pardo Quezada. MAE.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Narcisa Elizabeth Montaño Granda, declaro ser la autora del contenido del presente trabajo de tesis titulado **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA "LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I", DE LA CIUDAD DE LOJA PERÍODO 2015 – 2020,** y eximo a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Loja, 18 de Diciembre del 2015

……

Autora: Narcisa Elizabeth Montaño Granda

CI: 1104493356

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Narcisa Elizabeth Montaño Granda, declaro ser autora de la tesis titulada: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA "LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I", DE LA CIUDAD DE LOJA PERÍODO 2015 – 2020,** como requisito para optar al grado de **INGENIERA EN BANCA Y FINANZAS;** autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de éste trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio con la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de ésta autorización, en la ciudad de Loja, a los dieciocho días del mes de diciembre del dos mil quince, firma la autora.

Firma: .....

Autora: Narcisa Elizabeth Montaño Granda

Cédula: 110576787-3

Dirección: La Banda

Correo electrónico: naelizabeth@hotmail.es

Celular: 0981959929

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director de Tesis: Ing. Sergio Leonardo Pardo Quezada. MAE.

Tribunal de Grado: Ing. Neusa Cecilia Cueva Jiménez. Mg. Sc.
Ing. Jorge Baltazar Vallejo Ramírez. MAE.
Ing. Maritza Jackeline Peña Vélez. Mg. Sc.

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerza para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca dignidad ni desfallecer en el intento.

También dedico a quienes siempre han estado presentes, mis padres Carlos y Rita por su amor, trabajo y sacrificios en todos estos años, gracias a su apoyo moral y psicológicamente me han permitido llegar a esta instancia de mis estudios y convertirme en lo que soy, ha sido un privilegio ser su hija, son los mejores padres.

A mis hermanos Julio y Alexandra que siempre han estado junto a mí brindándome su cariño y apoyo.

A mis amigas Celia, Valeria, Jesica y Vero que con su cariño me apoyaron en todo momento e hicieron de esta experiencia una de las más especiales.

La autora

AGRADECIMIENTO

Mis sinceros agradecimientos a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica, Social y Administrativa y en especial a docentes y autoridades de la carrera de Banca y finanzas, que a través de sus valiosos conocimientos y experiencias me guiaron para terminar con éxito mi carrera profesional.

De manera especial al Ing. Sergio Pardo, que ha sabido dirigir este trabajo investigativo en calidad de director de tesis, a través de sus sabios consejos, conocimientos, capacidad y experiencia profesional me ha orientado al desarrollo y culminación de la planificación estratégica para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I".

De igual manera, expreso mi sentimiento de gratitud y estima a los directivos y socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I", por facilitarme información necesaria para la realización de la presente Tesis; así mismo, a todos quienes de una u otra manera colaboraron para la feliz culminación del presente trabajo académico e investigativo.

La autora

a. **Titulo:**

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA "COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I" DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2015-2020

b. Resumen

El tema para el presente trabajo investigativo es planificación estratégica para la “Cooperativa de taxis la Universitaria I” de la ciudad de Loja periodo 2015-2020, el modelo para la elaboración del tema, está basado en el libro de conceptos de administración estratégica de Fred R. David.

El punto de partida es el planteamiento de objetivos tanto generales como específicos, el trabajo se centra en el análisis externo e interno de la cooperativa, para la realización del análisis externo se escogió variables del entorno tales como: fuerzas económicas, fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales, fuerzas políticas, gubernamentales y legales, fuerzas tecnológicas y fuerzas competitivas, todo aquello para la realización de la matriz de evaluación de factores externos (EFE), seguidamente la matriz de perfil competitivo (MPC).

También se procedió a realizar el análisis de los factores internos, para ello se aplicó entrevista a los directivos y encuestas a los socios de la cooperativa y a los usuarios, así como también el diagnóstico financiero con la aplicación de análisis vertical, horizontal y de indicadores financieros, con todo aquello determinando los factores claves de éxito, lo mismo que sirvió para la elaboración de la matriz de evaluación de factores internos (EFI).

Con la información de las matrices EFE y EFI se realiza la matriz FODA y con ella se determina estrategias tales como: FO (fortalezas-oportunidades), DO (debilidades-oportunidades), FA (fortalezas-amenazas), DA (debilidades-amenazas), así también para determinar la posición del perfil de estrategias para la cooperativa se aplicó la matriz de posición estratégica y evaluación de acciones SPACE y se culminó con la matriz de planeación estratégica cuantitativa MPEC, la cual permitió evaluar y seleccionar por orden cada una de las estrategias.

De las estrategias seleccionadas, a cada una se plantea un objetivo estratégico, los mismos contienen: introducción, diagnostico, estrategia, técnicas, políticas, líneas de acción, tiempo, responsable, resultados esperados, desarrollo, fuentes de financiamiento y presupuesto. Al final de todos los objetivos se realizó el Plan operativo anual.

Para el presente trabajo investigativo se partió con metodología que va de lo general a lo específico mediante la utilización de técnicas necesarias para obtener información clara y precisa para el desarrollo de la investigación, como parte complementaria se hace constar conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

Abstract

The theme for this research work is strategic planning for the "taxi Cooperative University I" of the city of Loja period 2015-2020, the model for the development of that theme, is based on the book of concepts of strategic management of Fred R. David.

The starting point is the approach of objectives both general and specific, the work focuses on the external and internal analysis of the cooperative, for the realization of the external analysis was chosen environment variables such as: economic forces, social forces, cultural, demographic and environmental forces political, governmental and legal, technological forces and competitive forces, everything for the completion of the assessment matrix of external factors (EFE), then the array of competitive profile (MPC).

Also you proceeded to carry out the analysis of the internal factors, for this was applied to interview managers and surveys to members of the cooperative and users, as well as the financial diagnostics with the application of analysis vertical, horizontal and financial indicators, with everything by identifying the key factors of success, the same as served to the development of the assessment matrix of internal factors (EFI).

With the information of the arrays EFE and EFI is performed the FODA matrix and it determines strategies such as: FO (strengths-opportunities), OJ (weaknesses-opportunities), FA (strengths-threats), DA (weaknesses-threats), and also to determine the position of the profile of strategies for the cooperative applied the array of strategic position and evaluating actions SPACE and culminated with the array of strategic planning quantitative MPEC, which allowed us to evaluate and select in order each of the strategies.

Of the selected strategies, each one poses a strategic objective, they contain: introduction, fault finding, strategy, techniques, policies, lines of action, time, responsible, expected results, development, funding sources, and budget. At the end of all goals are carried out the annual operating plan.

For this research work is left with methodology that goes from the general to the specific through the use of techniques necessary to obtain clear and accurate information for the development of the research, as a complementary part is recorded findings, recommendations, bibliography and appendices.

c. Introducción

La planificación estratégica es vital para el éxito de empresas por lo que es una herramienta importante con el fin de mejorar el crecimiento y bienestar, ya que indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa permitiendo a las organizaciones tomar decisiones efectivas y correctas.

El presente trabajo tiene como finalidad contribuir al mejoramiento del normal desarrollo de las actividades de la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”, para ello durante su desarrollo y estructuración se emplean diversas estrategias que les permitan ser competitivos que generen confianza al cliente para utilizarlo y con miras a mejorar también las condiciones socioeconómicas de quienes mantienen las unidades de taxis; a la vez lograr un mejor posicionamiento en el mercado logrando sus objetivos organizacionales.

La estructura del trabajo cumple a los lineamientos establecidos por el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, la misma costa de: **Titulo** el cual presenta el tema objeto de estudio; **Resumen** el cual indica la síntesis del proceso que se llevó para el desarrollo del tema el cual se lo presenta en español y en inglés;

Introducción, en donde se presenta la investigación y sus componentes, a fin de hacer conocer la estructura del presente trabajo.

También se incluye **Revisión de literatura** que consta los contenidos teóricos referentes al desarrollo de la planificación estratégica; métodos donde se menciona los procedimientos aplicados en la investigación; **Resultados**, en el que se presenta todo el desarrollo del proceso investigativo; **Discusión**, el contraste de la realidad empírica investigada.

Finalmente **Conclusiones y recomendaciones**, indica lo que se ha determinado del trabajo y lo que se debe implementar para el mejoramiento de la entidad; **Bibliografía**, referentes teóricos que sustentan conceptos utilizados en la revisión de literatura; **Anexos**, medios de soporte los cuales se exponen los documentos de que respaldan el trabajo de tesis.

d. Revisión de Literatura

SECTOR COOPERATIVO

Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constara en un estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionados con dicho objeto social.

Cooperativas de servicios

Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.

En las cooperativas de trabajo asociado sus integrantes tienen, simultáneamente, la calidad de socios y trabajadores, por tanto, no existe relación de dependencia.

Cooperativa de transporte

El transporte terrestre es el transporte que se realiza sobre la superficie terrestre. La gran mayoría de transportes terrestres se realizan sobre ruedas. Es el transporte primitivo del ser humano, aparte del nado en agua. Posteriormente, los humanos construyeron vehículos para navegar por agua y aire, lo cual llevó al desarrollo del transporte acuático y transporte aéreo respectivamente.

Cooperativa de taxis

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta, aunque las cooperativas se han dado también como parte complementaria de la economía planificada. Su intención es hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a todos los socios mediante una empresa. La diversidad de necesidades y

aspiraciones (trabajo, consumo, comercialización conjunta, enseñanza, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad corporativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas.

Socios

Podrán ser socios de una cooperativa las personas naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la presente ley y en el estatuto social de la organización.

Estructura interna

Las cooperativas contaran con una asamblea general de socios o de representantes, un consejo de administración, un consejo de vigilancia y una gerencia cuyas atribuciones y deberes, además de las señaladas en esta ley, constaran en su reglamento y en el estatuto social de la cooperativa. En la designación de los miembros de estas instancias se cuidara de no incurrir en conflictos de intereses. (Soliz Carrión & Zurita Arthos, 2011, págs. 12-15)

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

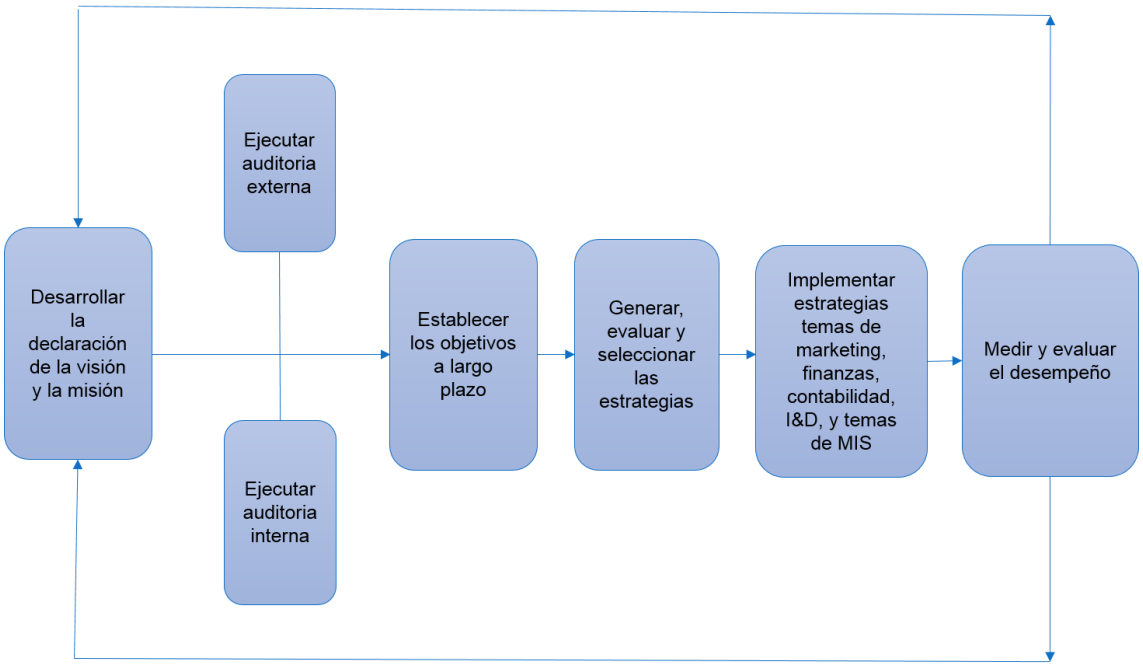
Es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles; asimismo, disminuye los conflictos y fomenta la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea. (Ortega Castro, 2008, pág. 27)

Importancia

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos. Un plan estratégico es un mapa de ruta para una empresa. Incluye las metas y los objetivos para cada área crítica del negocio, entre los que se encuentran la organización, la administración, la mercadotecnia, las ventas, los clientes, los productos, los servicios y las finanzas. Estas áreas comerciales se distribuyen en un sistema integrado que permite que la organización pueda trazar una ruta de manera exitosa y encaminarse a cumplir sus metas. (Christ, 2015)

Figura N° 1

MODELO INTEGRAL DEL PROCESO DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA



Fuente: Fred. R David**.** (2012). Administración estratégica.

Nota Aclaratoria: En el presente trabajo de tesis para la elaboración de un plan estratégico para la "Cooperativa de taxis la universitaria I" se basará en el modelo integral del proceso de administración estratégica de Fred. R David, donde solo se llegará hasta la formulación de estrategias.

Gestión Estratégica

Dentro de la gestión estratégica es importante que los sistemas sean llevados a cabo con total eficiencia ya que el mismo depende enteramente de la precisión con que los factores claves del éxito de la empresa son identificados. También es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y con la que asumirá ante cualquier situación. (Hernández Fraga, 2010)

DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en el cual éste compite.

Este análisis tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.

Muchas de las conclusiones, obtenidas como resultado de este análisis podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

Este análisis debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio.

Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Lo anterior indica que este análisis consta de dos partes: interna y externa.

1.- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control.

2.- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar el negocio en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas

oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo. (Business, 2015)

Declaración de la visión y misión

Hoy en día, muchas organizaciones redactan una declaración de la visión, la cual responde a la pregunta "¿En qué nos queremos convertir?". Se considera que formular una declaración de visión es el primer paso en la planeación estratégica, y precede incluso a la declaración de la misión. Muchas declaraciones de visión constan de una sola frase. La declaración de la misión es una "afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares.

La declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado". Responde a la pregunta básica que enfrentan todos los estrategas: "¿Cuál es nuestro negocio?". Una declaración clara de misión describe los valores y prioridades de una organización.

Desarrollar la declaración de misión obliga a los estrategas a pensar en la naturaleza y alcance de las operaciones en curso y a evaluar el posible atractivo de futuros mercados y actividades. La declaración de misión traza a

grandes rasgos el rumbo futuro de una empresa. Es un recordatorio constante para los empleados del porqué de la existencia de la organización y de lo que los fundadores imaginaron cuando pusieron su fama y fortuna en riesgo para hacer realidad sus sueños.

Misión empresarial

La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización. Por tanto, la misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. (Muñiz Gonzáles, 2012)

El contestar estas preguntas le puede orientar para definir la misión de su empresa.

¿Quiénes son clientes de la empresa?

¿Cuáles son los productos y servicios más importantes de la empresa?

¿En dónde compite la empresa geográficamente?

¿La empresa está actualizada tecnológicamente?

¿Cuáles son las creencias básicas, los valores, las aspiraciones y las prioridades éticas de la empresa?

¿Cuál es su calidad distintiva o su mayor ventaja competitiva?

¿La empresa sabe responder a preocupaciones sociales, comunitarias y ambientales?

¿Los socios son valiosos para la cooperativa?

Visión empresarial

La visión es la percepción de cómo podría o debería llegar a ser la organización en el futuro, después de aplicar sus estrategias y desarrollar adecuadamente sus capacidades. Se define como la diferenciación y el posicionamiento deseado por la organización (o la unidad organizativa o el conjunto de organizaciones) en un determinado plazo (normalmente medio o largo). (Navajo Gómez , 2009, pág. 106)

Importancia de la visión

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

En sectores formales, la importancia de la visión es relativa, no tiene mucha trascendencia, pero en sectores nuevos, el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que la empresa quiere.

Ventajas que tiene el establecer una visión

- Fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización.
- Incentiva a que desde el director general hasta el último trabajador que se ha incorporado a la empresa, realicen acciones conforme a lo que indica la visión. Recordando que los mandos superiores tienen que instruir con el ejemplo.
- Una adecuada visión, evita que se le hagan modificaciones, de lo contrario cualquier cambio esencial dejaría a los componentes de la empresa sin una guía fiable, fomentando la inseguridad general.

El propósito estratégico como parte de la visión

Una vez que la visión ha sido creada e integrada en la actividad diaria de la empresa, aparece el propósito estratégico. Éste se refiere a buscar aspectos más concretos de la visión, materializándola.

Las características esenciales del propósito estratégico son:

- ✓ Plantear metas muy ambiciosas que llevarán a la compañía a un éxito total.
- ✓ Tener una visión estable, si modificaciones.
- ✓ Todos hacia una misma visión: cada uno de los recursos que componen la organización tiene que involucrarse totalmente en la búsqueda de la visión. Para ello desarrollarán todos los esfuerzos que estén a su alcance, compartiendo momentos buenos y de crisis.

Como se realiza la visión de una empresa

El contestar estas preguntas le puede orientar para definir la visión de su empresa.

Tiempo

Ámbito del mercado

Principios y valores

¿Qué somos y que queremos o deseamos ser?

¿Qué necesidades requiere satisfacer?

¿Personas o grupos que se beneficiaran?

Bienes y/o servicios a ofrecer

¿Cómo se va a ofrecer el bien o servicio?

Valores Corporativos

Los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de casa compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

Las empresas tienen, por si mismas, características que las hacen diferentes a sus competidores. Elementos tales como: el tamaño, la propiedad, la imagen institucional, la ubicación geográfica, la estructura de su organización, etc., son aspectos que diferencian unas empresas de otras, aun dentro del mismo ramo.

Ahora cuando hablamos de valores corporativos, nos referimos a características que se desarrollan como ventajas competitivas. Esta surge solo cuando el mercado en general lo percibe y los clientes lo reconocen como un valor y lo aprecian. Los clientes, en particular, lo distinguen como

algo diferente que desean tener como parte de la oferta del valor de la compañía. (Mejia C., 2004)

ANÁLISIS EXTERNO

Las organizaciones se mueven en un entorno que influye en su comportamiento. El entorno se puede definir como todos aquellos factores externos a la organización que esta no puede controlar y que tienen una influencia significativa en el éxito de la estrategia. Se refiere a los elementos o factores que están fuera de la organización, institución, colectivo; pero que se interrelacionan con ella y la afectan ya sea de manera positiva o negativa.

Las fuerzas externas pueden clasificarse en cinco amplias categorías: fuerzas económicas, fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales, fuerzas políticas, gubernamentales y legales; fuerzas tecnológicas, y fuerzas competitivas.

Fuerzas económicas

Para encontrar y asimilar sucesos y datos de este escenario, cabe acudir a la información económica y financiera respecto a las variables macroeconómicas, fiscales, tributarias y financieras; como ritmo de inflación,

reserva monetaria internacional, disponibilidad de créditos, factores de importación y exportación, desempleo y balanza comercial, etc.

Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales

En este escenario se recabara alusiones de índole sociológica y psicológica de la comunidad en la cual está localizada la empresa y de su sector productivo (educación, cultura, comportamientos habituales, hábitos, capacitación de la mano de obra, etc.) que se relacionan con el negocio a tratarse.

Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

Relación armoniosa u hostil entre las funciones del estado, la seguridad de la administración de justicia y su rectitud, las principales corrientes doctrinarias hacia las que se inclina la mayoría, etc. Cuya persecución es evidente sobre las posibilidades de un normal desenvolvimiento empresarial. Adicionalmente se debe tomar en cuenta cual es la tendencia del gobierno de turno respecto al desarrollo del sector de la economía, en el cual se inserta las empresas productivas del país.

Fuerzas tecnológicas

Información positiva y negativa que puede afectar a la empresa, mediante el uso de una base de datos u otro medio semejante, a través del cual podamos enterarnos de los adelantos tecnológicos de punta, los de la nueva generación, que pudieren ser incorporados en sus procesos, tal como ya lo hace la competencia o presumiblemente lo harán breve.

Fuerzas competitivas

Este factor, sin dejar de ser importante las demás, es el de mayor preocupación en el presente siglo, pues, en este se determina la competitividad del bien o servicio que potencialmente requiere y /o espera la comunidad. Convenios internacionales como la OMC, el ALCA, la CAN, el MERCOSUR y el TLC están definiendo el futuro económico de las naciones que intervienen y consecuentemente de las organizaciones, empresas y negocios públicos y privados. En principio estos modelos de comercio, servicios y desarrollo múltiple, tanto multilaterales como bilaterales, son considerados positivos y son vistos como oportunidades, cuyo objetivo central en la desgravación arancelaria. La asimetría de riqueza y desarrollo de los países y las organizaciones negociadores advierten que unos serán más beneficiados que otros en perjuicio de países, organizaciones y empresas más pobres y débiles en aspectos como el agrícola y propiedad

intelectual, adicionalmente merece atención en la negociación de las listas de intercambio. (Rojas Arias, 2004, págs. 132-136)

Matriz de perfil competitivo (MPC)

Es un instrumento analítico muy importante donde se realiza un comparativo entre una empresa y sus competidores, escoger máximo cinco; aportando información oportuna sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Se consideran los factores claves para el éxito y como se desempeña, cada una de las empresas a comparar, en el manejo de los mismos.

Procedimiento para su elaboración.

- ✓ Conforme un buen equipo de trabajo que conozca la empresa, la competencia, maneje las estadísticas y las técnicas de análisis matricial mínimas.
- ✓ Identifique los factores claves de éxito en la industria o sector donde actúa la empresa. Máximo siete.
- ✓ Asigne ponderaciones por cada factor entre 0 (Importante) y 1 (Muy importante). El valor significa la incidencia del factor para el éxito del sector donde opera la empresa. La sumatoria de los valores anotados debe dar 1.00.

- ✓ Califique a cada competidor de 1 a 4 en cada factor de éxito: Debilidad grave (1), debilidad menor (2), fortaleza menor (3), fortaleza importante (4).
- ✓ Multiplique la ponderación asignada a cada factor clave de éxito por la calificación de cada competidor.
- ✓ Sume los resultados ponderados para cada competidor.
- ✓ Comunique los avances de la formulación.

Criterios de Decisión.

El resultado total ponderado de la MPC reflejará la fortaleza total de nuestra empresa en comparación con los competidores analizados.

El total ponderado más alto indicará el competidor que más nos amenaza y el menor indicara el más débil, el cual también puede seguir de cerca.

Los totales ponderados pueden variar del 1.0 (más bajo) a 4.0 (más alto). (Prieto Herrera, 2012, págs. 127-129)

Cuadro N° 1

Formato de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN (100%)	EMPRESA ANALIZADA		COMPET. 1		COMPET. 2	
		Calif.	Result. Pond.	Calif.	Result. Pond..	Calif.	Result. Pond..
A							
B							
TOTAL POND.							

Fuente: Prieto, J. (2012). Gestión Estratégica Organizacional.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Es un instrumento que resume y evalúa toda la información del entorno para determinar la favorabilidad de la empresa en el mercado.

Procedimiento para su elaboración.

- ✓ Conforme un buen equipo de trabajo que conozca la empresa, la competencia, maneje las estadísticas y las técnicas de análisis matricial mínimas.
- ✓ Identifique los factores claves de éxito en la industria o sector donde actúa la empresa. Máximo siete.
- ✓ Asigne ponderaciones por cada factor entre 0 (Importante) y 1 (Muy importante). El valor significa la incidencia del factor para el éxito del

sector donde opera la empresa. La sumatoria de los valores anotados debe dar 1.00.

- ✓ Califique a cada competidor de 1 a 4 en cada factor de éxito: Amenaza importante (1), Amenaza menor (2), oportunidad menor (3), oportunidad importante (4).
- ✓ Multiplique la ponderación de cada factor por su calificación (Ponderación por cada variable)
- ✓ Sume los resultados ponderados para cada factor. (Total ponderado de la empresa)
- ✓ Comunique los avances de la formulación

Criterios de Decisión.

El resultado total ponderado promedio es igual a 2.5; el mayor puntaje es 4.0 y nos dice que la empresa responde de manera acertada a la O y A de la industria mientras el menor puntaje 1.0 nos indica lo contrario.

Además, un resultado 4.0 indicara que una empresa compite en un sector atractivo, y que dispone de muchas oportunidades, mientras que un resultado 1.0 indicará que una empresa se encuentra ubicada en un sector o industria poco atractiva y que tiene series amenazas. (Prieto Herrera, 2012, págs. 129-130)

Cuadro N° 2

Formato de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Factor Clave del Entorno	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
A			
B			
TOTAL			

Fuente: Prieto, J. (2012). Gestión Estratégica Organizacional.

ANÁLISIS INTERNO

El diagnostico o análisis interno sirve para identificar las fortalezas y debilidades de la organización. Suele contar de tres principales:

1. Diagnóstico financiero: Trata de analizar la estructura y situación financiera de la organización a través del examen del balance de situación y cuenta de resultados.
2. Diagnóstico de gestión o funcional: Análisis de eficiencia y eficacia de las funciones de la organización y de sus operaciones básicas.
3. Diagnóstico estratégico: Consiste en el establecimiento del perfil estratégico o capacidad de la organización.

Son factores clave internos:

- Aspectos Administrativos y Operativos: Es importante que tomemos en cuenta que una organización puede tener un sistema totalmente automatizado para la parte operativa, pero podría estar fallando en la parte administrativa o viceversa.

- Procesos: Procesos de suministros, producción o entrega de servicios (uso óptimo de recursos), distribución o logística. Debemos tener cuidado con lo que es la consecuencia del proceso de entrega de servicios, la calidad de la formulación y de la ejecución puede ser de mala calidad, por ello debemos hacer un análisis cuidadoso de las tres partes.

- Diversificación: Analizamos cual es la variedad de productos o servicios que ofrecemos. Debemos tener en cuenta que la mayor fortaleza de algunas organizaciones es la especialización.

- Recursos: Nos referimos a los financieros, físicos, humanos y materiales. A cada uno de ellos debemos prestarles mucha atención, puesto que con uno de ellos que tengamos mal, podríamos tener una seria debilidad.

- Imagen: Debemos analizarla desde dos puntos interna y externa.

- Motivación y Capacidades: La pregunta que nos hacemos siempre es cuales son las actitudes y aptitudes generales de los miembros. (Navajo Gómez , 2009, pág. 63)

Análisis Financiero

El análisis financiero, es un método que permite analizar las consecuencias financieras de las decisiones de negocios. Para esto es necesario aplicar técnicas que permitan recolectar la información relevante, llevar a cabo distintas mediciones y sacar conclusiones.

En resumen, el análisis financiero es un instrumento de trabajo tanto para los directores o gerentes financieros como para otra clase de usuarios de la información financiera, mediante el cual se pueden obtener índices y relaciones cuantitativas de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y funcionales de las empresas y que han sido registrados en la contabilidad de la entidad económica. A través de su uso racional se ejercen las funciones de conversión, selección, previsión, diagnóstico, evaluación y decisión; todas ellas presentes en la gestión y administración de empresas, por lo tanto, sus objetivos giran en torno a la obtención de medidas y relaciones cuantitativas para la toma de decisiones

con la aplicación de instrumentos y técnicas matemáticas sobre cifras y datos suministrados por la contabilidad, transformándolos para su debida interpretación.

Estados Financieros

Los estados financieros son los documentos que debe preparar la empresa al terminar el ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un período. Constituyen una representación de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado.

Objetivo de los Estados Financieros

El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del desempeño financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas.

Por ello se puede indicar que la información de los estados financieros debe servir para:

- Conocer la situación de la empresa.
- Conocer la capacidad de pago de la obligación a corto plazo.
- La suficiencia de capital de trabajo.
- Si los vencimientos de sus pasivos a corto plazo están esparcidos en forma conveniente.
- Si su capital propio está en proporción con su capital ajeno.
- Si las utilidades obtenidas en el ejercicio contable son las razonables en relación al capital invertido

Importancia de los Estados Financieros

Los estados financieros son importantes porque sirven para la toma de decisiones y porque son un reflejo de los movimientos en los cuales la empresa ha incurrido durante un período de tiempo. El inversionista y otros usuarios de la información se convierten en tomadores de decisiones respecto de dónde obtener los recursos, en qué invertir, cuáles son los beneficios o utilidades de las empresas cuándo se debe pagar a las fuentes de financiamiento y cuando se deben reinvertir las utilidades.

Técnicas de análisis financiero

Durante el proceso de análisis de estados financieros se dispone de una diversa gama de posibilidades para satisfacer los objetivos emprendidos al planear y llevar a cabo dicha tarea de evaluación. El analista puede elegir las herramientas que mejor satisfagan el propósito buscado, dentro de las cuales se destacan las siguientes técnicas de análisis financieros:

Horizontales

Son aquellas que se aplican a la información de los estados financieros correspondientes a varios ejercicios o periodos sucesivos. Este tipo de análisis puede ser utilizado para comparar las cifras del año en curso con las de otro año base. Destacando las siguientes:

- Aumentos y disminuciones: este análisis se lleva a cabo mediante la utilización de los estados financieros comparativos y consiste en comparar de cifras de un mismo rubro de un periodo a otro, determinando los aumentos y las disminuciones, para estar en posibilidad de efectuar proyecciones a futuro.

- Tendencias: este método utiliza un sistema estadístico, ya que recopila información de varios periodos con el fin de determinar la

trayectoria de sus operaciones, indicando la propensión a altas y bajas de los rubros o renglones que integran los estados financieros. Para determinar las tendencias es necesario tomar como base el dato o la cifra más antigua.

Verticales

Este tipo de análisis está basado en la información proporcionada por los estados financieros correspondientes a un mismo periodo, destacando las siguientes:

- Reducción a base de porcentajes: considera como base de comparación cierto elemento (ventas netas en el caso del estado de resultados o activo total en el estado de situación financiera), expresando posteriormente el resultado en porcentajes. La suma de los porcentajes de todos los elementos siempre será igual a 100%.

- Razones simples: consiste en encontrar la relación existente entre dos cifras determinadas en los estados financieros, expresando el resultado a través de su cociente. Ejemplo: razones para medir liquidez, solvencia, eficiencia operativa y estabilidad financiera.

- Razones estándar: este tipo de razones se basan en un sistema presupuestal y en el conocimiento que se tiene de la empresa en la cual se fijan parámetros y modelos a alcanzar, lo que permitirá comparar las cifras que se tengan con las relaciones reales. Ejemplo: razones para medir margen de utilidad, rentabilidad y productividad.

Razones Financieras

Constituyen la forma más común de análisis financiero. Se conoce con el nombre de RAZON al resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades.

Estas dos cantidades son dos cuentas diferentes del balance general y/o del estado de pérdidas y ganancias. Señala los puntos fuertes y débiles de un negocio e indica probabilidades y tendencias.

De igual manera enfoca la atención del analista sobre determinadas relaciones que requieren posterior y más profunda investigación.

Razones de Liquidez: Identifica el grado o índice de liquidez con que cuenta le empresa y para ello se utilizan los siguientes indicadores:

- ✓ **Liquidez a corto Plazo.** Verifica las posibilidades de la empresa para afrontar compromisos; es de corto plazo. Entre más alto (mayor a 1) sea el resultado, más solvente es la empresa.

$$LIQUIDEZ\ A\ CORTO\ PLAZO = \frac{ACTIVO\ CORRIENTE}{PASIVO\ CORRIENTE}$$

Estándar: 1,5 – 2,5 Se mide en: Veces

- ✓ **Capital de trabajo:** Indica el valor que le quedaría a la empresa, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo.

$$CAPITAL\ DE\ TRABAJO = ACTIVO\ CORRIENTE - PASIVO\ CORRIENTE$$

Estándar: Valor Absoluto Se mide en: Dólares[1]

[1] Valdivieso Bravo, M. 2005. Contabilidad General. Ecuador. Pags. 297-298

Índice para Medir la Estructura Financiera: Significa como los activos totales se sostienen con los pasivos y patrimonio.

Índice de Endeudamiento: Capacidad que tiene la empresa para sus obligaciones con terceros, la cobertura de patrimonio y el apalancamiento de la empresa en relación al patrimonio.

- ✓ **Endeudamiento del Activo:** Permite establecer el grado de participación de los acreedores en los activos de la empresa.

$$ENDEUDAMIENTO\ DEL\ ACTIVO = \frac{PASIVO\ TOTAL}{ACTIVO\ TOTAL}$$

Estándar: Más bajo mejor Se mide en: Porcentaje

- ✓ **Endeudamiento del Patrimonio:** Relación que existe dentro de la estructura del capital entre los recursos proporcionados entre terceros y los fondos propios, permitiendo establecer el grado de compromiso de los accionistas para con los acreedores.

$$ENDEUDAMIENTO\ DEL\ PATRIMONIO = \frac{PASIVO\ TOTAL}{PATRIMONIO}$$

Estándar: Más bajo mejor Se mide en: Porcentaje

- ✓ **Concentración del endeudamiento en el corto plazo:** Establece qué porcentaje de total pasivos con terceros tiene vencimiento, es decir a menos de un año.

$$CONCERTACIÓN\ DEL\ ENDEUDAMIENTO\ CORTO\ PLAZO = \frac{PASIVO\ CORRIENTE}{PASIVO\ TOTAL}$$

Estándar: Más bajo mejor Se mide en: Porcentaje

Índice de Rentabilidad: Mide la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades.

- ✓ **Rentabilidad sobre el Capital:** Determina la eficiencia de la administración para generar utilidades con el capital. Mide el retorno obtenido por cada dólar que los inversionistas o dueños del capital han invertido en la empresa.

$$RENTABILIDAD\ SOBRE\ EL\ CAPITAL = \frac{UTILIDAD}{PATRIMONIO}$$

Estándar: Más alto mejor Se mide en: Porcentaje

- ✓ **Rentabilidad sobre activos totales:** Determina la eficiencia de la administración para generar utilidades con los activos totales que dispone la empresa; Mide el retorno obtenido por cada dólar invertido en los activos. (ORTIZ ANAYA, págs. 10 - 17)

$$RENTABILIDAD\ SOBRE\ ACTIVOS\ TOTALES = \frac{UTILIDAD}{ACTIVO\ TOTAL}$$

Estándar: Más alto mejor Se mide en: Porcentaje

Factores claves de éxito

Se trata en definitiva de identificar áreas y factores cuyo funcionamiento permitirán la implantación de una estrategia determinada. Deben considerarse factores internos y externos de la Organización, como actividades dentro de la organización que se deben realizar con especial atención, sucesos externos sobre los cuales la organización puede tener o

no control y áreas de la organización cuyo funcionamiento debe situarse a un nivel competitivo.

Debemos distinguir entre FE (Factores de Éxito) y FCE (Factores Críticos de Éxito).

OBJETIVOS: Fines hacia los cuales se dirige el esfuerzo de la Organización.

FE: Factor de Éxito: es algo que debe ocurrir (o debe no ocurrir) para conseguir un objetivo.

FCE: Factor Crítico de Éxito: Un Factor de Éxito se dice que es crítico cuando es necesario su cumplimiento para los objetivos de la organización. (Carreto, 2009)

Matriz de Evaluación de factores Internos (EFI)

Es un instrumento de análisis que resume y evalúa las fortalezas y debilidades definidas por auditoria interna. Se lleva a cabo por medio de la intuición y es muy subjetiva. Sin importar cuantos factores incluyan la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4; El puntaje promedio se ubica en 2.5, un puntaje por debajo de este caracteriza a

empresas que son débiles internamente y si es por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

Procedimiento para su elaboración.

- ✓ Conforme un buen equipo de trabajo que conozco la empresa, la competencia, maneje las estadísticas y las técnicas de análisis matricial mínimas.
- ✓ Identificar las fortalezas y debilidades claves de la empresa. Máximo siete.
- ✓ Asignar ponderación a cada factor, así: sin importancia (0) y de gran importancia (1). La sumatoria debe ser 1.00
- ✓ Calificar a cada factor de 1 a 4, así: debilidad importante (1), debilidad menor (2), fortaleza menor (3) y fortaleza importante (4).
- ✓ Multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación para obtener el resultado ponderado de cada variable.
- ✓ Sumar los resultados ponderados para cada variable.
- ✓ Comunique los avances de la formulación.

Criterios de Decisión.

El resultado total ponderado des esta matriz puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0, siendo el resultado promedio 2.5.

Los resultados mayores de 2.5 indican una empresa poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los resultados menores a 2.5 demuestran una organización con debilidades fuertes. (Prieto Herrera, 2012, págs. 138-139)

Cuadro N° 3

Matriz evaluación de los factores internos (EFI)

Factor Inter Clave	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
TOTAL			

Fuente: Prieto, J. (2012). Gestión Estratégica Organizacional.

Análisis comparativo

La Matriz FODA O DOFA

FODA son las siglas de fuerzas, oportunidades, debilidades, amenazas. Constituye una herramienta de administración.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción en las características particulares de su negocio y el entorno en el cual compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y e diferentes unidades de examinación, como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etcétera.

Muchas de las conclusiones obtenidas mediante el análisis FODA pueden ser de gran utilidad en el estudio del mercado y en las estrategias de mercado que se diseñen y que sean adecuadas para incorporarse en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solo en los factores clave para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y debilidades diferenciales internas al comparar a la compañía de manera objetiva y realista con la competencia

y con las oportunidades y amenazas cruciales del entorno. (Ortega Castro, 2008, pág. 70)

Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente y que deben mantenerse, robustecerse e impulsarse, por parte de todos quienes integran la empresa.

Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente y tienes que ser suprimidos, eliminados y olvidados por todos los actores del sistema organizativo.

Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas, deben ser aprovechados, explotados y materializados por accionistas, líderes y autoridades del sistema.

Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a infringir incluso contra la permanencia de la organización y tienen que identificarse para evitárselos por parte de los dueños y directivos del sistema organizativo.

A continuación se enumeran diferentes ejemplos de las variables que debemos tener en cuenta al momento de analizar las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas.

- **Estrategia DA.** (Debilidades y Amenazas)

Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategias se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

- **Estrategia DO.** (Debilidades y Oportunidades)

Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda 34

ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, se podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

- **Estrategia FA.** (Fortalezas y Amenazas)

Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la organización.

- **Estrategia FO.** (Fortalezas y Oportunidades)

Basada en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más 33 recomendable. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios. (Fred R., 2011, págs. 176-178)

Figura N° 2

MATRIZ FODA

ANALISIS INTERNO / ANALISIS EXTERNO	FORTALEZAS Enlista las FORTALEZAS identificadas	DEBILIDADES Enlista las DEBILIDADES identificadas
OPORTUNIDADES Enlista las OPORTUNIDADES identificadas	1 F – O *Estrategia MAX – MAX* Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MAXIMIZAR las OPORTUNIDADES	D – O 2 *Estrategia MIN – MAX* Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES aprovechando las OPORTUNIDADES
AMENAZAS Enlista las AMENAZAS identificadas	3 F – A *Estrategia MAX – MIN* Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MINIMIZAR las AMENAZAS	D – A 4 *Estrategia MIN – MIN* Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES evitando las AMENAZAS

Fuente: Prieto, J. (2012). Gestión Estratégica Organizacional

Identificación y selección de las estrategias específicas

En esta fase de la planificación estratégica corresponde a la implantación de estrategias, edición, evaluación y control de estas. Se describirán las acciones necesarias a realizar en línea con cada una de las estrategias seleccionadas, con el fin de alcanzar los objetivos de corto y largo plazo.

Las estrategias no pretenden delinear con exactitud la forma en que la organización habrá de alcanzar sus objetivos, dado que es la función de una serie de programas de soporte primarios y secundarios; pero, si definen la estructura de trabajo que ha de servir de guía a pensamientos y actividades.

Su utilidad práctica y su importancia como guía del direccionamiento, justifican de todas maneras, la separación de las estrategias como un tipo de plan con propósito de análisis.

Estrategia

Constituye el vínculo principal entre las metas y objetivos que desea alcanzar la empresa y las políticas de las áreas funcionales, así como los planes operativos de que se vale para orientar todas sus actividades futuras.

La finalidad de las estrategias es determinar y comunicar mediante un sistema de objetivos y políticas mayores una descripción de la empresa que se desea. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y esfuerzos. No tratan de delinear con exactitud cómo debe cumplir sus objetivos la organización, puesto que es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores. (Ortega Castro, 2008, pág. 27)

Clasificación de las estrategias

Existen diferentes tipos de estrategias, a continuación se va a presentar una variedad agrupada:

Estrategias de integración

La integración hacia adelante, la integración hacia atrás y la integración horizontal también son conocidas como estrategias de integración vertical. Las estrategias de integración vertical permiten que la empresa gane control sobre sus distribuidores, proveedores y/o competidores.

Integración hacia adelante.- Apropiarse de los distribuidores o vendedores al detalle, o incrementar el control sobre ellos.

Integración hacia atrás.- Buscar apropiarse de los proveedores de una empresa o aumentar el control sobre los mismos.

Integración horizontal.- Buscar apropiarse de los competidores o aumentar el control sobre los mismos.

Estrategias intensivas

La penetración de mercado, el desarrollo de mercado y el desarrollo de productos suelen recibir el calificativo de *estrategias intensivas*, debido a que requieren grandes esfuerzos para mejorar la posición competitiva de los productos de la empresa.

Penetración de mercado.- La estrategia de penetración de mercado busca incrementar la participación de mercado de los productos o servicios actuales de la empresa a través de una intensificación de sus esfuerzos de marketing.

Desarrollo de mercado.- Introducir los productos o servicios presentes en una nueva área geográfica.

Desarrollo de producto.- El desarrollo de producto es una estrategia que busca aumentar las ventas a través de la modificación o mejora de los productos o servicios actuales de la empresa.

Estrategias de diversificación

Hay dos tipos generales de estrategias de diversificación: relacionadas y no relacionadas. Se dice que las empresas están relacionadas cuando existen relaciones competitivamente valiosas entre las actividades de sus cadenas

de valor, y no relacionadas cuando sus cadenas de valor son tan diferentes que no existen relaciones competitivamente valiosas entre sus actividades. Casi todas las empresas favorecen las estrategias de diversificación relacionadas para poder aprovechar como se explica a continuación las sinergias resultantes:

• Transfiriendo habilidades, conocimientos tecnológicos prácticos u otras capacidades competitivamente valiosas de una empresa a otra.

• Combinando las actividades relacionadas de cada empresa en una sola operación para disminuir costos.

• Explotando el uso común de un nombre de marca conocido.

• Colaborando con las otras empresas para crear fortalezas y capacidades competitivamente valiosas en relación con los recursos.

Diversificación relacionada.- Agregar productos o servicios nuevos pero relacionados con los presentes.

Diversificación no relacionada.- Agregar productos o servicios nuevos no relacionados con los presentes.

La estrategia de diversificación no relacionada favorece la capitalización de una cartera de negocios capaz de ofrecer un excelente desempeño financiero en sus respectivas industrias, en lugar de esforzarse por capitalizar las relaciones competitivamente valiosas que se presenten entre las actividades de sus cadenas de valor. Las organizaciones que emplean la diversificación no relacionada siempre están en busca de empresas de diferentes industrias que puedan adquirir a buen precio y que, no obstante, ofrezcan la posibilidad de generar un alto rendimiento sobre su inversión. Aplicar la diversificación no relacionada supone estar a la caza de empresas que se puedan adquirir y cuyos activos estén subvaluados, que se encuentren en problemas financieros o que tengan posibilidades de alto crecimiento pero que carezcan de capital para inversión.

Estrategias defensivas

Además de las estrategias integradoras, intensivas y de diversificación, las organizaciones también pueden aplicar el recorte de gastos, la desinversión o la liquidación.

Recorte de gastos.- El recorte de gastos ocurre cuando la organización se reestructura a través de la reducción de costos y activos, con el propósito de revertir el descenso de sus ventas y utilidades. A veces llamado también

estrategia de reversión o reorganización, el recorte de gastos está diseñado para fortalecer las competencias distintivas básicas de la organización. Durante el recorte de gastos, los estrategas trabajan con recursos limitados y se enfrentan a la presión de los accionistas, empleados y medios de comunicación. Entre las medidas aplicables como parte del recorte de gastos están: vender terrenos y edificios para recaudar el efectivo necesario; reducir las líneas de producto; cerrar negocios marginales; cerrar fábricas obsoletas; automatizar procesos; reducir el número de empleados, e instituir sistemas de control de gastos.

Desinversión.- Vender una división o parte de una organización es una estrategia que recibe el nombre de desinversión.

La desinversión suele utilizarse con el propósito de recaudar capital para realizar más adquisiciones o inversiones estratégicas. La desinversión puede ser parte de una estrategia general de recorte de gastos que busca deshacerse de los negocios no rentables para la organización, de aquellos que requieren demasiado capital, o de los que no encajan bien con las demás actividades de la empresa. La desinversión también se ha convertido en una estrategia muy utilizada con el propósito de que las empresas se enfoquen en sus negocios centrales y se diversifiquen menos.

Liquidación.- Vender en partes todos los activos de una empresa a su valor tangible recibe el nombre de liquidación. La liquidación supone el reconocimiento del fracaso y, en consecuencia, puede ser una estrategia emocionalmente difícil. Sin embargo, en ocasiones es mejor dejar de operar que continuar perdiendo grandes sumas de dinero. (Fred R., 2011, págs. 136-148)

La Matriz de posición estratégica y evaluación de acciones (SPACE)

Su esquema de cuatro cuadrantes indica si las estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas son las más adecuadas para una organización específica. Los ejes de la matriz SPACE representan dos dimensiones internas (fortaleza financiera (FF) y ventaja competitiva (VC) y dos dimensiones externas (estabilidad ambiental (EA) y ventaja competitiva (VC) y dos dimensiones externas (estabilidad ambiental (EA) y fortaleza de la industria (FI). Estos cuatro factores son quizá los más determinantes de la posición estratégica general de una organización.

Dependiendo del tipo de organización, numerosas variables pueden estructurar cada una de las dimensiones representadas en los ejes de la matriz SPACE. Al desarrollar una matriz SPACE se deben considerar los

factores que se incluyeron previamente en las matrices EFE y EFI de la empresa.

Los pasos requeridos para desarrollar una matriz SPACE son los siguientes:

1. Seleccione una serie de variables para definir la fortaleza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad ambiental (EA) y la fortaleza de la industria (FI).

2. Asigne a cada una de las variables que componen las dimensiones FF y FI una valor numérico que oscile entre +1 (el peor) y +7 (el mejor). Asigne a cada una de las variables que compone las dimensiones EA y VC un valor numérico que oscile entre -1 (el mejor) y el -7 (el peor). En los ejes FF y VC haga una comparación con los competidores. En los ejes FI y EA, compare con otras industrias.

3. Calcule una puntuación promedio para FF, VC, FI, EA sumando los valores otorgados a las variables de cada dimensión y luego dividiéndolos entre el número de variables incluidas en la dimensión respectiva.

4. Trace las puntuaciones promedio para FF, FI, EA y VC, en el eje apropiado de la matriz SPACE.

5. Sume las dos puntuaciones en el eje x y trace el punto resultante en X. sume las dos puntuaciones en el eje y y trace el punto resultante en Y. trace la intersección del punto nuevo xy.

6. Dibuje un vector direccional desde el origen de la matriz SPACE a través del nuevo punto de intersección. Este vector revela el tipo de estrategias recomendadas para la organización: agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

El vector direccional asociado a cada perfil sugiere el tipo de estrategia a seguir: agresiva, conservadora, defensiva, competitiva. Cuando el vector direccional de una empresa está situado en el cuadrante agresivo (cuadrante superior derecho) de la matriz SPACE, una organización está en una posición excelente para usar sus fortalezas internas con el fin de:

- Aprovechar las oportunidades externas
- Superar las debilidades internas
- Evitar las amenazas externas

Por lo tanto, la penetración el desarrollo de mercado, el desarrollo de productos, la integración hacia atrás, directa y horizontal, la diversificación de conglomerados, la diversificación concéntrica, la diversificación horizontal, o una combinación de las anteriores son estrategias visibles, dependiendo de las circunstancias específicas que enfrenta la empresa.

El vector direccional podría aparecer en el cuadrante conservador (cuadrante superior izquierdo) de la matriz SPACE, lo que implicaría mantenerse cerca de las competencias básicas de la empresa y evitar riesgos excesivos. Con mucha frecuencia las estrategias conservadoras incluyen la penetración y el desarrollo de mercado, el desarrollo de productos y la diversificación concéntrica.

El vector direccional podría quedar abajo de la izquierda o en el cuadrante defensivo de la matriz SPACE, lo cual sugiere que la empresa debería enfocarse en la rectificación de las debilidades internas y en evitar amenazas externas. Las estrategias defensivas incluyen la reducción, desinversión, liquidación y diversificación concéntrica.

Por último el vector direccional podría quedar situado en la zona inferior derecha es decir, en el cuadrante competitivo de la matriz SPACE que

corresponde a las estrategias competitivas. Entre estas últimas se incluye la integración hacia atrás, directa y horizontal, la penetración y el desarrollo de mercado, del desarrollo de productos y las empresas conjuntas. (Fred R., 2011, págs. 178-181)

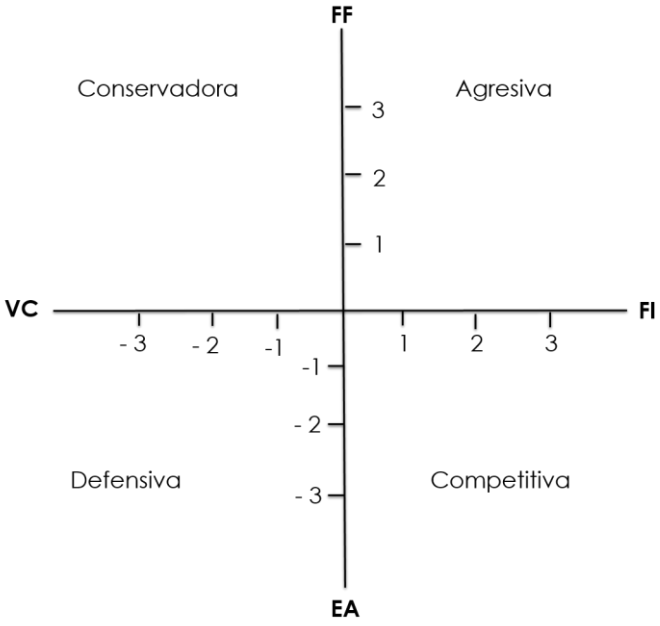
Cuadro N° 4

EMPRESA ABC	
MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACION DE ACCIONES SPACE	
Posición estratégica interna	
Factores determinantes de la fortaleza financiera (FF)	Puntuaciones
1.	
2.	
3.	
Total fortaleza financiera (FF)	
Factores determinantes de la ventaja competitiva (VC)	
1.	
2.	
3.	
Total ventaja competitiva (VC)	
Posición estratégica externa	
Factores determinantes de la estabilidad ambiental (EA)	
1.	
2.	
3.	
Total estabilidad ambiental (EA)	
Factores determinantes de la industria (FI)	
1.	
2.	
3.	
Total Fortaleza Industrial	
Factores determinantes	Puntuación
Fortaleza Financiera (FF)	+1 (el peor) +7 (el mejor)
Fortaleza Industrial (FI)	
Estabilidad Ambiental (EA)	-1 (el mejor) -7 (el peor)
Ventaja Competitiva (VC)	

Fuente: Fred. R David**.** (2012). Administración estratégica.

Figura N° 3

Formato de la matriz de posición estratégica y evaluación de acciones (SPACE)



Fuente: Fred. R David**.** (2012). Administración estratégica.

La Matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC)

La matriz MPEC indica objetivamente que estrategias alternativas son las mejores.

La MPEC utiliza los datos de la Matriz EFE, EFI y MPC que configuran la etapa 1, junto con las matrices FODA y SPACE que configuran la etapa 2, brindan la información necesaria para construir una MPEC (etapa 3).

MPEC es una herramienta que permite que los estrategas evalúen estrategias alternativas de manera objetiva, con base en factores externos e internos críticos para el éxito previamente identificados, la MPEC requiere de un buen juicio intuitivo.

Conceptualmente, la MPEC determina el grado de atractivo relativo de varias estrategias según el grado en el que los factores críticos clave internos y externos de éxito se capitalizan o mejoran.

El formato básico de una MPEC consiste en, la columna izquierda incluye información obtenida directamente de las matrices EFE Y EFI; en una columna adyacente a los factores críticos para el éxito, se registran las ponderaciones respectivas de cada factor en la matriz EFE y EFI. La fila superior cosiste en las estrategias alternativas derivadas de las matrices FODA y SPACE.

Etapas requeridas para desarrollar la MPEC:

Paso 1: Hacer una lista de las oportunidades/amenazas externas y de las fortalezas/debilidades internas clave en la columna izquierda de la MCPE. Esta información debe tomarse directamente de las matrices EFE y EFI. La

MCPE debe incluir un mínimo de 10 factores externos y 10 factores internos clave para el éxito.

Paso 2: Asignar una ponderación a cada uno de los factores internos y externos clave. Estas ponderaciones son idénticas a las de las matrices EFE y EFI, y se presentan en una columna justo a la derecha de los factores internos clave.

Paso 3: Examinar las matrices (de adecuación) creadas de la etapa 2, e identificar las estrategias alternativas cuya implementación debe considerar la organización. Registre estas estrategias en la fila superior de la MCPE. De ser posible, agrupe estas estrategias en conjuntos mutuamente excluyentes.

Paso 4: Determinar el puntaje de atractividad (PA), es decir, un valor numérico que indique el atractivo relativo de cada una de las estrategias que conforman un conjunto específico de alternativas. El puntaje de atractivo (PA) se determina examinando uno a uno los factores internos o externos con base en esta pregunta: "¿Este factor afecta la elección de estrategias realizada?". Si la respuesta es positiva, las estrategias deben compararse en relación con ese factor clave. Este puntaje debe asignarse específicamente a cada estrategia para indicar su atractivo relativo sobre las demás en lo que

respecta al factor clave que se esté analizando. El rango del puntaje de atractivo es 1 = no atractivo, 2 = algo atractivo, 3 = razonablemente atractivo, y 4 = altamente atractivo. Por atractivo queremos decir el grado en que una estrategia permite, en comparación con las demás, que la empresa capitalice sus fortalezas, supere sus debilidades, aproveche la oportunidad o evite la amenaza. Al desarrollar la MCPE es recomendable trabajar fila por fila. Si la respuesta a la pregunta anterior es negativa —lo cual indica que el factor clave en cuestión no afecta la elección específica realizada—, no asigne puntajes de atractivo a las estrategias de ese conjunto; en lugar de ello utilice un guión para indicar que el factor clave no afecta la elección. Nota: si asigna un PA a una estrategia, haga lo propio con las demás. En otras palabras, si desde su punto de vista una de las estrategias de un conjunto en particular no tiene efecto sobre la elección (y por lo tanto, recibe un guión), todas las demás de ese conjunto deben calificarse igual.

Paso 5: Calcular la calificación del atractivo. La calificación del atractivo (CA) se define como el resultado de multiplicar las ponderaciones (paso 2) por el puntaje de atractivo (paso 4) de cada fila. La calificación del atractivo indica el atractivo relativo de cada estrategia alternativa, considerando exclusivamente el impacto de los factores internos clave adyacentes. Cuanto

mayor sea la CA más atractiva será la alternativa estratégica (considerando sólo el factor clave adyacente).

Paso 6: Obtener la calificación total del atractivo. Sume las calificaciones del atractivo de cada columna de estrategia de la MCPE. La calificación total del atractivo (CTA) indica cuál es la estrategia más atractiva en un conjunto de alternativas. Los puntajes más altos indican las estrategias más atractivas, considerando todos los factores internos y externos relevantes que pudieran afectar las decisiones estratégicas. La magnitud de la diferencia que haya entre las calificaciones totales del atractivo en un conjunto determinado de alternativas estratégicas indica la superioridad de una estrategia respecto de las demás. (Fred R., 2011, págs. 191-196)

Cuadro N° 5

Formato de la Matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC)

ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS					
		ESTRATEGIA 1		ESTRATEGIA 2	
FACTORES CLAVE	PONDERACIÓN	PA	PTA	PA	PTA
OPORTUNIDADES 1. 2.					
AMENAZAS 1. 2.					
FORTALEZAS 1. 2.					
DEBILIDADES 1. 2.					
Suma total de las puntuaciones del grado de atractivo (SPA)					
PA=Puntuación del grado de atractivo PTA= Puntuación total del grado de atractivo					
Escala del grado de atractivo: 1= No atractiva 2= Poco atractiva 3= Razonablemente atractiva 4= Muy atractiva					

Fuente: Fred. R David**.** (2012). Administración estratégica.

Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico que una organización pretende alcanzar a largo plazo. Algunas posturas identifican los objetivos estratégicos con los objetivos generales.

Están basados en la visión, la misión y los valores de una organización y condicionan las acciones que se llevarán a cabo.

Se pueden identificar varias características de un objetivo estratégico. De una forma amplia, estos objetivos deben ser claros, coherentes, medibles, alcanzables y motivadores.

La finalidad de los objetivos estratégicos es ofrecer directrices o pautas de actuación encaminadas a la mejora de la actividad y el rendimiento de una organización. Se suelen considerar un paso previo para la elaboración de objetivos operacionales; este tipo de objetivos determinan la línea de acción, la estrategia y los medios necesarios para alcanzar cumplir la misión respetando la visión establecida.

Objetivos a largo plazo

Los objetivos se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica. A largo plazo significa un periodo superior a un año. Los objetivos son esenciales para el éxito de una empresa porque señalan la dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y establecen una base para las actividades de planeación, organización,

dirección y control. Los objetivos deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros. En una empresa multidimensional, los objetivos deben establecerse de manera general para toda la organización y particulares para cada una de las divisiones.

Objetivos a corto plazo

Metas de corto plazo necesarias para lograr los objetivos de largo plazo, cuya importancia se explica porque:

- Constituyen la base para la asignación de recursos.
- Son establecidos a nivel de corporación, división, función, y/o proceso.

Planes

Es un programa que se considera como acciones planteadas e integradas en una unidad, diseñados para lograr un objetivo determinado, definiendo un proyecto de un futuro y las líneas de acción necesarias para su cumplimiento; creando para este fin de los espacios de interacción entre los agentes institucionales, económicos y sociales del territorio.

Plan de acción:

El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja de

ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas.

La finalidad del plan de acción, a partir de un marco de correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados.

Los planes de acción son muy útiles a la hora de coordinar y comprometer a un conjunto de personas, organizaciones o, incluso, naciones, a involucrarse y trabajar juntas con la finalidad de conseguir determinadas metas.

Como tal, el plan de acción es adaptable a las más diversas áreas de gestión de proyectos: educativa, comunitaria, empresarial, organizacional, comercial, de mercadeo o marketing, etc.

Plan Operativo Anual (POA)

El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Cabe mencionar, que al igual que los otros, el plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos estén lejos

de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

El POA también presenta los detalles sobre cómo conseguir lo planeado en el plan estratégico**.**

Es decir que un plan operativo es un documento donde se pone por escrito cuáles serán los pasos a realizar por la compañía y las acciones que deberán desempeñar quienes participan en la actividad de producción y venta de servicios, así como también los objetivos que se desean alcanzar al finalizar una determinada etapa. El mismo se compone de varios pasos, los cuales se conocen como:

- ✓ Planificación: conocer los equipos, recursos y suministros con los que deberá contarse y desarrollar un plan de acción;
- ✓ Programación de las diversas actividades: consiguiendo que cada parte que intervendrá en el proceso, tenga noción de cuáles son sus responsabilidades;
- ✓ Seguimiento y evaluación: analizar el desempeño de las diferentes agentes que participan en la producción a fin de saber aprovechar al máximo los recursos y reeducar, en caso de que fuera necesario.

Por último cabe mencionar que para que un plan operativo sea eficiente, todas las partes deben cumplir con cinco normas: ser efectivos (hacer exactamente lo que se espera de ellos), ser eficientes (realizar correctamente su labor), ser responsables (realizar la labor con plena consciencia), ser oportunos (hacer su trabajo en el tiempo en el que se le ha pedido) y ser rentables(aprovechando al máximo los recursos que se les han dado, es decir con una rentabilidad óptima). (Fred R., 2011, págs. 133-135)

Cuadro N° 6

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)																	
EMPRESA ABC																	
BASE LEGAL:																	
OBJETIVO ESTRAT.	INDICADOR	ACTIVI.	PRES.	RESPONS.	TIEMPO												
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	

Fuente: Econ. Patricio Rojas Arias (2004). Desarrollo organizacional y gerencial.

e. Materiales y métodos

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizó los siguientes materiales: Material bibliográfico, libros, laptop, internet, hojas de papel bond, lápiz, esfero gráficos, borradores, calculadoras, impresora, cartuchos de tinta.

Métodos

Para un correcto desarrollo del presente trabajo de tesis se partió analizando de forma general, revisando de manera ordenada teorías, definiciones, procedimientos de planificación estratégica que permitieron la elaboración de la revisión de literatura que argumenta su aplicación práctica y así determinar la situación actual de la “Cooperativa de Taxis La Universitaria I”.

También se analizó los distintos procesos que se aplicaron en las operaciones de la cooperativa para conocer cómo se maneja la gestión administrativa, además se utilizó técnicas de sondeo como encuestas y entrevistas con el objeto de analizar el entorno interno y obtener una información precisa acerca de la situación en la que se encuentra la cooperativa.

Se efectuó cálculos matemáticos para el procesamiento de datos, determinando la información de cada una de las variables, así mismo se representó mediante gráficos que ayudan a una mejor comprensión de los resultados obtenidos

Técnicas

Observación

Esta técnica fue aplicada para realizar un acercamiento directo a la empresa objeto de estudio para evidenciar los procesos de gestión y administración; e imagen corporativa; así como constatar y verificar los beneficios y servicios que ofrece la Cooperativa.

Entrevista

Se utilizó al momento de la recolección de información confiable de directivos y administrativos a través de la entrevista, con la finalidad de obtener información sobre la operatividad y el funcionamiento, que podrá determinar los puntos más sobresalientes en la operatividad de la cooperativa.

Encuesta

Se obtuvo información mediante un cuestionario previamente elaborado que facilitó la adquisición de información acerca de los distintos problemas que

tiene la cooperativa, para ello se aplicó al personal y a los clientes que pertenecen a la institución, para tener un acercamiento sobre la realidad por la que atraviesa la organización.

Revisión Bibliográfica

Esta técnica se utilizó para la búsqueda y recolección bibliográfica de distintos medios tales como: libros, revistas, tesis, documentos de soporte y páginas web esenciales para el desarrollo del marco teórico.

f. Resultados

DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

La “Cooperativa de transportes en taxis la Universitaria I”, se encuentra inscrita en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) ubicado en la categoría sociedades, con RUC 1191700054001, se constituye e inicia sus actividades el 05 de julio del 1988, actividad económica principal: servicio de taxis, el domicilio de la cooperativa es en la ciudad y provincia de Loja, en la Av. Isidro Ayora y Puebla, su parada principal está situada en la Av. Manuel Agustín Aguirre entre Chile y Argentina. En cuanto a la filosofía empresarial la cooperativa no cuenta con misión, visión, valores institucionales y organigrama; así también carece de una planificación estratégica, por ende no existe direccionamiento tanto para los socios como para los directivos impidiendo una buena organización y crecimiento de la empresa.

Reseña Histórica

En la ciudad de Loja, “La Cooperativa de taxis la Universitaria I” nace con la finalidad de brindar servicio en taxis para satisfacer las necesidades de la ciudadanía así como también para tener un trabajo propio, y generar fuentes de empleo para la provincia de Loja.

La cooperativa se creó con la idea de un aspirante a socio de la pre-cooperativa “La Universitaria”, el Sr. Marco Vinico Jiménez el día 5 de julio de 1988, se reúnen con el objeto de resolver sobre la constitución de la cooperativa de taxis denominado “La pre-cooperativa la Universitaria I”, se resuelve por unanimidad constituir y conformar legalmente la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis.

Inicia con 16 socios los mismos que para ingresar como socios entregan los siguientes documentos: declaración juramentada, certificación de tránsito, record policial y documentos personales.

La directiva designada es posesionada por el señor Técnico en Cooperativas Robinson Cueva, quien además es el inspector de cooperativas de Loja y Zamora Chinchipe y entra de inmediato a ejercicio de sus funciones, se procede a la fijación de las cuotas y aportaciones de la siguiente forma:

- Cuota irrembolsable de ingreso 3.000,00 sucres
- Certificados de aportación 100,00 sucres
- Cuota mensual para gastos de administración 500,00 sucres

Adquieren personería jurídica y pasan a ser de “pre-cooperativa la Universitaria I” a “Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I” con 11 socios el 4 de junio de 1990. Actualmente la cooperativa cuenta con 46 socios.

BASE LEGAL DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa de Taxis “La Universitaria I” está regulada por las siguientes leyes:

Constitución de la República del Ecuador.

Ley de Cooperativas y su Reglamento General de la economía popular y solidaria.

Código del Trabajo. - Ley de Régimen Tributario Interno.

Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Estatutos y Reglamento Interno.

ANÁLISIS EXTERNO DE LA “COOPERATIVA DE TAXIS LA UNVERSITARIA I”

FUERZAS ECONÓMICAS

Es de gran importancia estudiar y analizar este factor ya que la marcha de la economía de nuestro país sea buena o mala tiene efectos directos para las

empresas tanto para las de servicios, comerciales e industriales, es decir, si los factores macroeconómicos incrementan afectan en la renta de las familias ecuatorianas ocasionando que ellos cuenten con una capacidad mínima de dinero para gastos que se susciten, por tal razón los índices macroeconómicos pueden llegar a beneficiar o a perjudicar la situación económica de todo el país. Tarde o temprano la evolución de las variables macroeconómicas y los famosos ciclos económicos acaban repercutiendo de alguna forma a la marcha de las empresas, y en nuestro caso a la empresa de servicios de transporte en taxis "Cooperativa de taxis la Universitaria I" por esta razón no pueden darle la espalda a las tendencias de las principales variables económicas.

Disponibilidad de créditos

En cuanto a este factor en la ciudad de Loja existe una alta proliferación de instituciones financieras, por ende existe una gran oferta de productos y servicios financieros por las diferentes entidades, generando una alta competencia entre ellos, siendo esto una **oportunidad** para los socios de la "Cooperativa de Taxis la Universitaria I", ya que le es más fácil elegir un crédito buscando las tasas más bajas de interés y cuotas cómodas.

Inflación

El porcentaje de inflación del país en febrero de 2014 era de 2,85%, y en febrero de 2015 es de 4,05%.Como se puede observar este índice macroeconómico incremento, por ende repercute en todas las empresas y así mismo en la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”, convirtiéndose en una **amenaza** ya que aumentaría el valor de todos los insumos y herramientas utilizadas para el correcto funcionamiento de los automóviles con el que prestan el servicio de transporte en taxis.

Factores de importación y exportación

En cuanto al factor de importaciones se incrementó el valor de los aranceles generando la elevación de precios en múltiples productos, por lo que afecta las salvaguardias al transporte, en taxis, ya que no solo incrementaría el valor de las llantas, sino también hay otros elementos como son repuestos y así mismo el aparato del taxímetro, ya que todos aquellos se importan, siendo esto una **amenaza,** ya que afecta directamente a los socios de la cooperativa como consumidores directos.

Desempleo

El nivel de desempleo en el año 2014 era de 4,85% y en el año 2015 es de 3,84% por lo que se puede observar existe una disminución, siendo este

indicador favorable, convirtiéndose en una **oportunidad** para la cooperativa, puesto que la gente contaría con ingresos para poder solventar sus necesidades y por ende trasladarse de un lugar a otro de manera cómoda utilizando los servicios de transporte en taxis.

FUERZAS SOCIALES, CULTURALES, DEMOGRÁFICAS Y AMBIENTALES

Los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales tienen un fuerte impacto en casi todos los Productos, servicios, mercados y clientes.

Estilo de vida

En cuanto al estilo de vida se han dado muchos cambios, debido al ritmo de vida acelerado, ya que los ciudadanos llevan una vida muy activa y realizan varias tareas, además en la ciudad de Loja existe una variedad de festividades, es allí donde nace la necesidad de un traslado eficaz y eficiente de un sitio a otro a fin de cumplir las tareas que llevan consigo, generándose una oportunidad a la “cooperativa de taxis la Universitaria I” ya que aquellos pueden brindarles el servicio de transporte en taxis beneficiándose tanto el socio como el cliente.

Congestionamiento de tránsito

En la capital lojana es cada vez más difícil circular en el centro o perímetro urbano, por el acelerado incremento del parque automotor y la concentración de las actividades en el centro de la ciudad, genera contratiempos a conductores y peatones, las horas pico empeora la situación, siendo una amenaza para la “cooperativa de taxis la Universitaria I” ya que tardan en dejar una carrera pudiendo cubrir con otra.

Clima.

El clima en la ciudad de Loja es una amenaza para la cooperativa, ya que en época de invierno, el mismo destruye las vías provocando derrumbes obligando a los conductores de los vehículos a buscar vías alternas para cubrir sus rutas, así mismo por la lluvia provoca menos visibilidad al conductor del vehículo por ende hay más probabilidad de que existan accidentes de tránsito.

FUERZAS POLITICAS, GUBERNAMENTALES Y LEGALES.

Uno de los ámbitos que definen el entorno general externo de la empresa es el entorno político, donde las decisiones políticas, la estabilidad del país, los pactos y cooperaciones económicas con otros países, las leyes y reglamentos, que al ser establecidas por los políticos, marcan la pauta de las

tendencias a las que podemos llegar o simplemente nos lleven a pronosticar ciertos cambios.

Falta de mantenimiento de las calles por parte del GAD municipal de Loja

El mal estado de las calles de la ciudad de Loja, es una amenaza para la cooperativa, ya que se incrementa el costo de mantenimiento de cada uno de sus vehículos por el deterioro de los mismos antes de cumplir su vida útil, para cumplir los requerimientos del cliente y reduciendo las utilidades.

Leyes locales

Enmarcándonos en nuestra localidad, lo que se aproxima es el posible incremento de las tarifas de taxis, siendo esto una oportunidad para los socios de la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”, ya que la carrera mínima sería de $1,25 y se arrancaría con 0,40 ctvs. En el día que cubre el horario de 06H00 hasta las 19H00 y en la tarifa de la noche iniciaría con 0,45 ctvs., que cubre desde las 19H00 hasta las 06H00, con ello mejorando la rentabilidad de cada uno de los socios.

FUERZAS TECNOLÓGICAS

La tecnología se ha modificado considerablemente en los últimos años, por ende es un factor de gran importancia para ofrecer un buen servicio, ha proporcionado a los profesionales nuevas plataformas para promocionar los productos y servicios, por medio del internet a su vez a través de redes sociales tales como: Facebook y Twitter, así como también las aplicaciones para teléfonos móviles que facilitan la solicitud de un vehículo que preste el servicio de transporte en taxi, siendo la tecnología una oportunidad para la cooperativa.

En la “cooperativa de taxis la Universitaria I” todas sus unidades cuentan con un aparato llamado taxímetro, el cual es de medida electrónica, mide el importe a cobrar en relación tanto a la distancia recorrida como el tiempo transcurrido, este es un mecanismo que ha dictado el gobierno autónomo descentralizado municipal de Loja.

También como complemento al taxímetro existe una disposición por el cabildo lojano la implementación de la burbuja en sus unidades, este aparato contará con dos colores, rojo y verde, cuando se encienda la luz roja, será sinónimo de que el vehículo está libre para servicio de la ciudadanía y cuando la luz esté en verde, es porque la unida está ocupada con carrera.

De esta forma se verificará que los conductores hagan pleno uso del taxímetro.

Otro factor muy importante dentro de la renovación de vehículos existe la exoneración de vehículos donde se puede adquirir unidades libres de impuestos con el plan renovación vehicular del gobierno, con la finalidad de que las cooperativas de transporte en taxis cuenten con parque automotor nuevo.

La globalización permite facilitar los procedimientos de prestación de servicios al cliente debido al ingreso de los avances tecnológicos. Existen soluciones de software (sistemas) totalmente integradas de punta a punta; como el sistema easy taxi que permite el servicio inmediato que se solicita desde el celular de manera eficiente y eficaz; contar con este sistema permitiría agilizar las operaciones, y mejorar resultados tanto para los clientes y socios cubriendo todas las necesidades de ambas partes.

FUERZAS COMPETITIVAS

En este escenario se determina la competitividad, es decir cuáles son los productos o servicios que pelean dentro del mercado en donde se desenvuelven las diversas empresas dedicadas a la misma actividad. En el

caso de la “cooperativa de taxis la Universitaria I” tiene una amplia competencia ya que existen 28 cooperativas de taxis convencionales, 12 compañías de taxis ejecutivos y un gran porcentaje de vehículos no autorizados para el servicio de transporte en taxis y por la falta de control de los organismos reguladores del transporte al existir una competencia desleal, siendo esto una amenaza para la empresa ya que debe mejorar considerablemente su servicio para obtener ventaja competitiva.

Cuadro N° 7

MATRIZ DEL ANÁLISIS EXTERNO DE LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I

OPORTUNIDAD	AMENAZA
Gran oferta de productos y servicios financieros.	Inflación de febrero de 2014 con 2,85% a febrero de 2015 con 4,05%.
Disminución de la tasa de desempleo en el año 2014 de 4,85% y en el año 2015 de 3,84%.	Incrementó de los aranceles generando la elevación de precios en las importaciones.
Ritmo de vida acelerado de los ciudadanos.	Congestionamiento de tránsito en el perímetro urbano.
Incremento del precio de las tarifas de taxis.	Clima y la repercusión en las unidades de la cooperativa.
Implementación de Taxímetro y burbuja a las unidades y plan renovación vehicular del gobierno.	Falta de mantenimiento de las calles por parte del GAD municipal de Loja.
	Existencia de varios competidores en el mercado.

Fuente: Investigación de campo

Cuadro N° 8

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Factores claves de éxito	Ponderación (100%)	Cooperativa de taxis la Universitaria I		Cooperativa de taxis Cristóbal Ojeda Dávila		Compañía de taxis ejecutivo Loja Norte C.A	
		Calificación	Result. Pond.	Calificación	Result. Pond.	Calificación	Result. Pond.
Sede Propia	0,14	4	0,56	4	0,56	2	0,28
Vehículos nuevos	0,13	3	0,39	3	0,39	2	0,26
Buen servicio/ eficacia y eficiencia	0,18	3	0,54	2	0,36	2	0,36
Número de unidades	0,12	3	0,36	4	0,48	3	0,36
Capacitación de los socios	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33
Imagen corporativa	0,10	1	0,1	3	0,3	1	0,1
Servicio de radio taxi	0,13	1	0,13	1	0,13	4	0,52
Publicidad	0,09	1	0,09	1	0,09	1	0,09
Total Pond.	**1,00**		**2,5**		**2,64**		**2,30**

Fuente: Investigación de campo

INTERPRETACIÓN

El competidor más fuerte es la “Cooperativa de taxis Cristóbal Ojeda Dávila”, ya que lleva la delantera en un pequeño porcentaje, y el competidor más débil es la “Compañía de taxis ejecutivo Loja Norte C.A”, por lo tanto la “Cooperativa de taxis la Universitaria I” debe enfatizar su trabajo en hacer frente a sus debilidades eliminándolas y mejorando las fortalezas para enfrentar a sus competidores, previo al desarrollo del proceso estratégico.

Cuadro N° 9

Matriz de Evaluación de factores externos (EFE)

FACTOR CLAVE DEL ENTORNO	PONDERACION	CALIFICACIÓN	RESULTADO PODERADO
Oportunidades			
Gran oferta de productos y servicios financieros.	0,08	4	0,32
Disminución de la tasa de desempleo en el año 2014 de 4,85% y en el año 2015 de 3,84%.	0,05	3	0,15
Ritmo de vida acelerado de los ciudadanos.	0,12	4	0,48
Incremento del precio de las tarifas de taxis.	0,15	4	0,6
Implementación de Taxímetro y burbuja a las unidades y plan renovación vehicular del gobierno.	0,10	3	0,3
Amenazas			0
Inflación de febrero de 2014 con 2,85% a febrero de 2015 con 4,05%.	0,1	1	0,1
Incrementó de los aranceles generando la elevación de precios en las importaciones.	0,09	1	0,09
Congestionamiento de tránsito en el perímetro urbano.	0,1	2	0,2
Clima y la repercusión en las unidades de la cooperativa.	0,06	2	0,12
Falta de mantenimiento de las calles por parte del GAD municipal de Loja.	0,07	2	0,14
Existencia de varios competidores en el mercado.	0,08	1	0,08
TOTAL	**1**		**2,58**

Fuente: Investigación de campo

INTERPRETACIÓN

Se obtuvo un promedio ponderado de 2,58 lo que indica que la "Cooperativa de taxis la universitaria I" está por encima de la media, demostrando de esta forma que tiene deseos de competir en el mercado aprovechando las oportunidades externas y evitando a las amenazas que se enfrenta. , es decir se aprovechan los factores que impulsan el desarrollo y crecimiento de la entidad para que hagan frente a la amenaza de este modo captar cada vez más clientes. Sin embargo este promedio ponderado de 2.58 también nos muestra que la cooperativa debe trabajar para conseguir estrategias más fuertes para aumentar y seguir capitalizando la oportunidades y evitar las amenazas.

ANÁLISIS INTERNO

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS A LOS DIRECTIVOS DE LA "COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I"

Con la finalidad de determinar el funcionamiento de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" se aplicaron entrevistas a todos los directivos los mismos que está comprendida por 14 socios.

1. **¿Cuál es el cargo que desempeña usted, que tiempo lleva en el mismo y cuál es su nivel de estudio?**

Cuadro N° 10

Cargo	Tiempo del Cargo	Nivel de Estudio
Presidente	1 año 5 meses	Superior
Gerente	1 año	Secundaria
Secretario	5 años	Ciclo Básico
Primer vocal suplente del Consejo de Administración	1 año 5 meses	Secundaria
Segundo vocal del Consejo de Administración	1 año 5 meses	Primaria
Segundo vocal suplente del Consejo de Administración	1 año 5 meses	Secundaria
Tercer vocal del Consejo de Administración.	1 año 5 meses	Ciclo Básico
Tercer vocal suplente del Consejo de Administración.	1 año 5 meses	Secundaria
Presidente del Consejo de Vigilancia	1 año 5 meses	Secundaria
Primer vocal suplente del Consejo de Vigilancia	1 año 5 meses	Primaria
Segundo vocal del Consejo de Vigilancia	1 año 5 meses	Primaria
Segundo vocal Suplente del Consejo de Vigilancia	1 año 5 meses	Secundaria
Secretario del Consejo de Vigilancia	1 año 5 meses	Secundaria
Tercer vocal suplente del Consejo de Vigilancia	1 año 5 meses	Ciclo Básico

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la entrevista aplicada se puede afirmar que los directivos de la cooperativa están compuestos por los mismos socios, así mismo se puede evidenciar que están en permanente rotación, los cuales son elegidos por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, siendo esto una **fortaleza** ya que existe organización en la cooperativa.

2. **¿Bajo qué normas o reglamentos se rige la "Cooperativa de Taxis la Universitaria I"?**

Cuadro N° 11

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.	14	100%
Reglamento Interno	14	100%
Estatutos de la Cooperativa	14	100%
TOTAL	14	100%

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

De la entrevista aplicada a los directivos se ha determinado que para el pleno funcionamiento de la "Cooperativa de taxis La Universitaria I" se rigen en la Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Reglamento Interno

y Estatutos de la Cooperativa, siendo esto una **fortaleza** para la empresa, ya que si operan bajo organismo de control.

3. **Se está cumpliendo con los reglamentos internos de la cooperativa?**

Cuadro N° 12

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	0	0%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Los directivos de la "Cooperativa de Taxis la Universitaria I" indican en un 100% que si se está cumpliendo con el reglamento interno, es una **fortaleza** ya que aquello indica que se basan en reglamentos de la cooperativa con la finalidad de un correcto desempeño de la empresa.

4. **¿Con que fondos se financia la Cooperativa?**

Cuadro N° 13

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Aportes	10	71%
Multas	4	29%
Otros	0	0%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Para el financiamiento de la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”, los socios exponen en un 69% que es a través de las aportaciones mensuales de cada uno de los socios, y el 31% indica que es por multas. Todo aquello para cubrir gastos que se generen en la operatividad de la Cooperativa, este factor es una **fortaleza** ya que todos los socios cumplen con aquellas aportaciones y no trabajan con financiamiento externo, sino más bien con capital propio.

5. **¿Actualmente la Cooperativa lleva registros contables?**

Cuadro N° 14

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	0	0%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la entrevista realizada, todos los directivos han indicado que la “Cooperativa de Taxis la Universitaria I” si lleva registros contables, lo cual la cooperativa aplica las normas contables establecidas en el catálogo único de cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Los estados financieros son aprobados por la Asamblea General y remitidos a la Superintendencia hasta el 31 de marzo

de cada año, siendo esto una **fortaleza** para la empresa, ya que estos registros permiten anotar los movimientos financieros y económicos diarios de la entidad y por ende llevar un registro ordenado y controlado.

6. ¿Qué beneficios da la Cooperativa a los socios?

Cuadro N° 15

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fallecimiento	14	100%
Accidentes	0	0%
Otros	14	100%
TOTAL	**9**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Se determina de acuerdo a la entrevista aplicada, donde el 100% de los directivos indican que todos los socios de la cooperativa reciben ayuda económica ya sea en caso de fallecimiento y también en caso de que algún socio tenga que ser intervenido quirúrgicamente, siendo aquello una **fortaleza**, ya que se está incentivando el compañerismo y unión de la cooperativa.

7. **¿Cómo lo considera usted al servicio prestado por parte de los socios de la cooperativa?**

Cuadro N° 16

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Bueno	5	36%
Bueno	9	64%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

En lo que respecta a la presente pregunta se deduce como consideran el servicio que prestan, donde el 36% de los directivos consideran que el servicio de transporte en taxis que ofrecen es muy bueno mientras que el 64% consideran que es bueno, por lo que con el servicio se considera una **fortaleza**, pero se debe pulir en este aspecto para un servicio totalmente de calidad.

8. **¿Considera usted que la "Cooperativa de Taxis La Universitaria I" necesita mejorar su servició?**

Cuadro N° 17

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	93%
NO	1	7%
TOTAL	14	100%

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Mediante la entrevista realizada se ha determinado que los directivos de la cooperativa en un 93% consideran que se debe mejorar el servicio para una mayor acogida, mientras que el 7% no lo consideran necesario; por ende para satisfacción plena de los usuarios y para que la entidad crezca en el mercado debe mejorar su otorgación de servicio, en diversos aspectos que impidan el correcto desempeño de la empresa.

9. **¿El personal que labora en la "Cooperativa De Taxis La universitaria I" tiene definidas sus funciones y actividades?**

Cuadro N° 18

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	93%
NO	1	7%
TOTAL	14	100%

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Mediante la entrevista aplicada a los directivos el 93% de ellos indican que si tienen definidas sus funciones a cumplir como socio y directivo de la cooperativa, mientras que el 7% desconoce las funciones designadas; por lo antes mencionado se concluye que es una **fortaleza**, ya que la mayoría de los miembros de la cooperativa conocen sus deberes a cumplir como socio y directivo.

10. **¿Se capacita permanentemente a los señores taxistas en atención al cliente?**

Cuadro N° 19

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	57%
NO	6	43%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

En cuanto a las capacitaciones, los directivos han manifestado en un 57% que si reciben capacitaciones tales como: turismo, relaciones humanas, atención al cliente y leyes de tránsito dadas por el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal de Loja; tributación por parte del Servicio de rentas internas y cooperativismo por parte de la Superintendencia de economía popular y solidaria, mientras que el 43% indican que no reciben capacitaciones, concluyendo que no todos los miembros de la cooperativa reciben capacitaciones, siendo una **debilidad** ya que debería la cooperativa gestionar capacitaciones que ayuden a mejorar el desempeño laboral de todos los socios.

11. En la "Cooperativa de Taxis la Universitaria I" existe un adecuado sistema de Organización Administrativa y Financiera.

Cuadro N° 20

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	86%
NO	2	14%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

De la entrevista realizada a los directivos se determina que el 86% afirman que existen un adecuado sistema de organización administrativa y financiera, siendo una **fortaleza** ya que permite optimizar la estructura organizacional, reorientándolo para prestar un mejor servicio a los usuarios, mientras que el 14% indica que no.

12. ¿Dispone la Cooperativa de un Plan Operativo Anual?

Cuadro N° 21

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	64%
NO	5	36%
TOTAL	14	100%

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Con la entrevista aplicada a los directivos en un 64% manifiestan que si cuentan con un plan operativo anual, mientras que el 36% de los directivos indican que no cuenta con ello, en fin es de gran importancia y es una **fortaleza** para la cooperativa contar con el POA, ya que a través de ello se puede cumplir con los objetivos de manera sistemática y alcanzar lo propuesto en conjunto.

13. Considera necesario un Plan Estratégico que defina la visión, misión y objetivos de la "Cooperativa de la Universitaria I"

Cuadro N° 22

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Se ha concluido con la entrevista aplicada a los directivos y el 100% Considera necesario un Plan Estratégico que defina la visión, misión y objetivos de la "Cooperativa de la Universitaria I", con la finalidad de que el equipo siempre se mantenga unido, reducir conflictos y fomentar la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea.

14. ¿Por qué medios de comunicación da a conocer sus servicios?

Cuadro N° 23

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Televisión	0	0%
Radio	0	0%
Periódico	0	0%
Otros	0	0%
Ninguno	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

En cuanto a hacer conocer los servicios que ofrece la "Cooperativa de taxis la Universitaria I", indican los directivos en un 100% que no lo realizan por ningún medio de comunicación ya que actualmente no cuentan con radio taxi y por ende no la consideran necesaria, siendo aquello una **debilidad**, ya que este factor es muy importante para darse a conocer como empresa y posicionarse en el mercado ganando imagen corporativa.

15. ¿Qué cree usted que le falta a la empresa para mejorar su gestión?

Cuadro N° 24

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Armonía y Comunicación entre socios	2	14%
Crear más fondos de ayuda interna	1	7%
Mejorar servicio y Crear la filosofía empresarial	7	50%
Realizar una Plan Estratégico para la Cooperativa	3	21%
Directivos con conocimientos plenos de leyes y estatutos	1	7%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Los directivos de la cooperativa para mejorar su gestión en un 14% indican que debería existir mayor armonía y comunicación entre socios, el 7% consideran que se cree fondos de ayuda interna y que los directivos tengan conocimientos plenos de leyes y reglamentos, el 50% manifiesta que debería mejorar el servicio y crear filosofía empresarial y en un 21% realizar un plan estratégico, todo aquello se consideran **debilidades** con las que cuenta la entidad y se determina que como empresa reconocen aspectos negativos con los que cuentan y tienen deseos de superarse para un buen desarrollo y crecimiento de la cooperativa.

16. **¿La sede con la que cuenta la Cooperativa de Taxis es?**

Cuadro N° 25

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Propia	14	100%
Arrendada	0	0%
Prestada	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la entrevista aplicada en un 100% responden a que la sede social con la cuenta la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" es propia siendo esto una **fortaleza**, ya que en ella se pueden realizar todas aquellas actividades que se susciten, beneficiándose todos los socios integrantes de la empresa.

17. **¿Cómo la ve a su competencia, superior o inferior a ella y cuál cree que es su mayor competencia?**

Cuadro N° 26

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En nivel medio todos por igual	10	71%
Cooperativas de Taxis con servicio de radio taxi	1	7%
vehículos ilegales	3	21%
TOTAL	**14**	**100%**

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la competencia, los directivos en un 71% la consideran en un nivel medio ya que compiten entre ellos, el 7% consideran que su mayor competencia son los que prestan servicio de radio taxi y el 21% indican que generan competencia desleal los vehículos no autorizados para realizar en el servicio de transporte en taxis, en fin la competencia es un factor muy difícil de eliminar pero se lo puede controlar a través del mejoramiento de la empresa para tratar de sobresalir y hacer frente a la competencia.

18. A su criterio. ¿Indique cuáles son las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa?

Cuadro N° 27

OPORTUNIDADES	**Vehículos exonerados**
	Trabajo Libre
	Convenios con instituciones financieras
AMENAZAS	Incremento de arancel a las importaciones
	Trasporte ilegal
	Ley de tránsito muy severa
FORTALEZAS	Buen Servicio
	Sede Propia
	Buena comunicación entre socios y directivos
DEBILIDADES	Carencia filosofía empresarial
	Carencia de servicio de radio taxi
	Directivos con poca preparación

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”

INTERPRETACIÓN

Con la encuesta aplicada los socios han indicado que consideran como oportunidades a los siguientes: exoneración de vehículos donde se puede adquirir unidades libres de impuestos con el plan renovación vehicular del gobierno a menos costo, los convenios con instituciones financieras ya que a través de ello consiguen los socios créditos con mayor facilidad y comodidad de pago y también consideran como una oportunidad al trabajo propio ya que no dependen de nadie para su labor y el alza de pasajes en transporte en taxis ya que mejoraría la rentabilidad de cada uno de los socios.

Dentro de las amenazas han considerado las siguientes: salvaguardias del gobierno ya que también afectan a los precios tanto de repuestos y piezas de los vehículos, ley de tránsito muy severa, debido a que las sanciones son muy rígidas por las infracciones cometidas, vehículos no autorizados para ofrecer el servicio de transporte en taxis por lo que con ello generan competencia desleal.

Consideran como fortalezas los directivos de la Cooperativa la sede por lo que aquella es propia la misma que les permite realizar cualquier tipo de actividades sin problemas, son accesibles al dialogo por ende existe compañerismo para la toma de decisiones de la cooperativa, responsables al cumplimiento de los reglamentos internos de la

cooperativa con la finalidad de un pleno desempeño de la cooperativa y una buena prestación de servicios.

Los socios consideran como debilidades la carencia de la filosofía empresarial, ya que no tienen definido quienes son y a donde quieren llegar, otra debilidad es el no contar con servicio de radio taxi el mismo que es de puerta a puerta y los directivos deben tener mayor preparación para dirigir y llevar de buena manera la cooperativa.

Cuadro N° 28

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Rotación del personal administrativo	No existe un adecuado sistema de Organización Administrativa y Financiera.
Labora bajo leyes, reglamentos y estatutos	Carencia de un plan estratégico
Aportaciones al día	Falta de Publicidad
Posee registros contables	Carencia de filosofía empresarial
Compañerismo	Competencia desleal
Cuentan con funciones definidas	Carencia de servicio de radio taxi
Dispone de Plan Operativo Anual	
Sede propia	

Fuente: Entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE LA "COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I"

Con la finalidad de determinar el funcionamiento de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" se aplicaron las encuestas a todos los socios, los mismos son 46.

1. **¿Conoce las razones por las que se creó la "Cooperativa de taxis La Universitaria I"?**

Cuadro N° 29

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	39%
NO	28	61%
TOTAL	**46**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas aplicadas se puede evidenciar que en el 39% de los socios no conocen las razones por las que se creó la cooperativa mientras que el 61% si tienen conocimiento manifestando que la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" se creó con la finalidad de brindar servicio en taxis para satisfacer las necesidades de la ciudadanía así como también para tener un trabajo propio, y generar fuentes de empleo, con todo ello se concluye que no todos los socios tienen conocimiento de las razones por las que se creó la cooperativa por lo que se debería

realizar una reseña histórica de la misma y darla conocer a todos los miembros de la cooperativa.

2. **¿Cree que la infraestructura de la Cooperativa es suficiente y adecuada?**

Cuadro N° 30

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	41	89%
NO	5	11%
TOTAL	**46**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Los socios en un 89% indican que la infraestructura de la sede de la Cooperativa es adecuada y suficiente para llevar a cabo las reuniones, actividades sociales que se susciten, mientras que el 11% de los socios mencionan que debería expandirse para mayor comodidad; en conclusión la infraestructura de la sede de la cooperativa para la mayoría de los socios es suficiente para desarrollar todas las actividades que se susciten.

3. **¿Usted ha recibido cursos de capacitación de?**

Cuadro N° 31

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Relaciones Humanas	39	39%
Atención al Cliente	36	36%
Mecánica	9	9%
Otros	14	14%
Ninguno	2	2%
TOTAL	**100**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Los socios han recibido cursos de capacitación una vez al año en un 39% acerca de relaciones humanas, el 36% capacitación de atención al cliente, el 9% en mecánica, el 14% en otros, que comprende tributación dada por el Servicio de Rentas Internas (SRI) y el 2% no ha recibido ninguna capacitación; por todo lo antes mencionado se determina que no todos los socios asisten a las capacitaciones que se dan por las diferentes instituciones capacitadoras, por lo que debería existir mayor obligatoriedad para que todos los socios asistan y puedan estar en un mejor nivel de conocimientos para que en un futuro todos aquellos estén aptos para desempeñar el cargo de directivos de la cooperativa.

4. **¿Hace que tiempo usted renovó su vehículo?**

Cuadro N° 32

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-3 años	27	59%
3-5 años	11	24%
5-7 años	2	4%
7-9 años	2	4%
más de 9 años	4	9%
TOTAL	**46**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la encuesta aplicada en un 59% cuentan con vehículos que han sido renovados en un rango de 1 a 3 años, el 24% han sido renovados en el rango de 3 a 5 años, el 4% tanto para el rango de 5 a 7 años y de 7 a 9 años y en un 9% han sido renovados hace más de 9 años; en conclusión la Cooperativa de taxis tiene su mayor porcentaje en la de renovación reciente de vehículos, siendo esto una **fortaleza** ya que la Cooperativa cuenta con automóviles nuevos.

5. **¿Conoce usted la visión y misión de la Cooperativa?**

Cuadro N° 33

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	20%
NO	37	80%
TOTAL	**46**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Con respecto al conocimiento de la misión y visión el 80% no conoce ya que la Cooperativa no cuenta con filosofía empresarial y el 20% manifiesta que saben lo que es y que quieren llegar a ser, pero en si no tienen definida la misión y visión, siendo esto una **debilidad** ya que no tienen un direccionamiento establecido para trabajar en equipo y conseguir objetivos comunes para el buen desarrollo de la cooperativa.

6. **Considera usted que la "Cooperativa de Taxis La Universitaria I" necesita una Planeación Estratégica para mejorar su servició e implementar la filosofía empresarial.**

Cuadro N° 34

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	43	93%
NO	3	7%
TOTAL	**46**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

El 93% de los socios consideran necesario la elaboración de una planificación estratégica para definir específicamente la filosofía empresarial para saber claramente lo que son y a donde quieren llegar como Cooperativa de transporte en Taxis, mientras que un 7% no lo consideran necesario; en fin es necesaria la elaboración de un plan estratégico para la "Cooperativa de taxis la universitaria I" para mantener unido al equipo y así traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles; asimismo, reducir los conflictos y fomentar la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea.

7. ¿Usted dispone de algún seguro de vida o de accidentes?

Cuadro N° 35

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	100%
NO	0	0%
TOTAL	**46**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada se determina que todos los socios poseen el seguro de accidentes SOAT el mismo que ahora se denomina Sistema Público para pago de Accidentes de Tránsito (SPPAT), con ello

protegiendo los accidentes de tránsito que se susciten, aparte de ello en una pequeña cantidad de socios aportan el seguro voluntario al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, todo aquello con la finalidad de prevenir algún tipo de incidente.

8. **¿Conoce usted las funciones que tiene que desempeñar dentro de la Cooperativa?**

Cuadro N° 36

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	100%
NO	0	0%
TOTAL	**46**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la encuesta aplicada todos los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I", han manifestado que si conocen las funciones que tienen que desempeñar como socios dentro y fuera de la Cooperativa, siendo esto una **fortaleza**, ya que todos los miembros de la cooperativa conocen sus deberes a cumplir como socio y por ende haciendo quedar bien a la empresa por el buen servicio otorgado.

9. **¿Cómo se informó de las funciones que debía cumplir al momento de ingresar a la empresa?**

Cuadro N° 37

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Verbal	10	22%
Escrito	36	78%
TOTAL	**46**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Los socios de la Cooperativa indican en un 78% que les dieron a conocer sus funciones de manera escrita, mientras que al 22% se le dio a conocer de manera verbal por parte de los directivos de la empresa, en fin todas las funciones a cumplir por cada uno de los socios están dentro de los estatutos y reglamento interno de la cooperativa, por lo que se deberían socializar para conocimiento de todos los miembros de la entidad.

10. A su criterio. ¿Indique cuáles son las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"?

Cuadro N° 38

OPORTUNIDADES	Exoneración de vehículos
	Convenios con instituciones financieras
	Convenios con llanteras
	Alza de pasajes en transporte en taxis
	Trabajo propio
AMENAZAS	Salvaguardias del gobierno
	ley de tránsito muy severa
	Vehículos no autorizados para el servicio de transporte en taxis
	Taxímetro en carreras largas
FORTALEZAS	Sede propia
	Accesibles al dialogo entre socios
	Compañerismo
	Responsables en el cumplimiento de reglamentos de la cooperativa
	Buen servicio
DEBILIDADES	Falta de compañerismo
	Carencia de filosofía empresarial
	la mayoría de vehículos de los socios son nuevos
	No tienen radio taxi
	Carencia de un plan estratégico
	No cuentan con un seguro interno

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Los socios consideran como oportunidades a los siguientes: exoneración de vehículos donde se puede adquirir unidades libres de impuestos con el plan renovación vehicular del gobierno, los convenios con instituciones financieras ya que a través de ello consiguen los socios créditos con mayor facilidad y comodidad de pago, convenios con llanteras por lo que a través de ello adquieren las llantas a un precio inferior al normal del

mercado y también consideran como una oportunidad al trabajo propio ya que no dependen de nadie para su labor y el alza de pasajes en transporte en taxis ya que mejoraría la rentabilidad de cada uno de los socios.

Dentro de las amenazas han considerado las siguientes: salvaguardias del gobierno ya que también afectan a los precios tanto de repuestos y piezas de los vehículos, ley de tránsito muy severa, debido a que las sanciones son muy rígidas por las infracciones cometidas, vehículos no autorizados para ofrecer el servicio de transporte en taxis por lo que con ello generan competencia desleal y también consideran como amenaza en taxímetro, ya que al momento de realizar carreras largas no ven rentabilidad.

Consideran como fortalezas los socios de la Cooperativa la sede por lo que aquella es propia la misma que les permite realizar cualquier tipo de actividades sin problemas, son accesibles al dialogo por ende existe compañerismo para la toma de decisiones de la cooperativa, responsables al cumplimiento de los reglamentos internos de la cooperativa con la finalidad de un pleno desempeño de la cooperativa y una buena prestación de servicios, otra ventaja es que en la cooperativa en su mayoría existe una reciente renovación de vehículos.

Los socios consideran como debilidades la carencia de la filosofía empresarial, ya que no tienen definido quienes son y a donde quieren llegar, así mismo carece de un plan estratégico que le ayude a identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades y así mismo permita a la organización llevar a cabo sus objetivos, otra debilidad es el no contar con servicio de radio taxi, ya que aquellas cooperativas que cuentan con este instrumento se convierte en una gran competencia.

Cuadro N° 39

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Infraestructura adecuada	Carencia de reseña histórica
Gran parte de parque automotor renovado	Carencia de filosofía empresarial
Seguro SPATT	Carencia de un plan estratégico
Funciones definidas	Carencia de servicio de radio taxi
Funciones definidas en el reglamento interno	

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

RESULTADO DE LAS ENCUESTA APLICADAS A LOS CLIENTES

Con la finalidad de determinar el servicio que ofrece la “Cooperativa de taxis la Universitaria I” se aplicaron encuestas a los clientes, determinando una muestra, que para ello se tomó una base de datos de la población de Loja, existiendo 170.280 habitantes, estos datos son extraídos de Ecuador cifras del último censo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el 2010, por ende se realizará la proyección de la población para el año 2015 y determinando la población futura y con ello se aplica la fórmula de la muestra obteniendo un total de 383 usuarios.

1. ¿Qué Cooperativas de Taxi usted conoce?

Cuadro N° 40

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COOPERATIVA DE TAXIS ORILLAS DEL ZAMORA	18	1%
COOPERATIVA DE TAXIS LA PRADERA	59	5%
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS CRISTOBAL OJEDA DAVILA	157	12%
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS MIGUEL RIOFRIO	36	3%
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TAXIS EL TEJAR	44	3%
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS CARIGAN	51	4%
COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I	383	30%
COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE PASAJEROS EN TAXI LA ARGELIA	18	1%
COOPERATIVA DE TAXIS LIBERTADOR BOLIVAR	25	2%
COOPERATIVA DE TAXIS LA TEBAIDA	13	1%
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS JIPIRO DE LA CIUDAD DE LOJA	11	1%
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS YAGUARCUNA	12	1%
COOPERATIVA DE TAXIS SEVILLA DE ORO	37	3%
COOPERATIVA DE TAXIS ECUADOR	42	3%
COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVO LOJA NORTE C.A	97	8%
COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVO SUR AMIGO C.A	23	2%
COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVO TAXOPEL C.A	20	2%
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXI CIUDADELA DEL MAESTRO	53	4%
COMPAÑIA DE TAXIS EJECUTIVO JULIO ORDOÑEZ C.A	21	2%
COOPERATIVA DE TAXIS 18 DE NOVIEMBRE	33	3%
COMPAÑÍA DE TAXIS EJECUTIVO TENOR C.A	36	3%
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS ONCE DE MAYO	19	1%
COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS LAS PALMAS DE LOJA	27	2%
COOPERATIVA DE TAXIS TERMINAL TERRESTRE	41	3%
TOTAL	**1276**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la encuesta aplicada a los usuarios se determina que el 1% conoce a la cooperativa de taxis Orillas del Zamora, cooperativa de transporte en taxis La Argelia, cooperativa de taxis Tebaida, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Jipiro de la ciudad de Loja, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Yaguarcuna, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Once de mayo; el 2% a las cooperativas de transporte de pasajeros en taxi Las Palmas de Loja, compañía de taxis ejecutivo Julio Ordoñez C.A., compañía de taxis ejecutivo Taxopel C.A., compañía de taxis ejecutivo Sur Amigo C.A., cooperativa de taxis Libertador Bolívar; el 3% a las cooperativas de transporte de pasajeros en taxi Las Miguel Riofrío, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Las Palmas de Loja, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi El Tejar, cooperativa de taxis Sevilla de Oro, cooperativa de taxis Ecuador, cooperativa de taxis 18 de Noviembre, compañía de taxis ejecutivo Tenor C.A., cooperativa de taxis Terminal Terrestre; el 4% a las cooperativas de transporte de pasajeros en taxi Ciudadela del Maestro, cooperativas de transporte de pasajeros en taxi Carigan; el 5% a la cooperativa de taxis La Pradera; el 8% a la compañía de taxis ejecutivo Loja Norte C.A.; el 12% a la cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Cristóbal Ojeda Dávila y el 30% a la cooperativa de transporte en taxis La Universitaria I. Con todo aquello se concluye que existen diversas cooperativas que ofrecen el servicio de transporte en taxis por lo que existe una gran competencia

entre sí, pero también se determina que si la Conocen un buen porcentaje a la cooperativa en estudio.

2. **¿La atención que recibe por parte de los conductores de los vehículos es?**

Cuadro N° 41

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENO	42	11%
BUENO	109	28%
REGULAR	129	34%
MALO	103	27%
TOTAL	**383**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

INTERPRETACIÓN

Los usuarios indican que la atención que reciben por los señores conductores de los automóviles en un 11% es muy bueno, el 28% bueno, el 34% regular y el 27% malo; conto todo aquello se concluye que la prestación del servicio no satisface las necesidades del cliente, siendo una debilidad aquel aspecto, por lo que se debe mejorar la atención que brindan todos los señores conductores de las unidades que prestan el servicio.

3. **¿Porque usted elige los servicios que presta esta cooperativa?**

Cuadro N° 42

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COMODIDAD	157	41%
SEGURIDAD	63	16%
NECESIDAD	163	43%
TOTAL	**383**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la pregunta de porque los usuarios eligen el servicio de transporte en taxis el 41% ha manifestado que lo hace por comodidad, el 16% por seguridad y el 43% por necesidad, es por todo ello que se debe prestar un servicio pleno con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente y ser reconocidos por el buen servicio otorgado.

4. **¿Considera que los automóviles que prestan el servicio se encuentran en buenas condiciones?**

Cuadro N° 43

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	243	63%
NO	140	37%
TOTAL	**383**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

INTERPRETACIÓN

Los usuarios indican en un 63% que los vehículos con los que prestan el servicio se encuentran en buenas condiciones, mientras que el 37% indican que no; por lo que se debería renovar aquellos vehículos que no se encuentren en buenas condiciones con la finalidad de brindar un buen confort para el cliente y quedar bien como empresa.

5. **¿Con que frecuencia usted recibe servicios de la Cooperativa?**

Cuadro N° 44

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TODOS LOS DIAS	189	49%
UNA VES A LA SEMANA	90	23%
QUINCENAL	72	19%
MENSUAL	32	8%
TOTAL	**383**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

INTERPRETACIÓN

Al haber realizado las encuestas respectivas a los usuarios indican, en un 49% que utilizan el servicio diario, el 23% semanal, el 19% quincenal y 32% mensual; con todo lo antes mencionado se determina que en la mayoría de los clientes están en permanente utilización del servicio siendo esto beneficioso para a cooperativa.

6. **¿Qué aspectos considera Ud. que se debe mejorar para la prestación de servicio?**

Cuadro N° 45

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAPACITACION DEL PERSONAL	142	37%
MEJOR ATENCION	209	55%
INCREMENTO DE SERVICIOS	32	8%
OTROS	0	0%
TOTAL	**383**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

INTERPRETACIÓN

Los usuarios consideran que para mejorar el servicio de transporte en taxis se debe mejorar la atención en un 55%, el 37% consideran que se debe dar capacitación al personal, el 8% considera el incremento de servicios como es el de radio taxi, en fin se debe mejorar el servicio para un desempeño pleno de la cooperativa y satisfacción del cliente.

7. **¿Al momento de utilizar el servicio de taxi usted que prefiere?**

Cuadro N° 46

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RADIO TAXI	134	35%
TAXI CONVENCIONAL	127	33%
TAXI EJECUTIVO	122	32%
TOTAL	**383**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

INTERPRETACIÓN

De la encuesta aplicada se determina que los usuarios en un 35% utilizan radio taxi, el 33% taxi convencional y en un 32% utilizan taxi ejecutivo, determinándose que existe una amplia competencia entre sí, donde la cooperativa debe mejorar su servicio en aspectos que no permitan desarrollarse correctamente, con la finalidad de obtener ventaja competitiva.

8. **¿Hay algo más que le gustaría decir o sugerir a la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" que no le hayamos preguntado en esta encuesta en cuanto a sus servicio?**

Cuadro N° 47

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Publicidad de la "cooperativa de taxis la Universitaria I"	68	18%
Implementación de radio taxi	72	19%
Ninguna sugerencia	243	63%
TOTAL	**383**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

INTERPRETACIÓN

En cuanto a las sugerencias de los usuarios hacia la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" es un 18% que la empresa debe hacer publicidad para

mayor conocimiento de aquella, el 19% indica que se debería implementar el servicio de radio taxi para el servicio de puerta a puerta y el 63% no hado ninguna sugerencia, por lo que se debe tomar en cuentas aquellos aspectos dados por los usuarios para el mejoramiento del servicio.

Cuadro N° 48

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Confort del vehículo	Amplia competencia
Utilización permanente del servicio de taxi	Servicio regular
	Insatisfacción por falta de buena atención al cliente
	Carencia de publicidad
	Carencia de radio taxi

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

DIAGNÓSTICO FINANCIERO

Para realizar el diagnostico financiero se utilizarán los resultados obtenidos tanto del balance general como el de resultados de los períodos 2013-2014 y se procederá a la aplicación del análisis vertical y horizontal.

ANALISIS VERTICAL APLICADO A LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA "COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I"

Los datos utilizados para aquel estudio y análisis son las cuentas anuales de dicha cooperativa, es decir, el balance general y estado de resultados correspondientes al periodo 2014; se realizará análisis de la estructura de activo, pasivo y patrimonio para el período de estudio.

Cuadro N° 49

Análisis vertical al balance general período 2014

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I			
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
ANALISIS VERTICAL			
	CUENTAS	**2014**	**%**
1.	**ACTIVOS**	**75.593,33**	
	ACTIVOS CORRIENTES	**2632,89**	**3,48%**
1.1.1.1	Caja	332,95	0,44%
1.1.1.3.01.01	Banco de Loja	556,55	0,74%
1.1.1.2.01	Cuenta Ahorros COOPMEGO	1.743,39	2,31%
	ACTIVOS FIJOS	**72.460,44**	**100,00%**
1.2.1.1	Terreno	16.605,40	21,97%
1.2.1.2	Sede Social	47.085,31	62,29%
		63.690,71	**84,25%**
1.2.1.4	Muebles y Enseres	866,01	1,15%
1.2.1.11.02	Dep. Acum. Muebles y Enseres	-130	-0,17%
		736,01	**0,97%**
1.2.1.7	Equipo de Oficina y Radiotransmisión	9.118,08	12,06%
1.2.1.11.03	Dep. Acum. Equipo de Oficina y Radiotransmisión	-1.417,70	-1,88%
		7.700,38	**10,19%**
1.2.1.8	Equipo de Computación	990,00	1,31%
1.2.1.11.04	Dep. Acum. Equipo de Computación	-656,66	-0,87%
		333,34	0,44%
8.	**CUENTAS DE ORDEN**		
8.1	Caución del Gerente	**500,00**	0,66%
	PASIVO Y PATRIMONIO	**75.593,33**	**100,00%**
2.	**PASIVOS**	**7947,26**	**10,51%**
2.1.1.3.01	Retención Fuente por Pagar	88,86	0,12%
2.1.1.3.02	Retenciones del IVA	56,40	0,07%
2.1.1.02	Fondo de Educación	120,00	0,16%
2.1.1.5.01	Ahorros de los socios-construcción	7.682,00	10,16%
3.	**PATRIMONIO**	**67.646,07**	**89,49%**
3.1.2.1.01	Reserva legal Irrepartible	56.568,29	74,83%
3.1.1.1	Certificados de Aportación	1.757,75	2,33%
3.1.1.2	Ahorro Certificados de Aportación	1.752,57	2,32%
		60.078,61	**79,48%**
	RESERVAS		
3.1.2.1.01	Reserva legal	3.729,07	4,93%
		3.729,07	**4,93%**
	CUENTAS DE ORDEN		
3.2	Cuenta de Orden Acreedora	500,00	0,66%
		500,00	**0,66%**
3.1.3.1.04	Resultados Acumulados	3.255,59	4,31%
3.13.1.01	Excedentes del Ejercicio	82,80	0,11%
		3.338,39	**4,42%**

Fuente: Balance General de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

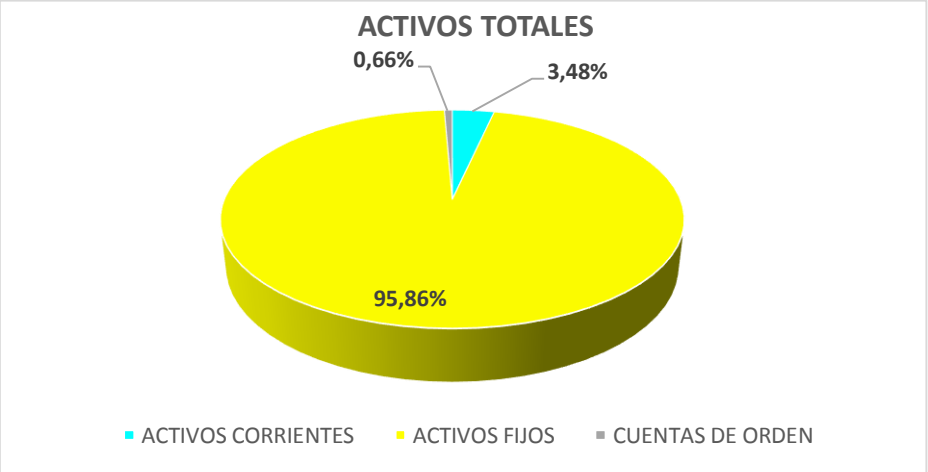
Cuadro N° 50

Cuentas del activo 2014

CUENTAS	2014	%
ACTIVOS CORRIENTES	2.632,89	3,48%
ACTIVOS FIJOS	72.460,44	95,86%
CUENTAS DE ORDEN	500,00	0,66%
ACTIVOS TOTALES	**75.593,33**	**100,00%**

Fuente: Balance General de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

Figura N° 4



Fuente: Balance General de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

INTERPRETACIÓN

La mayor parte de los activos en el 2014 se encuentra concentrado en activos fijos en un 95,86%, esto representa $72.460,44, aquello se justifica, ya que la cooperativa cuenta con un terreno, sede social propia, muebles y enseres, equipo de oficina y radiotransmisión y equipo de computación. El activo corriente es de $2.632,89 que representa el 3,48% del total de activos, este rubro es el que proporciona liquidez a la cooperativa, la misma que es necesaria para cumplir con sus

obligaciones, aquel valor es pequeño pero se justifica con la razón de ser de la empresa.

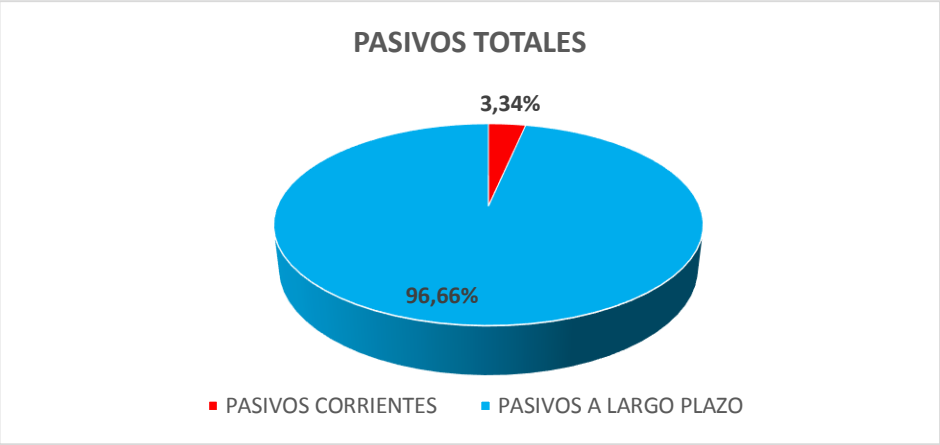
Cuadro N° 51

Cuentas del pasivo 2014

CUENTAS	2014	%
PASIVOS CORRIENTES	265,26	3,34%
PASIVOS A LARGO PLAZO	7.682,00	96,66%
ACTIVOS TOTALES	**7.947,26**	**100,00%**

Fuente: Balance General de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

Figura N° 5



Fuente: Balance General de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

INTERPRETACIÓN

En cuanto a los pasivos en el año 2014, el pasivo a corto plazo es de $265,26, que representa el 3,34% del total de pasivos, indicando que cuenta con obligaciones pequeñas, el pasivo a largo plazo es de $7.682,00 que corresponde a la cuenta de ahorros de los socios-

construcción con el 96,66%, en fin se determina que la entidad no posee obligaciones hacia terceros sino a sí mismo, ya que la cooperativa opera con recursos propios.

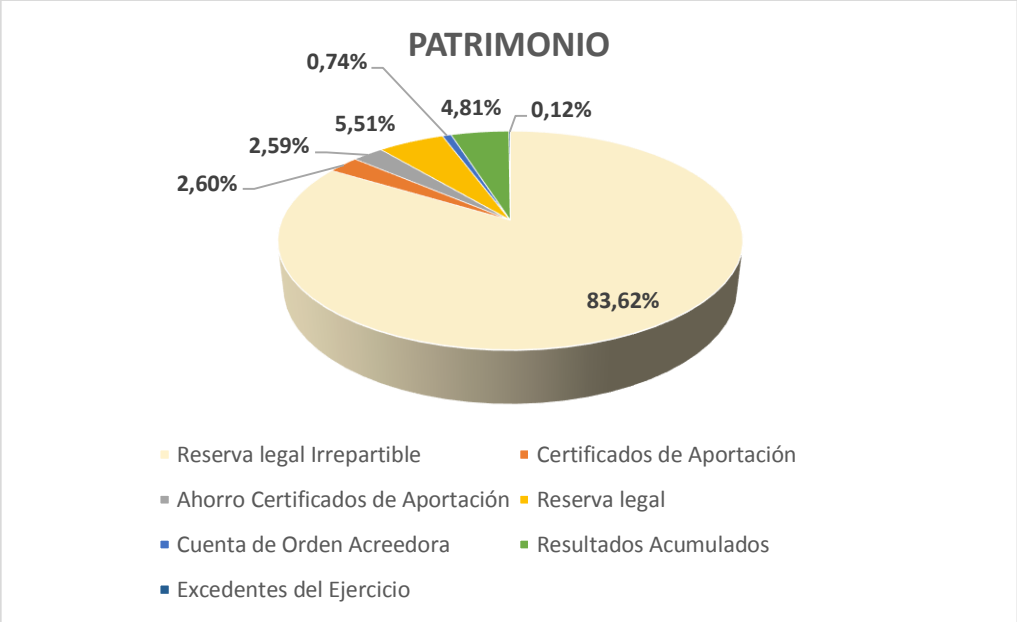
Cuadro N° 52

Cuentas del patrimonio 2014

CUENTAS	2014	%
Reserva legal Irrepartible	56.568,29	83,62%
Certificados de Aportación	1.757,75	2,60%
Ahorro Certificados de Aportación	1.752,57	2,59%
Reserva legal	3.729,07	5,51%
Cuenta de Orden Acreedora	500,00	0,74%
Resultados Acumulados	3.255,59	4,81%
Excedentes del Ejercicio	82,80	0,12%
TOTAL DE PATRIMONIO	**67.646,07**	**100,00%**

Fuente: Balance General de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

Figura N° 6



Fuente: Balance General de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

INTERPRETACIÓN

Dentro del patrimonio en el año 2014 la cuenta más sobresaliente es la de reserva legal irrepartible con $ 56.568,29 que representa el 83,62% del total de patrimonio, este fondo constituye la cooperativa para solventar contingencias patrimoniales, se integrará o incrementará anualmente con al menos el cincuenta por ciento de las utilidades y de los excedentes anuales obtenidos por la organización, no podrá distribuirse entre los socios, ni incrementar sus certificados de aportación, bajo ninguna figura jurídica y podrá ser distribuido exclusivamente al final de la liquidación de la cooperativa de acuerdo a lo que resuelva la asamblea general; el 5,51% de reserva legal que representa $3.729,07 el mismo que se utiliza para capitalización de la empresa y el 4,81% que representa a resultados acumulados con $3.255,59, beneficios que se han venido arrastrando de años anteriores.

Cuadro N° 53

Análisis vertical al estado de pérdidas y ganancias de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" período 2014

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I			
ESTADO DE GASTOS Y EXCEDENTES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
ANALISIS VERTICAL			
	CUENTAS	**2014**	**%**
4.	**INGRESOS**	**19.362,73**	**100,00%**
4.2.1	Cuotas de Administración		
4.2.3	Cuotas de Ingreso	1.500,00	7,75%
4.2.5	Otros Ingresos	0,00	0,00%
4.3.2.4	Intereses Ganado Cooperativa	89,23	0,46%
6.	**EGRESOS**	**19.279,93**	**100,00%**
	GASTOS DE ADMINISTRACION		
6.1.16.06	Bonificación	2.260,00	11,72%
6.1.2.7.04	Honorarios por servicios	1.401,42	7,27%
6.1.2.3.01	Útiles de Oficina	334,86	1,74%
6.1.2.7.07	Cuotas Unión Prov. Coop.	963,30	5,00%
6.1.2.7.08	Cuotas Federación Nac.	285,00	1,48%
6.1.2.1.04	Servicios de Seguros	59,24	0,31%
6.1.2.1.02	Servicios Bancarios	8,90	0,05%
6.3.4	Varios Gastos	5.460,28	28,32%
6.1.2.6.02	Imp. Municipales	460,85	2,39%
6.1.1.3.04	Uniformes	1.792,14	9,30%
6.1.2.5.02	Aniversario Cooperativa	2.959,80	15,35%
6.1.2.5.02	Capacitación	81,88	0,42%
6.1.2.6.03	Contribuciones a la SEPS	319,64	1,66%
6.1.1.3.03	Movilización	290,00	1,50%
6.1.1.4.01	Patronal	674,51	3,50%
6.1.2.4.05	Telecomunicaciones e Internet	25,88	0,13%
6.1.2.10.01	Energía Eléctrica	90,05	0,47%
6.1.2.10.02	Servicio telefónico	313,92	1,63%
6.1.2.10.03	Agua potable	173,16	0,90%
6.1.2.8.02	Muebles y Enseres	86,60	0,45%
6.1.2.8.05	Equipo Especializados	911,80	4,73%
6.1.2.8.06	Equipo de Computación	326,70	1,69%
3.13.1.01	**Excedentes del Ejercicio**	**82,80**	

Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

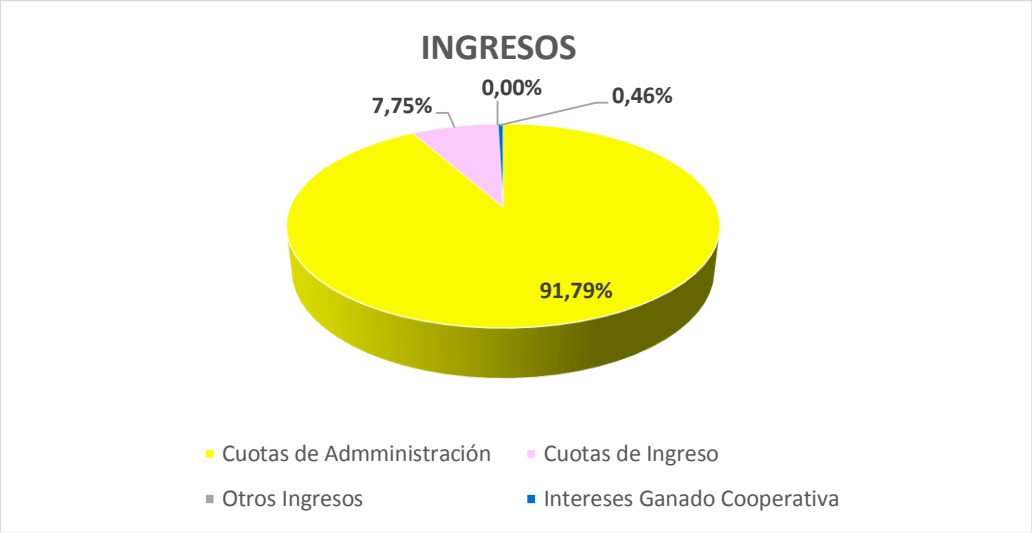
Cuadro N° 54

Cuenta de ingresos período 2014

INGRESOS		
CUENTAS	**2014**	**%**
Cuotas de Administración	17.773,50	91,79%
Cuotas de Ingreso	1.500,00	7,75%
Otros Ingresos	0,00	0,00%
Intereses Ganado Cooperativa	89,23	0,46%
TOTAL DE INGRESOS	**19.362,73**	**100,00%**

Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2014

Figura N° 7



Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2014

INTERPRETACIÓN

En cuanto a los ingresos del año 2014 el mayor rubro es el de cuotas de administración con $17.773,50 que representa el 91,17% del total de ingresos esto se justifica con la aportación mensual de los socios de la cooperativa, el 7,75% de cuotas de ingreso con $1.500,00, aquello por

ingreso de nuevo socio y el 0,46% de intereses ganados con $89,23 esto es generado por las cuentas de ahorro que mantiene la cooperativa en el Banco de Loja y en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Manuel Esteban Godoy.

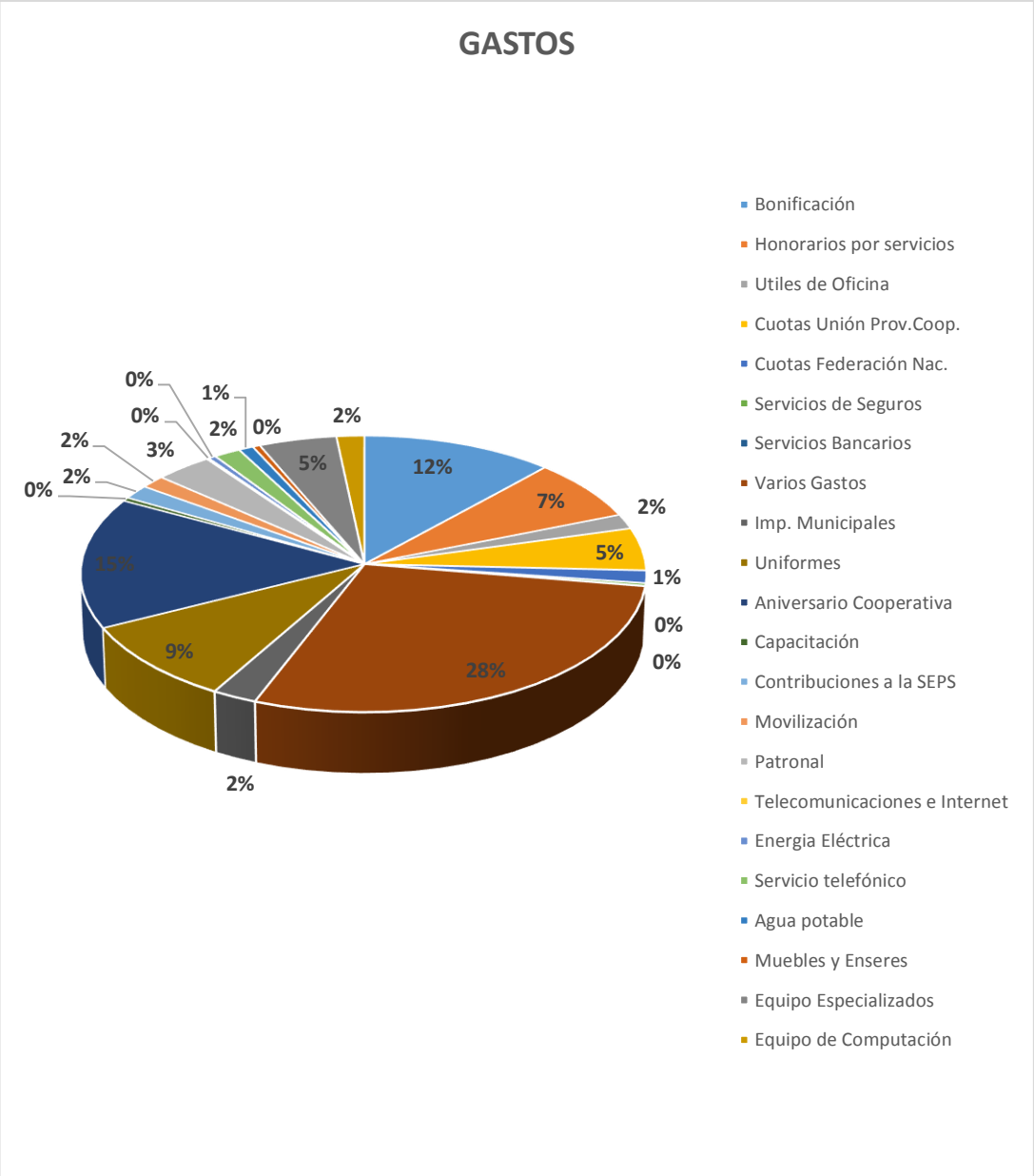
Cuadro N° 55

Cuenta de gastos período 2014

GASTOS		
CUENTAS	**2014**	**%**
Bonificación	2.260,00	11,72%
Honorarios por servicios	1.401,42	7,27%
Útiles de Oficina	334,86	1,74%
Cuotas Unión Prov. Coop.	963,30	5,00%
Cuotas Federación Nac.	285,00	1,48%
Servicios de Seguros	59,24	0,31%
Servicios Bancarios	8,90	0,05%
Varios Gastos	5.460,28	28,32%
Imp. Municipales	460,85	2,39%
Uniformes	1.792,14	9,30%
Aniversario Cooperativa	2.959,80	15,35%
Capacitación	81,88	0,42%
Contribuciones a la SEPS	319,64	1,66%
Movilización	290,00	1,50%
Patronal	674,51	3,50%
Telecomunicaciones e Internet	25,88	0,13%
Energía Eléctrica	90,05	0,47%
Servicio telefónico	313,92	1,63%
Agua potable	173,16	0,90%
Muebles y Enseres	86,60	0,45%
Equipo Especializados	911,80	4,73%
Equipo de Computación	326,70	1,69%
TOTAL DE EGRESOS	**19.279,93**	**100,00%**

Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

Figura N° 8



Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

INTERPRETACIÓN

Dentro de los gastos del año 2014 los rubros más importantes, está la cuenta bonificación con $2.260,00, representa el 11,72% el mismo que

se justifican como gastos de representación que son dados como dietas a los directivos de la cooperativa, Aquel valor es determinado en el reglamento de dietas que es aprobado por la asamblea general; la cuenta aniversario cooperativa con $2.959,80 que representa el 15,35%, gastos dados por la fiesta de aniversario de la cooperativa, varios gastos con $5.460,28 representa 28,32% del total de pasivos.

ANÁLISIS HORIZONTAL AL BALANCE GENERAL DE "LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I" PERÍODO 2013-2014

Para realizar el análisis horizontal y determinar los cambios que se han originado en las diferentes cuentas, se han analizado los estados correspondientes a los dos periodos en estudio, para identificar las variaciones más importantes, por ende se analizaron tanto las variaciones en valores absolutos, como en valores relativos de las cuentas más representativas de la estructura.

Cuadro N° 56

Análisis horizontal al balance general 2013-2014

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I BALANCE GENERAL 2013-2014 ANALISIS HORIZONTAL					
	CUENTAS	**2013**	**2014**	**VARIACION ABSOLUTA 2013-2014**	**VARIACION RELATIVA 2013-2014**
1.	**ACTIVOS**	**76.162,43**	**75.593,33**	**-569,10**	**-0,75%**
	ACTIVOS CORRIENTES	**2.606,76**	**2.632,89**	26,13	1,00%
1.1.1.1	Caja	700,00	332,95	-367,05	-52,44%
1.1.1.3.01.01	Banco de Loja	0,00	556,55	556,55	N/A
1.1.1.2.01	Cuenta Ahorros COOPMEGO	1.906,76	1.743,39	-163,37	-8,57%
	ACTIVOS FIJOS				
1.2.1.1	Terreno	16.605,40	16.605,40	0,00	0,00%
1.2.1.2	Sede Social	46.355,44	47.085,31	729,87	1,57%
		62.960,84	**63.690,71**	**729,87**	**1,16%**
1.2.1.4	Muebles y Enseres	866,01	866,01	0,00	0,00%
1.2.1.11.02	Dep. Acum. Muebles y Enseres	-43,4	-130	-86,60	199,54%
		822,61	**736,01**	**-86,60**	**-10,53%**
1.2.1.7	Equipo de Oficina y Radiotransmisión	9.118,08	9.118,08	0,00	0,00%
1.2.1.11.03	Dep. Acum. Equipo de Oficina y Radiotransmisión	-505,90	-1.417,70	-911,80	180,23%
		8.612,18	**7.700,38**	**-911,80**	**-10,59%**
1.2.1.8	Equipo de Computación	990,00	990,00	0,00	0,00%
1.2.1.11.04	Dep. Acum. Equipo de Computación	-329,96	-656,66	-326,70	99,01%
		660,04	**333,34**	**-326,70**	**-49,50%**
8.	**CUENTAS DE ORDEN**				
8.1	Caución del Gerente	**500**	**500,00**	**0,00**	**0,00%**
	PASIVO Y PATRIMONIO	**76.162,43**	**75.593,33**	**-569,10**	**-0,75%**
2.	**PASIVOS**	**7.963,78**	**7.947,26**	**-16,52**	**-0,21%**
2.1.1.2.03	IESS por Pagar	65,19	0,00	-65,19	-100,00%
2.1.1.3.01	Retención Fuente por Pagar	96,59	88,86	-7,73	-8,00%
2.1.1.3.02	Retenciones del IVA	0,00	56,40	56,40	N/A
2.1.1.02	Fondo de Educación	120,00	120,00	0,00	0,00%
2.1.1.5.01	Ahorros de los socios-construcción	7.682,00	7.682,00	0,00	0,00%
3.	**PATRIMONIO**	**68.198,65**	**67.646,07**	**-552,58**	**-0,81%**
3.1.1	Aportes Socios-Ingresos	56.568,29	56.568,29	0,00	0,00%
3.1.1.1	Certificados de Aportación	1.757,75	1.757,75	0,00	0,00%
3.1.1.2	Ahorro Certificados de Aportación	1.615,07	1.752,57	137,50	8,51%
		59.941,11	**60.078,61**	**137,50**	**0,23%**
	RESERVAS				
3.1.2.1.01	Reserva legal	534,06	3.729,07	3195,01	598,25%
		534,06	**3.729,07**	**3195,01**	**598,25%**
	CUENTAS DE ORDEN				
3.2	Cuenta de Orden Acreedora	500,00	500,00	0,00	0,00%
		500,00	**500,00**	**0,00**	**0,00%**
3.1.3.1.04	Resultados Acumulados	833,45	3.255,59	2422,14	290,62%
3.13.1.01	Excedentes del Ejercicio	6.390,03	82,80	-6307,23	-98,70%
		7.223,48	**3.338,39**	**-3885,09**	**-53,78%**

Fuente: Balance General de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

Cuadro N° 57

Estado de flujo de efectivo

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I	
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	
PARA EL AÑO TERMINANDO EL 31/12/2014	
SALDO INICIAL DE CAJA	2.606,76
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	
UTILIDAD NETA	82,8
DEPRECIACIONES	1.325,10
RETENCION IVA	56,40
IESS POR PAGAR	-65,19
RETENCION FUENTE POR PAGAR	-7,73
FLUJO EFECTIVO NETO DE OPERACIÓN	**1391,38**
ACTIVIDADES DE INVERSION	
SEDE SOCIAL	-729,87
FLUJO EFECTIVO NETO DE INVERSION	**-729,87**
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	
CERTIFICADOS DE APORTACION	137,5
RESERVA LEGAL	3.195,01
RESULTADOS ACUMULADOS	2.422,14
EXCEDENTES DEL EJERCICIO	-6.390,03
TOTAL	**-635,38**
INCREMENTO O DISMINUCION DEL EFECTIVO	26,13
SALDO FINAL DE CAJA	**2.632,89**

Fuente: Balance General de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2013-2014

INTERPRETACIÓN

Para mejor análisis horizontal del Balance General se lo realiza a través del estado de flujo de efectivo donde el saldo inicial de caja es de $2.606,76, dinero en efectivo que se tiene en cuentas de ahorro en el banco de Loja y en la COOPMEGO que corresponde al año 2013, para el año 2014 dentro de las actividades de operación la utilidad neta tiene un valor positivo de $82,80; en cuanto a depreciaciones existe un incremento

de fondos de $1325,10, esto es por la acumulación de efectivo de los bienes que tienden a desgastarse debido al uso de los activos depreciables, es uno de los gastos que al final permiten generar un determinado ingreso; la cuenta retención IVA sufren un incremento de fondos con $56,40 esto es una obligación que tiene la cooperativa por la compra de bienes o servicios gravados de no entregar el valor total de la compra, sino realizar una retención por concepto de IVA; IESS por pagar disminuye el efectivo con $65,19, se justifica ya que en aquel periodo no se ha realizado el pago del seguro al gerente de la cooperativa, la cuenta retención en la fuente por pagar hace un uso de fondos de $7,73, por los montos cancelados al servicio de rentas internas.

Dentro de las actividades de inversión tenemos la sede social con $729,87 por ende existe un uso de fondos para el mejoramiento y remodelación de la sede social. En las actividades de financiamiento tenemos el ahorro de certificados de aportación con $137,50 aumentando el efectivo, aquel dinero que es inyectado por los socios de la cooperativa, así mimo la cuenta de reserva legal aumenta con $3.195, 01, este fondo constituye la cooperativa para solventar contingencias patrimoniales, se integrará o incrementará anualmente con al menos el cincuenta por ciento de las utilidades y de los excedentes anuales obtenidos por la organización, no podrá distribuirse entre los socios, ni incrementar sus certificados de aportación, bajo ninguna figura jurídica y podrá ser

distribuido exclusivamente al final de la liquidación de la cooperativa de acuerdo a lo que resuelva la asamblea general; resultados acumulados con $2.422,14 generando efectivo, esto se puede justificar con sobrantes obtenidos por la cooperativa en las actividades económicas realizadas, en cuanto a excedentes del ejercicio de un año a otro disminuye el efectivo con $6307,93 existiendo un uso de efectivo por gastos suscitados en el período 2014 minimizando las utilidades, totalizando las tres actividades nos da un excedente de efectivo de $26,13, por lo que se determina que se distribuyó el efectivo de manera correcta, por ende la suma del saldo inicial de caja más el excedente de efectivo, da un saldo final de caja de $2.632,89.

Cuadro N° 58

Análisis horizontal al estado de pérdidas y ganancias periodo 2013-2014

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I ESTADO DE GASTOS Y EXCEDENTES 2013-2014 ANALISIS HORIZONTAL					
COD.	**CUENTAS**	**2013**	**2014**	**VARIACION ABSOLUTA 2013-2014**	**VARIACION RELATIVA 2013-2014**
4.	**Ingresos**	**18.559,48**	**19.362,73**	**803,25**	**4,33%**
4.2.1	Cuotas de Administración	16.413,00	17.773,50	1.360,50	8,29%
4.2.3	Cuotas de Ingreso	1.297,05	1.500,00	202,95	15,65%
4.2.5	Otros Ingresos	552,49	0,00	-552,49	-100,00%
4.3.2.4	Intereses Ganado Cooperativa	296,94	89,23	-207,71	-69,95%
6.	**Egresos**	**12169,45**	**19.279,93**	**7.110,48**	**58,43%**
	Gastos de administración				
6.1.16.06	Bonificación	0,00	2.260,00	2.260,00	N/A
6.1.2.7.04	Honorarios por servicios	944,68	1.401,42	456,74	48,35%
6.1.2.3.01	Útiles de Oficina	260,49	334,86	74,37	28,55%
6.1.2.7.07	Cuotas Unión Prov. Coop.	780,00	963,30	183,30	23,50%
6.1.2.7.08	Cuotas Federación Nac.	285,00	285,00	0,00	0,00%
6.1.2.1.04	Servicios de Seguros	59,65	59,24	-0,41	-0,69%
6.1.2.1.02	Servicios Bancarios	7,70	8,90	1,20	15,58%
6.3.4	Varios Gastos	7.475,73	5.460,28	-2.015,45	-26,96%
6.1.2.6.02	Imp. Municipales	406,76	460,85	54,09	13,30%
6.1.1.2.02	Décimo Cuarto Sueldo	139,57	0,00	-139,57	-100,00%
6.1.1.3.04	Uniformes	0,00	1.792,14	1.792,14	N/A
6.1.2.5.02	Aniversario Cooperativa	0,00	2.959,80	2.959,80	N/A
6.1.2.5.02	Capacitación	0,00	81,88	81,88	N/A
6.1.2.6.03	Contribuciones a la SEPS	0,00	319,64	319,64	N/A
6.1.1.3.03	Movilización	260,00	290,00	30,00	11,54%
6.1.1.4.01	Patronal	860,30	674,51	-185,79	-21,60%
6.1.2.4.05	Telecomunicaciones e Internet	124,96	25,88	-99,08	-79,29%
6.1.2.10.01	Energía Eléctrica	117,27	90,05	-27,22	-23,21%
6.1.2.10.02	Servicio telefónico	285,90	313,92	28,02	9,80%
6.1.2.10.03	Agua potable	161,44	173,16	11,72	7,26%
6.1.2.8.02	Muebles y Enseres	0,00	86,60	86,60	N/A
6.1.2.8.05	Equipo Especializados	0,00	911,80	911,80	N/A
6.1.2.8.06	Equipo de Computación	0,00	326,70	326,70	N/A
3.13.1.01	**Excedentes del Ejercicio**	**6.390,03**	**82,80**	**-6.307,23**	**-98,70%**

Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

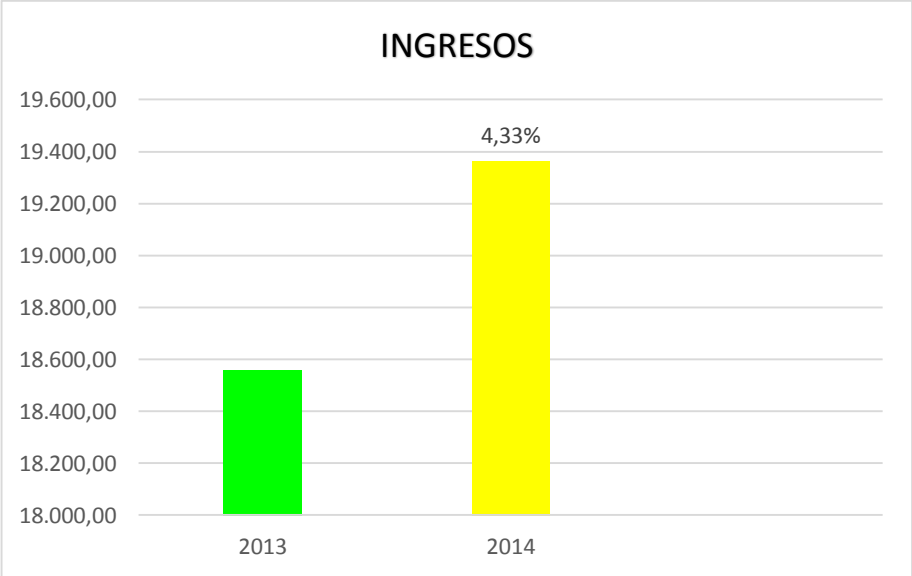
Cuadro N° 59

Ingresos período 2013-2014

INGRESOS			
AÑO	**VALOR**	**V.ABSOLUTA**	**V. RELATIVA**
2013	18.559,48		
2014	19.362,73	803,25	4,33%

Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

Figura N° 9



Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

INTERPRETACIÓN

En cuanto a los ingresos en la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" existe un incremento en variación absoluto de $803,25 y de variación relativo de 4,33%, aunque la variación es mínima ya que los ingresos de un año a otro casi se mantienen se justifica por la razón de ser de la empresa y además la aportación de los socios no es variante solo en caso

de que la cooperativa necesite inyección de efectivo para el cumplimento de objetivos.

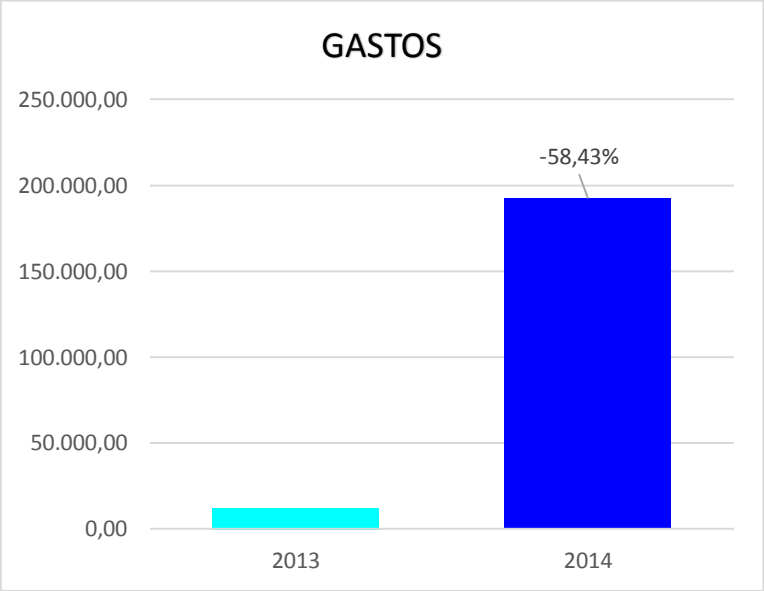
Cuadro N° 60

Gastos periodo 2013-2014

GASTOS			
AÑO	**VALOR**	**V.ABSOLUTA**	**V. RELATIVA**
2013	12.169,45		
2014	19.279,93	-7.110,48	-58,43%

Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

Figura N° 10



Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" período 2014

INTERPRETACIÓN

Los gastos indican el nivel de egresos que la cooperativa ha tenido, con el análisis horizontal se determina que los gastos han sufrido una variación

absoluta de $7.110,48 y una variación relativa de 58,43%, por lo que los gastos en el año 2014 se incrementaron respecto al año 2013, fondos que utilizado para para el desarrollo de actividades, programas u objetivos planteados por la entidad.

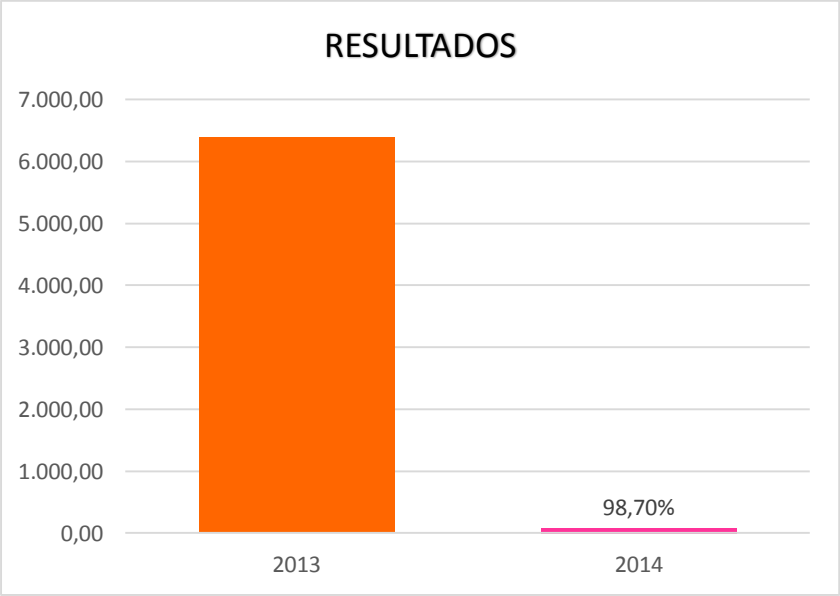
Cuadro N° 61

Gatos periodo 2013-2014

RESULTADOS			
AÑO	**VALOR**	**V.ABSOLUTA**	**V. RELATIVA**
2013	6.390,03		
2014	82,80	6.307,23	98,70%

Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2014

Figura N° 11



Fuente: Estado de resultados de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2014

INTERPRETACIÓN

En cuanto a los resultados de la “Cooperativa de taxis la Universitaria I” en el año 2013 obtiene utilidad de $6.390,03 y en el año 2014 un beneficio de $ 82,80, sufriendo una variación absoluta de $-6.307,23 y una variación relativa de -98,70% aunque la diferencia de utilidad de año a año sea grande, se justifica por los gastos que ha realizado en el último periodo pero aun así la cooperativa se mantiene con un pequeño porcentaje de utilidad.

INDICADORES FINANCIEROS APLICADOS A “LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I”

Con la aplicación de los indicadores financieros permite que la cooperativa mida la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de su empresa. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras, resultados de la empresa para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que pueden presentar.

Indicadores de Liquidez

Solvencia o liquidez a corto plazo

$$\frac{ACTIVO\ CORRIENTE}{PASIVO\ CORRIENTE}$$

Cuadro N° 63

Valores por año	
2013	**2014**
$2.606,76 / $281,72	$2.632,89 / $265,26
9,25	**9,93**
Estándar: 1,5-2,5	**Se mide en: veces**

Fuente: Estados financieros de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2013-2014

INTERPRETACIÓN

Con la aplicación de este índice financiero nos indica la solvencia de la empresa, por ende la cooperativa para cumplir un dólar de deuda a corto plazo en el 2013 cuenta con 9,25 veces y para el 2014 cuenta con 9,93 veces, para cumplir con un dólar de una obligación corto plazo siendo esto una fortaleza para la empresa, ya que cuenta con una excelente solvencia para hacer frente a los pasivos a corto plazo, el rango establecido para una correcta liquidez es de 1,5 a 2,5; pero al ser este índice muy alto no está en una buena posición por lo que también es una

debilidad para la cooperativa ya que existe dinero ocioso pudiendo invertirse en algo que genere beneficio a la cooperativa.

Capital de trabajo

$$ACTIVO\ CORRIENTE - PASIVO\ CORRIENTE$$

Cuadro N° 62

Valores por año	
2013	**2014**
$2.606,76 – $281,72	$2.632,89 – $265,26
$2325,04	**$2367,63**
Estándar: Valor absoluto	**Se mide en: dólares**

Fuente: Estados financieros de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2013-2014

INTERPRETACIÓN

Aplicando aquel índice nos indica como la empresa queda después de pagar sus pasivos a corto plazo. La cooperativa en el año 2013 tuvo como capital de trabajo de $2.325,04 y para el año 2014 $2.367,63, la variación existente de año a año es pequeña pero en fin la empresa cuenta con recursos aun después de cumplir con sus obligaciones a corto plazo, siendo esto una fortaleza ya que de esta manera puede continuar con su actividad, además su pequeño capital de trabajo se justifica con la razón de ser de la empresa, ya que su fin es social.

Indicadores de endeudamiento

Endeudamiento del activo

$$\frac{PASIVO\ TOTAL}{ACTIVO\ TOTAL}$$

Cuadro N° 64

Valores por año	
2013	**2014**
7.963,78 / 76.162,43	7.947,26 / 75.593,33
0,1046	**0,1051**
Estándar: más alto mejor	**Se mide en: porcentaje**

Fuente: Estados financieros de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2013-2014

INTERPRETACIÓN

Este indicador señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa, mientras más bajo este índice, más beneficioso. De donde se interpreta que por cada dólar invertido en activos de la empresa, 10,46% en el 2013 y 10,51% en el 2014 corresponden a las aportaciones realizadas por los acreedores, en fin las aportaciones mayores son por los socios de la cooperativa, siendo esto una fortaleza ya que la empresa está en manos de ellos mismo.

Endeudamiento del patrimonio

$$\frac{PASIVO\ TOTAL}{PATRIMONIO}$$

Cuadro N° 65

Valores por año	
2013	**2014**
7.963,78 / 68.198,65	7.947,26 / 67.646,07
0,12	**0,12**
Estándar: más bajo mejor	**Se mide en: porcentaje**

Fuente: Estados financieros de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2013-2014

INTERPRETACIÓN

Con aquel indicador nos permite medir hasta qué punto está comprometido el patrimonio de los propietarios de la empresa respecto a sus acreedores, mientras más bajo mucho mejor, en el caso de la cooperativa por cada dólar del patrimonio se tienen deudas por $0,12 tanto para el año 2013 y 2014, es decir que los propietarios están comprometidos en un 12% para cada uno de los años estudiados, por lo tanto cada dólar de inversión propia existe doce centavos de inversión por medio de deuda siendo esto un valor bajo por lo que se determina que la cooperativa trabaja en su mayoría con fondos propios, por lo cual es una fortaleza para la misma.

Concentración de endeudamiento en el corto plazo

$$\frac{PASIVO\ CORRIENTE}{PASIVO\ TOTAL}$$

Cuadro N° 66

Valores por año	
2013	**2014**
281,78 / 7.963,78	265,26 / 7947,26
3,54%	**3,34%**
Estándar: más bajo mejor	**Se mide en: porcentaje**

Fuente: Estados financieros de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2013-2014

INTERPRETACIÓN

Con aquel indicador en la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" se puede determinar que en el año 2013 el pasivo corriente es igual al 3,54% del total de pasivos y en el 2014 con 3,34% de pasivo a corto plazo, con aquello se determina que la cooperativa cuentan con obligaciones pequeñas a corto plazo y que la mayoría de sus obligaciones son a largo plazo.

Indicadores de rentabilidad

Rendimiento del capital (ROE)

$$\frac{RESULTADO\ DEL\ EJERCICIO}{PATRIMONIO}$$

Cuadro N° 67

Valores por año	
2013	**2014**
6.390,03 / 68.198,65	82,80 / 67.646,07
0,094	**0,001**
Estándar: más alto mejor	**Se mide en: porcentaje**

Fuente: Estados financieros de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2013-2014

INTERPRETACIÓN

Esta razón determina la rentabilidad que la empresa obtiene sobre el capital de los socios, es así que por cada dólar invertido en la cooperativa en el año 2013 presento resultados de 9,4% y para el año 2014 un resultado de 0,1%, aunque los resultados son positivos igual se convierten en una debilidad, ya que no son rendimientos atractivos ni beneficioso para para la cooperativa.

Rendimiento de los activos (ROA)

$$\frac{RESULTADO\ NETO\ DE\ LA\ OPERACIÓN}{ACTIVO\ TOTAL}$$

Cuadro N° 68

Valores por año	
2013	**2014**
6.390,03 / 76.162,43	82,80 / 75.593,33
0,084	**0,001**
Estándar: más alto mejor	**Se mide en: porcentaje**

Fuente: Estados financieros de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2013-2014

INTERPRETACIÓN

En cuanto al rendimiento de los activos, dentro de la cooperativa para el año 2013 obtuvo 8,4% y para el 2014 0,1%, aquellos valores son la rentabilidad que generan por un dólar invertido en los activos, con todo aquello se determina que en la empresa a partir de los activos no está dando buenos resultados, siendo aquello una debilidad para la cooperativa.

Cuadro N° 69

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Capital de trabajo estable	Dinero ocioso
Excelente liquidez a corto plazo	Patrimonio no genera rentabilidad
Opera con recursos propios	Activos no generan beneficio
Endeudamiento del activo	

Fuente: Estados financieros de la "Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I" periodo 2013-2014

Cuadro N° 70

Matriz del análisis interno de "la Cooperativa de taxis la Universitaria i"

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Rotación del personal administrativo	Carencia de un plan estratégico
La cooperativa se desempeña bajo leyes, reglamentos y estatutos	Publicidad
Aportaciones al día	Carencia de filosofía empresarial
Posee registros contables	Carencia de servicio de radio taxi
Compañerismo	Carencia de reseña histórica
Capacitación de los socios	Servicio regular
Dispone de Plan Operativo Anual	Carencia de publicidad
Sede propia	Dinero ocioso
Vehículos nuevos	Patrimonio no genera rentabilidad
Cuentan con funciones definidas en el Reglamento Interno de la cooperativa.	Activos no generan beneficio
Utilización permanente del servicio de taxi	
Capital de trabajo estable	
Excelente liquidez a corto plazo	
Opera con recursos propios	
Endeudamiento del activo	

Fuente: Encuetas

FACTORES INTERNOS

En la cooperativa de taxis la Universitaria I, se puede afirmar que los directivos de la Cooperativa están compuestos por los mismos socios, así mismo se puede evidenciar que están en permanente rotación, los cuales son elegidos por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, siendo esto una **fortaleza** ya que existe organización en la cooperativa.

La cooperativa se rige en la Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario,

Reglamento Interno y Estatutos de la Cooperativa, siendo esto una **fortaleza** para la empresa, ya que a través de ello su desempeño es pleno.

Para el financiamiento de la cooperativa, es a través de las aportaciones mensuales de cada uno de los socios, el mismo que sirve para cubrir gastos que se generen en la operatividad de la empresa, y en este factor es una **fortaleza** ya que todos los socios cumplen con aquellas aportaciones y no necesitan trabajar con dinero de terceras personas sino más bien con capital propio.

La "Cooperativa de taxis la Universitaria I" si lleva registros contables, lo cual la cooperativa aplica las normas contables establecidas en el catálogo único de cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Los estados financieros son aprobados por la Asamblea General y remitidos a la Superintendencia hasta el 31 de marzo de cada año, siendo esto una **fortaleza** para la empresa, ya que estos registros permiten anotar los movimientos financieros y económicos diarios de la entidad y por ende llevar un registro ordenado y controlado.

Todos los socios de la cooperativa reciben ayuda económica ya sea en caso de fallecimiento y también en caso de que algún socio tenga que ser

intervenido quirúrgicamente, siendo aquello una **fortaleza**, ya que se está incentivando el compañerismo y unión de la cooperativa.

Los socios de la cooperativa reciben capacitaciones tales como: turismo, relaciones humanas, atención al cliente y leyes de tránsito dadas por el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal de Loja; tributación por parte del Servicio de rentas internas y cooperativismo por parte de la Superintendencia de economía popular y solidaria, pero cabe recalcar que aquellas capacitaciones son de organismos externos y no organizadas por parte de la cooperativa, siendo una **debilidad** ya que aquella debería gestionar por su cuenta capacitaciones que ayuden a mejorar el desempeño laboral de sus socios.

La “Cooperativa de taxis la Universitaria I” si cuenta con un plan operativo anual, es una **fortaleza** ya que al contar con el POA, a través de ello se puede cumplir con los objetivos de manera sistemática y alcanzar lo propuesto en conjunto.

La sede con la cuenta la cooperativa es propia siendo esto una **fortaleza**, ya que en ella se pueden realizar todas aquellas actividades que se susciten, sin necesidad de acudir a arriendo de otro local, por lo que la infraestructura de la sede es adecuada.

La “Cooperativa de Taxis la Universitaria I” cuentan con unidades que han tenido renovación reciente, siendo esto una **fortaleza** ya que la empresa cuenta con gran parque automotor renovado, por ende brindando confort al cliente.

En la cooperativa si tienen definidas sus funciones a cumplir como socio y directivo de la cooperativa, siendo aquello **fortaleza**, ya que todos los miembros de la cooperativa conocen sus deberes a cumplir, por ende haciendo quedar bien a la empresa por el buen servicio otorgado, todo aquello plasmado dentro del reglamento interno de la cooperativa, pero para mayor entendimiento se debería elaborar un manual de funciones.

Para la cooperativa es beneficioso la permanente utilización parmente del servicio de transporte en taxis por parte de los clientes, siendo una **fortaleza**, y que con ello obtienen rentabilidad los socios y así mismo satisfaciendo las necesidades de los clientes.

La “Cooperativa de taxis la Universitaria I” carece de un Plan Estratégico, siendo esto una **debilidad**, ya que sin ella la cooperativa no identifica los factores internos y externos que le afectan directa o indirectamente, por ende no puede dar solución a ellos o reducir conflictos y fomentar la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea.

En cuanto a hacer conocer los servicios que ofrece la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”, no lo realizan por ningún medio de comunicación, siendo aquello una **debilidad**, ya que no se dan a conocer como empresa y los servicios que brindan, por ende no pueden captar clientes ni darse a conocer como empresa para ganar imagen corporativa.

La cooperativa no cuenta son su respectiva filosofía empresarial, es decir que no posee visión, misión y valores cooperativos, siendo una **debilidad** ya que no permite un buen direccionamiento tanto para el personal como para sus directivos ya que los mismos desconocen hacia dónde van como empresa y la forma como pretenden llegar a convertirse en una organización de éxito.

La “Cooperativa de la Universitaria I” no cuenta con el servicio de radio taxi, siendo esto una **debilidad**, ya que la empresa no podría cubrir con aquellos clientes que usan el servicio de taxi por llamadas telefónicas.

La mayoría de los socios de la cooperativa no conocen las razones por las que se creó la empresa ni la finalidad de aquella, siendo esto una **debilidad** ya que no conocen las raíces de la entidad, por lo que es necesaria la elaboración de la reseña histórica de la cooperativa.

El servicio de transporte en taxis es regular por lo que se convierte en **debilidad** y por ende debe mejorar aquel aspecto para la prestación de un excelente servicio, con una atención de primera, satisfaciendo plenamente las necesidades de los clientes y por ende ganando clientes y creciendo como cooperativa.

La cooperativa cuenta con recursos aun después de cumplir con sus obligaciones a corto plazo, siendo esto una **fortaleza** ya que de esta manera puede continuar con su actividad, ya que si cuenta con capital de trabajo y este es propio.

La cooperativa puede cubrir plenamente las deudas acorto plazo siendo esto una **fortaleza** para la empresa, ya que cuenta con una excelente solvencia para hacer frente a los pasivos a corto plazo, pero al ser este índice muy alto no está en una buena posición por lo que también es una **debilidad** para la cooperativa ya que existe dinero ocioso pudiendo invertirse en algo que genere beneficio a la cooperativa.

El índice de solvencia indica el margen de participación de los acreedores sobre el activo total, en el caso de cooperativa es bien baja la participación de los acreedores siendo esto una **fortaleza** para la empresa ya que la cooperativa cuenta y opera con recursos propios y no ajenos.

El endeudamiento sobre activos muestra la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de los activos de la empresa, y en este caso son bajas las aportaciones realizadas por los acreedores, en fin las aportaciones mayores son por los socios de la cooperativa, siendo esto una **fortaleza** ya que la empresa está en manos de ellos mismo.

La rentabilidad que la empresa obtiene sobre el capital de los socios, aunque los resultados son positivos se convierten en una **debilidad**, ya que no son rendimientos atractivos ni beneficiosos lo que genera el capital para la cooperativa.

En cuanto al rendimiento de los activos, dentro de la cooperativa arroja resultados muy bajos, aquellos valores son la rentabilidad que generan por un dólar invertido en los activos, con todo aquello se determina que en la empresa a partir de los activos no está dando buenos resultados, siendo aquello una debilidad para la cooperativa.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO DE LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I

Para que la “Cooperativa de transporte en taxis la Universitaria I” tenga éxito, se deben considerar los siguientes factores claves de éxito:

Operatividad bajo normas y reglamentos

La cooperativa se rige en la Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Reglamento Interno y Estatutos de la Cooperativa, siendo esto una **fortaleza** para la empresa, ya que a través de ello su desempeño es pleno.

Registros Contables

La “Cooperativa de Taxis la Universitaria I” si lleva registros contables, lo cual la cooperativa aplicará las normas contables establecidas en el catálogo único de cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Los estados financieros serán aprobados por la Asamblea General y remitidos a la Superintendencia hasta el 31 de marzo de cada año, siendo esto una **fortaleza** para la empresa, ya que estos registros permiten anotar los movimientos financieros y económicos diarios de la entidad y por ende llevar un registro ordenado y controlado.

Sede social propia

La sede social con la cuenta la cooperativa es propia siendo esto una **fortaleza**, ya que en ella se pueden realizar todas aquellas actividades que se susciten, sin necesidad de acudir a arriendo de otro local, por lo que la infraestructura de la sede es adecuada.

Gama de clientes

Un factor clave de éxito para la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”, es que un gran porcentaje de personas realizan el uso permanente del servicio de transporte en taxis, siendo una **fortaleza**, con ello teniendo rentabilidad los socios y así mismo satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Contar con gran parte de parque automotor renovado

La “Cooperativa de Taxis la Universitaria I” cuentan con unidades que han tenido renovación reciente, siendo esto una **fortaleza** ya que la empresa cuenta con gran parque automotor renovado, por ende brindando confort al cliente.

Compañerismo

Todos los socios de la cooperativa reciben ayuda económica ya sea en caso de fallecimiento y también en caso de que algún socio tenga que ser

intervenido quirúrgicamente, siendo aquello una **fortaleza**, ya que se está incentivando el compañerismo y unión de la cooperativa.

Capital de trabajo propio

La cooperativa cuenta con recursos aun después de cumplir con sus obligaciones, siendo esto una **fortaleza** ya que de esta manera puede continuar con su actividad, ya que si cuenta con capital de trabajo, el mismo que es aportado por los socios, por ende la empresa opera bajo recursos propios.

Carencia de un plan estratégico

La "Cooperativa de taxis la Universitaria I" carece de un Plan Estratégico, siendo esto una **debilidad,** ya que sin ella la cooperativa no identifica los factores internos y externos que le afectan directa o indirectamente, por ende no puede dar solución a ellos o reducir conflictos y fomentar la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea.

No cuenta con filosofía empresarial

La cooperativa no cuenta son su respectiva filosofía empresarial, es decir que no posee visión, misión, objetivos ni valores empresariales, convirtiéndose en una **debilidad** y ocasionando que no exista un buen direccionamiento tanto para el personal como para sus directivos ya que

los mismos desconocen hacia dónde van como empresa y la forma como pretenden llegar a convertirse en una organización de éxito.

Carencia de servicio de radio taxi

La “Cooperativa de la Universitaria I” no cuenta con el servicio de radio taxi, siendo esto una **debilidad**, ya que la empresa no podría cubrir con aquellos clientes que usan el servicio de taxi por llamadas telefónicas.

Carencia de reseña histórica

La mayoría de los socios de la cooperativa no conocen las razones por las que se creó la empresa ni la finalidad de aquella, siendo esto una **debilidad** ya que no conocen las raíces de la entidad, por lo que es necesaria la elaboración de la reseña histórica de la cooperativa.

Servicio según percepción del cliente es calificado como regular

El servicio de transporte en taxis es regular, siendo aquello una **debilidad**, por lo que se debe mejorar aquel aspecto para la prestación de un excelente servicio, con una atención de primera, satisfaciendo plenamente las necesidades de los clientes y por ende ganando clientes y creciendo como cooperativa.

Carencia de publicidad

En cuanto a hacer conocer los servicios que ofrece la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”, no lo realizan por ningún medio de comunicación, siendo aquello una **debilidad**, ya que no se dan a conocer como empresa y los servicios que brindan, por ende no pueden captar clientes ni incrementar ganancias.

Dinero ocioso

La cooperativa puede cubrir plenamente las deudas acorto plazo siendo esto una **fortaleza** para la empresa, ya que cuenta con una excelente solvencia para hacer frente a los pasivos a corto plazo, pero al ser este índice muy alto no está en una buena posición por lo que también es una debilidad para la cooperativa ya que existe dinero ocioso pudiendo invertirse en algo que genere beneficio a la cooperativa.

Patrimonio y activos no genera rentabilidad

Se determina la rentabilidad que la empresa obtiene sobre el capital y los activos, aunque los resultados son positivos se convierten en una **debilidad**, ya que no son rendimientos atractivos ni beneficiosos lo que genera el capital para la cooperativa, así como también en la empresa a partir de los activos no se está generando rentabilidad.

Cuadro N° 71

Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PODERADO
FORTALEZAS			
Operatividad bajo normas y reglamentos	0,08	4	0,32
Registros Contables	0,07	4	0,28
Sede social propia	0,07	3	0,21
Gama de clientes	0,10	4	0,4
Contar con gran parte de parque automotor renovado	0,07	3	0,21
Compañerismo	0,04	3	0,12
Capital de trabajo propio	0,10	4	0,4
DEBILIDADES			0
Carencia de un plan estratégico	0,1	1	0,1
Carencia de filosofía empresarial	0,08	1	0,08
Carencia de servicio de radio taxi	0,03	2	0,06
Carencia de reseña histórica	0,03	2	0,06
Servicio regular	0,07	1	0,07
Carencia de publicidad	0,06	2	0,12
Dinero ocioso	0,06	2	0,12
Patrimonio y activos no genera rentabilidad	0,04	2	0,08
TOTAL	**1**		**2,63**

Fuente: Encuestas y estados financieros de "la Cooperativa de taxis la Universitaria I"

INTERPRETACIÓN

Se obtuvo un promedio ponderado de 2,63 lo que indica que la "Cooperativa de taxis la universitaria I" se encuentra por encima del valor mínimo que es de 2,50, demostrando la empresa que tiene una posición interna buena, indicando que tiene deseos de competir y eliminar las debilidades con las fortalezas con las que actualmente posee.

Cuadro N° 72

MATRIZ FODA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Carencia de un plan estratégico	Gran oferta de productos y servicios financieros.
Carencia de filosofía empresarial	Disminución de la tasa de desempleo en el año 2014 de 4,85% y en el año 2015 de 3,84%.
Carencia de servicio de radio taxi	Ritmo de vida acelerado de los ciudadanos.
Carencia de reseña histórica	Incremento del precio de las tarifas de taxis.
Servicio regular	Implementación de Taxímetro y burbuja a las unidades y plan renovación vehicular del gobierno.
Carencia de publicidad	
Dinero ocioso	
Patrimonio y activos no genera rentabilidad	
FORTALEZAS	**AMENAZAS**
Operatividad bajo normas y reglamentos	Inflación de febrero de 2014 con 2,85% a febrero de 2015 con 4,05%.
Registros Contables	Incrementó de los aranceles generando la elevación de precios en las importaciones.
Sede social propia	Congestionamiento de tránsito en el perímetro urbano.
Gama de clientes	Clima y la repercusión en las unidades de la cooperativa.
Contar con gran parte de parque automotor renovado	Falta de mantenimiento de las calles por parte del GAD municipal de Loja.
Compañerismo	Existencia de varios competidores en el mercado.
Capital de trabajo propio	

Fuente: Análisis de factores externos, análisis de los estados financieros, entrevistas, encuestas y observación directa.

Cuadro N°73

MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Operatividad bajo normas y reglamentos	1. Carencia de un plan estratégico
	2. Registros Contables	2. Carencia de filosofía empresarial
	3. Sede social propia	3. Carencia de servicio de radio taxi
	4. Gama de clientes	4. Carencia de reseña histórica
	5.Contar con gran parte de parque automotor renovado	5. Servicio según percepción del cliente es calificado como regular
	6. Compañerismo	6. Carencia de publicidad
	7. Capital de trabajo propio	7. Dinero ocioso
		8. Patrimonio y activos no genera rentabilidad
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Gran oferta de productos y servicios financieros.	FO1. Créditos para realizar la compra de unidades o herramientas necesarias para la prestación del servicio (F5, O1) (Diversificación no relacionada)	DO1. Hacer que el efectivo sea más rentable, por medio de inversiones a plazo fijo. (D7, O1) (Diversificación no relacionada)
2. Disminución de la tasa de desempleo en el año 2014 de 4,85% y en el año 2015 de 3,84%.	FO2. Incremento de tarifas que sean justas beneficiándose todos los socios de la cooperativa y el cliente (F7, O4) (Diversificación no relacionada)	DO2. Otorgación de buen servicio, con seguridad y tecnología (D5, O5) (Desarrollo del servicio)
3. Ritmo de vida acelerado de los ciudadanos.	FO3. Adquisición de vehículos nuevos a menor precio, a través del plan renovación vehicular del gobierno (F5, O5) (Desarrollo del servicio)	
4. Incremento del precio de las tarifas de taxis.		
5. Implementación de Taxímetro y burbuja a las unidades y plan renovación vehicular del gobierno.		

Continuación del Cuadro N° 73

MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Inflación de febrero de 2014 con 2,85% a febrero de 2015 con 4,05%.	FA1.Gestionar la compra de llantas a empresas proveedoras (F7, A1) (Integración hacia atrás)	DA1. Mejor atención al cliente (D5, A6) (Desarrollo del servicio)
2. Incrementó de los aranceles generando la elevación de precios en las importaciones.	FA2. Diferenciación del servicio, a través de una excelente atención, mejorando el confort y la imagen de los vehículos, obteniendo ventaja competitiva (F5, A6) (Desarrollo del servicio)	DA2. Elaborar un plan de campaña publicitaria que mejore la imagen institucional (D6, A6) (Penetración de mercado)
3. Congestionamiento de tránsito en el perímetro urbano.		
4. Clima y la repercusión en las unidades de la cooperativa.		
5. Falta de mantenimiento de las calles por parte del GAD municipal de Loja.		
6. Existencia de varios competidores en el mercado.		

Fuente: Matriz FODA

Cuadro N° 74

Estrategias específicas y genéricas

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I	
ESTRATEGIAS ESPECIFICAS	**ESTRATEGIAS GENERICAS Y ALTERNATIVAS**
Créditos para realizar la compra de unidades o herramientas necesarias para la prestación del servicio.	Diversificación no relacionada
Incremento de tarifas que sean justas beneficiándose todos los socios de la cooperativa y el cliente.	Diversificación no relacionada
Adquisición de vehículos nuevos a menor precio, a través del plan renovación vehicular del gobierno.	Desarrollo del servicio
Hacer que el efectivo sea más rentable, por medio de inversiones a plazo fijo.	Diversificación no relacionada
Otorgación de buen servicio, con seguridad y tecnología.	Desarrollo del servicio
Gestionar la compra de llantas a empresas proveedoras.	Integración hacia atrás
Diferenciación del servicio, a través de una excelente atención, mejorando el confort y la imagen de los vehículos, obteniendo ventaja competitiva.	Desarrollo del servicio
Mejor atención al cliente.	Desarrollo del servicio
Elaborar un plan de campaña publicitaria que mejore la imagen institucional.	Penetración de mercado

Fuente: Matriz de estrategias

MATRIZ DE POSICIÓN ESTARTÉGICA Y EVALUACIÓN DE ACCIONES (SPACE)

La aplicación de esta matriz permite determinar la adecuada postura estratégica para la cooperativa, para lo cual emplea dos ejes en los que combina factores relativos a la industria y a la organización, que forman cuanto cuadrantes asociados a una determinada actitud estratégica.

Cuadro N° 75

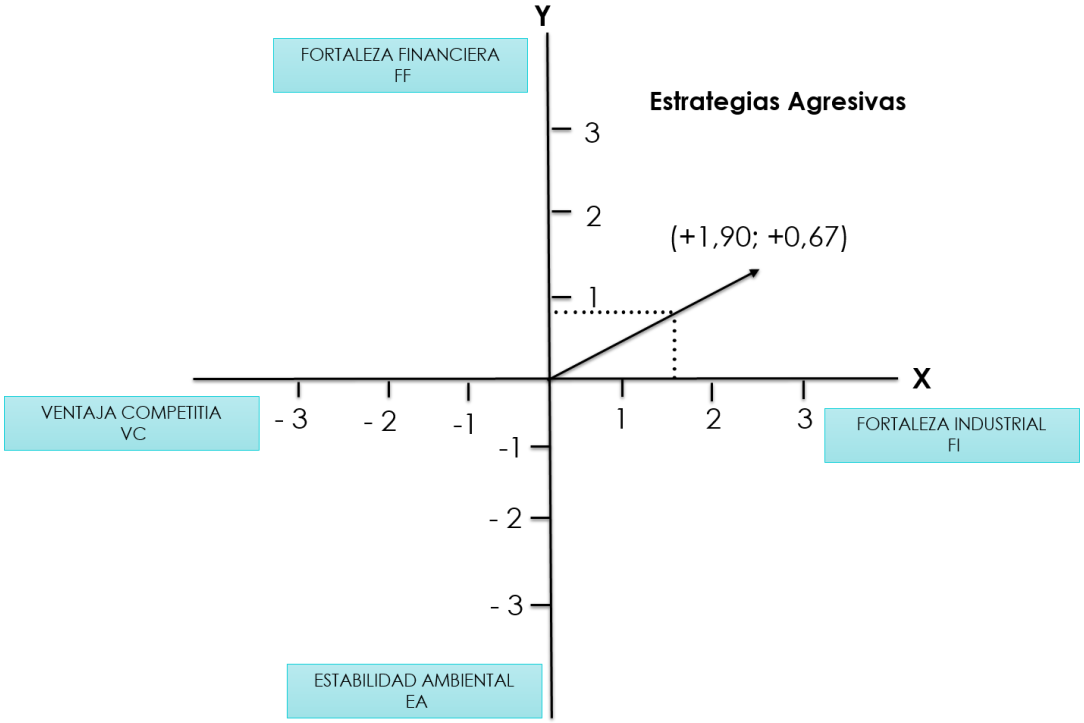
Matriz de posición estratégica y evaluación de acciones (SPACE)

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉFGICA Y EVALUACIÓN DE ACCIONES SPACE	
Posición estratégica interna	
Factores determinantes de la fortaleza financiera (FF)	**Puntuaciones**
La cooperativa cuenta con más de $9,00 para cubrir un dólar del pasivo	7
Capital de trabajo se mantiene en un valor de $ 2.367,63	5
La cooperativa está comprometida con los acreedores tanto en el activo como en el patrimonio con un porcentaje de entre 10% a 12%	7
Estado de flujo de efectivo	5
Total fortaleza financiera (FF)	**24**
Factores determinantes de la ventaja competitiva (VC)	
Operatividad bajo normas y reglamentos	-1
Tener amplia gama de clientes	-1
Contar con gran parte de parque automotor renovado	-2
Compañerismo	-3
Sede social propia	-1
Total ventaja competitiva (VC)	**-8**
Posición estratégica externa	
Factores determinantes de la estabilidad ambiental (EA)	
Incremento de la tasa de inflación con 1,20%	-4
Incrementó de los aranceles generando la elevación de precios en las importaciones.	-5
Existencia de varios competidores en el mercado.	-7
Total estabilidad ambiental (EA)	**-16**
Factores determinantes de la industria (FI)	
Ley orgánica de transporte terrestre y tránsito y seguridad vial dentro de la misma está el código orgánico integral penal, la cual es muy rígida.	2
Transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en las áreas urbanas, es de competencia de los municipios.	5
Total Fortaleza Industrial	7
Conclusión	
El promedio FF es +24 / 4 = 6	
El promedio VC es -8 / 5 = -1,6	
El promedio EA es -16 / 3 = -5,33	
El promedio FI es +7 / 2 = 3,5	
Coordenadas del vector direccional	
Eje X: -1,6 + (+3,5) = **1,9**	
Eje Y: -5,33 + (+6) = **0,67**	

Fuente: Matriz EFE, matriz EFI, Indicadores financieros

Figura N° 12

GRÁFICA DE LA MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE ACCIONES (SPACE) DE LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I



Fuente: Matriz SPACE

INTERPRETACIÓN

Con la elaboración de la matriz SPACE se puede determinar que la cooperativa se encuentra en una buena posición que ha logrado ventajas competitivas en una industria estable y en crecimiento por lo que puede utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades, eliminar las debilidades y controlar las amenazas.

Se pueden seleccionar las siguientes estrategias alternativas, que se ubican en el cuadrante de perfiles agresivos:

- Integración hacia atrás
- Penetración de mercado
- Desarrollo del servicio
- Diversificación no relacionada

MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CUANTITATIVA (MPEC)

Por medio de la matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC) se valora la relación entre las estrategias y los factores identificados en la matriz FODA para analizar el nivel de atractividad y establecer un orden de prioridad, se toma en cuenta las estrategias que resultaron de la matriz FODA y SPACE.

Cuadro N° 76

LEYENDA DEL CUADRO N° 77
Hacer que el efectivo sea más rentable, por medio de inversiones a plazo fijo.
Adquisición de vehículos nuevos a menor precio, a través del plan renovación vehicular del gobierno.
Gestionar la compra de llantas y lubricantes a empresas proveedoras.
Diferenciación del servicio, a través de un plan de capacitación, mejorando el servicio, confort y la imagen de los vehículos, obteniendo ventaja competitiva.
Elaborar un plan de campaña publicitaria que mejore la imagen institucional.

Fuente: Matriz de estrategias

Cuadro N° 77

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CUANTITATIVA (MPEC) ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS												
FACTOR CLAVE		POND	E1		E2		E3		E4		E5	
			PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
OPORTUNIDADES	Gran oferta de productos y servicios financieros.	0,08	4	0,32	3	0,24	4	0,32	1	0,08	-	
	Desempleo en el año 2014 de 4,85% y en el año 2015 de 3,84%.	0,07	3	0,21	-		2	0,14	-		-	
	Ritmo de vida acelerado de los ciudadanos.	0,10	-		-		-		3	0,3	4	0,4
	Incremento del precio de las tarifas de taxis y plan renovación vehicular del gobierno.	0,15	3	0,45	4	0,6	2	0,3	3	0,45	-	
	Implementación de Taxímetro y burbuja a las unidades.	0,12	-		-		-		4	0,48	-	
AMENAZAS	Inflación de febrero de 2014 con 2,85% a febrero de 2015 con 4,05%.	0,09	3	0,27	1	0,09	3	0,27	-		-	
	Incrementó de los aranceles generando la elevación de precios en las importaciones.	0,08	-		1	0,08	3	0,24	-		-	
	Congestionamiento de tránsito en el perímetro urbano.	0,07	-		-		-		-		-	
	Clima y la repercusión en las unidades de la cooperativa.	0,06	-		-		-		-		-	
	Falta de mantenimiento de las calles por parte del GAD municipal de Loja.	0,07	-		-		-		-		-	
	Existencia de varios competidores en el mercado.	0,11	-		1	0,11	3	0,33	4	0,44	4	0,44
		1										
FORTALEZAS	Operatividad bajo normas y reglamentos	0,07	-		-		-		4	0,28	-	
	Registros Contables	0,06	-		-		-		3	0,18	-	
	Sede social propia	0,08	-		-		-		4	0,32	-	
	Gama de clientes	0,10	-		-		-		4	0,4	3	0,3
	Contar con parque automotor renovado	0,07	3	0,21	4	0,28	-		4	0,28	-	
	Compañerismo	0,03	-		-		-		-		-	
	Capital de trabajo propio	0,06	-		-		3	0,18	-		-	
DEBILIDADES	Carencia de un plan estratégico	0,11	-		-		-		4	0,44	3	0,33
	Carencia de filosofía empresarial	0,09	-		-		-		4	0,36	-	
	Carencia de servicio de radio taxi	0,03	-		-		-		2	0,06	-	
	Carencia de reseña histórica	0,03	-		-		-		3		-	
	Servicio regular	0,07	-		2	0,14	3	0,21	4	0,28	4	0,28
	Carencia de publicidad	0,08	-		-		-		3		4	0,32
	Dinero ocioso	0,06	4	0,24	-		4	0,24	-		3	0,18
	Patrimonio y activos no genera rentabilidad	0,06	-		-		-		-		-	
		1										
TOTAL				**1,7**		**1,54**		**2,23**		**4,35**		**2,25**

Fuente: Matriz EFE, matriz EFI, matriz de estrategias

INTERPRETACIÓN

Con la aplicación de aquella matriz, se ha determinado un orden para la aplicación de las estrategias de acuerdo al resultado obtenido, se tomaran en cuenta cuatro estrategias más puntuadas.

Internamente se debe diferenciar el servicio, a través de una excelente atención, mejorando el confort y la imagen de los vehículos, capacitando a los socios de la cooperativa con todo ello obteniendo ventaja competitiva, así como también dar a conocer a la empresa por medio de la elaboración de un plan de campaña publicitaria que mejore la imagen institucional.

También gestionar la compra de llantas y lubricantes a empresas proveedoras, para con ello economizar el costo de aquellos productos a los socios, por lo que estas son herramientas de permanente utilización y cambio.

Créditos para realizar la compra de unidades o herramientas necesarias para la prestación del servicio, también hacer que el efectivo sea más rentable, por medio de inversiones a plazo fijo; la finalidad de aquella estrategia es hacer uso de las diferentes instituciones financieras aprovechando los diversos productos y servicios que ofertan para la adquisición de créditos o para realizar depósitos a largo plazo.

PROPUESTA

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas con las oportunidades y brinda una dirección para cumplir con los objetivos, el primer paso en la planeación estratégica, se considera en formular la visión y misión donde se describe los valores y prioridades de una organización, incluye el rumbo futuro de una empresa, es un recordatorio constante que permite a la empresa a alcanzar metas propuestas, para ello se toma en consideración varios elementos claves para una buena determinación de la misión y visión.

Cuadro N° 78

Elementos claves para establecer la misión propuesta

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I

Clientes **¿Quiénes son clientes de la empresa?**	Toda la ciudadanía lojana
Productos y servicios **¿Cuáles son los productos y servicios más importantes de la empresa?**	Transporte en taxis
Mercado **¿En dónde compite la empresa geográficamente?**	Ciudad de Loja y en aquellos lugares que organismos de transito competentes autoricen
Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad **¿La empresa está comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?**	Ser una cooperativa de transporte en taxis sólida, satisfaciendo las necesidades de los clientes
Tecnología **¿La empresa está actualizada tecnológicamente?**	En proceso de desarrollo
Filosofía **¿Cuáles son las creencias básicas, los valores, las aspiraciones y las prioridades éticas de la empresa?**	Ser una cooperativa de transporte en taxis de calidad, satisfaciendo las necesidades de los clientes
Concepto que tiene la empresa de sí misma **¿Cuál es su calidad distintiva o su mayor ventaja competitiva?**	Seguridad y buen servicio
Preocupación por su imagen pública **¿La empresa sabe responder a preocupaciones sociales, comunitarias y ambientales?**	Contribuir al desarrollo económico y social del cantón
Preocupación por los socios **¿Los socios son valiosos para la cooperativa?**	Socios comprometidos

Fuente: Diagnostico de encuestas

Misión propuesta para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

MISION

Somos una empresa de taxis, basada en valores cooperativos, otorgando servicios de transporte público de personas en taxi, para toda la ciudadanía lojana y en aquellos lugares que organismos de transito competentes autoricen, con calidad y seguridad, operando con socios comprometidos para satisfacción plena de las necesidades de los usuarios, aportando al desarrollo económico y social.

Sustentación técnica de la misión propuesta para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

La misión propuesta para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I", se justifica técnicamente debido a que dentro de toda su estructura textual, se conceptualiza de manera clara ¿Para qué existe la organización?

Cuadro N° 79

Elementos claves para establecer la visión propuesta

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I

Tiempo	En 5 años
Ámbito del mercado	Ciudad de Loja
Principios y valores	Valores cooperativos
¿Qué somos y que queremos o deseamos ser?	Una cooperativa de transporte en taxis sólida, y debidamente estructurada y reconocida en la ciudad de Loja
¿Qué necesidades se requiere satisfacer?	Servicios de transporte público de personas en taxi eficiente y eficaz
¿Personas o grupos que se beneficiaran?	Toda la ciudadanía lojana
Bienes y/o servicios a ofrecer	Servicios de transporte público de personas en taxi
¿Cómo se va a ofrecer el bien o servicio?	Con calidad, eficiencia, eficacia y socios capacitados y comprometidos con la empresa y clientes

Fuente: Diagnostico de encuestas

Visión propuesta para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

VISION

En el 2020 "La cooperativa de taxis la Universitaria I" es una empresa de transporte en taxis sólida, y debidamente estructurada, con parque automotor renovado y reconocida en la ciudad de Loja, otorgando servicios de transporte público de personas, Con calidad, eficiencia, eficacia con socios capacitados y comprometidos con la empresa y clientes, para la ciudad de Loja.

Sustentación técnica de la visión propuesta para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

Conforme al concepto mismo de la visión propuesta para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I", se justifica técnicamente debido a que dentro de toda su estructura textual, se conceptualiza de manera clara ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?

VALORES

Ayuda Mutua

Todos los socios tienen los mismos derechos sin distinción alguna, trabajando juntos en un ambiente de respeto y que estimule altos niveles de compromiso, esencial para alcanzar objetivos y éxito continuo.

Responsabilidad

Todos los socios cumplir eficientemente las tareas y obligaciones La empresa se compromete a la estabilidad y buenas condiciones laborales. En cuanto a los usuarios, son el centro la empresa la razón de ser de nuestra existencia, por ende se compromete a otorgar servicios de calidad.

Democracia

Todos los socios participan en la toma de decisiones, para la libre manifestación de la voluntad de cada persona con igual valor a la de los demás, votando y trabajando juntos.

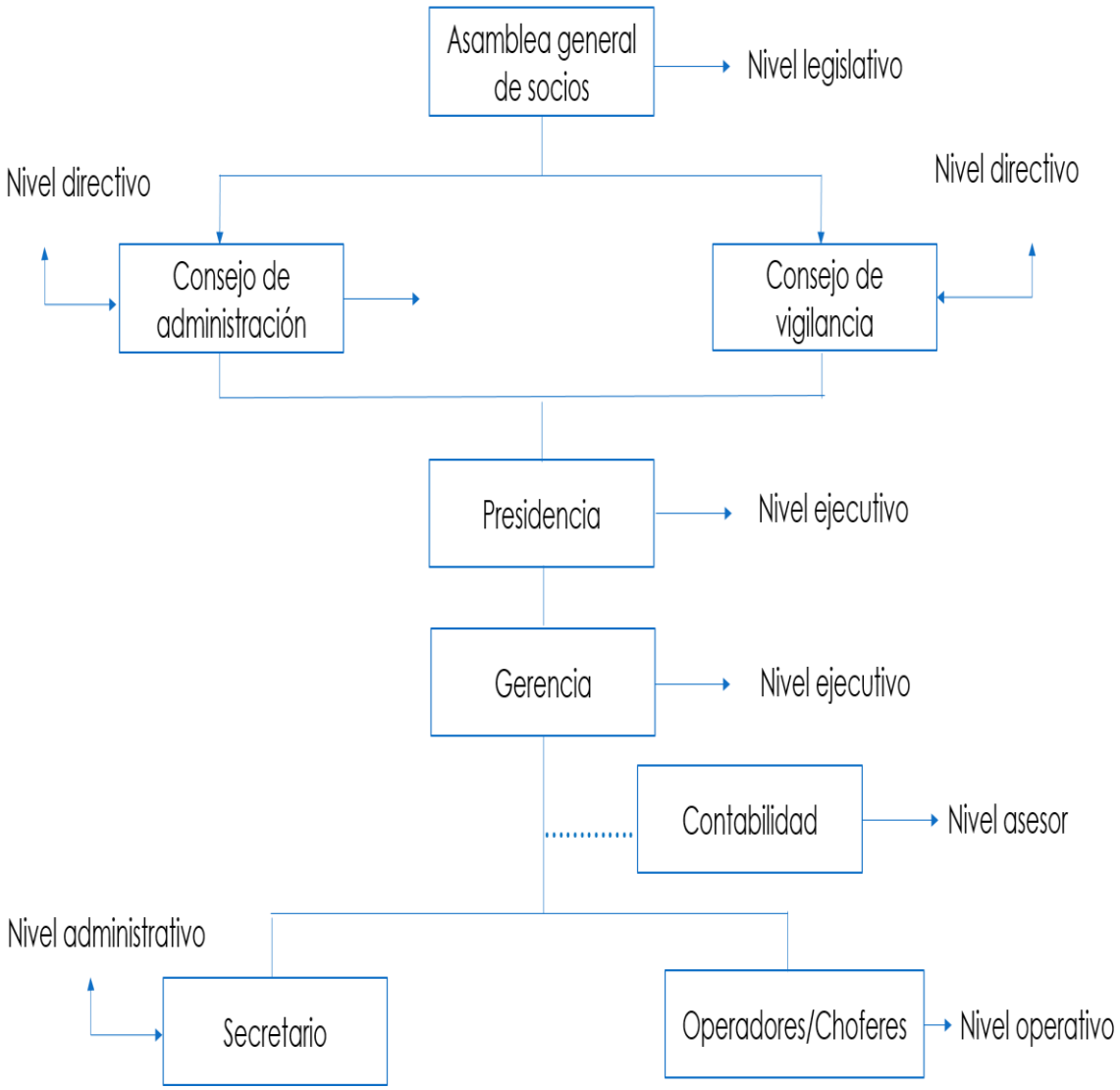
Equidad

Todos los socios tienen los mismos derechos sin distinción alguna, con trato justo y equitativo, ya que el trabajo aportado por cada socio es la base del buen funcionamiento de una cooperativa.

Solidaridad

Los socios se mantienen juntos luchando para una mejor calidad de vida, siendo solidarios entre socios y clientes.

Organigrama Estructural



Objetivos estratégicos para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

De la elaboración de la matriz de estrategias cruces FO, FA, DO, DA, matriz SPACE y matriz MPEC, permitió la identificación de los siguientes objetivos.

Cuadro N° 80

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I	
OBJETIVOS	**ESTRATEGIAS**
OBJETIVO N° 1	**ESTRATEGIA N° 1**
Ofertar un servicio de calidad a través de la capacitación de los socios de la cooperativa con la finalidad de la satisfacción a las necesidades de los clientes.	Diferenciación del servicio, a través de una excelente atención, mejorando el confort y la imagen de los vehículos, obteniendo ventaja competitiva
OBJETIVO N° 2	**ESTRATEGIA N° 2**
Lograr el posicionamiento de la imagen corporativa.	Elaborar un plan de campaña publicitaria que mejore la imagen institucional
OBJETIVO N° 3	**ESTRATEGIA N° 3**
Determinar opciones de inversión del efectivo en las diferentes instituciones financieras.	Hacer que el efectivo de la cooperativa sea más rentable, por medio de inversiones a plazo fijo
OBJETIVO N° 4	**ESTRATEGIA N° 4**
Establecer la mejor opción de proveedor de llantas y aceites.	Gestionar la compra de llantas y lubricantes a empresas proveedoras

Fuente: Matriz MPEC

PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO N° 1

Ofertar un servicio de calidad a través de la capacitación de los socios de la cooperativa con la finalidad de la satisfacción a las necesidades de los clientes.

Introducción

La capacitación es un proceso educativo de vital importancia ya que contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos y beneficios para la empresa, para lo cual se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado para proporcionar a los socios de la cooperativa conocimientos, habilidades y aptitudes que necesitan para realizar su trabajo, lo cual permitirá desarrollar las actividades de manera eficiente.

Diagnostico

Una empresa que brinda constante capacitación a sus empleados jamás carecerá de conocimientos y por ende ganará en el hecho que siempre estarán actualizados y podrán hacer frente a la competencia, impactando ambas cuestiones de manera positiva en el rendimiento de la empresa. Por lo que es necesario que en la cooperativa de taxis se capacite a los socios permanentemente, para con ello brindar un servicio de calidad, aumentar la rentabilidad, ayudar a solucionar problemas y agilizar la toma de decisiones.

Estrategia

Diferenciación del servicio, a través de un plan de capacitación, mejorando el servicio, confort y la imagen de los vehículos, obteniendo ventaja competitiva.

Técnicas

Realizar un plan de capacitación para los socios de la cooperativa con temas competentes a la actividad que realizan.

Políticas

- Las capacitaciones serán de carácter obligatorio, donde participarán todos los socios de la cooperativa, deben ser puntuales y participar activamente en el proceso de capacitación.
- La capacitación se llevara a cabo tres días a la semana en un horario desde las 20H00 hasta las 22H00
- Las capacitaciones se llevaran a cabo en la sede social de la misma cooperativa.

Líneas de acción

Se lo realizara a través de conferencias de temas tales como: relaciones humanas, atención al cliente, seguridad vial y mecánica básica.

Recursos

Recursos humanos

- Durante el proceso de capacitación se contara con instructores capaces de impartir sus conocimientos, para ello se ha considerado la contratación de conferencistas para impartir el curso de capacitación.
- Gerente.

Recursos financieros

Costo del programa de capacitación a los socios de la cooperativa.

Tiempo

La capacitación se la realizara una vez al año se estima el tiempo de duración de esta actividad un semana por cada taller, dictándose un tema por mes y se iniciara en enero del 2016.

Responsable

La responsabilidad de velar por el cumplimiento del presente objetivo es el gerente de la cooperativa.

Resultados esperados

- Mejorar los conocimientos y motivación a todos los socios de la cooperativa.

- Ofertar servicios de calidad.
- Hacer frente a la competencia

Desarrollo

La capacitación a los socios de la cooperativa se la realizara tomando en cuenta los siguientes temas.

Talleres de:

- Relaciones humanas
- Atención al cliente
- Leyes de tránsito y Seguridad vial
- Mecánica básica

Cuadro N° 81

TALLER DE RELACIONES HUMANAS

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I
TEMA DEL CURSO: RELACIONES HUMANAS
DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y SOCIOS DE LA COOEPRATIVA
FECHA DE INICIO: ENERO 2016
HORARIO: 20H00- 22H00
DURACION: 10 Horas
LUGAR: sede social de la cooperativa
INSTRUCTORES: Conferencistas profesionales
FINANCIAMIENTO: Recursos de cada socio.
OBJETIVO
Las relaciones humanas, es un factor muy importante ya que no solo es la interacción entre los socios sino también con los clientes. El presente taller permitirá obtener conocimientos acerca de la interacción entre la gente, sus conflictos, esfuerzos cooperativos y relaciones grupales, orientándose hacia el logro de los objetivos de la entidad.
Contenido
• Que son las relaciones Humanas
• La comunicación
• Importancia de la constitución de equipos de trabajo
• La motivación y el desarrollo interpersonal

Fuente: Investigación de campo

Cuadro N° 82

MATERIAL DE CAPACITACIÓN

MATERIALES DE CAPACITACION			
Cantidad	**Materiales**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
1	Marcadores	$ 0,75	$ 0,75
46	Carpetas folder	$ 0,15	$ 6,90
46	Esferos	$ 0,23	$ 10,62
1	Resma hojas de papel bond	$ 4,00	$ 4,00
TOTAL		**$ 5,13**	**$ 22,27**

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 83

TALLER DE ATENCION AL CLIENTE

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I
TEMA DEL CURSO: ATENCIÓN AL CLIENTE
DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y SOCIOS DE LA COOEPRATIVA
FECHA DE INICIO: FEBRERO 2016
HORARIO: 20H00- 22H00
DURACION: 10 Horas
LUGAR: sede social de la cooperativa
INSTRUCTORES: Conferencistas profesionales
FINANCIAMIENTO: Recursos de cada socio.
OBJETIVO
Cada vez es más importante para las empresas que sus clientes tengan una buena experiencia de marca para conseguir su fidelidad.
El presente taller permitirá incentivar hábitos positivos de trabajo, contribuyendo al desarrollo de mejores prácticas en la atención al cliente.
Contenido
Que es atención al cliente
Circulo de calidad del servicio
Aspectos que caracterizan a los clientes
Por qué se pierden los clientes e insatisfacción de clientes
Claves para una atención de calidad, tipos de clientes y claves para tratarlos

Fuente: Investigación de campo

Cuadro N° 84

MATERIAL DE CAPACITACIÓN

MATERIALES DE CAPACITACIÓN			
Cantidad	**Materiales**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
1	Marcadores	$ 0,75	$ 0,75
46	Carpetas folder	$ 0,15	$ 6,90
46	Esferos	$ 0,23	$ 10,62
1	Resma hojas de papel bond	$ 4,00	$ 4,00
TOTAL		**$ 5,13**	**$ 22,27**

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 85

TALLER DE SEGURIDAD VIAL

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I
TEMA DEL CURSO: SEGURIDAD VIAL
DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y SOCIOS DE LA COOEPRATIVA
FECHA DE INICIO: MARZO 2016
HORARIO: 20H00- 22H00
DURACION: 10 Horas
LUGAR: sede social de la cooperativa
INSTRUCTORES: Conferencistas profesionales
FINANCIAMIENTO: Recursos de cada socio.
OBJETIVO
La enseñanza de la Educación Vial es una disciplina que requiere de ciertos conocimientos, a fin de transmitir a los señores conductores, la información de acciones significativas para el conocimiento de los elementos del tránsito.
El presente taller permitirá estar actualizado y tener conocimientos de las infracciones y multas a las que serán sometidos en caso de infringir a lo establecido en la ley de tránsito.
Contenido
Ley de tránsito
Contravenciones y sanciones

Fuente: Investigación de campo

Cuadro N° 86

MATERIALES DE CAPACITACION			
Cantidad	**Materiales**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
1	Marcadores	$ 0,75	$ 0,75
46	Carpetas folder	$ 0,15	$ 6,90
46	Esferos	$ 0,23	$ 10,62
1	Resma hojas de papel bond	$ 4,00	$ 4,00
TOTAL		**$ 5,13**	**$ 22,27**

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 87

TALLER DE MECÁNICA BÁSICA

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I
TEMA DEL CURSO: MECÁNICA BÁSICA
DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y SOCIOS DE LA COOEPRATIVA
FECHA DE INICIO: ABRIL 2016
HORARIO: 20H00- 22H00
DURACION: 10 Horas
LUGAR: sede social de la cooperativa
INSTRUCTORES: Conferencistas profesionales
FINANCIAMIENTO: Recursos de cada socio.
OBJETIVO
La mecánica básica indica el funcionamiento de los vehículos y sus partes.
Obtener conocimientos acerca del funcionamiento de un automóvil y sus diferentes sistemas.
Contenido
Automóvil, Motor
Frenos, batería, arranque, carga, alimentación, lubricación, refrigeración, suspensión y dirección
Mantenimiento y Fallas más comunes
Implementos de seguridad del vehículo

Fuente: Investigación de campo

Cuadro N° 88

MATERIALES DE CAPACITACION			
Cantidad	**Materiales**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
1	Marcadores	$ 0,75	$ 0,75
46	Carpetas folder	$ 0,15	$ 6,90
46	Esferos	$ 0,23	$ 10,62
1	Resma hojas de papel bond	$ 4,00	$ 4,00
TOTAL		**$ 5,13**	**$ 22,27**

Fuente: investigación de campo

Fuente de financiamiento

Para el desarrollo del programa de capacitación será financiado por los socios de la cooperativa.

Cuadro N° 89

Detalle de la Capacitación

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I							
CANTIDAD DE SEMINARIOS	**SEMINARIOS**	**NUMERO DE PARTICIPANTES**	**PARTICIPANTES**	**MES**	**DIA**	**HORARIO**	**TOTAL HORAS**
1	RELACIONES HUMANAS	46	Todos los socios de la cooperativa	ENERO 2016	Lunes, Miércoles y Viernes	20H00 A 22H00	24
1	ATENCION AL CLIENTE	46	Todos los socios de la cooperativa	FEBRERO 2016	Lunes, Miércoles y Viernes	20H00 A 22H01	24
1	SEGURIDAD VIAL	46	Todos los socios de la cooperativa	MARZO 2016	Lunes, Miércoles y Viernes	20H00 A 22H02	24
1	MECÁNICA BÁSICA	46	Todos los socios de la cooperativa	ABRIL 2016	Lunes, Miércoles y Viernes	20H00 A 22H03	24
							96HP

Fuente: Investigación de campo

Cuadro N° 90

PRESUPUESTO

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I						
CANTIDAD DE SEMINARIOS	**MES**	**SEMINARIOS**	**NUMERO DE PARTICIPANTES**	**PARTICIPANTES**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
1	ENERO 2016	RELACIONES HUMANAS	46	Todos los socios de la cooperativa	$ 20,00	$ 920,00
1	FEBRERO 2016	ATENCION AL CLIENTE	46	Todos los socios de la cooperativa	$ 20,00	$ 920,00
1	MARZO 2016	SEGURIDAD VIAL	46	Todos los socios de la cooperativa	$ 20,00	$ 920,00
1	ABRIL 2016	MECÁNICA BÁSICA	46	Todos los socios de la cooperativa	$ 20,00	$ 920,00
SUMINISTROS DE OFICINA					$ 22,27	$ 22,27
IMPREVISTOS					$ 50,00	$ 50,00
TOTAL						**$ 3.752,27**

Fuente: Investigación de campo

PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO N° 2

Obtener reconocimiento de la cooperativa a través de diferentes medios publicitarios.

Introducción

Podemos describir a la publicidad como una forma de comunicación muy común de la actualidad que se utiliza para promocionar y vender un determinado tipo de bien o servicio, haciendo uso de los diferentes medios de comunicación existentes en el sector, logrando a través de esta herramienta el desarrollo y estabilidad de la cooperativa.

Diagnóstico

Todas las empresas deben realizar publicidad ya que es uno de los medios más influyentes en el ser humano, es por ello que la “Cooperativa de taxis la Universitaria I” debe informar acerca de lo que es y de los servicios que ofrece mediante el uso de los diferentes medios de comunicación, ya que es una herramienta estratégica en el desarrollo de una empresa.

El presente plan de publicidad es para dar a conocer a la cooperativa y el servicio que ofrece, ya que carece de este medio y con ello adquirir

posicionamiento e imagen institucional y poder hacer frente a la competencia.

Estrategia

Elaborar un plan de campaña publicitaria que mejore la imagen institucional.

Técnicas

- La contratación será en el medio de comunicación, más conocido en la ciudad de Loja, los cuales serán transmitidos en los horarios de mayor audiencia.
- Cada anuncio publicitario debe hacer referencia al servicio que ofrecen, incentivando a la ciudadanía a que se acoja al aquello que ofrece la cooperativa.

Políticas

- La elección de los medios de comunicación se realiza de acuerdo al alcance de sectores del mercado.
- Difundir la publicidad en el medio de publicación radial que sea de mayor sintonización de la ciudad.

Líneas de acción

La campaña publicitaria se realizara a través de:

- Publicidad en Radio boquerón.
- Creación de una cuenta en Facebook.

Recursos

Recursos humanos

- Gerente.

Recursos económicos

- Costo de publicidad radial.

Tiempo

La publicidad se la realizara durante 6 meses en el año, se iniciara en enero del 2016.

Responsable

La responsabilidad de velar por el cumplimiento del presente objetivo es el gerente de la cooperativa.

Resultados esperados

- Posicionar la imagen de la cooperativa.

Desarrollo

- Elaboración de una cuña radial.
- Creación de una cuenta en Facebook.

Cuña radial

La cuña radial se realizara en la radio boquerón, aquella emite su señal desde el cantón Catamayo hacia toda la provincia de Loja, su mega es 93.7 Mhz y su frecuencia es FM estéreo, transmitirá las publicidad todos los días en programación regular cuatro spots diarios.

La "Cooperativa de taxis la Universitaria I" nace con la finalidad de satisfacer las necesidades de la de los usuarios, brindando servicio de transporte público de personas en taxi, con 27 años al servicio de la ciudadanía lojana con personal capacitado y alta experiencia brindando buena atención y seguridad al cliente.

Ubicamos en la ciudadela Clodoveo Jaramillo Alvarado en la Av. Isidro Ayora y puebla.

Unión, Trabajo y Disciplina.

Cuenta en Facebook

Facebook es la más masiva de las redes, donde una empresa se puede dar a conocer, describiendo de qué tipo de entidad se trata, los servicios que ofrecen y las cosas que le interesan para compartir con su comunidad; además es publicidad gratuita.

Fuentes de financiamiento

El presente proyecto se financiara con recursos propios de la cooperativa.

Cuadro N° 91

PRESUPUESTO

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I			
CANTIDAD DE CUÑAS	**DETALLE**	**PRECIO UNITARIO**	**TOTAL ANUAL**
6 meses	Cuña radial Paquete publicitario en radio boquerón	$ 200,00	$ 1.200,00
TOTAL			**$ 1.200,00**

Fuente: Radio boquerón.

PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3

Determinar opciones de inversión del efectivo en las diferentes instituciones financieras.

Introducción

Un negocio que genera ganancias tiene varias opciones para usar los beneficios. Puede reinvertir en la producción de otros productos o servicios; puede utilizarlos para ampliar las operaciones de negocio; puede distribuirlos a propietarios de capital, o puede quedarse con el dinero en efectivo ocioso. El efectivo inactivo es aquel que se lo hará generar rentabilidad a través de inversiones a plazo fijo en instituciones financieras.

Diagnóstico

En la ciudad de Loja existe una gran proliferación de instituciones financieras, aprovechando aquella oportunidad para invertir el efectivo en uno de sus servicios que son depósitos a plazo fijo, para ello se determinara la entidad con la tasa pasiva más atractiva, la misma que es la Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa (CACPE LOJA)

Estrategia

Determinar opciones de inversión del efectivo en las diferentes instituciones financieras.

Técnicas

Elegir la tasa pasiva más atractiva, comparando las tasas que ofertan las diferentes instituciones financieras para la realización del depósito a plazo fijo.

Políticas

- Invertir el dinero ocioso en depósitos a plazo fijo.
- Se invertirá el efectivo en un plazo de 60 días renovándose durante un año.

Líneas de acción

Se realizará el depósito a plazo fijo en la Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa (CACPE LOJA)

Recursos

Recursos humanos

- Gerente.

Tiempo

El depósito a plazo fijo se realizara a partir de enero del 2016 con renovación de 60 días.

Responsable

La responsabilidad de velar por el cumplimiento del presente objetivo es el gerente de la cooperativa.

Resultados esperados

- Hacer rentable el efectivo ocioso de la cooperativa.

Desarrollo

Realizar el depósito en la entidad financiera seleccionada por ofertar la mejor tasa de interés pasiva la misma que es la Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa (CACPE LOJA) institución controlada por la Superintendencia de economía popular y solidaria, ubicada en la ciudad de Loja calles Sucre 06-01 y Colon esquina.

DEPÓSITOS A PLAZO FIJO			
MONTOS			
DESDE	HASTA	31 a 60	
		TPN	TPE
101	2.000	4,45%	4,54%
2.001	5.000	4,65%	4,75%
5.001	10.000	4,85%	4,96%
10.001	20.000	5,10%	5,22%
20.001	50.000	5,30%	5,43%
50.001	100.000	5,50%	5,64%
100.001 en adelante		5,70%	5,85%

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA (CACPE-LOJA) LTDA.

DEPÓSITOS A PLAZO FIJO													
PAGOS AL VENCIMIENTO													
MONTOS		PLAZOS											
DESDE	HASTA	31 a 60		61 a 90		91 a 120		121 a 180		181 a 360		mayor a 361	
		TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE
101	2.000	4,45%	4,54%	4,85%	4,95%	5,25%	5,35%	5,75%	5,86%	6,35%	6,45%	6,95%	6,95%
2.001	5.000	4,65%	4,75%	5,15%	5,26%	5,55%	5,67%	6,05%	6,17%	6,65%	6,76%	7,25%	7,25%
5.001	10.000	4,85%	4,96%	5,45%	5,58%	5,85%	5,98%	6,35%	6,49%	6,95%	7,07%	7,55%	7,55%
10.001	20.000	5,10%	5,22%	5,80%	5,94%	6,25%	6,40%	6,75%	6,90%	7,40%	7,54%	8,00%	8,00%
20.001	50.000	5,30%	5,43%	6,10%	6,26%	6,55%	6,71%	7,05%	7,22%	7,70%	7,85%	8,30%	8,30%
50.001	100.000	5,50%	5,64%	6,40%	6,57%	6,85%	7,03%	7,35%	7,53%	8,00%	8,16%	8,60%	8,60%
100.001 en adelante		5,70%	5,85%	6,70%	6,89%	7,15%	7,34%	7,65%	7,85%	8,30%	8,47%	8,90%	8,90%
PAGOS PERIÓDICOS													
MONTOS		PLAZOS											
DESDE	HASTA	31 a 60		61 a 90		91 a 120		121 a 180		181 a 360		mayor a 361	
		TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE
101	2.000	4,45%	4,54%	4,85%	4,95%	5,25%	5,35%	5,75%	5,86%	6,35%	6,45%	6,95%	6,95%
2.001	5.000	4,65%	4,75%	5,15%	5,26%	5,55%	5,67%	6,05%	6,17%	6,65%	6,76%	7,25%	7,25%
5.001	10.000	4,85%	4,96%	5,45%	5,58%	5,85%	5,98%	6,35%	6,49%	6,95%	7,07%	7,55%	7,55%
10.001	20.000	5,10%	5,22%	5,80%	5,94%	6,25%	6,40%	6,75%	6,90%	7,40%	7,54%	8,00%	8,00%
20.001	50.000	5,30%	5,43%	6,10%	6,26%	6,55%	6,71%	7,05%	7,22%	7,70%	7,85%	8,30%	8,30%
50.001	100.000	5,50%	5,64%	6,40%	6,57%	6,85%	7,03%	7,35%	7,53%	8,00%	8,16%	8,60%	8,60%
100.001 en adelante		5,70%	5,85%	6,70%	6,89%	7,15%	7,34%	7,65%	7,85%	8,30%	8,47%	8,90%	8,90%

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MANUEL ESTEBAN GODOY (COOPMEGO)

TASAS PASIVAS													
PAGOS AL VENCIMIENTO													
MONTOS		PLAZOS											
DESDE	HASTA	31 a 60		61 a 90		91 a 120		121 a 180		181 a 360		mayor a 361	
		TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE
101	2000	4,00%	4,07%	4,50%	4,58%	5,15%	5,24%	5,75%	5,83%	6,35%	6,35%	6,75%	6,75%
2001	5000	4,15%	4,22%	4,72%	4,80%	5,40%	5,50%	6,00%	6,09%	6,60%	6,60%	7,00%	7,00%
5001	10000	4,30%	4,38%	4,94%	5,03%	5,65%	5,76%	6,25%	6,35%	6,85%	6,85%	7,25%	7,25%
10001	20000	4,45%	4,53%	5,16%	5,26%	5,90%	6,02%	6,50%	6,61%	7,10%	7,10%	7,50%	7,50%
20001	50000	4,60%	4,69%	5,38%	5,49%	6,15%	6,28%	6,75%	6,86%	7,35%	7,35%	7,75%	7,75%
50001	100000	4,75%	4,85%	5,60%	5,72%	6,40%	6,54%	7,00%	7,12%	7,60%	7,60%	8,00%	8,00%
100001 en adelante		4,90%	5,00%	5,82%	5,95%	6,65%	6,80%	7,25%	7,38%	7,85%	7,85%	8,25%	8,25%
PAGOS PERIÓDICOS													
MONTOS		PLAZOS											
DESDE	HASTA	31 a 60		61 a 90		91 a 120		121 a 180		181 a 360		mayor a 361	
		TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE	TPN	TPE
101	2000	--	--	--	--	5,06%	5,16%	5,63%	5,76%	6,19%	6,37%	6,55%	6,75%
2001	5000	--	--	--	--	5,31%	5,42%	5,87%	6,02%	6,43%	6,62%	6,78%	6,99%
5001	10000	--	--	--	--	5,55%	5,67%	6,11%	6,27%	6,66%	6,87%	7,02%	7,25%
10001	20000	--	--	--	--	5,79%	5,92%	6,35%	6,52%	6,90%	7,12%	7,25%	7,50%
20001	50000	--	--	--	--	6,03%	6,17%	6,59%	6,77%	7,13%	7,37%	7,49%	7,75%
50001	100000	--	--	--	--	6,27%	6,42%	6,82%	7,02%	7,37%	7,62%	7,72%	8,00%
100001 en adelante		--	--	--	--	6,51%	6,67%	7,06%	7,27%	7,60%	7,87%	7,95%	8,25%

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE

TASAS INTERES PASIVAS							
MONTOS	31 - 60	61 - 90	91 - 120	121 - 180	181 - 270	271 - 360	360 o mas
100 1000	4.00	4.60	5.55	6.60	7.30	7.80	8.15
1001 2000	4.10	4.70	5.75	6.80	7.40	7.90	8.40
2001 3000	4.20	4.80	6.05	6.90	7.50	8.10	8.65
3001 5000	4.30	4.90	6.25	7.10	7.70	8.20	8.80
5001 10000	4.40	5.00	6.50	7.20	7.80	8.30	9.00
10001 15000	4.50	5.10	6.65	7.40	8.00	8.50	9.25
15001 20000	4.60	5.20	6.85	7.60	8.20	8.75	9.50
20001 50000	4.70	5.40	7.05	7.80	8.30	8.90	9.75
50001 100000	4.80	5.50	7.25	8.00	8.50	9.00	10.00
100001 en adelante	4.90	5.60	7.45	8.20	8.70	9.10	10.25

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUVENTUD EMPRENDEDORA PROGRESISTA (JEP)

2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS Y TARIFAS POR SERVICIOS FINANCIEROS

2.1. TASAS DE INTERÉS

DETALLE TASA DE INTERÉS MÁXIMA POR PLAZOS		PRODUCTOS			
		CTA. DE AHORROS	CTA. DE AHORROS JEPITO	AHORRO FONDO JEP	DEPÓSITO A PLAZO FIJO
Ahorro JEPITO			4,00%		
Ahorro Inteligente		5,00%			
De 30 a 59 días					5,50%
De 60 a 89 días					5,75%
De 90 a 179 días					6,25%
De 180 a 267 días					7,00%
de 270 a 359 días					7,50%
Desde 360 días					8,50%
Plazo a 6 meses				5,50%	
Plazo a 1 año				6,00%	
Plazo a 2 años				7,00%	
3 años o más				8,00%	
Ahorros Vista	Monto	0 a 2,500,00	2,500,01 a 5,500,00	5,500,01 a 12,000,00	12,000,00 en adelante
	Interés	1,00%	2,50%	3,00%	3,25%

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 29 DE OCTUBRE

Tarifas y Costos de Servicios Financieros y Operativos

Tasa de Interés Pasivas

PAGO DE INTERÉS AL VENCIMIENTO

PLAZO FIJO	HASTA $ 10,000	De $ 10,001 A $ 50,000	Más de $ 50,000
31 a 60 días	4.25%	4.50%	4.75%
61 a 90 días	4.75%	5.00%	5.20%
91 a 120 días	5.20%	5.40%	5.50%
121 a 180 días	5.50%	5.70%	5.90%
181 a 270 días	5.90%	6.25%	6.50%
271 a 360 días	6.50%	6.75%	7.00%
361 o más días	7.50%	7.75%	8.00%

PLAZO FIJO AMIGO	TASA 1.00%
CUENTA DE AHORROS RANGO EN DÓLARES	1.00%
CUENTA MEJOR FUTURO	7.50 %
AHORRO PROGRAMADO MUNDIALISTA "29"	8.50%

PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO N° 4

Establecer la mejor opción de proveedor de llantas y aceites.

Introducción

Un convenio es un acuerdo suscrito por los representantes de cada empresa donde se fijan las condiciones de trabajo, permitiendo beneficiarse ambas partes pactantes y en el caso de la cooperativa minimizar costos a los socios, a través de la adquisición de neumáticos y aceites, ya que son productos que se cambian permanentemente y a la empresa proveedora por lo que le genera ventas fijas.

Diagnóstico

La cooperativa realizará convenios con una empresa llantera y otra de venta de aceites con la finalidad de obtener estos productos a precios cómodos, para ello se buscara varias empresas dedicadas al comercio de dichos productos para analizar el precio más conveniente y realizar el respectivo convenio, beneficiándose todos los socios de la cooperativa y la empresa proveedora.

Estrategia

Establecer la mejor opción de proveedor de llantas y aceites

Técnicas

Elegir la empresa proveedora con los mejores precios para la adquisición de llantas y aceites.

Políticas

- El convenio se realizara con la empresa proveedora y el gerente de la cooperativa.
- La adquisición será de 4 llantas para cada socio una vez al año
- Se adquirirá 1.656 galones de aceite anual, lo cual corresponderán 3 galones a cada socio mensualmente.
- Los beneficiarios serán todos los socios de la cooperativa.
- Los neumáticos se mantendrá en la sede de la cooperativa y la entrega de aquello lo realizara el presidente o gerente.
- Los aceites se los adquirirá directamente en la empresa proveedora y con ello vendrá el respectivo cambio.

Líneas de acción

Se realizara convenios con una empresa de venta de llantas y con una empresa de venta de aceites.

Recursos

Recursos humanos

- Presidente
- Gerente.

Recursos financieros

Costo del convenio y de la adquisición de mercadería.

Tiempo

El convenio se realizara una vez al año, en enero del 2016.

Responsable

La responsabilidad de velar por el cumplimiento del presente objetivo es el presidente de la cooperativa.

Resultados esperados

- Disminuir costos en los socios.
- Vinculación con empresas proveedoras.

Desarrollo

Realizar el convenio con la empresa CR LUBRICANTES Y NEUMATICOS, aquella proveerá de llantas, se encuentra en la ciudad de Loja calles: Av. Daniel Álvarez Burneo 11-94 y la LUBRICADORA

IÑIGUEZ proveerá de aceites, ubicada en la ciudad de Loja calles: Av. Cuxibamba y Benjamín Cevallos, las cuales han sido seleccionadas por ofertar los mejores precios.

Fuentes de financiamiento

Para la adquisición de neumáticos y aceites será financiado con recursos de la cooperativa.

Cuadro N° 92

PRESUPUESTO

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I			
CANTIDAD	**DETALLE**	**PREC. UNIT.**	**PREC. TOTAL**
2	Notariada del convenio	$ 30,00	$ 60,00
TOTAL			**$ 60,00**

Cuadro N° 93

EMPRESAS PROVEEDORAS DE LLANTAS								
CR LUBRICANTES Y NEUMATICOS			**LLANTAS CARLITOS**			**LUBRICADORA IZQUIERDO**		
185/60 R14 MAT1 82H MAXXIS								
CANT.	**PREC. UNIT.**	**PREC. TOTAL**	**CANT.**	**PREC. UNIT.**	**PREC. TOTAL**	**CANT.**	**PREC. UNIT.**	**PREC. TOTAL**
184	$ 63,29	$ 11.645,36	184	$ 75,00	$ 13.800,00	184	$ 80,00	$ 14.720,00
SUBTOTAL		$ 11.645,36			$ 13.800,00			$ 14.720,00
IVA		$ 1.397,44			$ 1.656,00			$ 1.766,40
TOTAL		**$ 13.042,80**			**$ 15.456,00**			**$ 16.486,40**

Fuente: Investigación de campo

Cuadro N° 94

EMPRESAS PROVEEDORAS DE ACEITES								
LUBRICADORA IÑIGUEZ			**LUBRICADORA IZQUIERDO**			**LAVADORA Y LUBRICADORA REINA DEL CISNE**		
AMALIE 2050 GALON								
CANT.	**P. UNIT**	**P. TOTAL**	**CANT.**	**P. UNIT**	**P. TOTAL**	**CANT.**	**P. UNIT**	**P. TOTAL**
184	$ 17,41	$ 3.203,44	184	$ 22,00	$ 4.048,00	184	$ 20,00	$ 3.680,00
SUBTOTAL		$ 3.203,44			$ 4.048,00			$ 3.680,00
IVA		$ 384,41			$ 485,76			$ 441,60
TOTAL		**$ 3.587,85**			**$ 4.533,76**			**$ 4.121,60**
AMA 1030 GALON								
184	$ 18,30	$ 3.367,20	184	$ 22,00	$ 4.048,00	184	$ 20,00	$ 3.680,00
SUBTOTAL		$ 3.367,20			$ 4.048,00			$ 3.680,00
IVA		$ 404,06			$ 485,76			$ 441,60
TOTAL		**$ 3.771,26**			**$ 4.533,76**			**$ 4.121,60**
KENDAL 2050 GALON								
184	$ 17,41	$ 3.203,44	184	$ 23,00	$ 4.232,00	184	$ 21,00	$ 3.864,00
SUBTOTAL		$ 3.203,44			$ 4.232,00			$ 3.864,00
IVA		$ 384,41			$ 507,84			$ 463,68
TOTAL		**$ 3.587,85**			**$ 4.739,84**			**$ 4.327,68**
KENDAL 1030 GALON								
184	$ 17,85	$ 3.284,40	184	$ 23,00	$ 4.232,00	184	$ 21,00	$ 3.864,00
SUBTOTAL		$ 3.284,40			$ 4.232,00			$ 3.864,00
IVA		$ 394,13			$ 507,84			$ 463,68
TOTAL		**$ 3.678,53**			**$ 4.739,84**			**$ 4.327,68**
GOLDEN 2050 GALON								
184	$ 15,63	$ 2.875,92	184	$ 21,00	$ 3.864,00	184	$ 18,00	$ 3.312,00
SUBTOTAL		$ 2.875,92			$ 3.864,00			$ 3.312,00
IVA		$ 345,11			$ 463,68			$ 397,44
TOTAL		**$ 3.221,03**			**$ 4.327,68**			**$ 3.709,44**

Continuación del Cuadro N° 94

EMPRESAS PROVEEDORAS DE ACEITES								
LUBRICADORA IÑIGUEZ			LUBRICADORA IZQUIERDO			LAVADORA Y LUBRICADORA REINA DEL CISNE		
CASTROL GTX GALON								
184	$ 15,40	$ 2.833,60	184	$ 19,00	$ 3.496,00	184 GAL.	$ 17,00	$ 3.128,00
SUBTOTAL		$ 2.833,60			$ 3.496,00			$ 3.128,00
IVA		$ 340,03			$ 419,52			$ 375,36
TOTAL		**$ 3.173,63**			**$ 3.915,52**			**$ 3.503,36**
CASTROL 40 GALON								
184	$ 14,29	$ 2.629,36	184	$ 18,00	$ 3.312,00	184	$ 16,00	$ 2.944,00
SUBTOTAL		$ 2.629,36			$ 3.312,00			$ 2.944,00
IVA		$ 315,52			$ 397,44			$ 353,28
TOTAL		**$ 2.944,88**			**$ 3.709,44**			**$ 3.297,28**
HAVOLINE 2050 GALON								
184	$ 16,96	$ 3.120,64	184	$ 23,00	$ 4.232,00	184	$ 19,00	$ 3.496,00
SUBTOTAL		$ 3.120,64			$ 4.232,00			$ 3.496,00
IVA		$ 374,48			$ 507,84			$ 419,52
TOTAL		**$ 3.495,12**			**$ 4.739,84**			**$ 3.915,52**
HAVOLINE 40 GALON								
184	$ 15,18	$ 2.793,12	184	$ 22,00	$ 4.048,00	184	$ 18,00	$ 3.312,00
SUBTOTAL		$ 2.793,12			$ 4.048,00			$ 3.312,00
IVA		$ 335,17			$ 485,76			$ 397,44
TOTAL		**$ 3.128,29**			**$ 4.533,76**			**$ 3.709,44**

Fuente: Investigación de campo

Para la elaboración del presupuesto se tomarán en cuenta los gastos de adquisición de neumáticos y aceites; donde se compraran 4 llantas que corresponde a cada socio como aquellos son 46, se realiza la compra por 184 unidades anuales, en cuanto a los aceites existe una variedad de aquellos por ende se adquirirá nueve tipos de aceite, se ocupan 3 galones mensualmente y estos por el número de socios que son 46 da un total de 138 galones mensuales y por los doce meses da un total de 1656 galones anuales dividiendo este valor para los nueve tipos de aceites que se compraran da un total 184 aceites de cada marca.

Cuadro N° 95

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I					
CANTIDAD	**TIEMPO**	**EMPRESAS PROVEEDORAS**	**DETALLE**	**VAL. UNIT.**	**VAL. T.**
184 GAL.	Durante un año	YLUBRICADORA IÑIGUEZ	AMALIE 2050 GALON	$ 17,41	**$ 3.203,44**
			AMA 1030 GALON	$ 18,30	**$ 3.367,20**
			KENDAL 2050 GALON	$ 17,41	**$ 3.203,44**
			KENDAL 1030 GALON	$ 17,85	**$ 3.284,40**
			GOLDEN 2050 GALON	$ 15,63	**$ 2.875,92**
			CASTROL GTX GALON	$ 15,40	**$ 2.833,60**
			CASTROL 40 GALON	$ 14,29	**$ 2.629,36**
			HAVOLINE 2050 GALON	$ 16,96	**$ 3.120,64**
			HAVOLINE 40 GALON	$ 15,18	**$ 2.793,12**
					$ 27.311,12
IVA					**$ 3.277,33**
					$ 30.588,45
184		CR LUBRICANTES Y NEUMATICOS	185/60 R14 MAT1 82H MAXXIS	$ 63,29	**$ 11.645,36**
IVA					**$ 1.397,44**
					$ 13.042,80
2	NOTARIADA DE LOS CONVENIOS			$ 30,00	**$ 60,00**
TOTAL					**$ 43.691,26**

Fuente: Investigación de campo

Cuadro N° 96

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I			
PRESUPUESTO GENERAL DE IMPLEMENTACION DEL PLAN ESTARTEGICO DE LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I			
N°	**OBJETIVO ESTRATEGICO**	**TIEMPO**	**PRESUPUESTO**
1	Ofertar un servicio de calidad a través de la capacitación de los socios de la cooperativa con la finalidad de la satisfacción a las necesidades de los clientes.	Permanentemente en los 5 años	$ 3.752,27
2	Lograr el posicionamiento de la imagen corporativa.	Permanentemente en los 5 años	$ 1.200,00
3	Determinar opciones de inversión del efectivo en las diferentes instituciones financieras.	Permanentemente en los 5 años	$ 0,00
4	Establecer la mejor opción de proveedor de llantas y aceites.	Permanentemente en los 5 años	$ 60,00
SUMAN			**$ 5.012,27**

Fuente: Presupuestos individuales de cada objetivo estratégico determinado para la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”

Cuadro N° 97

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL														
COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I														
MISIÓN: Somos una empresa de taxis, basada en valores cooperativos, otorgando servicios de transporte público de personas en taxi, para toda la ciudadanía lojana y en aquellos lugares que organismos de transito competentes autoricen, con calidad y seguridad, operando con socios comprometidos para satisfacción plena de las necesidades de los usuarios, aportando al desarrollo económico y social.														
VISIÓN: En el 2020 "La cooperativa de taxis la Universitaria I" es una empresa de transporte en taxis sólida, y debidamente estructurada, con parque automotor renovado y reconocida en la ciudad de Loja, otorgando servicios de transporte público de personas, Con calidad, eficiencia, eficacia con socios capacitados y comprometidos con la empresa y clientes, para la ciudad de Loja.														
PLAN OPERATIVO														
OBJETIVO ESTRATÉGICO	**INDICADOR**	**ACTIVIDADES**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**TIEMPO**											
					ENE	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**
Ofertar un servicio de calidad a través de la capacitación de los socios de la cooperativa con la finalidad de la satisfacción a las necesidades de los clientes.	N° personas asistentes/N° personas convocadas	Asignar recursos financieros para cubrir el costo de las capacitaciones	$ 3.752,27	Asamblea general de socios												
Lograr el posicionamiento de la imagen corporativa.	N° de cuñas pasadas	Realizar publicidad del servicio que ofrece, a través de la radio y redes sociales	$ 1.200,00	Presidente y Gerente												

Continuación del cuadro N° 97

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO											
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Determinar opciones de inversión del efectivo en las diferentes instituciones financieras.	I = C · i · t Póliza a plazo fijo legalizada	Buscar tasas pasivas atractivas en diferentes instituciones financieras	$ 0,00	Consejo de administración y vigilancia												
Establecer la mejor opción de proveedor de llantas y aceites.	N° de convenios legalizados	Elegir una empresa proveedora de llantas y aceites con precios cómodos y con productos de calidad	$ 60,00	Presidente y Gerente												
TOTAL			**$ 5.012,27**													

Fuente: Operatividad de cada objetivo estratégico determinado para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

g. Discusión

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, es por ello que se realiza un plan estratégico para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" donde se analizó tanto externamente como internamente determinando diferentes oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

Dentro del diagnóstico de la situación actual se determinó que la cooperativa carece de misión, visión y objetivos, es por ello que se elabora aquellos aspectos del que carece para que la empresa tenga conocimiento de lo que es y a dónde quiere llegar, aquello le permite direccionar el rumbo de la empresa.

Analizando el entorno exterior e interno se determinó varios aspectos positivos y negativos, es por ello que se implementó estrategias que minimicen los puntos negativos tales como: Diferenciación del servicio, a través de una excelente atención, mejorando el confort y la imagen de los vehículos, obteniendo ventaja competitiva, ya antes no se realizaban capacitaciones a los socios por parte de la cooperativa por ende no se brindaba un servicio de excelencia y con aquella estrategia se pretende ofertar un servicio de calidad a través de la capacitación de los socios de la cooperativa para la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La empresa carece de publicidad, por ende no se da a conocer por ningún medio de comunicación, es por ello que nace la estrategia de elaborar un plan de campaña publicitaria que mejore la imagen institucional, con el objetivo de lograr el posicionamiento de la imagen corporativa.

Dentro de la parte financiera la entidad cuenta con una liquidez pero también este dinero no genera rentabilidad es por ello que se debe hacer que el efectivo de la cooperativa sea más rentable, por medio de inversiones a plazo fijo, Determinando opciones de inversión en las diferentes instituciones financieras.

Los socios de la cooperativa para el mantenimiento de las unidades realizan permanentemente cabios de aceites y neumáticos generándoles costos es por ello que se debe aplicar la estrategia de gestionar la compra de llantas y lubricantes a empresas proveedoras, estableciendo la mejor opción de proveedor de llantas y aceites con la finalidad de minimizar gastos.

En fin se determina en el transcurso y desarrollo del presente trabajo investigativo que desde la creación de la misma no ha existido una herramienta que permita potenciar la capacidad organizativa que direccione a la entidad, es por ello que con la aplicación del plan estratégico ayudará al fortalecimiento de la misma tanto en el aspecto

administrativo como operativo de manera que se pueda tomar las debilidades y convertirlas en fortalezas con lo cual se lograra un beneficio tanto para los socios como para sus clientes.

h. Conclusiones

Al culminar el presente trabajo investigativo en la Cooperativa de taxis la Universitaria I de la ciudad de Loja periodo 2015-2020 se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- La empresa objeto de estudio de acuerdo al diagnóstico de situación inicial realizado se determina que la entidad no cuenta con misión, visión y valores, por ende se concluye que la entidad carece de filosofía empresarial, esto implica a que la empresa no tiene direccionamiento, no hay sinergia entre las personas para trabajar en equipo hacia objetivos comunes para el buen desarrollo de la cooperativa.

- De acuerdo a la realización de la matriz FODA se ha identificado diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta la cooperativa, concluyendo que la empresa cuenta con factores críticos positivos y negativos, obteniendo de esta manera un diagnóstico preciso de la entidad, que permite en función de ello tomar decisiones acorde con los objetivos y políticas formuladas.

- De los factores externos e internos que benefician y afectan a la empresa se determina estrategias agresivas obtenidas de la matriz

de posición estratégica y evaluación de acciones (SPACE), determinando que se aplicaran estrategias de integración hacia atrás, penetración de mercado, desarrollo del servicio y diversificación no relacionada, que permitirán aprovechar y mejorar las oportunidades y fortalezas para minimizar y controlar aspectos negativos que no permiten el correcto desarrollo de la entidad.

- Se concluye con la elaboración del plan operativo anual, en donde se detalla los objetivos estratégicos, el indicador que medirá el grado de cumplimiento cuantitativamente, las actividades que se desarrollaran, el presupuesto y el tiempo en que se ejecutara cada uno de los objetivos, permitiendo desarrollarlos de manera sistemática donde participen todas las partes de la organización, para el alcance total de los objetivos planteados para el mejor desarrollo y crecimiento de la cooperativa.

- En conclusión la “Cooperativa de taxis la Universitaria I”, se determinó que no ha realizado un plan estratégico que oriente a la misma y permita identificar factores internos y externos que beneficien o afecten a la entidad, por lo que este trabajo será entregado a los directivos de la entidad como un documento para ser socializado y posteriormente ejecutado.

i. Recomendaciones

Expuestas las conclusiones a las que se ha llegado en el presente trabajo investigativo se recomienda:

- Se recomienda concientizar a todos los socios de la cooperativa a poner en práctica lo establecido en la filosofía empresarial con el fin de ir en una misma dirección y diferenciarse de la competencia.

- Del análisis interno y externo se han determinado diversas oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, por lo que se recomienda tomar en cuenta la Matriz FODA para reconocer los factores claves de éxito, que permitirá identificar los aspectos que benefician y también limitan el mejoramiento de la cooperativa.

- Se recomienda aplicar las estrategias establecidas para cumplir los objetivos y reducir aspectos que afecten al correcto desempeño de la cooperativa y les permita ofertar un servicio de calidad y a hacer frente a la competencia.

- Con el plan operativo anual re recomienda el cumplimiento según el cronograma establecido, monitoreando el grado de aplicación de cada una de las metas planteadas para el alcance

pleno de cada objetivo estratégico y por ende mejorar y crecer como cooperativa.

- Aplicación de la planeación estratégica realizada para la “Cooperativa de taxis la Universitaria I” para el periodo 2015-2020, en el tiempo estipulado, para el logro de todos los objetivos propuestos.

j. Bibliografía

Business, V. (20 de Marzo de 2015). Estrategia y gestion de negocios. Obtenido de http://www.businessvisionchile.com/Servicios/diagnostico-de-situacion-actual-de-la-empresa

Carreto, J. (2009). Planeación Estratégica: Factores crítios de éxito. Obtenido de http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/factores-crticos-de-xito.html

Christ, K. (3 de Abril de 2015). Importancia de la planificación estratégica en las empresas. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/importancia-planificacion-estrategica-empresas-sobre_455218/

Fred R., D. (2011). Administracion Estratégica (Decimocuarta ed.).

Hernández Fraga, K. (2010). Gestion y Administracion. Obtenido de http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-estrategica.html

Mejia C., A. (2004). La estrategia del conocimiento. Obtenido de los valores corporativos: http://www.planning.com.co/bd/archivos/Abril2004.pdf

Muñiz Gonzáles, R. (2012). Portal de Mercadotecnia. Obtenido de Promonegocios.net: http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm

Navajo Gómez , P. (2009). Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas. Bogotá: Narcea S.A.

Ortega Castro, A. L. (2008). Planeación Financiera Estratégica. México: Mc Graw Hill.

ORTIZ ANAYA, H. (s.f.). SCRIB. Recuperado el 23 de 05 de 2015, de http://es.scribd.com/doc/33329935/Analisis-Financiero-Hector-Ortiz-Anaya#scribd

Prieto Herrera, J. E. (2012). Gestión Estratégica Organizacional. Bogota.

Rojas Arias, P. (2004). Desarrollo Organizacional y Gerencial Un Enfoque Estratégico. Quito, Ecuador: Digidoc-Indugraf.

Soliz Carrión, D., & Zurita Arthos, R. (2011). Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario RO 444. Quito.

Vadivieso Bravo, M. (2005). Contabilidad General. Ecuador.

Índice

Tabla de Contenidos

CERTIFICO:.....ii
AUTORÍA.....iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO. iv
DEDICATORIA v
AGRADECIMIENTO vi
a. Titulo: 7
b. Resumen 8
c. Introducción..... 12
d. Revisión de Literatura..... 14
SECTOR COOPERATIVO 14
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 17
DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA 19
ANÁLISIS EXTERNO 27
ANÁLISIS INTERNO 34
La Matriz FODA O DOFA..... 49
La Matriz de posición estratégica y evaluación de acciones (SPACE)..... 60
La Matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC) 65
Plan Operativo Anual (POA)..... 73
f. Resultados..... 79
DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA 79
ANÁLISIS EXTERNO DE LA “COOPERATIVA DE TAXIS LA UNVERSITARIA I” 81
FUERZAS ECONÓMICAS 81
FUERZAS SOCIALES, CULTURALES, DEMOGRÁFICAS Y AMBIENTALES 84
FUERZAS POLITICAS, GUBERNAMENTALES Y LEGALES. 85

FUERZAS TECNOLÓGICAS 87
FUERZAS COMPETITIVAS 88
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO 90
Matriz de Evaluación de factores externos (EFE) 91
ANÁLISIS INTERNO 93
RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS A LOS DIRECTIVOS DE LA "COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I" 93
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE LA "COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I" 110
RESULTADO DE LAS ENCUESTA APLICADAS A LOS CLIENTES. 121
DIAGNOSTICO FINANCIERO 129
FACTORES CLAVES DE ÉXITO DE LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I 163
Matriz de evaluación de los factores internos (EFI) 168
MATRIZ FODA 169
MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA 170
MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA 171
MATRIZ DE POSICIÓN ESTARTÉGICA Y EVALUACIÓN DE ACCIONES (SPACE) 173
MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CUANTITATIVA (MPEC) . 176
PROPUESTA 179
Elementos claves para establecer la misión propuesta 180
Misión propuesta para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"... 181
Elementos claves para establecer la visión propuesta 182
Visión propuesta para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" ... 183
VALORES 184
Organigrama Estructural 185
Objetivos estratégicos para la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" . 186
PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO N° 1 ... 187
PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO N° 2 ... 197
PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3 ... 202
PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO N° 4 ... 208

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL..... 218
g. Discusión 220
h. Conclusiones..... 223
i. Recomendaciones..... 225
j. Bibliografía 227
Índice 229
k. Anexos 232
..... 232

k. Anexos

Cooperativa de Taxis "La Universitaria I"

Aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 00953

Dir.: Calle Puebla y Av. Isidro Ayora, Vía a Catamayo Km. 1 - Telf.: 2613250 / 2613061
cooplauniversitaria.89@hotmail.com

UNIÓN, TRABAJO Y DISCIPLINA

Loja 01 de Febrero del 2015

Raquel Padilla.

COORDINADORA DE LA CARRERA DE BANCA Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

En su despacho.

De mis consideraciones.

Por medio del presente reciba un cordial saludo y deseándole éxitos en sus funciones Yo Raúl Atahualpa Sanmartín Sanmartín con la cedula de ciudadanía 1104051477, **GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS "LA UNIVERSITARIA I"** me dirijo a su autoridad, para certificarle que la Srta. Narcisa Elizabeth Montaño Granda con la cédula de identidad N°.1105767873 puede realizar su tesis con el tema "**PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I DE CIUDAD DE LOJA PERIODO 2015 – 2020"** ya que nuestra institución no cuenta con planificación estratégica

Por la acogida que se digne dar a la presente me anticipo en expresarle mi sincero agradecimiento.

Atentamente.

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I GERENCIA

RAUL. A. SANMARTIN S.

GERENTE DE LA COOPERATIVA"LA UNIVERSITARIA 1"

Cooperativa de Taxis "La Universitaria I"

Aprobada mediante Acuerdo Ministerial No. 00953

Dir.: Calle Puebla y Av. Isidro Ayora, Vía a Catamayo Km. 1 - Telf.: 2613250 / 2613061
cooplauniversitaria.89@hotmail.com

UNIÓN, TRABAJO Y DISCIPLINA

Loja 01 de febrero del 2015

CERTIFICO

Que la señorita Narcisa Elizabeth Montaño Granda, con cédula de identidad N° 1105767873 estudiante de la carrera de Banca y Finanzas de la Universidad Nacional de Loja tiene acceso a toda la información que requiera para el desarrollo del trabajo de tesis el mismo que se denomina **"PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2015-2020".**

Es cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso del presente en lo que estime conveniente para su bien personal.

Atentamente

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I GERENCIA

Raúl A. Sanmartín S.

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA 1

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE BANCA Y FINANZAS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA "COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I" DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2015-2020

Proyecto de Tesis Previo a Optar el Grado de Ingeniera en Banca y Finanzas.

ASPIRANTE:

ELIZABETH MONTAÑO

TEMA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA "COOOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I" DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2015-2020

JUSTIFICACION

Académica

El desarrollo de la presente tesis, se enmarca dentro de la estructura legal y académico, para poner en práctica los conocimientos adquiridos en el transcurso de mi formación y cumplir con el proyecto de tesis, el mismo que será de aprobación y sustentación, enmarcándome en lo que será mi perfil profesional aplicándose a la empresa en estudio donde se formulen respuestas y soluciones frente a los distintos problemas que se trazan, ya que basándose en información y hechos reales tomaran acciones más aceptadas.

Económica

Con el desarrollo del presente trabajo se ayudará al alcance de los objetivos, uno de estos o quizá el más importante de la cooperativa de taxis es maximizar las utilidades, así mismo contribuirá al desarrollo económico de la sociedad al momento de satisfacer las necesidades sociales y además generar fuentes de trabajo, de tal manera que se minimice la tasa de desempleo, así como también con la vinculación directa con las empresas comercializadoras de repuestos para automóviles; de tal manera que contribuirá con el desarrollo económico de la ciudad de Loja.

Social

La ejecución del proyecto de tesis permitirá satisfacer las necesidades sociales, brindando un mejor servicio a la comunidad, por lo que es necesario indagar la forma de operar de las cooperativa de taxis en estudio, tratando de mitigar las falencias que se encontrará dentro de ella, a través de alternativas de solución

innovando la gestión administrativa de todos los servicios que ofrecen al publicó enfatizando su responsabilidad y compromiso con el mismo.

OBJETIVOS

General

- ✓ Elaborar una plan estratégico para la “Cooperativa de taxis la universitaria I” de la ciudad de Loja periodo 2015-2020

Específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico de la situación inicial de la “Cooperativa de Taxis La Universitaria I”
- ✓ Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución, a través de la elaboración de la matriz FODA.
- ✓ Determinar los factores internos y externos y la identificación de los factores críticos de éxito.
- ✓ Formular estrategias que permitan mejorar el servicio y de esta manera estar a nivel de la competencia.
- ✓ Preparar un plan estratégico para poner a consideración de los socios de la “Cooperativa de Taxis La Universitaria I”, el mismo que le permitirá mejorar su gestión.

METODOLOGÍA

MÉTODOS.

Entre los métodos que se aplicarán, citamos los siguientes:

Método Deductivo.- Este método permitirá analizar de una forma general a través de la revisión de teorías, definiciones, procedimientos de planificación estratégica que sustentaron el problema, los mismos que fueron validados para la categorización de la revisión de literatura que argumenta su aplicación práctica y así determinar la situación de la "Cooperativa de Taxis La Universitaria I", con la finalidad de determinar los problemas y así poder elaborar posibles soluciones.

Método Inductivo.- Permitirá analizar de manera ordenada la información obtenida para que se realice la primera etapa de la Planificación, es decir, diagnóstico de la situación actual que ayudará a determinar la falta de una Planificación Estratégica en la "Cooperativa de Taxis La Universitaria I".

Método analítico.- Analizará los distintos procesos que se aplican en las operaciones de la cooperativa para conocer cómo se maneja la gestión administrativa, además se utiliza al momento de aplicar técnicas de sondeo como encuestas y entrevistas con el objeto de analizar los datos recolectados para obtener una información precisa acerca de la situación actual en la que se encuentra la entidad.

Método Matemático.- Se utilizará para efectuar los cálculos de las encuestas planteadas mediante el procesamiento de los datos, se determinará la información de cada una de las variables del instrumento de recolección de información.

Método Estadístico.- Servirá para recopilar, elaborar e interpretar los datos, así mismo la representación gráfica, que ayudará a una mejor comprensión de los resultados obtenidos, a través del uso de gráficos o diagramas.

TÉCNICAS

Observación

Esta técnica fue aplicada para realizar un acercamiento directo a la empresa objeto de estudio para evidenciar los procesos de gestión y administración; e imagen corporativa; así como constatar y verificar los beneficios y servicios que ofrece la Cooperativa.

Entrevista

Es utilizada al momento de la recolección de información confiable de directivos y administrativos a través de la entrevista, con la finalidad de obtener información sobre la operatividad y el funcionamiento, que podrá determinar los puntos más sobresalientes en la operatividad de la cooperativa.

Encuesta

Se obtendrá información mediante un cuestionario previamente elaborado que facilitará la adquisición de información acerca de los distintos problemas que tiene la cooperativa, para ello se la ha de aplicar al personal y a los clientes que pertenecen a la institución, para tener un acercamiento sobre la realidad por la que atraviesa la organización. **Revisión Bibliográfica**

Esta técnica es utilizada para la búsqueda y recolección bibliográfica de distintos medios tales como: libros, revistas, tesis, documentos de soporte y páginas web esenciales para el desarrollo del marco teórico.

Cronograma

ACTIVIDAD	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Definición y Aprobación del tema de proyecto	x																																							
Revisión de Literatura		x	x	x	x																																			
Trabajo de Campo				x	x	x																																		
Presentación del Proyecto						x	x																																	
Aprobación del proyecto							x	x																																
Elaboración del Borrador								x	x	x	x	x	x	x																										
Revisión del borrador													x	x	x																									
Corrección														x	x	x	x																							
Presentación, revisión y aprobación del borrador																		x	x	x	x	x																		
Aptitud Legal																						x	x	x	x	x														
Tribunal de Grado																										x	x													
Preparación para defensa privada de borrador de tesis.																											x	x												
Defensa de Borrador																													x	x										
Corrección al borrador de tesis																															x	x	x	x						
Defensa publica y Graduación																																			x	x	x	x	x	x

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La autora

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE BANCA Y FINANZAS
ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS DE LA
"COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I"

Como Estudiante de la carrera de ingeniería de Banca y Finanzas, de la manera más respetuosa me dirijo a usted. Para que se sirva contestar el presente banco de preguntas el mismo que ayudará a obtener información verás para realizar la tesis de grado previa a obtener el título de Ingeniera en Banca y Finanzas.

1. **¿Cuál es el cargo que desempeña usted, que tiempo lleva en el mismo y cuál es su nivel de estudio?**

   ……
   ……
   ……
   ……

2. **¿Bajo qué normas o reglamentos se rige la "Cooperativa de Taxis la Universitaria I"?**

   ……
   ……
   ……
   ……

3. **¿Se está cumpliendo con los reglamentos internos de la cooperativa?**

   Si ( )
   No ( )

4. **¿Con que fondos se financia la Cooperativa?**

   Aportaciones ( )

   Multas ( )

   Otros ( )……..

5. **¿Actualmente la Cooperativa lleva registros contables?**

   SI ( )

   NO ( )

6. **¿Qué beneficios da la Cooperativa a los socios?**

   Fallecimiento ( )

   Accidentes ( )

   Otros( )……

7. **Como lo considera usted al servicio prestado por parte de los socios de la cooperativa:**

   Muy Bueno ( )

   Bueno ( )

   Regular ( )

   Malo ( )

8. **Considera usted que la "Cooperativa de Taxis La Universitaria I" necesita mejorar su servició.**

   Si ( )
   No ( )

9. **El personal que labora en la "Cooperativa De Taxis La universitaria I" tiene definidas sus funciones y actividades.**

   Si ( )

   No ( )

10. **Se capacita permanentemente a los señores taxistas en atención al cliente.**

    Si ( )

    No ( )

11. **En la "Cooperativa de Taxis la Universitaria I" existe un adecuado sistema de Organización Administrativa y Financiera.**

    Si ( )

    No ( )

12. **Dispone la Cooperativa de un Plan Operativo Anual.**

    Si ( )

    No ( )

13. **Considera necesario un Plan Estratégico que defina la visión, misión y objetivos de la "Cooperativa de la Universitaria I".**

    Si ( )

    No ( )

14. **¿Por qué medios de comunicación da a conocer sus servicios?**

    Televisión ( )

    Radio ( )

    Periódico ( )

    Otros ( ) ¿Cuáles?.....

    Ninguno ( )

15. **¿Qué cree usted que le falta a la empresa para mejorar su gestión?**

    ……

    ……

    ……

    ……

16. **¿La sede con la que cuenta la Cooperativa de Taxis es?**

    Propia ( )

    Arrendada ( )

    Prestada ( )

    Otros ( )

17. **¿Cómo la ve a su competencia, superior o inferior a ella y cuál cree que es su mayor competencia?**

    ……

    ……

    ……

    ……

18. **A su criterio. ¿Indique cuáles son las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa?.**

OPORTUNIDADES	
AMENAZAS	
FORTALEZAS	
DEBILIDADES	

GRACIAS

Análisis de la entrevista aplicada a los directivos de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

De acuerdo a la entrevista aplicada a los directivos se determina que el directorio está conformado por los mismos socios y están en permanente rotación, los cuales son elegidos por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, para el pleno funcionamiento de la cooperativa se rigen en la Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Reglamento Interno y Estatutos de la Cooperativa y están dando cumplimiento a ello.

La cooperativa se financia a través de las aportaciones mensuales de cada uno de los socios, y también por multas en caso de incumplimiento a las funciones o actividades designadas, es decir opera bajo recursos propios; para el buen funcionamiento de la empresa se llevan registros contables, lo cual la cooperativa aplica las normas contables establecidas en el catálogo único de cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Los estados financieros son aprobados por la Asamblea General y remitidos a la Superintendencia hasta el 31 de marzo de cada año.

Incentivando el compañerismo todos los socios reciben ayuda económica en caso de fallecimiento o cuando el socio tenga que ser intervenido

quirúrgicamente. En lo que respecta al servicio que brindan, consideran que el servicio de transporte en taxis que ofrecen es bueno y muy bueno, pero se debe llegar a la otorgación de un servicio de excelencia para una mayor acogida, para ello con el cumplimiento de las funciones definidas en el reglamento interno de la cooperativa.

En cuanto a las capacitaciones no todos los socios reciben, por ende es necesario que la cooperativa gestiones capacitaciones que ayuden a mejorar el desempeño laboral de todos los socios; La cooperativa cuenta con plan operativo anual realizado anualmente y lo cual cumplen en equipo los objetivos establecidos, para un buen desarrollo y crecimiento, consideran necesario un Plan Estratégico que defina la visión, misión y objetivos de la "Cooperativa de la Universitaria I", con la finalidad de que el equipo siempre se mantenga unido, reducir conflictos y fomentar la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea.

Los servicios que ofrecen la cooperativa, no los dan a conocer por ningún medio de comunicación ya que actualmente no cuentan con radio taxi y por ende no la consideran necesario; siendo aquello una debilidad, ya que este factor es muy importante para darse a conocer como empresa y posicionarse en el mercado ganando imagen corporativa, para mejorar la gestión de la empresa.

La sede con la cuenta la “Cooperativa de taxis la Universitaria I” es propia siendo esto una fortaleza, ya que en ella se pueden realizar todas aquellas actividades que se susciten, de acuerdo a la competencia, la consideran en un nivel medio ya que compiten entre ellos, indican que su competencia en si son los que prestan servicio de radio taxi y los vehículos no autorizados para realizar en el servicio de transporte en taxis, generando la competencia desleal, aunque es un factor difícil de eliminar pero se lo puede controlar a través del mejoramiento de la empresa para tratar de sobresalir y hacer frente a la competencia.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE BANCA Y FINANZAS
ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA
"COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I"

Como Estudiante de la carrera de ingeniería de Banca y Finanzas, de la manera más respetuosa me dirijo a usted. Para que se sirva contestar el presente banco de preguntas el mismo que ayudará a obtener información verás para realizar la tesis de grado previa a obtener el título de Ingeniera en Banca y Finanzas.

1. **¿Conoce las razones por las que se creó la "Cooperativa de taxis La Universitaria I"?**

   ……
   ……
   ……
   …….

2. **¿Cree que la infraestructura de la Cooperativa es suficiente y adecuada?**

   Si ( )
   No ( )

3. **¿Usted ha recibido cursos de capacitación de?**

   Relaciones Humanas ( )
   Atención al cliente ( )
   Mecánica ( )
   Otros ( )
   Ninguno ( )

4. **Hace que tiempo usted renovó su vehículo:**

   1 a 3 años ( )

   3 a 5 años ( )

   5 a 7 años ( )

   7 a 9 años ( )

   Más de 9 años ( )

5. **¿Conoce usted la visión y misión de la Cooperativa?**

   Si ( )

   No ( )

6. **Considera usted que la "Cooperativa de Taxis La Universitaria I" necesita una Planeación Estratégica para mejorar su servició e implementar la filosofía empresarial.**

   Si ( )

   No ( )

7. **¿Usted dispone de algún seguro de vida o de accidentes?**

   Si ( )

   Cuales……
   ……

   No ( )

8. **¿Conoce usted las funciones que tiene que desempeñar dentro de la Cooperativa?**

   Si ( )

   No ( )

9. **¿Cómo se informó de las funciones que debía cumplir al momento de ingresar a la empresa?**

   Verbal ( )

   Escrito ( )

   Otros ( )

GRACIAS

Análisis de la encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

De acuerdo a las encuestas aplicadas se determinó que la mayoría de los socios si tienen conocimiento de la creación de la cooperativa manifestando que se creó con la finalidad de brindar servicio en taxis para satisfacer las necesidades de la ciudadanía así como también para tener y un trabajo propio, y generar fuentes de empleo, por lo que se debería realizar una reseña histórica de la misma socializarla y darla conocer a todos los miembros de la cooperativa.

Los socios en su mayoría indican que la infraestructura de la sede de la Cooperativa es adecuada y suficiente para llevar a cabo las reuniones, actividades sociales que se susciten, en cuanto a capacitaciones las han recibido en un gran porcentaje pero no todos, por lo que debería existir mayor obligatoriedad para que todos los socios asistan a las capacitaciones y puedan estar en un mejor nivel de conocimientos para que en un futuro todos aquellos estén aptos para desempeñar el cargo de directivos de la cooperativa.

Existe un gran porcentaje de renovación vehicular en la cooperativa, siendo esto una fortaleza ya que la cuenta con parque automotor nuevo; con respecto al conocimiento de la misión y visión, los socios saben lo que es y que quieren llegar a ser la "Cooperativa de Taxis la Universitaria

l” pero en si no tienen definida y establecida una misión y visión; es por ello que consideran necesario la elaboración de una planificación estratégica para definir específicamente la filosofía empresarial para saber claramente lo que son y a donde quieren llegar como Cooperativa de transporte en Taxis.

Todos los socios poseen el seguro de accidentes SOAT el mismo que ahora se denomina SPPAT, con ello protegiendo los accidentes de tránsito que se susciten, aparte de ello en una pequeña cantidad de socios aportan el seguro voluntario al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

La mayoría de los socios si conocen las funciones que tienen que desempeñar como socios dentro y fuera de la Cooperativa, las mismas que han sido dadas a conocer de manera verbal y escrita a través del reglamento interno y con los estatutos de la cooperativa.

Consideran los socios de la cooperativa como oportunidades a los siguientes: exoneración de vehículos donde se puede adquirir unidades libres de impuestos con el plan renovación vehicular del gobierno, los convenios con instituciones financieras ya que a través de ello consiguen los socios créditos con mayor facilidad y comodidad de pago, convenios con empresas de venta de neumáticos y aceites por lo que a través de

ello adquieren las llantas a un precio inferior al normal del mercado y también consideran como una oportunidad al trabajo propio ya que no dependen de nadie para su labor y el alza de pasajes en transporte en taxis ya que mejoraría la rentabilidad de cada uno de los socios.

Dentro de las amenazas han considerado las siguientes: salvaguardias del gobierno ya que también afectan a los precios tanto de repuestos y piezas de los vehículos, ley de tránsito muy severa, debido a que las sanciones son muy rígidas por las infracciones cometidas, vehículos no autorizados para ofrecer el servicio de transporte en taxis por lo que con ello generan competencia desleal y también consideran como amenaza en taxímetro, ya que al momento de realizar carreras largas no ven rentabilidad.

Consideran como fortalezas los socios de la Cooperativa la sede por lo que aquella es propia la misma que les permite realizar cualquier tipo de actividades sin problemas, son accesibles al dialogo por ende existe compañerismo para la toma de decisiones de la cooperativa, responsables al cumplimiento de los reglamentos internos de la cooperativa con la finalidad de un pleno desempeño de la cooperativa y una buena prestación de servicios, otra ventaja es que en la cooperativa en su mayoría existe una reciente renovación de vehículos.

Los socios consideran como debilidades la carencia de la filosofía empresarial, ya que no tienen definido quienes son y a donde quieren llegar, así mismo carece de un plan estratégico que le ayude a identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades y así mismo permita a la organización llevar a cabo sus objetivos, otra debilidad es el no contar con servicio de radio taxi el mismo que es de puerta a puerta.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE BANCA Y FINANZAS
ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS DE LA
"COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I"

Como Estudiante de la carrera de ingeniería de Banca y Finanzas, de la manera más respetuosa me dirijo a usted. Para que se sirva contestar el presente banco de preguntas el mismo que ayudará a obtener información verás para realizar la tesis de grado previa a obtener el título de Ingeniera en Banca y Finanzas.

1. **¿Qué Cooperativas de Taxi usted conoce?**

   ……
   ……
   ……
   ……

2. **¿La atención que recibe por parte de los conductores de los vehículos es?**

   Muy Bueno ( )
   Bueno ( )
   Regular ( )
   Malo ( )

3. **¿Porque usted elige los servicios que presta esta cooperativa?**

   Comodidad ( )
   Seguridad ( )
   Necesidad ( )
   Otros ( )……

4. **¿Considera que los automóviles que prestan el servicio se encuentra en buenas condiciones?**

   Si ( )

   No ( )

5. **¿Con que frecuencia usted recibe servicios de la Cooperativa?**

   Todos los días ( )

   Una vez a la semana ( )

   Quincenal ( )

   Cada mes ( )

6. **¿Qué aspectos considera Ud. que se debe mejorar para la prestación de servicio?**

   Capacitación del personal ( )

   Mejor Atención ( )

   Incremento de servicios ( )

   Otros ( )……

7. **¿Al momento de utilizar el servicio de taxi usted que prefiere?**

   Radio Taxi ( )

   Taxi Convencional ( )

   Taxi Ejecutivo ( )

8. **¿Hay algo más que le gustaría decir o sugerir a la "Cooperativa de taxis la Universitaria I" que no le hayamos preguntado en esta encuesta en cuanto a sus servicio?**

   ……

   ……

   ……

   ……

GRACIAS

Análisis de la encuesta aplicada a los socios de la "Cooperativa de taxis la Universitaria I"

De acuerdo a la encuesta aplicada se determina que los usuarios utilizan radio taxi, taxi convencional y taxi ejecutivo las mismas que son: cooperativa de taxis Orillas del Zamora, cooperativa de transporte en taxis La Argelia, cooperativa de taxis Tebaida, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Jipiro de la ciudad de Loja, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Yaguarcuna, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Once de mayo, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Las Palmas de Loja, compañía de taxis ejecutivo Julio Ordoñez C.A., compañía de taxis ejecutivo Taxopel C.A., compañía de taxis ejecutivo Sur Amigo C.A., cooperativa de taxis Libertador Bolivar, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Las Miguel Riofrío, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Las Palmas de Loja, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi El Tejar, cooperativa de taxis Sevilla de Oro, cooperativa de taxis Ecuador, cooperativa de taxis 18 de Noviembre, compañía de taxis ejecutivo Tenor C.A., cooperativa de taxis Terminal Terrestre, cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Ciudadela del Maestro, cooperativas de transporte de pasajeros en taxi Carigan, cooperativa de taxis La Pradera, compañía de taxis ejecutivo Loja Norte C.A., cooperativa de transporte de pasajeros en taxi Cristóbal Ojeda Dávila y a la cooperativa de transporte en taxis La Universitaria I. Con todo aquello se concluye que existen diversas cooperativas que ofrecen el

servicio de transporte en taxis por lo que existe una gran competencia entre sí.

La atención recibida por los usuarios la califican en un en un nivel medio, eligen el servicio de transporte por comodidad, por seguridad y por necesidad, es por todo ello que se debe prestar un servicio pleno con la finalidad de satisfacer al cliente; así mismo indican que la mayoría de los vehículos con los que prestan el servicio se encuentran en buenas condiciones con la finalidad de un buen confort para el cliente.

Se determina que la mayoría de los usuarios están en permanente utilización del servicio siendo esto beneficioso para la cooperativa y consideran que se debe dar capacitación al personal, el incremento de servicios como es el de radio taxi, en fin se debe mejorar el servicio para un desempeño pleno de la cooperativa y satisfacción del cliente.

En cuanto a las sugerencias de los clientes hacia la “Cooperativa de taxis la Universitaria I” es que la empresa debe hacer publicidad para mayor conocimiento de aquella, y que se debería implementar el servicio de radio taxi para el servicio de puerta a puerta.

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1191700054001

RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

REPRESENTANTE LEGAL: SANMARTIN SANMARTIN RAUL ATAHUALPA

CONTADOR: BUSTAN YUNGA SARA YOLANDA

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	05/07/1988	**FEC. CONSTITUCION:**	05/07/1988
FEC. INSCRIPCION:	14/09/1999	**FECHA DE ACTUALIZACIÓN:**	26/02/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIOS DE TAXIS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: SUCRE Calle: PUEBLA Número: SN Intersección: AV. ISIDRO AYORA Referencia ubicación: A VEINTE Y CINCO METROS DE LA FABRICA DE BLOQUES LA ROCA Telefono Trabajo: 072623250 Celular: 0988527919 Email: cooplauniversitaria.89@hotmail.com Telefono Trabajo: 072565732

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIEDADES
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

 # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

JURISDICCION: \ REGIONAL SUR\ LOJA **CERRADOS:** 0

SRI ...le hace bien al país
Se verifica que los documentos de identidad y certificados de votación originales presentados, pertenecen al contribuyente
FECHA 26 FEB 2014
FIRMA DEL SERVIDOR RESPONSABLE
USUARIO
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: VEVV031207 **Lugar de emisión:** LOJA/BERNARDO **Fecha y hora:** 26/02/2014 13:51:45

Página 1 de 2

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1191700054001

RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO** ABIERTO MATRIZ **FEC. INICIO ACT.** 05/07/1988

NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

SERVICIOS DE TAXIS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: SUCRE Calle: PUEBLA Número: SN Intersección: AV. ISIDRO AYORA Referencia: A VEINTE Y CINCO METROS DE LA FABRICA DE BLOQUES LA ROCA Telefono Trabajo: 072623250 Celular: 0988527919 Email: cooplauniversitaria.89@hotmail.com Telefono Trabajo: 072565732

SRI ...le hace bien al país
Se verifica que los documentos de identidad y certificados de votación originales presentados, pertenecen al contribuyente
FECHA 26 FEB 2014
FIRMA DEL SERVIDOR RESPONSABLE
USUARIO: DIRECCIÓN REGIONAL DEL SUR

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: VEVV031207 **Lugar de emisión:** LOJA/BERNARDO **Fecha y hora:** 26/02/2014 13:51:45

Página 2 de 2

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA 1

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

1	**ACTIVOS**			
	ACTIVOS CORRIENTES			
1.1.1.1	Caja	700,00		
1.1.1.2.01	Cuenta Ahorros COOPMEGO	1.906,76		
			2.606,76	
	ACTIVOS FIJOS			
1.2.1.1	Terreno	16.605,40		
1.2.1.2	Sede Social	46.355,44		
			62.960,84	
1.2.1.4	Muebles y Enseres	866,01		
1.2.1.11.02	Deprec. Acum. Muebles y Enseres	- 43,40		
			822,61	
1.2.1.7	Equipo de Oficina y Radiotransmisión	9.118,08		
1.2.1.11.03	Dep. Acum. Equipo oficina y Radiotransmisión	- 505,90		
			8.612,18	
1.2.1.6	Equipo de Computación	990,00		
1.2.1.11.04	Dep. Acum.Equipo de Computación	- 329,96		
			660,04	
8	**CUENTAS DE ORDEN**			
8,1	Caución del Gerente		500,00	
	TOTAL DE ACTIVOS			**75.485,98**
	PASIVO Y PATRIMONIO			
2	**PASIVOS**			
2.1.1.2.03	IESS por Pagar	65,19		
2.1.1.3.01	Retención Fuente por Pagar	96,59		
2.1.1.3.02	Retenciones del IVA	-		
2.1.1.02	Fondo de Educación	120,00		
2.1.1.5.01	Ahorros de los socios-Construcción	7.682,00		
	SUMAN		7.963,78	
	TOTAL DE PASIVOS			7.963,78
3	**PATRIMONIO**			
3.1.1	Aportes Socios- Ingresos	56.568,29		
3.1.1.1	Certificados de Aportación	1.757,75		
3.1.1.2	Ahorro Certificados de Aportación	1.615,07		
			59.941,11	
	RESERVAS			
3.1.2.1.01	Reserva Legal	534,06		
			534,06	

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA 1

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA 1

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

8	**CUENTAS DE ORDEN**			
8.2	Cuenta de Orden Acreedora	500,00		
			500,00	
3.1.3.1.04	Resultados Acumulados	833,45		
3.13.1.01	Excedentes del Ejercicio	6.390,03		
			7.223,48	
				68.198,65
	TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO			**75.485,98**

Ing. German Espinosa
GERENTE

Sr. Elio Rojas
PRESIDENTE DE LA COOP.

Sr. Miguel Angel Cuenca
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

Ing. Sara Y. Bustán Yunga
CONTADORA

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA

DETALLE DE DISTRIBUCION DE EXCEDENTES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

DETALLE DE DISTRIBUCION DE EXCEDENTES

EXCEDENTES		6.390,03
Dividendos Certificados Aportación		-
Excedentes Netos		**6.390,03**
50% Reserva Legal	3195,01	
5% Superintendencia EPS	319,5	
Sobrante a Distribuir a Socios	2875,52	
		-6390,03
		-

Ing. Germán Espinosa
GERENTE

Sr. Elio Rojas
PRESIDENTE DE LA COOP.

Sr. Miguel Angel Cuenca
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

Sara Y. Bustán Yunga
CONTADORA

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA 1

ESTADO DE GASTOS Y EXCEDENTES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

4	**INGRESOS**			
	INGRESOS CORRIENTES			
4.2.1	Cuotas de Administración		16.413,00	
4.2.3	**Cuotas de Ingreso**		1.297,05	
4.2.5	Otros Ingresos		552,49	
4.3.2.4	Interes Ganado Cooperativa		296,94	
				18.559,48
	Total de Ingresos			18.559,48
6	**EGRESOS**			
	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
6.1.2.7.04	Honorarios por Servicios	944,68		
6.1.2.3.01	Utiles de Oficina	260,49		
6.1.2.7.07	Cuotas Unión Prov.Coop.	780,00		
6.1.2.7.08	Cuotas Federación Nac.	285,00		
6.1.2.1.04	Servicios de Seguros	59,65		
6.1.2.1.02	Servicios Bancarios	7,70		
6.3.4	Varios Gastos	7.475,73		
6.1.2.6.02	Imp. Municipales	406,76		
6.1.1.2.02	Décimo Cuarto Sueldo	139,57		
6.1.1.3.02	Movilizacion	260,00		
6.1.1.4.01	Patronal	860,30		
6.1.2.4.05	Telecomunicaciones e Internet	124,96		
6.1.2.10.01	Energia Eléctrica	117,27		
6.1.2.10.02	Servicio telefónico	285,90		
6.1.2.10.03	Agua potable	161,44		
			12.169,45	-12169,45
3.13.1.01	**Excedentes del Ejercicio**			**6.390,03**

Ing. German Espinosa
GERENTE

Sr. Elio Rojas
PRESIDENTE DE LA COOP.

Sr. Miguel Angel Cuenca
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

Ing. Sara Y. Bustán Yunga
CONTADORA

Formulario 101

DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES

No. FORMULARIO: 81371202

Resolución No. NAC-DGERCGC13-00881

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

(O)ORIGINAL - (S)SUSTITUTIVA 031: O

AÑO 102: 2013

No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE 104:

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

EXPEDIENTE 203:

RUC 201: 1191700054001 202: COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR

Con partes relacionadas locales			Con partes relacionadas en paraísos fiscales y regímenes fiscales preferentes			Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior		
Operaciones de activo	003	0	Operaciones de activo	007	0	Operaciones de activo	011	0
Operaciones de pasivo	004	0	Operaciones de pasivo	008	0	Operaciones de pasivo	012	0
Operaciones de ingreso	005	0	Operaciones de ingreso	009	0	Operaciones de ingreso	013	0
Operaciones de egreso	006	0	Operaciones de egreso	010	0	Operaciones de egreso	014	0

TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS 015: 0

¿SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA? 017: NO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ACTIVO

ACTIVOS CORRIENTES		
Efectivo y equivalentes al efectivo	311	2,606.76
Inversiones corrientes	312	0
(-) Provisión por deterioro de inversiones corrientes	313	0
Cuentas y documentos por cobrar clientes corrientes		
Relacionados / Locales	314	0
Relacionados / Del exterior	315	0
No relacionados / Locales	316	0
No relacionados / Del exterior	317	0
Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes		
Relacionados / Locales	318	0
Relacionados / Del exterior	319	0
No relacionados / Locales	320	0
No relacionados / Del exterior	321	0
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	322	0
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (ISD)	323	0
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	324	0
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	325	0
Inventario de materia prima	326	0
Inventario de productos en proceso	327	0
Inventario de suministros y materiales	328	0
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	329	0
Mercaderías en tránsito	330	0
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	331	0
(-) Provisión de inventarios por valor neto de realización y otras pérdidas en inventario	332	0
Activos pagados por anticipado	333	0

ESTADO DE RESULTADOS

INGRESOS

			TOTAL INGRESOS		VALOR EXENTO (A efectos de la Conciliación Tributaria)
Ventas netas locales gravadas con tarifa 12% de IVA	601 1	0	601 2	0	
Ventas netas locales gravadas con tarifa 0% de IVA o exentas de IVA	602 1	0	602 2	0	
Exportaciones netas	603 1	0	603 2	0	
Rendimientos financieros	604 1	0	604 2	0	
Utilidad en venta de propiedades, planta y equipo	605 1	0	605 2	0	
Dividendos	606 1	0	606 2	0	
Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones					
De recursos públicos	607 1	0	607 2	0	
De otras locales	608 1	18,559.48	608 2	18,559.48	
Del exterior	609 1	0	609 2	0	
Otros ingresos provenientes del exterior	610 1	0	610 2	0	
Otras rentas	611 1	0	611 2	0	
TOTAL INGRESOS (Sumar del 6011 al 6111)	699 9	18,559.48			
Ventas netas de propiedades, planta y equipo (informativo)	600 1	0			
Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)	600 2	0			

En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "Total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta

COSTOS Y GASTOS

		COSTO	GASTO	VALOR NO DEDUCIBLE (A efectos de la Conciliación Tributaria)
Inventario inicial de bienes no producidos por el sujeto pasivo	701 1	0		
Compras netas locales de bienes no producidos por				

(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	334	0	el sujeto pasivo	702 1	0			702 3	0
Activos no corrientes mantenidos para la venta y			Importaciones de bienes no producidos por						
operaciones discontinuadas	335	0	el sujeto pasivo	703 1	0	703 2	0	703 3	0
Otros activos corrientes	336	0	(-) Inventario final de bienes no producidos por						
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	339	2,606.76	el sujeto pasivo	704 1	0				
ACTIVO NO CORRIENTES			Inventario inicial de materia prima	705 1	0				
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE			Compras netas locales de materia prima	706 1	0			706 3	0
INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS			Importaciones de materia prima	707 1	0			707 3	0
Terrenos	341	16,605.4	(-) Inventario final de materia prima	708 1	0				
Inmuebles (excepto terrenos)	342	46,355.44	Inventario inicial de productos en proceso	709 1	0				
Construcciones en curso	343	0	(-) Inventario final de productos en proceso	710 1	0				
Muebles y enseres	344	868.01	Inventario inicial de productos terminados	711 1	0				
Maquinaria, equipo e instalaciones	345	9,118.08	(-) Inventario final de productos terminados	712 1	0				
Naves, aeronaves, barcazas y similares	346	0	Sueldos, salarios y demás remuneraciones que						
Equipo de computación y software	347	990	constituyen materia gravada del IESS	713 1	0	713 2	0	713 3	0
Vehículos, equipo de transporte y caminero movil	348	0	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones						
Propiedades, planta y equipo por contratos de			que no constituyen materia gravada del IESS	714 1	0	714 2	2,096.57	714 3	0
arrendamiento financiero	349	0	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	715 1	0	715 2	860.3	715 3	0
Otros propiedades, planta y equipo	357	0	Honorarios profesionales y dietas	716 1	0	716 2	944.68	716 3	0
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta			Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	717 1	0	717 2	0	717 3	0
y equipo	358	879.26	Arrendamientos	718 1	0	718 2	0	718 3	0
(-) Deterioro acumulado de propiedades, planta			Mantenimiento y reparaciones	719 1	0	719 2	0	719 3	0
y equipo	359	0	Combustibles y lubricantes	720 1	0	720 2	0	720 3	0
Activos de exploración y explotación	360	0	Promoción y publicidad	721 1	0	721 2	0	721 3	0
(-) Amortización acumulada de activos de exploración			Suministros, materiales y repuestos	722 1	0	722 2	260.49	722 3	0
y explotación	361	0	Transporte	723 1	0	723 2	0	723 3	0
(-) Deterioro acumulado de activos de exploración			Provisiones						
y explotación	362	0	Para jubilación patronal	724 1	0	724 2	0	724 3	0
Propiedades de inversión	363	0	Para desahucio	725 1	0	725 2	0	725 3	0
(-) Depreciación acumulada propiedades de inversión	364	0	Para cuentas incobrables			726 2	0	726 3	0
(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión	365	0	Por valor neto de realización de inventarios	727 1	0	727 2	0	727 3	0
Activos biológicos	366	0	Por deterioro del valor de los activos	728 1	0	728 2	0	728 3	0
(-) Depreciación acumulada activos biológicos	367	0	Otras provisiones	729 1	0	729 2	0	729 3	0
(-) Deterioro acumulado de activos biológicos	368	0	Arrendamiento mercantil / Local	730 1	0	730 2	0	730 3	0
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES			Arrendamiento mercantil / Del exterior	731 1	0	731 2	0	731 3	0
DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS	369	73,055.67	Comisiones / Local	732 1	0	732 2	0	732 3	0
ACTIVOS INTANGIBLES			Comisiones / Del exterior	733 1	0	733 2	0	733 3	0
Plusvalías	371	0	Intereses bancarios						
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	372	0	Local	734 1	0	734 2	0	734 3	0
Activos de exploración y explotación	374	0	Del exterior	735 1	0	735 2	0	735 3	0
Otros activos intangibles	376	0	Intereses pagados a terceros						
(-) Amortización acumulada de activos intangibles	377	0	Relacionados / Local	736 1	0	736 2	0	736 3	0
(-) Deterioro acumulado de activos intangibles	378	0	Relacionados / Del exterior	737 1	0	737 2	0	737 3	0
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	379	0	No relacionados / Local	738 1	0	738 2	0	738 3	0
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES			No relacionados / Del exterior	739 1	0	739 2	0	739 3	0
Inversiones no corrientes			Pérdida en venta de activos / Relacionadas	740 1	0	740 2	0	740 3	0
En subsidiarias y asociadas	381	0	Pérdida en venta de activos / No relacionadas	741 1	0	741 2	0	741 3	0
En negocios conjuntos	382	0	Otras pérdidas	742 1	0	742 2	0	742 3	0
Otras	383	0	Mermas	743 1	0	743 2	0	743 3	0
Cuentas y documentos por cobrar clientes no corrientes			Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	744 1	0	744 2	59.65	744 3	0
Relacionados / Locales	384		Gastos indirectos asignados desdel el exterior						

Relacionados / Del exterior	385	0
No relacionados / Locales	386	0
No relacionados / Del exterior	387	0
Otras cuentas y documentos por cobrar no corrientes		
Relacionados / Locales	388	0
Relacionados / Del exterior	389	0
No relacionados / Locales	390	0
No relacionados / Del exterior	391	0
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	392	0
(-) Provisión por deterioro de activos financieros no corrientes	393	0
Otros activos financieros no corrientes	394	0
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	395	0
Otros activos no corrientes	397	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES (369+379+395+397)	398	73,055.67
TOTAL DEL ACTIVO (339 + 398)	399	75,662.43
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	396	0

PASIVO

PASIVOS CORRIENTES		
Cuentas y documentos por pagar proveedores corrientes		
Relacionados / Locales	411	120
Relacionados / Del exterior	412	0
No relacionados / Locales	413	161.78
No relacionados / Del exterior	414	0
Obligaciones con instituciones financieras - corrientes		
Locales	415	0
Del exterior	416	0
Préstamos de accionistas o socios / Locales	417	0
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	418	0
Otras cuentas y documentos por pagar corrientes		
Relacionados / Locales	419	7,682
Relacionados / Del exterior	420	0
No relacionados / Locales	421	0
No relacionados / Del exterior	422	0
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	0
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	0
Crédito a mutuo	426	0
Obligaciones emitidas corrientes	427	0
Anticipos de clientes	428	0
Provisiones	429	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	439	7,963.78
PASIVOS NO CORRIENTES		
Cuentas y documentos por pagar proveedores no corrientes		
Relacionados / Locales	441	0
Relacionados / Del exterior	442	0
No relacionados / Locales	443	0
No relacionados / Del exterior	444	0
Obligaciones con instituciones financieras - no corrientes		

por partes relacionadas		745 1	0	745 2	0	745 3	0
Gastos de gestión				746 2	1,325	746 3	0
Impuestos, contribuciones y otros				747 2	5,925.49	747 3	0
Gastos de viaje		748 1	0	748 2	0	748 3	0
IVA que se carga al costo o gasto		749 1	0	749 2	0	749 3	0
Depreciación de propiedades, planta y equipo							
(Excluye activos biológicos y propiedades de inversión)							
Acelerada		750 1	0	750 2	0	750 3	0
No acelerada		751 1	0	751 2	0	751 3	0
Depreciación del reavalúo de propiedades, planta y equipo		752 1	0	752 2	0	752 3	0
Depreciación de activos biológicos		753 1	0			753 3	0
Depreciación de propiedades de inversión				754 2	0	754 3	0
Amortización de activos de exploración y explotación		755 1	0			755 3	0
Otras amortizaciones		756 1	0	756 2	0	756 3	0
Servicios públicos		757 1	0	757 2	689.57	757 3	0
Pagos por otros servicios		758 1	0	758 2	7.7	758 3	0
Pagos por otros bienes		759 1	0	759 2	0	759 3	0
TOTAL COSTOS		799 1	0				
TOTAL GASTOS				799 2	12,169.45		
TOTAL COSTOS Y GASTOS	(7991 + 7992)			799 9	12,169.45		
Baja de inventario (Informativo)				700 1	0		
Pago por reembolso como reembolsante (Informativo)				700 2	0		
Pago por reembolso como intermediario (Informativo)				700 3	0		

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "Costo" y "Gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta

CONCILIACIÓN TRIBUTARIA

UTILIDAD DEL EJERCICIO	(Si 6999 - 7999 mayor a 0)	801	6,390.03
PÉRDIDA DEL EJERCICIO	(Si 6999 - 7999 menor a 0)	802	0
Cálculo de base participación a trabajadores			
(+) Ajuste por precios de transferencia		097	0
Base de cálculo de participación a trabajadores		098	6,390.03
(-) Participación a trabajadores		803	0
(-) Dividendos exentos	(Campo 6062)	804	0
(-) Otras rentas exentas		805	18,559.48
(-) Otras rentas exentas derivadas del COPCI		806	0
(+) Gastos no deducibles locales		807	0
(+) Gastos no deducibles del exterior		808	0
(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos		809	0
(+) Participación trabajadores atribuible a ingresos exentos			
Fórmula: { (804 x 15%) + [(805 + 806 - 809) x 15%] }		810	0
(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores		811	0
(-) Deducciones por leyes especiales		812	0
(-) Deducciones especiales derivadas del COPCI		813	0
(+) Ajuste por precios de transferencia		814	0
(-) Deducción por incremento neto de empleados		815	0
(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad		816	0
(-) Ingresos sujetos a Impuesto a la Renta único		817	0

Locales		445	0	(+) Costos y gastos deducibles incurridos para generar ingresos			
Del exterior		446	0	sujetos a Impuesto a la Renta único		818	0
Préstamos de accionistas o socios / Locales		447	0	UTILIDAD GRAVABLE		819	0
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior		448	0	PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES		829	12,169.45
Otras cuentas y documentos por pagar no corrientes				Utilidad a reinvertir y capitalizar (Sujeta legalmente a reducción de la tarifa)		831	0
Relacionados / Locales		449	0	Saldo utilidad gravable	(819 - 831)	832	0
Relacionados / Del exterior		450	0	TOTAL IMPUESTO CAUSADO			
No relacionados / Locales		451	0	(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)		839	0
No relacionados / Del exterior		452	0	(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal declarado			
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)		453	0	(Traslade el campo 879 de la declaración del periodo anterior)		841	0
Crédito a mutuo		454	0	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado		842	0
Obligaciones emitidas no corrientes		455	0	(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)		843	0
Anticipos de clientes		456	0	(+) Saldo del anticipo pendiente de pago		844	0
Provisiones para jubilación patronal		457	0	(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal		845	0
Provisiones para desahucio		458	0	(-) Retenciones por dividendos anticipados		847	0
Otras provisiones		459	0	(-) Retenciones por ingresos provenientes del			
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		469	0	exterior con derecho a Crédito Tributario		848	0
Pasivos diferidos		479	0	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos		849	0
Otros pasivos		489	0	(-) Crédito tributario de años anteriores		850	0
TOTAL DEL PASIVO	(439 + 469 + 479 + 489)	499	7,963.78	(-) Crédito tributario generado por Impuesto a la Salida de Divisas		851	0
				(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales		852	0
PATRIMONIO NETO				SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR	(Sumatoria mayor a 0)	855	0
Capital suscrito y/o asignado		501	1,757.75	SUBTOTAL SALDO A FAVOR	(Sumatoria menor a 0)	856	0
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería		502	0	(+) Impuesto a la Renta único		857	0
Aportes de socios o accionistas para futura				(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único		858	0
capitalización		511	1,615.07	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR		859	0
Reserva legal		521	534.06	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE		869	0
Otras reservas		529	56,568.29	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO	(871 + 872 + 873)	879	0
Otros resultados integrales	+/(-)	531	0	Primera cuota		871	0
Resultados acumulados provenientes de la adopción				Anticipo a pagar Segunda cuota		872	0
por primera vez de las NIIF	+/(-)	541	0	Saldo a liquidarse en declaración próximo año		873	0
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores		551	833.45				
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores		552	0	Pago previo (informativo)		890	0
Utilidad del ejercicio		561	6,390.03	DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)			
(-) Pérdida del ejercicio		562	0	Interés		897	0
TOTAL PATRIMONIO NETO		598	67,698.65	Impuesto		898	0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	(499 + 598)	599	75,662.43	Multa		899	0

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)

TOTAL IMPUESTO A PAGAR	(859 - 898)	902	0
Interés por mora		903	0
Multa		904	0
TOTAL PAGADO		999	0
Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago		905	0
Mediante Compensaciones		906	0
Mediante Notas de Crédito		907	0

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES

N/C No.	908	N/C No.	910	N/C No.	912	N/C No.	
Valor USD	909 0	Valor USD	911 0	Valor USD	913 0	Valor USD	915 0

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS

DETALLE DE COMPENSACIONES

Resolución No. 916

Resolución No. 918

Valor USD 917 0 Valor USD 919 0

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

REPRESENTANTE LEGAL		CONTADOR	
Cédula de identidad o No. Pasaporte	198 1103807481	RUC No.	199 1101921169001

FORMA DE PAGO	921	
BANCO	922	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente
Numero Serial: 870902541451
Fecha Recaudacion: 11/04/2014

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA 1

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

1	**ACTIVOS**			
	ACTIVOS CORRIENTES			
.1.1.1	Caja	332,95		
.1.1.3.01.01	Banco de Loja	556,55		
.1.1.2.01	Cuenta Ahorros COOPMEGO	1.743,39		
			2.632,89	
	ACTIVOS FIJOS			
.2.1.1	Terreno	16.605,40		
.2.1.2	Sede Social	47.085,31		
			63.690,71	
.2.1.4	Muebles y Enseres	866,01		
.2.1.11.02	Deprec. Acum. Muebles y Enseres	- 130,00		
			736,01	
.2.1.7	Equipo de Oficina y Radiotransmisión	9.118,08		
.2.1.11.03	Dep. Acum. Equipo oficina y Radiotransmisión	- 1.417,70		
			7.700,38	
.2.	Equipo de Computación	990,00		
.2.1.11.04	Dep. Acum.Equipo de Computación	- 656,66		
			333,34	
8	**CUENTAS DE ORDEN**			
8,1	Caución del Gerente		500,00	
	TOTAL DE ACTIVOS			**75.593,33**
	PASIVO Y PATRIMONIO			
	PASIVOS			
.1.1.3.01	Retención Fuente por Pagar	88,86		
.1.1.3.02	Retenciones del IVA	56,40		
.1.1.02	Fondo de Educación	120,00		
.1.1.5.01	Ahorros de los socios-Construcción	7.682,00		
	SUMAN		7.947,26	
	TOTAL DE PASIVOS			7.947,26
	PATRIMONIO			
.1.2.1.01	Reserva legal Irrepartible	56.568,29		
.1.1.1	Certificados de Aportación	1.757,75		
.1.1.2	Ahorro Certificados de Aportación	1.752,57		
			60.078,61	
	RESERVAS			
.1.2.1.01	Reserva Legal	3.729,07		
			3.729,07	
	CUENTAS DE ORDEN			
.2	Cuenta de Orden Acreedora	500,00		
			500,00	
.1.3.1.04	Resultados Acumulados	3.255,59		
.13.1.01	Excedentes del Ejercicio	82,80		
			3.338,39	
				67.646,07
	TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO			**75.593,33**

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA

Sr. Raúl Sanmartín
GERENTE

Sr. Manuel Romero
PRESIDENTE DE LA COOP.

Sr. José Chimbo
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

Ing. Sara Y. Bustán Yunga
CONTADORA

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA

DETALLE DE DISTRIBUCION DE EXCEDENTES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

DETALLE DE DISTRIBUCION DE EXCEDENTES

EXCEDENTES		82,80
50% Reserva Legal	41,40	
5% Superintendencia EPS	4,14	
Sobrante a Distribuir a Socios	37,26	
		- 82,80
		-

Sr. Raúl Sanmartín
GERENTE

Sr. Manuel Romero
PRESIDENTE DE LA COOP.

Sr. José Chimbo
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

Ing. Sara Y. Bustán Yunga
CONTADORA

COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS LA UNIVERSITARIA 1

ESTADO DE GASTOS Y EXCEDENTES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

4	**INGRESOS**		
	INGRESOS CORRIENTES		
4.2.1	Cuotas de Administración	17.773,50	
4.2.3	**Cuotas de Ingreso**	1.500,00	
4.2.5	Otros Ingresos	-	
4.3.2.4	Interes Ganado Cooperativa	89,23	
			19.362,73
	Total de Ingresos		19.362,73
5	**EGRESOS**		
	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		
5.1.16.06	Bonificación	2.260,00	
5.1.2.7.04	Honorarios por Servicios	1.401,42	
5.1.2.3.01	Utiles de Oficina	334,86	
5.1.2.7.07	Cuotas Unión Prov.Coop.	963,30	
5.1.2.7.08	Cuotas Federación Nac.	285,00	
5.1.2.1.04	Servicios de Seguros	59,24	
5.1.2.1.02	Servicios Bancarios	8,90	
5.3.4	Varios Gastos	5.460,28	
5.1.2.6.02	Imp. Municipales	460,85	
5.1.1.3.04	Uniformes	1.792,14	
5.1.2.5.02	Aniversario Cooperativa	2.959,80	
5.1.2.5.02	Capacitación	81,88	
5.1.2.6.03	Contribuciones a la SEPS	319,64	
5.1.1.3.03	Movilizacion	290,00	
5.1.1.4.01	Patronal	674,51	
5.1.2.4.05	Telecomunicaciones e Internet	25,88	
5.1.2.10.01	Energia Eléctrica	90,05	
5.1.2.10.02	Servicio telefónico	313,92	
5.1.2.10.03	Agua potable	173,16	
5.1.2.8.02	Muebles y Enseres	86,60	
5.1.2.8.05	Equipos Especializados	911,80	
5.1.2.8.06	Euipo de Computación	326,70	
			-19279,93
3.13.1.01	**Excedentes del Ejercicio**		**82,80**

Sr. Raúl Sanmartín
GERENTE

Sr. Manuel Romero
PRESIDENTE DE LA COOP.

Sr. José Chimbo
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

Ing. Sara Y. Bustán Yunga
CONTADORA

Formulario 101 — DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000143

No. FORMULARIO 98453962

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

(O)ORIGINAL - (S)SUSTITUTIVA 031 O

AÑO 102 2014

No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE 104

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

EXPEDIENTE 203

RUC 201 1191700054001 202 COOPERATIVA DE TRANSPORTES EN TAXIS LA UNIVERSITARIA I

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR

Con partes relacionadas locales			Con partes relacionadas en paraísos fiscales y regímenes fiscales preferentes			Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior		
Operaciones de activo	003	0	Operaciones de activo	007	0	Operaciones de activo	011	0
Operaciones de pasivo	004	0	Operaciones de pasivo	008	0	Operaciones de pasivo	012	0
Operaciones de ingreso	005	0	Operaciones de ingreso	009	0	Operaciones de ingreso	013	0
Operaciones de egreso	006	0	Operaciones de egreso	010	0	Operaciones de egreso	014	0

TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS 015 0

¿SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA? 017 NO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ACTIVO

ACTIVOS CORRIENTES		
Efectivo y equivalentes al efectivo	311	2,632.89
Inversiones corrientes	312	0
(-) Provisión por deterioro de inversiones corrientes	313	0
Cuentas y documentos por cobrar clientes corrientes		
Relacionados / Locales	314	0
Relacionados / Del exterior	315	0
No relacionados / Locales	316	0
No relacionados / Del exterior	317	0
Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes		
Relacionados / Locales	318	0
Relacionados / Del exterior	319	0
No relacionados / Locales	320	0
No relacionados / Del exterior	321	0
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	322	0
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (ISD)	323	0
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	324	0
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	325	0
Inventario de materia prima	326	0
Inventario de productos en proceso	327	0
Inventario de suministros y materiales	328	0
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	329	0
Mercaderías en tránsito	330	0
Obras en curso bajo contrato de construcción (NIC 11)	331	0
Inventario de obras en construcción (NIC 2)	332	0
Inventario de obras terminadas (NIC 2)	333	0
Inventario de materiales o bienes para la construcción (NIC 2)	334	0
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	335	0
(-) Provisión de inventarios por valor neto de realización y otras pérdidas en inventario	336	0
Activos pagados por anticipado	337	0

ESTADO DE RESULTADOS

INGRESOS

		TOTAL INGRESOS		VALOR EXENTO (A efectos de la Conciliación Tributaria)
Ventas netas locales gravadas con tarifa 12% de IVA	601 1	0	601 2	0
Ventas netas locales gravadas con tarifa 0% de IVA o exentas de IVA	602 1	0	602 2	0
Exportaciones netas	603 1	0	603 2	0
Ingresos obtenidos bajo la modalidad de comisiones o similares	604 1	0	604 2	0
Ingresos por agroforestería y silvicultura de especies forestales	605 1	0	605 2	0
Rendimientos financieros	606 1	0	606 2	0
Utilidad en venta de propiedades, planta y equipo	607 1	0	607 2	0
Dividendos	608 1	0	608 2	0
Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones				
De recursos públicos	609 1	0	609 2	0
De otras locales	610 1	19,362.73	610 2	19,362.73
Del exterior	611 1	0	611 2	0
Otros ingresos provenientes del exterior	612 1	0	612 2	0
Otras rentas	613 1	0	613 2	0
TOTAL INGRESOS (Sumar del 6011 al 6131)	699 9	19,362.73		
Ventas netas de propiedades, planta y equipo (informativo)	600 1	0		
Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)	600 2	0		

En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "Total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta

COSTOS Y GASTOS

	COSTO	GASTO	VALOR NO DEDUCIBLE (A efectos de la Conciliación Tributaria)
Inventario inicial de bienes no producidos por			

(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	338	0	el sujeto pasivo	701 0	0					
Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	339	0	Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	701 1	0			701 2	0	
Otros activos corrientes	340	0	Compras netas locales producto de la actividad de comisionista	702 1	0			702 3	0	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	345	2,632.86	Importaciones de bienes no producidos por el sujeto pasivo	703 1	0	703 2	0	703 3	0	
ACTIVOS NO CORRIENTES			(-) Inventario final de bienes no producidos por el sujeto pasivo	704 1	0					
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS			Inventario inicial de materia prima	705 1	0					
Terrenos	350	16,605.4	Compras netas locales de materia prima	706 1	0			706 3	0	
Inmuebles (excepto terrenos)	351	47,085.31	Importaciones de materia prima	707 1	0			707 3	0	
Construcciones en curso	352	0	(-) Inventario final de materia prima	708 1	0					
Muebles y enseres	353	866.01	Inventario inicial de productos en proceso	709 1	0					
Maquinaria, equipo e instalaciones	354	0	(-) Inventario final de productos en proceso	710 1	0					
Naves, aeronaves, barcazas y similares	355	0	Inventario inicial de productos terminados	711 1	0					
Equipo de computación y software	356	990	(-) Inventario final de productos terminados	712 1	0					
Vehículos, equipo de transporte y caminero movil	357	0	Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS	713 1	0	713 2	0	713 3	0	
Propiedades, planta y equipo por contratos de arrendamiento financiero	358	0	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS	714 1	0	714 2	0	714 3	0	
Otros propiedades, planta y equipo	359	9,118.08	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	715 1	0	715 2	674.51	715 3	0	
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	360	2,204.36	Honorarios profesionales y dietas	716 1	0	716 2	1,401.42	716 3	0	
(-) Deterioro acumulado de propiedades, planta y equipo	361	0	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	717 1	0	717 2	0	717 3	0	
Activos de exploración y explotación	362	0	Arrendamientos	718 1	0	718 2	0	718 3	0	
(-) Amortización acumulada de activos de exploración y explotación	363	0	Mantenimiento y reparaciones	719 1	0	719 2	0	719 3	0	
(-) Deterioro acumulado de activos de exploración y explotación	364	0	Combustibles y lubricantes	720 1	0	720 2	0	720 3	0	
Propiedades de inversión	365	0	Promoción y publicidad	721 1	0	721 2	0	721 3	0	
(-) Depreciación acumulada propiedades de inversión	366	0	Suministros, materiales y repuestos	722 1	0	722 2	334.86	722 3	0	
(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión	367	0	Transporte	723 1	0	723 2	0	723 3	0	
Activos biológicos	368	0	Provisiones							
(-) Depreciación acumulada activos biológicos	369	0	Para jubilación patronal	724 1	0	724 2	0	724 3	0	
(-) Deterioro acumulado de activos biológicos	370	0	Para desahucio	725 1	0	725 2	0	725 3	0	
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS	379	72,460.44	Para cuentas incobrables			726 2	0	726 3	0	
ACTIVOS INTANGIBLES			Por valor neto de realización de inventarios	727 1	0	727 2	0	727 3	0	
Plusvalías	381	0	Por deterioro del valor de los activos	728 1	0	728 2	0	728 3	0	
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	382	0	Otras provisiones	729 1	0	729 2	0	729 3	0	
Activos de exploración y explotación	383	0	Arrendamiento mercantil / Local	730 1	0	730 2	0	730 3	0	
Otros activos intangibles	384	0	Arrendamiento mercantil / Del exterior	731 1	0	731 2	0	731 3	0	
(-) Amortización acumulada de activos intangibles	385	0	Comisiones / Local	732 1	0	732 2	0	732 3	0	
(-) Deterioro acumulado de activos intangibles	386	0	Comisiones / Del exterior	733 1	0	733 2	0	733 3	0	
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	389	0	Intereses bancarios							
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES			Local	734 1	0	734 2	0	734 3	0	
Inversiones no corrientes			Del exterior	735 1	0	735 2	0	735 3	0	
En subsidiarias y asociadas	411	0	Intereses pagados a terceros							
En negocios conjuntos	412	0	Relacionados / Local	736 1	0	736 2	0	736 3	0	
Otras	413	0	Relacionados / Del exterior	737 1	0	737 2	0	737 3	0	
Cuentas y documentos por cobrar clientes no corrientes			No relacionados / Local	738 1	0	738 2	0	738 3	0	
Relacionados / Locales	414	0	No relacionados / Del exterior	739 1	0	739 2	0	739 3	0	
Relacionados / Del exterior	415	0	Pérdida en venta de activos / Relacionadas	740 1	0	740 2	0	740 3	0	
No relacionados / Locales	416	0	Pérdida en venta de activos / No relacionadas	741 1	0	741 2	0	741 3	0	
No relacionados / Del exterior	417	0	Otras pérdidas	742 1	0	742 2	0	742 3	0	
Otras cuentas y documentos por cobrar no			Mermas	743 1	0	743 2	0	743 3	0	
			Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	744 1	0	744 2	59.24	744 3	0	
			Gastos indirectos asignados desde el exterior							

corrientes

Relacionados / Locales		418	0	por partes relacionadas	745 1	0	745 2	0	745 3	0
Relacionados / Del exterior		419	0	Gastos de gestión			746 2	0	746 3	0
No relacionados / Locales		420	0	Impuestos, contribuciones y otros			747 2	9,421.51	747 3	0
No relacionados / Del exterior		421	0	Gastos de viaje	748 1	0	748 2	0	748 3	0
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro		422	0	IVA que se carga al costo o gasto	749 1	0	749 2	0	749 3	0
(-) Provisión por deterioro de activos financieros				Depreciación de propiedades, planta y equipo						
no corrientes		423	0	(Excluye activos biológicos y propiedades de inversión)						
Otros activos financieros no corrientes		424	0	Acelerada	750 1	0	750 2	0	750 3	0
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES		439	0	No acelerada	751 1	0	751 2	1,325.1	751 3	0
Otros activos no corrientes		445	0	Depreciación del reavalúo de propiedades,						
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	379 +389+439+445	498	72,460.44	planta y equipo	752 1	0	752 2	0	752 3	0
Efecto de la revaluación de activos (Casillero informativo				Depreciación de activos biológicos	753 1	0			753 3	0
para el cálculo del anticipo de impuesto a la renta)		446	0	Depreciación de propiedades de inversión			754 2	0	754 3	0
TOTAL DEL ACTIVO	(345+498)	499	75,093.33	Amortización de activos de exploración y explotación	755 1	0			755 3	0
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)		496	0	Otras amortizaciones	756 1	0	756 2	0	756 3	0
				Servicios públicos	757 1	0	757 2	603.01	757 3	0
	PASIVO			Pagos por otros servicios	758 1	0	758 2	5,460.28	758 3	0
PASIVOS CORRIENTES				Pagos por otros bienes	759 1	0	759 2	0	759 3	0
Cuentas y documentos por pagar proveedores corrientes				TOTAL COSTOS	799 1	0				
Relacionados / Locales		511	7,802	TOTAL GASTOS			799 2	19,279.93		
Relacionados / Del exterior		512	0	TOTAL COSTOS Y GASTOS	(7991 + 7992)		799 9	19,279.93		
No relacionados / Locales		513	0	Baja de inventario (informativo)			700 1	0		
No relacionados / Del exterior		514	0	Pago por reembolso como reembolsante (informativo)			700 2	0		
Obligaciones con instituciones financieras - corrientes				Pago por reembolso como intermediario (informativo)			700 3	0		
Locales		515	0							
Del exterior		516	0							
Préstamos de accionistas o socios / Locales		517	0							
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior		518	0							
Otras cuentas y documentos por pagar corrientes										
Relacionados / Locales		519	145.26							
Relacionados / Del exterior		520	0							
No relacionados / Locales		521	0							
No relacionados / Del exterior		522	0							
Pasivos por contratos de arrendamiento financiero										
(porción corriente)		524	0							
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio		525	0							
Participación trabajadores por pagar del ejercicio		526	0							
Obligaciones con el IESS		527	0							
Otros pasivos por beneficios a empleados		528	0							
Dividendos por pagar		529	0							
Jubilación patronal		530	0							
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)		531	0							
Crédito a mutuo		532	0							
Obligaciones emitidas corrientes		533	0							
Anticipos de clientes		534	0							
Provisiones		535	0							
TOTAL PASIVOS CORRIENTES		539	7,947.26							
PASIVOS NO CORRIENTES										
Cuentas y documentos por pagar proveedores no corrientes										
Relacionados / Locales		541	0							
Relacionados / Del exterior		542	0							
No relacionados / Locales		543	0							
No relacionados / Del exterior		544	0							
Obligaciones con instituciones financieras - no corrientes										
Locales		545	0							

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "Costo" y "Gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta

CONCILIACIÓN TRIBUTARIA

UTILIDAD DEL EJERCICIO	699 9 - 7999 mayor a 0	801	82.8
PÉRDIDA DEL EJERCICIO	699 9 - 7999 menor a 0	802	0
Cálculo de base participación a trabajadores			
(+) Ajuste por precios de transferencia		097	0
Base de cálculo de participación a trabajadores		098	82.8
(-) Participación a trabajadores		803	0
(-) Dividendos exentos	(Campo 6082)	804	0
(-) Otras rentas exentas		805	19,362.73
(-) Otras rentas exentas derivadas del COPCI		806	0
(+) Gastos no deducibles locales		807	0
(+) Gastos no deducibles del exterior		808	0
(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos		809	0
(+) Participación trabajadores atribuible a ingresos exentos			
Fórmula: { (804 x 15%) + [(805 + 806 - 809) x 15%] }		810	0
(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores		811	0
(-) Deducciones por leyes especiales		812	0
(-) Deducciones especiales derivadas del COPCI		813	0
(+) Ajuste por precios de transferencia		814	0
(-) Deducción por incremento neto de empleados		815	0
(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad		816	0
(-) Ingresos sujetos a impuesto a la Renta único		817	0
(+) Costos y gastos deducibles incurridos para generar ingresos			
sujetos a impuesto a la Renta único		818	0
UTILIDAD GRAVABLE		819	0
PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES		829	19,279.93
Utilidad a reinvertir y capitalizar (Sujeta legalmente a reducción de la tarifa)		831	0

Del exterior		546	0	Saldo utilidad gravable	(819 - 831)	832	0
Préstamos de accionistas o socios / Locales		547	0	TOTAL IMPUESTO CAUSADO			
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior		548	0	(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)		839	0
Otras cuentas y documentos por pagar no corrientes				(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal declarado			
Relacionados / Locales		549	0	(Trasládese el campo 879 de la declaración del periodo anterior)		841	0
Relacionados / Del exterior		550	0	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	839-841 mayor a 0	842	0
				(=) Crédito Tributario generado por anticipo			
No relacionados / Locales		551	0	(Aplica para ejercicios anteriores al 2010)	839 -841 menor a 0	843	0
No relacionados / Del exterior		552	0	(+) Saldo del anticipo pendiente de pago		844	0
Pasivos por contratos de arrendamiento financiero				(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal		845	0
(porción no corriente)		553	0	(-) Retenciones por dividendos anticipados		847	0
Transferencias casa matriz y sucursales		554	0	(-) Retenciones por ingresos provenientes del			
Crédito a mutuo		555	0	exterior con derecho a Crédito Tributario		848	0
Obligaciones emitidas no corrientes		556	0	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos		849	0
Anticipos de clientes		557	0	(-) Crédito tributario de años anteriores		850	0
Provisiones para jubilación patronal		558	0	(-) Crédito tributario generado por Impuesto a la Salida de Divisas		851	0
Provisiones para desahucio		559	0	(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales		852	0
Otras provisiones		560	0	SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR	842 -843+844-845-847-848-849-850-851-852 mayor a 0	855	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		569	0	SUBTOTAL SALDO A FAVOR	842 -843+844-845-847-848-849-850-851-852 menor a 0	856	0
Pasivos diferidos		579	0	(+) Impuesto a la Renta único		857	0
Otros pasivos		589	0	(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único		858	0
TOTAL DEL PASIVO	(539+569+579+589)	599	7,947.26	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR		859	0
				SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE		869	0
PATRIMONIO NETO				ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO	(871 + 872 + 873)	879	0
Capital suscrito y/o asignado		601	1,757.75	Primera cuota		871	0
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería		602	0	Anticipo a pagar Segunda cuota		872	0
Aportes de socios o accionistas para futura				Saldo a liquidarse en declaración próximo año		873	0
capitalización		611	5,008.16				
Reserva legal		621	3,729.07				
Reserva facultativas		629	56,568.29				
Otros resultados integrales(632+633+634+635) +/(-)		631	0				
Superávit de activos financieros disponibles							
para la venta (casillero informativo)		632	0				
Superávit por revaluación de propiedades, planta y equipo (casillero informativo)		633	0				
Superávit por revaluación de activos							
intangibles (casillero informativo)		634	0				
Otros superávit por revaluación							
(casillero informativo)		635	0				
Resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	+/(-)	641	0				
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores		651	0				
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores		652	0				
Reserva de capital		653	0				
Reserva por donaciones		654	0				
Reserva por valuación		655	0				
Superávit por revaluación de inversiones		656	0	Pago previo (informativo)		890	0
Utilidad del ejercicio		661	82.8	DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)			
(-) Pérdida del ejercicio		662	0	Interés		897	0
TOTAL PATRIMONIO NETO		698	67,146.07	Impuesto		898	0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	(599+698)	699	75,093.33	Multa		899	0

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)

TOTAL IMPUESTO A PAGAR	(859 - 898)	902	0
Interés por mora		903	0
Multa		904	0

TOTAL PAGADO	999	0
Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago	905	0
Mediante Compensaciones	906	0
Mediante Notas de Crédito	907	0

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES

N/C No.	908	N/C No.	910	N/C No.	912		
Valor USD	909	0	Valor USD	911	0	Valor USD	913	0

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS

Valor USD	915	0

DETALLE DE COMPENSACIONES

Resolución No.	916		Resolución No.	918	
Valor USD	917	0	Valor USD	919	0

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

REPRESENTANTE LEGAL			CONTADOR		
Cédula de identidad o No. Pasaporte	198	1104051477	RUC No.	199	1101921169001

FORMA DE PAGO	921	
BANCO	922	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente
Numero Serial: 871073584683
Fecha Recaudacion: 17/04/2015

PROFORMAS

NEUMATICOS

LLANTAS CARLITOS

VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES DE VEHICULOS
De: Carlos Hernan Hernandez Camisan
Direccion. Turunuma Av 8 de diciembre s/n y alicante tel:2614503-0959972203
RUC: 1103892988001 *AUT. SRI Nª 1116487606
LOJA-ECUADOR

PROFORMA No. 0000506

Fecha: 30 de junio del 2015

Sección: LLANTAS

Despachado a: Coopertativa de taxis la universitaria RUC: 11917154001

Forma de pago: CONTADO

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNI	V. TOTAL
4	llantas 185/60r14 maxxis ma-t1	80.00	320.00
4	llanta 185/60r14 barum brillantis	65.00	260.00
4	llanta 195/60r15 maxxis ma-t1	90.00	360.00
4	llanta 195/60r15 barum brillantis	80.00	320.00
		IVA:	
		TOTAL:	

LLANTAS Carlitos
RUC: 1103892988001
DIR: AV. 8 DICIEMBRE S/N ALICANTE
TELEF: 2614503 - 0959972203

FIRMA AUTORIZADA

LUBRICANTES
Y NEUMATICOS

PROFORMA N° 00000000000105

Fecha: 30/06/2015

Cliente: COOPERATIVA DE TAXIS UNIVERSITARIA

Direcc: PUEBLA Y AV. ISIDRO AYORA

RUC/CI: 1191700054001 **Telf:** 2613250

Cant.	Descrip.	Precio U.	Total
10.00	175/70 R13 MAT1 MAXXIS 82T TTL	55.12	551.25
10.00	185/60 R14 MAT1 82H MAXXIS	63.29	632.94
10.00	185/65 R14 MAT1 MAXXIS	65.00	650.00
10.00	185/70 R14 MAT1 88TTL MAXXIS	67.76	677.67

Son: DOS MIL OCHOCIENTOS TRECE, 31/100

Nota:

Subtotal:	2,511.88
Descuento:	0.00
Iva 12%:	301.43
TOTAL:	2,813.31

Lubricantes y Neumatico
Efrén Riofrio Celi
RUC: 1707867337001

Dirección: Av. Daniel Álvarez Burneo11-94
(frente al Colegio Técnico)
Teléfono: **2561540** Celular **0979399999**
Email: carlosriofrio.cr@gmail.com
Loja - Ecuador

LUBRICADORA IZQUIERDO

Av. Eugenio Espejo y Cañarís

PROFORMA

Fecha: 30/06/2015

Cliente: COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I

Dirección: PUEBLA Y AV. ISIDRO AYORA

RUC/CI: 11917000054001 **Telf:** 2613250

CANT.	DESCRIPCION	PRECIO UNIT.	TOTAL
46	185/60 R14 MAXXIS	$ 75,00	$ 3.450,00
46	185/60 R15 MAXXIS	$ 89,00	$ 4.094,00
46	185/65 R14 MAXXIS	$ 77,00	$ 3.542,00
46	185/60 R14 BARUN	$ 65,00	$ 2.990,00
46	185/65 R15 BARUN	$ 75,00	$ 3.450,00
46	185/65 R14 BARUN	$ 68,00	$ 3.128,00
TOTAL			**$ 20.654,00**

LUBRICADORA IZQUIERDO
Jenny M. Izquierdo Castillo
DIRECCIÓN: MIRAFLORES ALTO
Eugenio Espejo ... Inés Jiménez
TELF: 258... ...UADOR

ACEITES

LAVADORA Y LUBRICADORA REINA DEL CISNE

Av. Manuel Agustín Aguirre y Venezuela

PROFORMA

Fecha: 30/06/2015

Cliente: COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I

Direcci□n: PUEBLA Y AV. ISIDRO AYORA

RUC/CI: 11917000054001 **Telf**: 2613250

CANT.	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	TOTAL
46	kendall 2050	$ 21,00	$ 966,00
46	Amalie 2050	$ 20,00	$ 920,00
46	Golden 2050	$ 18,00	$ 828,00
46	Castrol 2050	$ 17,00	$ 782,00
46	Castrol 40	$ 16,00	$ 736,00
46	Havoline 2050	$ 19,00	$ 874,00
46	Hvoline 40	$ 18,00	$ 828,00
46	Rendall 1030	$ 21,00	$ 966,00
46	Amalie 1030	$ 20,00	$ 920,00
TOTAL			**$ 7.820,00**

Guillermo Vintimilla

GERENTE PROPIETARIO

LUBRICADORA IZQUIERDO

Av. Eugenio Espejo y Cañarís

PROFORMA

Fecha: 30/06/2015

Cliente: COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I

Dirección: PUEBLA Y AV. ISIDRO AYORA

RUC/CI: 11917000054001 **Telf:** 2613250

CANT.	DESCRIPCION	PRECIO UNIT.	TOTAL
46	kendall 2050	$ 23,00	$ 1.058,00
46	Amalie 2050	$ 22,00	$ 1.012,00
46	Golden 2050	$ 21,00	$ 966,00
46	Castrol 40	$ 18,00	$ 828,00
46	Havoline 2050	$ 23,00	$ 1.058,00
46	Hvoline 40	$ 22,00	$ 1.012,00
46	Rendall 1030	$ 23,00	$ 1.058,00
46	Amalie 1030	$ 22,00	$ 1.012,00
46	Golden 40	$ 19,00	$ 874,00
46	Movil 2050	$ 23,00	$ 1.058,00
TOTAL			$ 9.936,00

LUBRICADORA IZQUIERDO
Jenny M. Izquierdo Castillo
DIRECCION: MIRAFLORES ALTO
Eugenio Espejo s/n e Inés Jiménez
TELF: 2588-040 LOJA-ECUADOR

Lubricadora Iñiguez

Avda. Cuxibamba y Benjamín Cevallos
Telf. **2577213**
Loja – Ecuador

Nro.:406

PROFORMA

COOP. DE TAXIS LA UNIVERSITARIA

Señor: 191700054001 Fecha: 30/06/2015
RUC.:
Dirección: PUEBLA Y AV. ISIDRO AYORA

Cant.	Descripción	P.U.	Total
1.00	AMALIE 2050 GALON	17.4107	17.410
1.00	AMA1030 GALON	18.3035	18.303
1.00	KENDAL 2050 GALON	17.4107	17.410
1.00	KENDAL 1030 GALON	17.8571	17.857
1.00	GOLDEN 2050 GALON	15.6250	15.625
1.00	CASTROL GTX GALON	15.4017	15.401
1.00	CASTROL 40GALON	14.2857	14.285
1.00	HAVOLINE 2050 GALON	16.9642	16.964
1.00	HAVOLINE 40 GALON	15.1785	15.178
		SubTotal:	148.44
		IVA:	17.81
		TOTAL:	166.25

Visual FAC 9.0 Tovacompu Cía. Ltda. 1996-2013

DISTRIBUIDORA IÑIGUEZ
RUC: 1100033230001
LIC. HUGO IÑIGUEZ SARMIENTO

FOTOS DE LA SOCIALIZACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA A LOS SOCIOS Y DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS LA UNIVERSITARIA I