



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULO:

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA
COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA
CIUDAD DE LOJA 2013 - 2015”**

Tesis previa a la obtención del grado
de Ingeniero Comercial.

AUTOR:

Edgar Fabricio Robles Cuenca.

DIRECTOR:

Ing. Carlos Rodríguez Armijos. Mg. Sc

**LOJA - ECUADOR
2014**

AUTORIA

CERTIFICACIÓN

Ing. Carlos Rodríguez Armijos. Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación titulado: **"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA 2013 - 2015"**, realizado por el postulante a obtener el grado de Ingeniero Comercial señor Edgar Fabricio Robles Cuenca, ha sido dirigido y revisado minuciosamente durante su desarrollo. La Tesis en mención, cumple con los requisitos establecidos por las Normas Generales para la graduación en la Universidad Nacional de Loja, tanto en aspectos de fondo y forma, por lo que se autoriza su presentación.

Loja, Noviembre del 2014.



.....
Ing. Com. Carlos Rodríguez Armijos. Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORIA

Yo, Edgar Fabricio Robles Cuenca, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Jurídicos de posibles reclamos y acciones legales por el contenido de la misma.

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

Autor: Edgar Fabricio Robles Cuenca.

Firma: 

Cédula No. 1104026545.

Fecha: Loja, Noviembre del 2014.

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

Yo Edgar Fabricio Robles Cuenca declaro ser autor de la tesis titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA 2013 - 2015”** como requisito para optar al título de INGENIERO COMERCIAL; 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 puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio 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 esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 13 días del mes de Noviembre del dos mil catorce, firma el autor.

Firma: 

Autor: Edgar Fabricio Robles Cuenca

Cédula: 1104026545

Dirección: Loja, La Pradera Calles: Cedros y Arupos

Correo electrónico: efrobles1568@hotmail.com

Teléfono: 0990323618

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE. Presidente

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc. Vocal

Ing. Edison Espinosa Bailón MAE. Vocal

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar mi constancia de agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia y de manera especial al Ing. Com. Carlos Rodríguez Armijos, quien ha sido mi guía y parte fundamental en el desarrollo del presente trabajo; a la Cooperativa de taxis TAXOPEL de la ciudad de Loja por su ayuda incondicional.

Fabricio Robles.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado primeramente a mi Dios como Ser Supremo y creador nuestro por darme la oportunidad de culminar mi carrera profesional de Ingeniero Comercial.

El Autor.

a. TÍTULO.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE
TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA 2013 - 2015”**

b. RESUMEN.

Los Gerentes tienen en la actualidad la tarea de sacar adelante una empresa o cooperativa, dependiendo del caso y tiene que desarrollar nuevas formas para resolver problemas conjuntamente con la aplicación de estrategias que conlleven al éxito. En la actualidad las empresas e industrias encuentran barreras que no permiten su expansión y crecimiento en el mercado, esto obliga a implementar Planes estratégicos que ayudan a desarrollarse internamente y es ahí en donde se debe analizar la importancia de realizar una adecuada planeación estratégica debido a que hoy la competencia y la subsistencia en el mercado se centran en: satisfacer al cliente, acaparar mayor porcentaje de ellos y brindar servicios de calidad.

En el siguiente trabajo investigativo, se tuvo como propósito realizar un “PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 2013 AL 2015” misma que les permitirá a largo plazo, lograr un mejor desarrollo y desempeño de sus actividades, en la perspectiva de obtener mejores resultados en sus labores diarias y lograr un mayor posicionamiento en el mercado local.

Este estudio consideró los elementos conceptuales correspondientes en importancia y que constituyen la base bibliográfica de temas de marketing para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Dentro de los métodos y técnicas utilizadas consta el método deductivo, inductivo, analítico y estadístico, mismos que sirvieron para elaborar y desarrollar los objetivos del proyecto, así mismo se aplicó técnicas como la observación directa, entrevistas (gerente), encuestas (53 socios, y a 345 clientes del mercado objetivo) que facilitaron obtener la información primaria necesaria para precisar la situación actual de la cooperativa.

La Matriz de Factores externos dio como resultado un valor ponderado total de 2.78, lo que significa que la empresa cuenta con las oportunidades que le brinda el medio externo y que las amenazas no le hacen mucho daño. La Matriz de Factores internos dio como resultado un valor ponderado total de 1.92, lo que significa que la empresa cuenta con muchas debilidades, debiendo tomarse en cuenta por cuanto necesita que las fortalezas se incrementen dentro de la misma.

Luego de conocer la realidad interna y externa de la cooperativa, se precisó las fortalezas y debilidades, así como sus oportunidades y amenazas, y al conjugarlas se definió los objetivos estratégicos, mismos que permitieron iniciar el desarrollo de la propuesta estratégica a la cooperativa, y definir el marco orientador indispensable para corregir las deficiencias y enrumbar a mejores perspectivas de crecimiento y desarrollo.

Entre los objetivos estratégicos planteados se determinó 4 objetivos:

Objetivo N°1: REALIZAR UN PLAN DE INCENTIVOS POR LOS LOGROS EN LA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE Y POR TENER BUENAS UNIDADES DE TAXI.

Objetivo N°2: CREAR UNA MEJOR IMAGEN DE LA COOPERATIVA QUE PERMITA QUE LOS FUTUROS CLIENTES VEAN A LA COOPERATIVA EFICAZ Y EFICIENTE.

Objetivo N°3: APLICAR UN PLAN PUBLICITARIO CON EL OBJETO DE DAR A CONOCER EL SERVICIO QUE PRESTA LA COOPERATIVA

Objetivo N°4: IMPLEMENTAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS DUEÑOS DE LAS UNIDADES DE TAXI Y PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA.

El plan estratégico para que sea puesto en marcha asciende a un total de \$6.339,60 dólares americanos.

Ejecutar el presente plan estratégico, permitirá que la cooperativa logre un mejor desenvolvimiento y posicionamiento en el mercado del transporte de taxi ejecutivo, mejorando su clientela.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones que se ha determinado, luego del estudio realizado mediante el proceso de planeación estratégica, las mismas que serán puestas a consideración de los directivos de la cooperativa para su posterior ejecución.

ABSTRACT.

Managers now have the task of raising a company or cooperative, depending on the case and have to develop new ways to solve problems in conjunction with the implementation of strategies that lead to success. Today business and industry are barriers that prevent their expansion and growth in the market, this requires implementing strategic plans that help develop internally and that's where we should analyze the importance of proper strategic planning because today competition and keep on the market focus on: customer satisfaction, higher percentage of hoarding them and provide quality services.

The following research work, he was to carry out a 'STRATEGIC PLAN FOR COOPERATIVE TAXIS TAXOPEL CITY Loja IN THE PERIOD FROM 2013 TO 2015 "itself that will allow long-term, a better development and performance activities, with a view to achieve better results in their daily work and achieve a better positioning in the local market.

This study considered the corresponding conceptual elements in importance and constitute the bibliographic database marketing issues for the development of this research.

Within the methods and techniques used consists deductive, inductive, analytical and statistical, same method that served to establish and develop the project objectives and the same techniques are applied as direct

observation, interviews (manager), surveys (53 partners, 345 customers and target market) which allowed for the primary information needed to clarify the current status of the cooperative.

Matrix external factors resulted in a total weighted value of 2.78, which means that the company has the opportunities offered by the external environment and the threats do not do much damage. Matrix Internal factors resulted in a total weighted value of 1.92, meaning that the company has many weaknesses and should be taken into account because you need to increase the strengths within it.

After meeting the internal and external reality of the cooperative, strengths and weaknesses and the opportunities and threats it said, and to combine them strategic, same goals for the initiation of the development of the strategic proposal defined the cooperative, and define the guiding framework necessary to remedy the deficiencies and take the road to better prospects for growth and development.

Among the strategic objectives set 4 goals determined:

Objective No. 1: PLACE INCENTIVE PLAN ACHIEVEMENTS IN GOOD CUSTOMER SERVICE AND HAVE GOOD UNITS FOR TAXI.

Objective No. 2: CREATE A BETTER IMAGE OF COOPERATIVE TO ALLOW CUSTOMERS SEE A FUTURE EFFECTIVE AND EFFICIENT

COOPERATIVE.

Objective No. 3: APPLYING A COMMERCIAL PLAN IN ORDER TO RELEASE THE SERVICE PROVIDED BY THE COOPERATIVE

Objective No. 4: IMPLEMENT A TRAINING PLAN FOR THE OWNERS OF UNITS FOR TAXI AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL COOPERATIVE.

The strategic plan to be launched totals of \$ American \$ 6,339.60.

Run this strategic plan will allow the cooperative to achieve a better development and market positioning transport executive Taxi, improving their clientele.

Finally, conclusions and recommendations are presented has been determined, then the study conducted by the strategic planning process, the same to be brought to the attention of the directors of the cooperative for later execution.

c. INTRODUCCION.

Con la propuesta de un Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa de taxi Taxopel de la ciudad de Loja para el periodo 2013 al 2015, objeto de estudio, se pretende aportar con ideas viables, aplicables y funcionales, que le permitirá alcanzar un mayor impacto de preferencia en los usuarios de los taxis de la cooperativa, y a su vez incrementar el volumen de servicio para acaparar un mayor número de clientes y así obtener una ventaja diferencial.

Para muchas cooperativas de taxis en la ciudad de Loja, se presenta el desafío de conocer ¿cómo se afrontará la competencia del medio en el que se desenvuelven? Los avances tecnológicos y sociales obligan a las organizaciones a aplicar estrategias y técnicas administrativas, cuyo propósito es emprender en la dirección que se tomara para alcanzar y mantener sus objetivos empresariales.

En la provincia de Loja existen algunas empresas Privadas; en donde el Marketing aún no se refleja, como una medida de solución a sus problemas económicos y de utilidades. Pero ya han tomado muy en cuenta; esto para solucionar sus bajas utilidades.

A nivel local, en la mayoría de las empresas no existe una elaboración de planes de estrategia y si lo hay no los aplican, debido al poco interés de su ejecución, buscando principalmente satisfacer sus intereses en lugar de buscar el bien de la empresa y por ende de todos sus integrantes.

La guía del presente estudio son los objetivos específicos que se presentan a continuación:

- Realizar un diagnóstico situacional para la Cooperativa de Taxis Taxopel.
- Realizar un análisis de los factores externos de la Cooperativa de Taxis Taxopel
- Realizar un análisis de los factores internos de la Cooperativa de Taxis Taxopel
- Elaborar y analizar la matriz FODA.
- Elaborar la misión, visión y valores
- Determinar los objetivos del plan estratégico.
- Conclusiones y recomendaciones.

Este proceso se lo cumplió, a través de la realización de los objetivos específicos como: la elaboración del diagnóstico situacional de la cooperativa, seguido del análisis FODA que se fundamentó en el análisis interno y externo, luego se definieron los objetivos estratégicos, la elaboración de la misión, visión y valores institucionales, y finalmente las estrategias de cada uno de los objetivos estratégicos del plan en investigación.

El presente trabajo parte de la **Revisión de Literatura**, que hace constar toda la fundamentación teórica necesaria como conceptos y lineamientos

que guiaron el proceso de elaboración de la planificación estratégica y facilitaron la comprensión del enfoque. Seguidamente se describe el proceso metodológico a través de los **Materiales y Métodos utilizados**, necesarios para analizar todos los hechos y fenómenos que suceden entorno a la cooperativa. En el capítulo de **Resultados**, se describe de manera integral, las encuestas del proyecto objeto de estudio y se presenta toda la información primaria recogida, analizada e interpretada. En la **discusión**, se aborda el análisis externo e interno de la cooperativa, sobre lo cual, se construyó el **FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)** y al combinar estos factores se obtuvieron los objetivos estratégicos, para inmediatamente, proponer la filosofía empresarial, la programación táctica y operativa y las herramientas necesarias que promueven y establecen los mecanismos de implementación del plan estratégico, que para tal efecto aborda tres temas como la socialización interna y externa del Plan Estratégico, la institucionalización vista en las agendas de trabajo anual, mensual, semanal y diario, y un sistema que medirá el cumplimiento y avance de la ejecución del Plan Estratégico y el impacto de los objetivos estratégicos y su aporte hacia las metas trazadas en cada objetivo estratégico para la cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja.

d. REVISIÓN DE LITERATURA.

MARCO REFERENCIAL.

TAXI.

El taxi es un vehículo de alquiler con conductor (taxista) que se utiliza en el servicio de transporte de uno o un grupo pequeño de pasajeros por contrato. Usualmente, en modos de transporte público, los lugares donde se recoge y se deja el pasajero se deciden por el proveedor (oferente), mientras que en el caso del taxi, el usuario (demandante) los determina. Es decir, a diferencia de los otros tipos de transporte público, como son las líneas del metro, tranvía o del autobús, el servicio ofrecido por el taxi se caracteriza por ser *puerta a puerta*. La palabra «taxi», según el Diccionario de la Real Academia Española, es una forma abreviada de la palabra «taxímetro», que a su vez deriva del griego “tasa” y el griego “medida”.¹

HISTORIA DEL TAXI.

El origen de la palabra taxi, tiene diferentes acepciones. La palabra universal que identifica a los automóviles que se dedican a dar servicio de transporte dentro de las ciudades sin una ruta determinada es taxi. Proviene de un apellido alemán y específicamente de la familia Von Taxis Von Taxi. Fue Franz Von Taxis quien creó del concepto Taxi, cuando abrió la primera línea de coches de posta entre Holanda Y Francia, a solicitud del Kaiser

¹ Taringa.net/posts/imagenes/1634443/Taxis-del-Mundo-Fotos.html

Maximiliano I, para el transporte de correo entre sus residencias de Onsbruck y Bruselas, en el año de 1490. En el año de 1504, Franz Von Taxis monopolizaba ya las rutas en España. Fue tal el éxito de estos vehículos y del servicio que prestaban, que la familia Von Taxis, fue elevada al rango de Condes en el siglo XVII, recibiendo también el título de Cartero Maestro. La vertiente italiana del apellido taxis, Tassis se dedicó a prestar el mismo servicio en territorio italiano, dirigido por Ruggiano se Tassis. A finales del siglo XV Janette Von Taxis ere la jefa de los servicios postales en Alemania. Como puede verse, el nombre Taxis ha estado vinculado al transporte de correos, de mensajería y paquetería (delivery) y posteriormente al de pasajeros, tanto a nivel foráneo, es decir entre distintas ciudades y dentro de las mismas. Taxi es ya una palabra como decíamos al principio, de carácter universal, al igual que su color amarillo, que ya no en todas partes se usa. El color amarillo fue elegido en la ciudad de Nueva York pues era un color fácil de distinguir entre la masa de automóviles.



HISTORIA DEL TAXISMO EN EL ECUADOR.

La Federación Nacional de Operadoras de Transporte en Taxis del Ecuador, FEDOTAXIS, es un organismo de integración exclusivamente de personas jurídicas, cooperativas y compañías, de taxis que tienen un permiso de operación o habilitación otorgado por autoridad de transporte competente y que se encuentran legalmente establecidas en el país.

Estas cooperativas y compañías se denominan operadoras, según el Art. 77 de la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y son afiliadas como socias de FEDOTAXIS, en su calidad de personas jurídicas.

La Federación Nacional de Operadoras de Transporte en Taxis del Ecuador, FEDOTAXIS, es la única Federación Nacional que integra al taxismo organizado del país, en los términos que señala el Art. 77 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, concordante con el Art. 117 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.²

Las federaciones son los organismos de representación a nivel nacional e internacional, de las unidades económicas populares, organizaciones comunitarias, asociaciones EPS y cooperativas.

² Fedetaxisecuador.com/

El Art. 117 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, manifiesta En La constitución de las federaciones, además de las uniones provinciales podrán participar uniones cantonales.

Esta disposición manifiesta que “No se podrá constituir a nivel nacional, más de una federación de una misma clase. En el caso de cooperativas de transporte el término clase se asimila al término modalidad señalado en la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial”.

El proceso de la reforma sustitutiva del Estatuto de nuestra Federación se inició en el Trigésimo Séptimo Congreso Nacional de Taxistas del Ecuador, que se realizó en la ciudad de Bahía de Caraquez, los días 19 y 20 de junio del 2008, y que, luego de cuatro años, los respectivos Congresos Nacionales de Taxistas aprobaron y ratificaron el nuevo Estatuto por unanimidad.³

Esta reforma se adelantó a los cambios que luego vinieron por parte del Gobierno Nacional que mediante Decreto Ejecutivo creó el Instituto Nacional de Economía Popular, IEPS, adscrito al MIES y por Ley creó la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, que absorbieron las funciones de la desaparecida Dirección Nacional de Cooperativas; y, a la Ley de Economía Popular y

³ Fedetaxisecuador.com/

Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario que derogó y reemplazó a la Ley de Cooperativas.

La reforma de nuestro Estatuto está encaminada a unificar y fortalecer el gremio de los taxistas en un solo organismo de integración y que son los mismos socios de FEDETAXIS los que forman parte de la FEDOTAXIS, cuyos certificados de aportación fueron entregados a las cooperativas socias como títulos que garantizan la propiedad del patrimonio hasta el 31 de diciembre del 2008.

La creación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y la posesión de su titular el 5 de junio del 2012, es el inicio del plazo de un año para que las cooperativas de transporte en taxis del Ecuador, reformen sus estatutos y los adapten a las nuevas normativas vigentes.⁴



⁴ Fedetaxisecuador.com/

Consejos necesarios para transportarse en taxi en las ciudades de Ecuador.

En las grandes ciudades de Ecuador los taxis amarillos son omnipresentes. El uso del taxímetro es obligatorio y la mayoría lo hace, pero ocasionalmente no, y pueden ofrecerle un costo redondeado de la tarifa hasta el lugar donde les pida que le lleven. Lo mismo ocurre en Guayaquil y Cuenca. En el resto del país no lo tienen o no lo usan.

Averigüe el costo aproximado de su viaje antes de subirse a un taxi y asegúrese de llegar a un acuerdo con el taxista antes de que inicie el viaje, si no tiene taxímetro. Si el precio que le ofrece es muy alto, siempre hay posibilidades de regateo, algo que no podrá hacer cuando llegue a su destino. O simplemente bájese y espere el siguiente, seguramente será un taxista honesto. Cualquier carrera en la ciudad de Quito debe costar entre \$1 y \$5, tal vez un poco. ¡Excepto si quiere atravesar la ciudad de norte a sur! En la noche los precios suben hasta casi el doble.

Es posible contratar taxis por horas y hasta por todo un día. En muchos casos resulta más económico que rentar un auto, más la ventaja añadida de que usted no tendrá que navegar por las carreteras de Ecuador ni lidiar con sus conductores impredecibles. La mayoría de los hoteles grandes pueden

conseguirle un taxi por horas o por días. Los viajes a las afueras de Quito pueden costar más de \$50 dependiendo de la distancia.⁵

COOPERATIVAS O COMPAÑIAS DE TAXIS.

“Es un vehículo en modos de transporte público, los lugares donde se recoge y se deja el pasajero se deciden por el proveedor (oferente), mientras que en el caso del taxi, el usuario (demandante) los determina. Es decir, a diferencia de los otros tipos de transporte público, como son las líneas del metro, tranvía o del bus, el servicio ofrecido por el taxi se caracteriza por ser *puerta a puerta* y entre ellos tenemos compañías tales como RIVERAL, JULIO ORDOÑES, SUR AMIGO, ANDINA SUR, TENOR, DISCATAXI, CIUDAD VICTORIA, INMACULADA. Que son taxis que prestan el mismo servicio y sobre todo con los mismas normas y reglas que están establecidos en los estatutos del municipio de Loja.

En el caso de transporte urbano, un taxi es un medio de transporte público que permite desplazamientos rápidos, confortables y directos principalmente en áreas urbanas. El usuario paga una tarifa al conductor a cambio del servicio de transporte prestado. Provee un servicio flexible y conveniente, por lo que es uno de los sistemas de transporte costosos. A diferencia de los sistemas de transporte colectivo, como metro, BRT, tranvía o bus, en los que existen unos principios generales para su diseño, regulación y operación, los

⁵ Ecuadoreplorer.com/es/html/taxis-2.html

sistemas de taxis son mucho más complejos y tienen muchas más variables a ser consideradas y muchos más actores.”⁶

La demanda es servida por la combinación de servicios prestados a través de los tres segmentos: despacho, calle y contrato. Sin embargo, los segmentos por despacho y en la calle son los predominantes.

- Por el **segmento de despacho**: solicitado por teléfono u otro medio, a una central, presta el servicio puerta a puerta, en zonas donde conseguir un taxi en la calle es difícil, durante la noche, por la baja demanda, o por seguridad. Al segmento de despacho se puede acceder bien sea llamando a una central donde, por medio de un sistema de radio de dos vías, se busca el taxi, o por otros medios como teléfonos celulares o internet.
- Por el **segmento de la calle**: las personas salen a la vía en búsqueda del servicio. Este segmento se divide a su vez en dos grandes ramas: Taxis de la calle o taxis de zonas de espera (racks).
- Por el **segmento de contrato**: el usuario contacta directamente al conductor del taxi, cada vez que quiera que le sea prestado el servicio y se le paga generalmente por horas o por actividad a un precio diferente al de la tarifa.

⁶Rodríguez-Valencia & Quijano JP. A. (2010), Caracterización del sistema de taxis

Las diferencias más importantes con el remís son que éste no puede tomar pasajeros en la vía pública y que la tarifa no está reglamentada.

MARCO CONCEPTUAL.

EL PLAN DENTRO DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA.

PLAN.

El Plan, es el diseño de un futuro deseado que aspira la población. Es el proceso sistemático de gestionar el cambio y crear el mejor futuro posible del caserío.

El Plan Estratégico de Desarrollo, es un instrumento para la gestión del desarrollo económico, social y ambiental del caserío y marcó la base para la construcción consensuada de los Planes Operativos Anuales Sectoriales - Territoriales e Institucionales y de los Programas de Inversión Municipal de corto plazo.

Lograr el futuro deseado conlleva a diseñar una estrategia que permita alcanzar el éxito y evitar los fracasos. Para ello es necesario tener en cuenta las potencialidades y capacidades del caserío y las oportunidades que se presentan, así como las vulnerabilidades y amenazas, que constituyen riesgos para el desarrollo sostenible.

Es una metodología para generar el cambio, que involucra a la Municipalidad en su rol y misión de promotor del desarrollo local y a los actores locales, a la creación de un futuro posible y deseable del caserío, que permita ubicarlo como un caserío competitivo y sostenible, y que consecuentemente posibilite el mejoramiento de la calidad de vida de su población.

Es un proceso creativo, orientado a la acción y al logro de los objetivos estratégicos del desarrollo, identificando los medios reales para alcanzarlos y las acciones estratégicas prioritarias a ejecutar.

ESTRATEGICO.

El Plan Estratégico de marketing, es el diseño de un futuro deseado que aspira la población. Es el proceso sistemático de gestionar el cambio y crear el mejor futuro posible del caserío.

El Plan Estratégico de Marketing de Desarrollo, es un instrumento para la gestión del desarrollo económico, social y ambiental del caserío y marcó la base para la construcción consensuada de los Planes Operativos Anuales Sectoriales - Territoriales e Institucionales y de los Programas de Inversión Municipal de corto plazo.

Lograr el futuro deseado conlleva a diseñar una estrategia que permita alcanzar el éxito y evitar los fracasos. Para ello es necesario tener en cuenta las potencialidades y capacidades del caserío y las oportunidades que se

presentan, así como las vulnerabilidades y amenazas, que constituyen riesgos para el desarrollo sostenible.

Es una metodología para generar el cambio, que involucra a la Municipalidad en su rol y misión de promotor del desarrollo local y a los actores locales, a la creación de un futuro posible y deseable del caserío, que permita ubicarlo como un caserío competitivo y sostenible, y que consecuentemente posibilite el mejoramiento de la calidad de vida de su población.

Es un proceso creativo, orientado a la acción y al logro de los objetivos estratégicos del desarrollo, identificando los medios reales para alcanzarlos y las acciones estratégicas prioritarias a ejecutar.

Marketing es un elemento fundamental en la planificación comercial que además elimina riesgos en las decisiones que la empresa toma en esta área. Por ello la argumentación a favor de la elaboración de un plan de marketing es evidente.

Algunas de las diferencias entre el plan estratégico de la empresa y el plan de marketing es que el plan de marketing tiene una vigencia temporal menor que el plan estratégico. Por otra parte el plan estratégico hace referencia a las directrices básicas del futuro de la empresa, mientras el plan de marketing se centra en el área comercial.

En la planificación estratégica de marketing y por lo tanto su plan se basa en el análisis del entorno de la empresa y del sector en el que actúa y el plan de

marketing analiza más el mercado. Algo en común entre ambos planes es la definición de planes de acción.

En las empresas pequeñas en la mayoría de las ocasiones el plan de marketing sustituye al plan estratégico puesto que tienen dificultades en realizar un análisis global estratégico.⁷

FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS.

Para llevar a cabo el análisis del diagnóstico de la situación podemos utilizar la herramienta D.A.F.O (debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Como debilidades podemos definir aquellos factores internos que pueden influir negativamente sobre nuestros objetivos. Las amenazas son los factores externos a la empresa y no controlables que pueden impedir o perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Las fortalezas son factores internos propios de la empresa que permiten alcanzar nuestros objetivos y las oportunidades son factores externos a la empresa que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos de la empresa⁸. Por tanto con esta herramienta DAFO podemos resumir el análisis del entorno realizado y el análisis de la empresa.

⁷ BENGOCHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 152-153.

⁸ BENGOCHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 156

Evidentemente en esta realización del DAFO tendremos en cuenta los factores internos y externos que afecten a la actividad comercial de la empresa, puesto que la planificación estratégica se puede realizar con un DAFO que contemple otra serie de aspectos.

Llevaremos a cabo un DAFO en el que definamos con toda la información recogida en la fase a y b, cuáles son nuestros puntos fuertes y débiles, así como las amenazas y las oportunidades.

EL ANALISIS ESTRATEGICO FODA.

El FODA es un instrumento utilizado para realizar diagnostico total y general de la empresa. Se refiere a Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que ésta tiene.

Las fortalezas y debilidades son internas de la Empresa. En cuanto que las Oportunidades y Amenazas son externas.

Realizar el análisis **FODA** no es fácil, ya que involucran un gran compromiso de parte de todos los sectores de gestión y se requiere establecer un proceso de investigación participativa y una gran dosis de comunicación y comprensión.

El producto de éste análisis nos permite identificar los problemas estratégicos, que tiene la empresa.

La identificación de problemas estratégicos se realiza a través del análisis situacional que se refiere a la evaluación del medio ambiente externo e interno.

El propósito de evaluar el medio ambiente externo es el de determinar las oportunidades y amenazas externas que enfrenta la empresa. A través de este análisis se consigue suposiciones específicamente declaradas y predicciones acerca de los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, que afectan el desempeño futuro de la empresa.

El propósito de evaluar el medio ambiente interno es determinar las fortalezas y debilidades internas de la empresa. A través de éste análisis se consigue establecer suposiciones específicas.

1. OBJETIVOS.

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, deben ser medibles, observables, y alcanzables, establecidos cuantitativamente y determinados por realizarse transcurrido un tiempo específico. Los objetivos sin embargo, pueden ser a la vez cuantitativos y cualitativos.

2. ESTRATEGIAS.

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

3. ACTIVIDADES.

Las actividades son conjunto de tareas que generan costos y están orientadas a la producción de la organización, con el fin de alcanzar las metas de ella. En cada actividad se distinguen actividades principales, sub-actividades, tareas y sub-tareas.

4. TÁCTICAS.

Decisión operativa, a corto plazo. Las tácticas son actividades específicas del día a día, necesarias para el éxito de las estrategias de marketing.

5. POLÍTICAS.

Son principios metódicos y conjunto de objetivos en función de los cuales, por un lado, se promueve, orienta y dirige la actividad empresarial, tanto en su vertiente de investigación teórica básica como en su aplicación tecnológica u operativa, y por otro, se regula el funcionamiento de difusión de la ciencia en los distintos niveles y grupos de la empresa; para cumplir en ambos casos diversas finalidades (aplicación a procesos industriales, transferencia de ciencia y tecnología, etc.).

6. PRESUPUESTO.

Un presupuesto es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa “Expresado en números”.

7. LÍNEAS DE ACCIÓN.

Las líneas de acción delimitan el campo de trabajo de cada una de las estrategias y permiten visualizar de manera específica los riesgos que pretenden combatirse.

La filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Está compuesta por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo. Así pues, la filosofía de la empresa es la que establece el marco de relaciones entre la empresa y sus accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, sociedad en general.

Dentro del proceso de planificación estratégica, está el saber qué herramientas tenemos que utilizar para posicionarnos con ventaja frente a la competencia.”⁹

EL FODA.

A partir de estos elementos, se procede a desarrollar un exhaustivo y pormenorizado análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y sus productos.

⁹KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

La experiencia demuestra que el análisis FODA, es vital para la determinación de objetivos y estrategias, suele ser realizado con grandes desvíos, por exceso o por defecto, en las apreciaciones necesariamente subjetivas de los ejecutivos involucrados.

CUADRO DE SITUACIÓN: ANÁLISIS FODA.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es un instrumento que ayuda a representar y esquematizar en términos operables y sintéticos un cuadro de situación que, por lo general, tiende a ser infinitamente complejo. En otras palabras, la realidad empresarial y de los mercados está conformada por innumerables variables, que interactúan entre sí y se retroalimentan mutuamente en forma permanente.

El análisis FODA establece una mecánica clasificatoria que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario.

El análisis del escenario requiere estudiar y evaluar:

- El escenario político, económico, tecnológico, legal, cultural y social.
- Las grandes tendencias locales e internacionales, en términos de los gustos y preferencias de los consumidores.

- La competencia actual y potencial, identificando especialmente a los competidores "estratégicos".

El análisis interno requiere estudiar y evaluar:

- Los recursos materiales disponibles en términos de capacidad productiva, tecnología, capital de trabajo y acceso al crédito.
- Los recursos humanos existentes, tanto en términos de la dotación con que se cuenta como de sus conocimientos, eficiencia y, sobre todo, su potencial de desarrollo y motivación.
- Los recursos inmateriales disponibles en términos de capital de marca y de cultura corporativa; capacidad de adecuarse al escenario y vocación de auto superación continua.

La realidad de los negocios es sumamente compleja y está fuertemente matizada por diferentes grises y múltiples paradojas. En ese sentido, la metodología FODA, divide al mundo en fenómenos de naturaleza inminentemente subjetiva.¹⁰

¹⁰ KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

Sin embargo, esa subjetividad resulta esencial para establecer las verdaderas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, tales como:

- Posicionamiento de la marca
- Posicionamiento de la competencia
- Expectativas insatisfechas
- Atributos diferenciales percibidos de los productos
- Atributos diferenciales valorados de los productos
- Percepción de calidad de servicios

El análisis FODA es un pilar imprescindible para la formulación del plan de marketing. Sin embargo, su correcta utilización requiere contar con la información de base necesaria, así como una exhaustiva revisión -con sentido estratégico- de cada una de las variables que intervienen.

LA MATRIZ FODA.

“La Matriz FODA: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.¹¹

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

IDENTIFICACIÓN DE LAS AMENAZAS Y OPORTUNIDADES EXTERNAS.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE).

Procedimiento de elaboración:

¹¹ KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

1. **Haga una lista de los factores de éxito** identificados mediante el proceso de la auditoría externa. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto oportunidades como amenazas. Primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. **Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores.** El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. **Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores** a efecto de indicar si el factor representa, donde 4= una respuesta superior, 3= una respuesta superior a la media, 2= una respuesta media y 1= una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable y sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

5. Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFE, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.¹²

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFE.

¹² Joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm.

MATRIZ EFE “Matriz de Factores Externos”

| Factor Externo Clave | Ponderación | Calificación* | Total |
|--|-------------|---------------|-------------|
| Oportunidades | | | |
| Mercado en crecimiento en país vecino | 15% | 4 | 0,6 |
| Competitividad en el sector | 11% | 3 | 0,33 |
| Devaluación del peso | 9% | 2 | 0,18 |
| Reactivación Económica | 9% | 3 | 0,27 |
| Amenazas | | | 0 |
| Difícil situación económica | 10% | 2 | 0,2 |
| Alta rivalidad entre Competidores | 9% | 1 | 0,09 |
| Altos costos de desarrollo de tecnología | 15% | 2 | 0,3 |
| No existe la cultura de la prevención | 12% | 3 | 0,36 |
| Entrada de Competidores con el TLC | 10% | 3 | 0,3 |
| Total | 100% | | 2,63 |

* Uno (1): deficiente, Dos (2): promedio, Tres (3): arriba del promedio; Cuatro (4): excelente, para indicar con cuánta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor

31

IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO (EFI).

Procedimiento elaboración:

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe sumar 1.0.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación =1), una debilidad menor (calificación =2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación =4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

6. Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan que las organizaciones son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

La matriz MEFI debe incluir entre diez y veinte factores clave. La cantidad de factores no incluye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0

Adecuación de los Factores Internos y Externos para formular Estrategias
Cualquier organización, sea militar, orientada a productos, orientada a servicios, gubernamental o incluso deportiva, debe elaborar y aplicar buenas estrategias para poder ganar. Una buena ofensiva sin una buena defensiva, o viceversa, normalmente desemboca en la derrota. Se puede decir que desarrollar estrategias que aprovechan las fuerzas para capitalizar las oportunidades es ofensivo, mientras que las estrategias diseñadas para superar las debilidades al mismo tiempo que se evitan las amenazas se pueden considerar defensivas. Toda organización tiene ciertas oportunidades y amenazas externas y fuerzas y debilidades internas que se pueden alinear para formular estrategias alternativas viables.¹³

Etapas III. Definición de los objetivos estratégicos, las estrategias y los aseguramientos.

El objetivo de esta etapa es definir los objetivos estratégicos que guiarán la comercialización de los bienes o servicios durante el período que cubre el plan. Basados en ellos y en las informaciones que ofrecen las etapas anteriores, los directivos deben elegir las estrategias que les permitirán

¹³ Joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm

determinar cómo van a lograr los objetivos estratégicos y su contribución a la misión de la organización.

Definidas las estrategias, estas se pueden traducir en un programa o plan de acciones que le sirvan de aseguramiento. Considerando como premisa que en la empresa existe un solo plan estratégico, los directivos deben entonces asumir los objetivos estratégicos que incluye la misma o en su defecto diseñarlas o complementarlas de manera que queden consideradas las características y condiciones del mercado en que opera la organización.¹⁴

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFI:

| MATRIZ EFI | | | |
|--|--------------------|---|------------------------|
| “Evaluación de Factores Internos” | | | |
| Factor Interno Clave | Ponderación | Calificación E: 3 (menor) 4 (mayor) D: 1 (mayor) 2 (menor) | Total Ponderado |
| FORTALEZAS | | | |
| Personal Capacitado | 15% | 4 | 0,60 |
| Variedad de Productos y Servicios | 15% | 3 | 0,45 |
| Precios y Servicios Competitivos | 20% | 3 | 0,60 |
| Procesos claros y efectivos | 15% | 4 | 0,60 |
| Tecnología adecuada en los procesos | 5% | 3 | 0,15 |
| DEBILIDADES | | | |
| Pocas Sedes | 5% | 1 | 0,05 |
| Convenios o Alianzas | 5% | 2 | 0,10 |
| Altos Costos de Funcionamiento | 15% | 2 | 0,30 |
| Pocos Proveedores en algunos productos | 5% | 2 | 0,10 |
| Total | 100% | | 2,95 |

30

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

14

http://feyalegria.org.ec/wiki/index.php?title=Conceptos_sobre_la_Planificaci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_de_FyA_Ecuador.

La estrategia FO.

Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. 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.

La estrategia FA.

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 tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

La estrategia DA.

Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia 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.

La estrategia DO.

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

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

Planeación Estratégica (Aplicación en un Concepto Determinado), para ilustrar la importancia de las dimensiones, una compañía puede situar un producto en la esquina superior izquierda de la matriz, la cual mide el crecimiento del mercado en un eje y la participación del mercado en el otro. Sin embargo, la compañía puede decidir reducir su inversión en el producto y gradualmente discontinuar por etapas ese producto debido a ciertas razones; leyes gubernamentales, se espera que aumenten, con respecto al producto, o la compañía puede tener otros productos con una tasa de potencial mayor donde desea invertir su capital.

Un enfoque más preciso de la identificación de las estrategias, dará como resultado un significado más preciso del atractivo y potencial del mercado. Las empresas deberían identificar esas características del atractivo y potencial que son los más importantes para ellas y sus productos.”¹⁵

¹⁵KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006), Pág. 12

ANÁLISIS PORTER DE LAS CINCO FUERZAS



“El Análisis, de Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1989.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cinco fuerzas o elementos.”¹⁶

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

“(F1) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES O CLIENTES.

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.

¹⁶BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999, Pág. 35

- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutivos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

(F2) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES O VENDEDORES.

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo

en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados. Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

(F3) AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.

- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

(F4) AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

(F5) RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.”¹⁷

ANÁLISIS EXTERNO.

El análisis externo se basa en realizar estudios de escenarios de evolución, estudios de evolución de mercados, estudios comparativos de productos de la competencia, entre otros con el objetivo de determinar amenazas y oportunidades y valorar la importancia de diferentes ideas innovadoras. El análisis externo se sirve de información suministrada por otras herramientas de innovación que van recopilando información de acuerdo a los factores PEST.

ASPECTO POLÍTICO.

El proceso de reorganización nacional, que comenzó en el año 1976, políticamente produjo un debilitamiento, de todas las instituciones dado que su estrategia era reprimir drásticamente toda actividad que implique manifestaciones populares tendientes a desestabilizar al gobierno de las juntas militares.

¹⁷BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999, Pág. 14

Las clases sociales desaparecieron, como así también todas aquellas personas que intentaron levantar la voz contra el proceso.

Se produjo un genocidio muy importante, el cual debido a la total dominación del gobierno militar, no fue totalmente conocido por la población, por el manejo que hacían sobre los medios, los que solo podían transmitir, lo que la junta militar les permitía.

ASPECTOS POLÍTICOS Y SOCIALES.

En el año 1981, los militares hicieron un último intento por quedarse en el poder, usando como excusa la “Recuperación de las Malvinas”, acción que terminó en derrota y con la muerte de miles de jóvenes argentinos, que creyeron en la causa, a la que fueron llevados con engaños.¹⁸

Es importante destacar que los militares han gobernado, porque ha habido fuerzas políticas que se han apoyado en ellos, sobre todo aquellos que han perdido mediante los sufragios.

La presidencia de Raúl Alfonsín, desde 1983 al 1989, fue muy apoyada por la población, sobre todo por la importante recuperación de los poderes constitucionales por la dura defensa que el presidente hizo de la democracia recién recuperada. Políticamente debía enfrentarse y aceptar condiciones de

¹⁸ BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999, Pág. 18.

los militares quienes le realizaron dos levantamientos, en busca de leyes que los desligaron de los crímenes cometidos por ellos, durante su gobierno, dado que no querían ser juzgado por tribunales civiles.

ASPECTO ECONÓMICO.

En principio el gobierno de Raúl Alfonsín confió que políticamente iban a encontrar solución a los problemas económicos, heredados de la dictadura militar, circunstancia que no ocurrió.

Sus primeros años como gobernante fueron de enfrentamientos con grupos empresariales, y de medidas que tendían el intervencionismo económico. Los empresarios no aceptaron estas medidas y atacaban a las empresas públicas (ferrocarriles, servicios, gas, etc.); hubo paros importantes, lo que generó una gran tensión política y económica (control de precios y salarios), esto llevo a una hiperinflación.

Se encontró con empresas estatales que tenían grandes pérdidas a las que fue necesario subsidiarlas.

Comenzó a subsidiar empresas privadas y lo único que obtuvo fue grupos económicos que cada vez invertían menos de su propio capital. Y los capitales que se habían fugado del país en época del proceso, no regresaron.

Algunas empresas se modernizaron, pero no produjeron fuertes inversiones que generen empleos y los salarios comenzaron a caer muy bajo.

En medio de esta situación económica de riesgo, se generaron grandes problemas políticos que crearon conflictos con los militares, a los que Alfonsín debió enfrentar concediendo sus pedidos, mediante la promulgación de la ley de obediencia debida. Dado que luego de condenar a los comandantes, la justicia seguía tras los rangos más bajos (ley de obediencia de vida).¹⁹

¹⁹ BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999, Pág. 24.

e. MATERIALES Y METODOS.

MATERIALES.

Para fortalecer el desarrollo del presente proyecto se utilizó un conjunto de procedimientos lógicos, considerando los aspectos más relevantes en lo que a métodos, técnicas e instrumentos investigativos se refiere para lograr los objetivos de la investigación.

Materiales utilizados.

Para elaborar este proyecto de tesis se ha requerido de los siguientes recursos:

Recurso Humano

- ✦ Director de Tesis.
- ✦ Fabricio Robles.

Recursos Materiales

- ✦ Materiales de escritorio (hojas, esferos, grapadora)
- ✦ Pen-drive
- ✦ Computadora portátil
- ✦ Calculadora

MÉTODOS.

La presente tesis se la desarrolló empleando los siguientes métodos y técnicas de investigación.

Método Histórico: Este método enfoca el punto de vista histórico que se caracteriza por la idea de que sólo la historia permite entender adecuadamente la realidad. Es decir la realidad presente está compuesta de capas o niveles, y las más antiguas determinan a las más recientes o superficiales.

Este enfoque se utilizó de forma directa para conocer los inicios de la Cooperativa de Taxis Taxopel y así determinar su evolución a través del tiempo. Se podrá apreciar la importancia de este método en al menos dos importantes cuestiones: la primacía a la comprensión de los hechos del pasado de la empresa para comprender su presente y la importancia que le otorga a la introspección o acceso a los datos internos de la institución, para facilitar el planteamiento de posibles alternativas de solución.

Método Deductivo: Procedimiento en que mediante el uso de procesos lógicos adecuados se parte de lo general, para llegar a conclusiones particulares.

La utilización de este método permitió diseñar un plan específico para la Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, en función al diagnóstico realizado.

Método Inductivo: Procedimiento por el cual se extraen conclusiones generales como teorías y leyes, y como consecuencia de la observación controlada de los hechos individuales. La veracidad de la información se

generará con el uso de los instrumentos antes indicados, con la observación se podrá conocer de las necesidades del mercado.

Se utilizó este método para en base a la estrategia actual del marketing y sus cuatro componentes (4 Ps) en la Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja investigado, determinar los objetivos estratégicos que se van a plantear y seleccionar las estrategias que permitan alcanzarlos.

Método Estadístico.- Este método reunió, organizó y analizó datos numéricos ya que ayudó a resolver problemas y representarlos gráficamente.

A través de éste método se pudo medir los resultados obtenidos de la encuesta y así se pudo determinar el mayor porcentaje de las fortalezas y debilidades de la Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja las cuales permitieron determinar el problema de la aplicación del Plan de Estratégico.

Método Analítico: Este método permitió el análisis, esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

Este método se lo aplicó en el análisis de la información recabada para el Plan Estratégico de la Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja.

Método Sintético: Implica la síntesis, esto es, unión de elementos para formar un todo. El juicio analítico involucra la descomposición del fenómeno,

en sus partes constitutivas. Es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes.

El método sintético es el utilizado en todas las ciencias experimentales ya que mediante ésta se extraen las leyes generalizadoras.

TÉCNICAS.

Para la realización del presente trabajo se utilizó las siguientes técnicas:

Entrevista.

Esta se la realizó al Gerente de la Cooperativa de Taxis Taxopel Sr. Julio Criollo; el mismo que permitió obtener una información clara y directa de los lineamientos administrativos y de gestión de Marketing de esta cooperativa.

Encuesta.

Se la realizó a los clientes Internos como externos, que en la presente son en un número de 2.500 clientes, según la central de radio de enero a mayo del 2013 que se han recibido un total de 18 llamadas diarias; además se aplicó una encuesta a los 53 socios y trabajadores de la Cooperativa que son los clientes internos, para auscultar los procesos operativos en sus lugares de trabajo, sus necesidades e inquietudes, que vayan encaminados a corregirlos en unos casos, mejorarlos en otros o implementar una mejor estructura en el ámbito financiero. Esta información recopilada orientó en la propuesta el momento de aplicar e implementar el Plan Estratégico en la empresa.

Para la determinación del tamaño de la muestra, se ha concurrido a la central telefónica, para determinar el número de clientes que tiene la Cooperativa de Taxis Taxopel, de la cual se determina que existe un número de 2.500 clientes.

Con lo cual optó por la aplicación de la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra, o número de encuestas a aplicar.

N = población de estudio, universo de clientes.

e = margen de error que generalmente varía entre 0,01 0,09; para nuestro ejemplo tomaremos el valor de 0,05 igual al 5%.

$$n = \frac{2.500}{1 + (0.05)^2 (2.500)}$$

n = 345 encuestas.

Se realizó una encuesta a los 53 socios que cuenta la Cooperativa de Taxis TAXOPEL de la ciudad de Loja.

f. RESULTADOS.

DIAGNOSTICO SITUACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA 2013-2015.

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.



BREVE HISTORIA DE LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.

VALIOSA INICIATIVA.

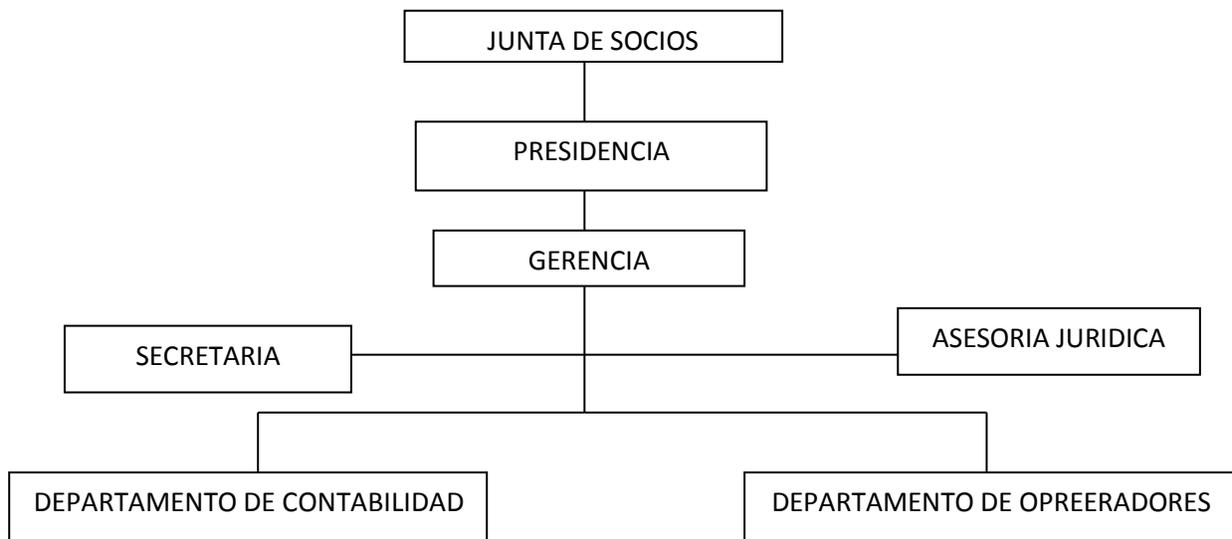
Por el año de 2005, un distinguido grupo de compañeros pensaron que se podía organizar una cooperativa de taxis en la ciudad de Loja, con la finalidad de obtener trabajo para cambiar una mínima parte del sueldo que se ganaba semanalmente, esta cooperativa tenía por objeto principal disponer

de socios que aportaran con un capital que sirva para solucionar en parte los numerosos gastos que demandan los gastos familiares.

Inicialmente fueron 31 socios que le bautizaron con el nombre Taxopel, su primer Gerente fue el compañero Gonzalo Mena; el aporte semanal era de 10 dolares y con el dinero recaudado, se otorgaban préstamos a los socios, con plazos hasta fin de año con un módico interés.

La cooperativa creció considerablemente tanto en número de socios como también en su capital, teniendo en la actualidad a 53 socios activos que trabajan día a día para aportar a sus hogares con las necesidades básicas.

COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.



ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA 2013-2015.

ANÁLISIS EXTERNO.

Luego de haber realizado una ligera descripción del momento histórico de la cooperativa, es necesario hacer un análisis descriptivo de la situación actual de la misma. Este análisis nos va a dar la posibilidad de encontrar cada una de las diferentes fuerzas o aspectos positivos internos y externos, como también los factores negativos de la cooperativa y los provenientes de su entorno.

Cuando se balacean las prioridades y se dedica mayor tiempo y esfuerzo en el análisis de medio externo porque esto da una tendencia a la reflexión, se deduce que en la actualidad se realizan cambios fundamentales que tenemos acceso a dicha información, con respecto a las costumbres, formas de comprar, diferentes formas de educarse, avances tecnológicos, campos de economía interna del país, etc., podemos estar seguros que lo único que podemos asegurar es el cambio que se va a realizar dentro del ámbito externo de todas las empresas de nuestro país y para tomar todas esas ventajas habrá que estar atento a escuchar y aprender.

Es así que, dentro del análisis externo para la Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, se analizarán los siguientes factores:

- **Económico.**
- **Social.**
- **Tecnológico.**
- **De la competencia**
- **LAS 5 FUERZAS DE PROTER**

FACTOR ECONOMICO.

A partir del año 2011, se implementa la economía popular y solidaria para los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios, que representa un conjunto de actividades económicas y prácticas sociales con miras a garantizar a través de la utilización de su propia fuerza de trabajo y de los recursos disponibles, la satisfacción de las necesidades básicas, tanto materiales como inmateriales.²⁰ La tendencia de la inflación fue creciente hasta octubre del 2008 que fue de 6,28%, esto se debe a diversas razones, como el cambio de la ley tributaria, incertidumbre por las decisiones que tome la asamblea constituyente, cambios climáticos que afectaron a la producción agrícola y la crisis económica mundial, en referencia a los siguientes años fue decreciendo así: el 2009 fue de 4,34%, en el 2010 de 3,33% en el 2011 5,14% el crecimiento económico para el año 2012 es de 4,16% y en el 2013 2,70%.

²⁰ Ministerio de la Coordinación de la Política Económica. El protagonismo de la Economía Popular y

Se incorpora a la economía popular la incidencia de la economía solidaria como estrategia para la reorganización de las relaciones socioeconómicas, que tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

La consolidación de una economía popular y solidaria busca la construcción de una estructura a partir de la matriz de actividades económicas y sus distintos tipos de actores cuyo objetivo es la constitución de relaciones de interdependencia a través de la solidaridad así como la consolidación a largo plazo, de nuevos sujetos políticos populares con los que se deben validar los procesos democráticos y con los que se debe construir las propuestas de desarrollo del sector.

En el caso de las cooperativas de servicios, específicamente de transporte, no tendrán finalidad financiera o comercial, sino tendrá actos solidarios económicos-solidaria con de distribución o aportación gremial de sus socios o social.

La creación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y la posesión de su titular el 5 de junio del 2012, es el inicio del plazo de un año para que las cooperativas de transporte en taxis del Ecuador, reformen sus estatutos y los adapten a las nuevas normativas vigentes.²¹

²¹ FNCTT, FEDETAXIS

ANALISIS.

Considerando las definiciones mencionadas anteriormente se puede decir que el comportamiento de los índices inflacionarios en estos últimos años ha presentado una tendencia hacia la baja lo que quiere decir de cierto modo que la economía ecuatoriana está alcanzando estabilidad, por lo que las personas han tenido mayor poder de adquisición tanto de bienes como de servicios.

OPORTUNIDAD.

Lo anteriormente expuesto da a conocer que actualmente ya no se permiten favoritismos, ni enriquecimiento en ningún tipo de cooperativa, ya que los fondos que se generen pertenecerán específicamente al grupo cooperativo o socios. Lo que se constituye en una oportunidad de crecimiento para la Cooperativa de taxis "Taxopel, ya que tendrán fines comunes, solidarios y de apoyo social para todos sus miembros", sin finalidad de lucro.

PIB.

La estabilidad que registra el país a través del crecimiento económico reflejado en el PIB, demuestra la dinamización de la economía.

Esta nueva década inició con la tasa crecimiento más alta desde el 2004, con un promedio de 7,8% en el 2011. Este mismo comportamiento se espera para los años 2014: de acuerdo a las previsiones macroeconómicas, se

estima que el crecimiento del PIB entre 3,7% y 4% para el 2013, y se espera que se ubique entre 4,5% y 5,1% para el 2014”²²

OPORTUNIDAD.

Se denota variaciones positivas incrementales en el PIB, lo que explica un continuo movimiento de recursos en el sector tanto industrial como de transporte, área en la que se desenvuelve la Cooperativa de Taxis “Taxopel”, la estabilidad que registra el país a través del crecimiento económico reflejado en el PIB, demuestra la dinamización la cual benefician la operadoras del servicio de transporte, motivo por el cual la economía muestra un panorama alentador para la Cooperativa de Taxis “Taxopel”, en vista de que la economía crece, y la cooperativa forma parte del sistema de producción del país.

INFLACIÓN.

La Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes, servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo, por lo que, cuando los precios se incrementan más rápidamente que los ingresos personales, el poder adquisitivo de los consumidores disminuye.

Los porcentajes de inflación anual en el Ecuador son en el año 2009 (4.31%), año 2010 (3.33%), año 2011 (5.41%) y año 2012 (4.16%).

²² NAVEDA H. Valeria. PODERES - Inteligencia Política. Disponible en: poderes.com.ec/2014/panorama-economico-del-ecuador-2013/

En diciembre de 2013, la tasa de inflación del Ecuador (2.70%) se ubicó por debajo del promedio de América Latina (7.24%).

Pero a pesar de la baja en la inflación, factores económicos clave han llevado a que la ciudad de Loja sea considerada como una de las ciudades más caras del Ecuador debido en gran parte a su ubicación geográfica, al ser una zona fronteriza los productos vienen en su mayoría de la Sierra Norte o Centro y el traslado de los insumos hace que estos se encarezcan.

Tener un carro se ha convertido en un lujo para los lojanos, debido a que su mantenimiento se encareció notablemente a causa de la elevación en el costo de los repuestos automotrices, los costos de mantenimiento de los automotores se duplicaron; en cuanto a las llantas y aceites han aumentado su precio en un cuatro por ciento

El incremento de los valores se debe a que el petróleo ha aumentado su precio en el mercado internacional y que China está acaparando la demanda de acero, siendo el petróleo y el acero elementos básicos para la producción de los repuestos automotrices.

Por parte de los distribuidores se indica que el aumento de los precios es debido al alza del valor que deben de pagar los productos por importación.

AMENAZA.

La baja de la inflación no se considera una congruencia para la Cooperativa de Taxis "Taxopel", por cuanto el alto costo de repuestos y accesorios de los vehículos, no entra como un producto que se mantiene a la baja, al contrario, es una amenaza constante el alza de estos precios para la economía de los miembros de la Cooperativa de Taxis.

FACTOR LEGAL.

Rafael Correa y Alianza PAIS, movimiento político que lo llevó nuevamente a la presidencia, en la hoja de ruta de su mandato su objetivo estratégico es la transformación política, social, económica y cultural, con una estructura de gobierno estable y eficiente a través de:

El cambio de la matriz productiva mediante cuatro ejes: sustitución selectiva de las importaciones, generación de un superávit energético, la diversificación de exportaciones y la reconversión productiva.

La construcción, desde los territorios de un estado democrático del buen vivir. Incluye la desconcentración y la descentralización cuyo objetivo es la entrega de poder a los territorios para dar respuesta a las necesidades de la población donde se generan.

El fortalecimiento de la sociedad. La sociedad como eje orientador del desenvolvimiento de las otras grandes instituciones sociales. Brindar a la

ciudadanía la posibilidad de discutir sobre el uso, la asignación y la distribución de los recursos.

Cabe mencionar que los anteriores seis años de gobierno, sirvieron a Rafael Correa para ganar la confianza desde la ciudadanía hacia su gestión, gracias a la inversión en infraestructura, salud y educación, considerando que este gobierno ha gozado de la más larga bonanza petrolera de la historia, lo que le ha permitido financiar programas sociales, pero también las campañas publicitarias costosas y sostenidas, criticadas y aplaudidas, las cuales dan a conocer los avances en la gestión del gobierno y fortalecen la imagen del presidente.

En los próximos cuatro años de gobierno se enfocará en desarrollar la economía extractivista que permita la redistribución de la riqueza y mantener el flujo de inversión en las áreas sociales, pero también en el gasto corriente. Además los nuevos retos con miras al 2017 se enfocan en continuar con el desarrollo de sectores como educación, transporte, energía y reducción de la pobreza, y poner énfasis en comercio, salud, vivienda y servicios básicos.”²³

USO DEL TAXIMETRO.

El 10 de abril de 2014, por disposición de la Agencia Nacional de Tránsito, entra en funcionamiento el taxímetro. Según la Ley de Tránsito, el taxímetro debe ser utilizado las 24 horas del día. La disposición descarta un aumento

²³ Plan Nacional para el Buen Vivir - Hacia un nuevo modo de generación de riqueza y re-distribución para el Buen Vivir

de la tarifa en horas nocturnas o en fechas festivas. De acuerdo a la normativa, “el conductor de taxi, que no use taxímetro, altere su funcionamiento o no lo exhiba comete una contravención leve de tercera clase”. Esta falta es sancionada con una "multa equivalente al 15% de la remuneración básica unificada (USD 51 para el 2014), veinte horas de trabajo comunitario y la reducción de 4,5 puntos en la licencia de conducir"²⁴

En la ciudad de Loja, el 95 % de los taxis tiene implementado estos equipos.

Según criterios de ciudadanos no es viable este sistema, por ser Loja una ciudad pequeña, el tránsito aún no está ordenado, los semáforos no están debidamente sincronizados, sumado a ello, el estado actual de calles, resulta no apto este método de cobro.

Por su parte, los conductores señalan que si bien con el taxímetro se intenta pagar lo justo por el servicio, cuando se presentan carreras largas, el costo no les favorecería a ellos y habría pérdidas económicas. Existe desacuerdo entre taxistas y usuarios

AMENAZA.

El uso del taxímetro en la ciudad de Loja, ha generado desconcierto ya que Loja es considerada una ciudad pequeña que no necesita del taxímetro, sin embargo, es una disposición Nacional que debe acatarse, pero, es necesario

²⁴ <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/quito/del-taximetro-obligatorio-segun-ley.html>.

un control a las tarifas de que haya un servicio justo; así como también el ordenamiento del tránsito de la ciudad.

El uso de este medio actualmente ha generado pérdidas económicas para la Cooperativa de Taxis "Taxopel", por cuanto el usuario no quiere pagar lo que marca el taxímetro, pero así mismo el usuario se beneficia en las carreras de largo recorrido, ya que marca un valor muy bajo.

El taxímetro es una Amenaza para la Cooperativa de Taxis "Taxopel", por cuanto genera pérdidas económicas diarias y mensuales, únicamente sería parte de la solución para las denuncias que hacen los usuarios sobre el abuso en el cobro de la carrera.

ALZA TARIFAS.

Los Municipios tienen actualmente la potestad para manejar las tarifas de transportación pública en cada una de las ciudades de país. "La Constitución dice que es competencia exclusiva de los municipios planificar, regular y controlar"

La Federación Nacional de Operadoras de Transporte en Taxis de Ecuador (Fedotaxis), ha solicitado al Ministerio de Transporte un incremento de tarifas. Los municipios que tengan las delegaciones de tránsito deben determinar los incrementos.²⁵

²⁵ Diario el Mercurio

“El sector del taxismo en el Ecuador comparte la idea con el estado de vivir en un medio pacífico, pero las autoridades deben entender el que no se cuenta con el incremento de tarifas desde hace 11 años 6 meses (un Dólar la carrera), situación que perjudica a toda la transportación; ya que no es un problema solo de los taxistas, sino de toda la transportación urbana o de pasajeros, quienes tampoco no tienen un alza, por el mismo tiempo”.²⁶

Los Municipios indican que para una elevación de pasajes, se deberán considerar aspectos relacionados a parámetros nacionales pero las realidades de las ciudades son diferentes; por lo que se tendrá que revisar las distancias recorridas y los tamaños de las ciudades.

Si existen subsidios decididos por parte del Gobierno Nacional, este debe saber cómo va a financiar ese recurso, igual situación ocurre si lo decide un municipio. "Hay que dialogar con el Gobierno Nacional y ver cómo vamos a hacer con el tema subsidios"²⁷

OPORTUNIDAD.

El alza de tarifas sería una oportunidad de alto impacto para la Cooperativa de Taxis “Taxopel”, ya que con ello podría mejorar el nivel de vida cada uno de los socios que se ha mantenido durante 12 años y la comunidad

²⁶ Jorge Calderón, Presidente de Fedotaxis del Ecuador

²⁷ Castillo Vivanco José, Alcalde de Loja

cooperativa; así como también podrían enfrentarse al costo elevado de los repuestos y accesorios para cada una de las unidades.

FACTOR SOCIAL.

Las empresas se crean para satisfacer las necesidades de sus clientes; un cambio en dichas necesidades impactará las actividades de la empresa, obligándola a adaptarse al nuevo entorno. Las necesidades, gustos, hábitos y preferencias de los consumidores cambian debido a muchos factores. Entre éstos podemos destacar las nuevas formas de vida aprendidas a través de los medios de comunicación, la migración o movimiento físico de las personas entre las zonas rurales y urbanas, los cambios en el nivel o grado de educación de la población.

La oportunidad aparece al momento que el transporte de taxis ofrece un pésimo servicio, fomentando la irresponsabilidad por parte de los choferes al conducir sin tener sus documentos en regla, aunque sus precios sean cómodos, genera la inseguridad en las familias exigiéndoles la utilización de un transporte más seguro, y aunque estos últimos no tengan la debida capacitación en temas de atención al cliente, entre otros, brindan un mejor servicio.

Según los datos preliminares del último censo, Loja cuenta en la actualidad con 446.743 habitantes, esto es 41.908 más que hace 10 años, sin embargo al comparar su crecimiento con el resto del país se revela que es uno de los

más bajos. El índice de crecimiento poblacional de Loja es de 7, 57 por ciento, muy lejano de sus tres vecinos: El Oro con 9,01 por ciento, Zamora Chinchipe con 13,91 por ciento y Azuay con 14,7 por ciento.

A criterio personal de Patricia Gutiérrez, coordinadora de la Secretaría Nacional del Migrante en Loja, esta relación sería histórica para la provincia desde las décadas del 60 y 70, desde cuando se registra un alto flujo migratorio a nivel interno, nacional e internacional²⁸.

En el Ecuador los salarios de los empleados han tenido una importante variación en los últimos años, provocando que las empresas realicen un obligado recorte de personal y la optimización de este recurso. Por supuesto que este recorte se lo ha hecho para que las empresas puedan disponer de recursos para destinarlos a otros fines, es decir considerarlo como capital de trabajo.

Realizando proyecciones en base a los sueldos para el año 2013 nos damos cuenta de que los sueldos no han subido en proporción al trabajo si no a la fluctuación de la canasta básica que es sumamente influenciada.

OPORTUNIDAD.

En cuanto al nivel de la población en la ciudad de Loja para la empresa "Taxopel" sería una oportunidad debido a la existencia de habitantes, esto

²⁸ <http://ecuador-poblacion.blogspot.com/2013/01/loja-con-bajo-crecimiento-poblacional.html>

es benefactora para la cooperativa ya que utilizarían los servicios de la empresa.

FACTOR TECNOLÓGICO.

Actualmente las empresas vienen exigiendo la colocación de tecnología de punta que permita el seguimiento y monitoreo de sus funcionarios de alto nivel y dar una mayor tranquilidad en sus movimientos de carreras en la ciudad de Loja, y adicionalmente piden que dentro de estos sistemas se acompañe con herramientas como el botón de pánico que el conductor y los pasajeros pueden utilizar en caso de algún atraco, de un asalto o de un accidente de tránsito o cualquier otra eventualidad al momento de efectuar una carrera. Además se puede implementar el GPS –Sistema de Posicionamiento Global, permite crear sistemas de rastreo y monitoreo que garantizan el seguimiento y supervisión oportuna y confiable tanto del vehículo como de las personas transportadas.

Adicionalmente se puede ejercer un control sobre la velocidad entre otras variables y por ende disminuye el riesgo de accidentes. Por otro lado se puede verificar con un informe diario el recorrido exacto y estado de sus unidades.

El Ministerio de Industrias y Competitividad ha venido impulsando un programa de renovación del parque automotor, que persigue los siguientes objetivos:

- Mejorar la competitividad en la presentación del servicio de transporte urbano, interprovincial e internacional de personas y mercancías por vía terrestre.
- Promover la reactivación productiva del sector industrial automotriz, mediante la oferta al sector transportista de productos a precios y en condiciones competitivas.
- Contribuir a la seguridad ciudadana y reducir la contaminación ambiental, mediante la renovación de las unidades de transporte de personas y mercancías.

La propuesta, está respaldada por un acuerdo público- privado. Por ello, el Ministerio de Industrias y Competitividad continúa trabajando con los diferentes grupos de transportistas a fin de cumplir con los objetivos del programa que persigue beneficios para las partes involucradas.

El programa involucra al sector transportista, a la industria y a la banca pública que prepara líneas de crédito con tasas de interés competitivas para favorecer tanto al sector productivo como al de la transportación.

También informaron que dentro del programa se ha contemplado un componente relacionado con la chatarrización de las unidades de transporte que sean objeto de renovación, es decir que cada unidad reemplazada estará destinada a las empresas de fundición del país.

Incluso, se trabaja en un acuerdo con las empresas de fundición de chatarra

para lograr precios preferenciales. Además afirmó que el Gobierno contempla la entrega de un bono por cada unidad que sea destinada a las fundidoras. En este mundo cambiante, especialmente en la tecnología, se evidencia inmensos desarrollos en las distintas industrias y a su vez en los servicios.

OPORTUNIDAD.

El apoyo gubernamental por renovar el parque automotor a nivel nacional con tecnología de última generación para salvaguardar la integridad de los pasajeros o usuarios de taxis y de manera muy particular para los clientes de la empresa “Taxopel” de la ciudad de Loja, incentiva al sector del transporte presentándose como una oportunidad para la empresa que permite contar con unidades vehiculares actualizadas que ofrezcan un servicio de calidad.

CINCO FUERZAS DE PORTER.

Amenaza de la Entrada de Nuevos Competidores.

El incipiente desarrollo de la industria en Loja (tan solo el 7% se dedica a esta actividad económica) lo que ha generado que más del 40% de la población económicamente activa se dedique a diversas actividades como: transporte, construcción, turismo lo que deja a libre disposición, amparados por la ley, la posibilidad de entrada de nuevos competidores que presten igual o similar servicio.²⁹

²⁹ Banco Central del Ecuador. Índices Financieros y económicos

AMENAZA.

Generalmente la competencia para toda empresa se constituye en una amenaza y no es caso aparte la situación de la EMPRESA DE TAXI “Taxopel” de la ciudad de Loja, la misma que por la falta de control y profesionalismo de quienes son los responsables de generar el permiso de operación (Consejo de Tránsito) facilitan el acceso a nuevas empresas de taxis y de una manera aislada los competidores como son los taxis piratas son los que disminuyen de cierta manera los ingresos para las empresas que están legalmente constituidas como es el caso de Taxopel.

Es importante considerar además que la competencia en la ciudad de Loja es agresiva y que se debe poner cuidado ya que la situación se tornaría muy difícil para quienes prestan el servicio de transporte de taxis porque la ciudad es muy pequeña y existen muchos usuarios.

La Rivalidad entre los Competidores.

El riesgo de competidores potenciales se convierte en una amenaza puesto que a pesar que del acuerdo expedido por el Consejo Nacional de Tránsito, dentro de la ciudad de Loja, ya no se pueden generar permisos de operación para más cooperativas de taxis y estos lo siguen permitiendo ocasionando una amplia demanda de personas que prestan el servicio de transporte en taxis.

AMENAZA.

Para la empresa de taxis "Taxopel" de la ciudad de Loja, le es muy difícil competir en el mercado ya que sus competidores se encuentran muy bien posesionados o a un mismo nivel de competencia que el de la empresa, que son transportes que recorren en la misma ciudad de Loja y compiten en una guerra de precios, publicidades y promociones esto siendo una amenaza para la compañía.

Poder de Negociación de los Proveedores.

Los repuestos y demás accesorios para sus vehículos les sean demasiado caros generando disminución en sus ingresos económicos o el aumento de precios por la prestación de este servicio hace que la falta de negociación con los proveedores provoque una insatisfacción para los dueños de las unidades de los taxis de la compañía Taxopel.

OPORTUNIDAD.

La Compañía de Taxis "Taxopel" cuenta con varios proveedores razón por la cual no se puede ver limitado ante un poder de negociación de los proveedores para la Compañía, en este caso los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, siendo una oportunidad que no se ejerza dentro del mercado de acción el poder negociador de los proveedores ya que los insumos necesarios tanto para los

vehículos como para las oficinas son de fácil accesibilidad permitiendo de esta manera el desarrollo fluido y normal de las actividades de esta organización³⁰

Poder de Negociación de los Compradores.

La inexistencia de promociones llamativas de parte de las compañías evita que exista un favoritismo de los compradores o consumidores. Los usuarios de este servicio optan por cualquier compañía de transporte ya que sus precios y beneficios se encuentran en un nivel estándar en el mercado.

AMENAZA.

La primordial amenaza que se presenta por parte los compradores es la posibilidad de una integración hacia atrás mediante la fusión con otras empresas. A pesar de poseer un cierto grado de competencia, la compañía de taxis “Taxopel” ha logrado conseguir una posición estable en el mercado, sin embargo esto no permite que los clientes o compradores no puedan ejercer un poder en el mercado en el cual se desarrolla, es por ello que actualmente la compañía busca diferenciarse de las demás cooperativas para poder enfrentar el poder con los compradores. Los compradores están dispuestos a invertir los recursos necesarios para comprar a un precio favorable y en forma selectiva.

³⁰ Banco Central del Ecuador. Índices Financieros y económicos

Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos.

Lamentablemente la corrupción es un mal que constantemente asecha a nuestra sociedad y esta no es la excepción para la Compañía. El riesgo de competidores potenciales que existen en la ciudad de Loja, a pesar que del acuerdo expedido por el Consejo Nacional de Tránsito, dentro de la ciudad ya no se pueden generar permisos de operación para más cooperativas de taxis y estos lo siguen permitiendo ocasionando una amplia demanda de personas que prestan el servicio de transporte en taxis.³¹

AMENAZA.

En la actualidad los mayores competidores de la Compañía de taxis “Taxopel” son las grandes compañías que existen en la ciudad de Loja como la Cooperativa de Taxis Reina del Cisne que opera en el terminal terrestre con gran número de unidades, la compañía de taxis Taxiamigo, Radiotaxi Yaguarcuna, entre otras, sin embargo existen pequeñas empresas que cubren una pequeña porción del mercado como productos sustitutos como pueden ser los buses y pequeñas camionetas que salen a recorrer en busca de pasajeros para darles el mismo servicio de llevarlo de un lugar a otro.

³¹ Finanzas.gob.ec/portal/page?_pageid=1965,1&_dad=portal&_schema=PORTAL

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS.

| OPORTUNIDADES | PONDERACIÓN | SUSTENTACIÓN | CALIFICACIÓN | CALIFICACIÓN TOTAL |
|---|-------------|--|--------------|--------------------|
| No se permiten favoritismos, ni enriquecimiento en ningún tipo de cooperativa, ya que los fondos que se generen pertenecerán específicamente al grupo cooperativo o socios. | 0,15 | Factor Económico. Pág. 56 | 4 | 0,60 |
| La economía muestra un panorama alentador para la Cooperativa. | 0,15 | Factor Económico. Pág. 57 | 4 | 0,60 |
| Con la subida de los precios de los pasajes se podría mejorar el nivel de vida cada uno de los socios. | 0,10 | Factor Legal. Pág. 63 | 3 | 0,30 |
| En cuanto al nivel de la población en la ciudad de Loja para la empresa debido a la existencia de habitantes, esto es benefactora para la Cooperativa. | 0,10 | Factor Social. Pág. 65 | 3 | 0,30 |
| Tecnología de última generación para salvaguardar la integridad de los pasajeros o usuarios de taxis. | 0,10 | Factor Tecnológico. Pág. 67 | 3 | 0,30 |
| AMENAZAS | | | CALIFICACIÓN | CALIFICACIÓN TOTAL |
| Existe un constante aumento de los precios en la economía perjudicando a los miembros de la Cooperativa de Taxis. | 0,07 | Factor Económico. Pág. 58 | 2 | 0,14 |
| El taxímetro es una Amenaza para las Cooperativas de Taxis por cuanto genera pérdidas económicas diarias y mensuales. | 0,07 | Factor Legal. Pág. 61 | 2 | 0,14 |
| La competencia en la ciudad de Loja es agresiva y que se debe poner cuidado ya que la situación se tornaría muy difícil para quienes prestan el servicio. | 0,07 | Entrada de nuevos competidores. Pág. 68 | 2 | 0,14 |
| Sus competidores se encuentran muy bien posesionados o a un mismo nivel de competencia que el de la empresa, que son transportes que recorren en la misma ciudad de Loja | 0,07 | Rivalidad entre competidores. Pág. 69 | 2 | 0,14 |
| Los compradores están dispuestos a invertir los recursos necesarios para comprar a un precio favorable y en forma selectiva. | 0,06 | Negociación con compradores. Pág. 71 | 1 | 0,06 |
| Servicios sustitutos como pueden ser los buses y pequeñas camionetas que salen a recorrer en busca de pasajeros. | 0,06 | Productos sustitutos. Pág. 72 | 1 | 0,06 |
| TOTAL | 1 | | | 2,78 |

Fuente: Factores Externos.

Elaborado por: El Autor.

INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS – EFE.

DESARROLLO DE LA MATRIZ.

Para determinar el análisis de la Matriz EFE se ha procedido a realizar cinco pasos fundamentales como se determina a continuación:

PASO 1.

Se tomó los resultados obtenidos del análisis externo de la Cooperativa de Taxis Taxopel, escogiendo las oportunidades y amenazas más representativas.

OPORTUNIDADES.

Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.

A través del análisis externo, se identificó algunas oportunidades para la Cooperativa de Taxis Taxopel, detalladas a continuación:

1. No se permiten favoritismos, ni enriquecimiento en ningún tipo de cooperativa, ya que los fondos que se generen pertenecerán específicamente al grupo cooperativo o socios.
2. La economía muestra un panorama alentador para la Cooperativa.

3. El alza de tarifas sería una oportunidad ya que con ello podría mejorar el nivel de vida cada uno de los socios.
4. En cuanto al nivel de la población en la ciudad de Loja para la empresa debido a la existencia de habitantes, esto es benefactora para la cooperativa.
5. Tecnología de última generación para salvaguardar la integridad de los pasajeros o usuarios de taxis.

AMENAZAS.

1. Constante el alza de estos precios para la economía de los miembros de la Cooperativa de Taxis.
2. El taxímetro es una Amenaza para las Cooperativas de Taxis por cuanto genera pérdidas económicas diarias y mensuales.
3. La competencia en la ciudad de Loja es agresiva y que se debe poner cuidado ya que la situación se tornaría muy difícil para quienes prestan el servicio.
4. ya no se pueden generar permisos de operación para más cooperativas de taxis y estos lo siguen permitiendo ocasionando una amplia demanda de personas que prestan el servicio.
5. Los compradores están dispuestos a invertir los recursos necesarios para comprar a un precio favorable y en forma selectiva.
6. Productos sustitutos como pueden ser los taxis piratas y pequeñas camionetas que salen a recorrer en busca de pasajeros.

PASO 2.

6. Para la asignación de los pesos ponderados se normalizó desde el valor 0 (sin importancia) hasta 1 (muy importante), la suma de estos pesos debe ser siempre igual a 1. Para el presente caso, se considera que la oportunidad más importante para la Cooperativa es que no se permiten favoritismos, ni enriquecimiento en ningún tipo de cooperativa, ya que los fondos que se generen pertenecerán específicamente al grupo cooperativo o socios, con una ponderación de 0.15; así como también que la economía muestra un panorama alentador para la Cooperativa, con una ponderación de 0.15.

PASO 3.

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué formas son atractivas o no son las oportunidades y que daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa, por lo que se calificó de la siguiente manera:

1 = Amenaza grave

2 = Amenaza menor

3 = Oportunidad menor

4 = Oportunidad importante

PASO 4.

Se multiplicó los pesos ponderados por la calificación de cada factor, estos productos van a priorizar el uso de factores externos en la matriz FODA.

PASO 5.

Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.

Asignada la ponderación a cada uno de los factores externos (oportunidades – amenazas) que influyen en la vida empresarial de la Cooperativa Taxopel, los mismos que fueron objeto de calificación según la criticidad personal producto del análisis situacional; se obtuvo el resultado ponderado con un peso cuantitativo de 2.78 por encima del estándar equilibrado que corresponde a 2,50. Situación que implica que la Cooperativa Taxopel tiene muchas oportunidades que aprovechas, pero hay que mantener alerta a los problemas externos que son importantes y que obstaculizan la operatividad y gestión de la Cooperativa.

Es de suma importancia aprovechar adecuadamente las oportunidades presentadas en la Cooperativa Taxopel, a fin de que pueda fortalecer su liderazgo para que sea bien administrada, organizada internamente y posicionada en el medio externo con miras a ser reconocida a nivel nacional e internacional como una empresa turística, que impulsa el desarrollo socioeconómico del sector, igualmente las amenazas parcialmente aún no han sido evitadas, las cuales se vinculan directamente y en alto grado con el crecimiento de la competencia.

ANÁLISIS INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.

Luego de haber realizado una ligera descripción del momento histórico de la cooperativa, es necesario hacer un análisis descriptivo de la situación actual de la misma. Este análisis va a dar la posibilidad de encontrar cada una de las diferentes fuerzas internas, como también los factores negativos de la cooperativa y los provenientes de su entorno.

ANÁLISIS DE ENTREVISTA Y ENCUESTAS.

Con la finalidad de determinar factores internos de la empresa, se realizó la entrevista al Gerente de la empresa, 345 encuestas a clientes, y 53 encuestas a socios de la cooperativa, los mismos que se detallan a continuación:

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Conoce cuáles son los objetivos que tiene la Cooperativa de Taxis Taxopel de la Ciudad de Loja?

Los principales objetivos que tiene la cooperativa son:

- Brindar un servicio de calidad y puntualidad.
- Ser reconocidos a nivel de toda la ciudad.

- Tener un stock de vehículos nuevos con la finalidad de que los clientes se encuentren satisfechos con el servicio que reciben.

2. ¿La Cooperativa de Taxis Taxopel de la Ciudad de Loja, cuenta con misión y visión?

No, la cooperativa aún no cuenta con misión y visión por cuanto no se han utilizado este tipo de herramientas y no se tiene una planificación dentro de la misma.

3. ¿La Cooperativa de Taxis Taxopel de la Ciudad de Loja, cuenta con un plan estratégico?

No, como lo dije anteriormente no se cuenta con una planificación o administración adecuada y es por ese motivo que la empresa no cuenta con un plan estratégico.

4. ¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico en la Cooperativa de Taxis Taxopel de la Ciudad de Loja?

Sí, creo que eso es muy conveniente, es por eso que si se realiza una investigación para obtener estrategias para mejorar la cooperativa, será de gran ayuda para el adelanto de la misma.

5. ¿Qué control efectúa sobre los vehículos que tiene la cooperativa?

El control que se lo realiza a todos y cada uno de los vehículos, que se encuentren en buen estado, que la máquina de los vehículos estén en buen

funcionamiento y que en la matricula conste el propietario para que no haya ningún inconveniente con la policía al momento de que el propietario del taxi sea revisado.

7. ¿Qué tipo de actividades promocionales realiza usted en la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja. Cuáles son?

No se realiza ninguna promoción en especial, pero para fin de año o en época de navidad se les regala a los clientes camisetitas, gorras o llaveros con el slogan del patio.

8. ¿Qué medio de publicidad utiliza la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?

La publicad que se realiza es muy pobre, puesto que los anuncios por la radio existen, pero son muy pocos, esto se debe de tomar en cuenta ya que este medio es muy importante para hacer conocer de mejor manera a la cooperativa.

9. ¿Cómo considera la ubicación de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?

La ubicación de la cooperativa la considero buena, puesto que está ubicada en un lugar de fácil acceso de los clientes con un espacio en el cual se lo distingue desde lejos.

10. ¿Cuenta la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja con personal calificado en las actividades que desarrollan al momento de dar el servicio al cliente?

Se puede considerar que las personas que trabajan en la cooperativa saben de sus unidades.

11. ¿Se capacita al personal que labora en la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja. En qué temas?

No, la capacitación especializada no se da en la empresa, ya que no se ha tenido la iniciativa de realizar cursos de capacitación, pero que se piensa implementar en el futuro.

12. ¿La Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja dispone de horarios adecuados para sus clientes?

No, los horarios al momento de que el cliente adquiere un servicio, se le hace un poco difícil por la cantidad de llamada que reciben especialmente en horarios nocturnos.

13. ¿Cuenta la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja con tecnología actual?

La computadora que tenemos en la empresa es la única herramienta de trabajo en cuanto a tecnología actual y de cierta manera el radio taxi que es

un aparato de tecnología se podría decir un poco antigua pero que funciona de buena manera.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Qué tiempo trabaja en la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?

**CUADRO 1
TIEMPO DE TRABAJO**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------|------------|-------------|
| Menos de 1 año | 12 | 23% |
| De 1 a 2 años | 17 | 32% |
| Más de 2 años | 24 | 45% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 1



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 23% de los empleados y dueños de las unidades de taxis de la cooperativa trabajan menos de 1 año, el 32% de ellos manifestaron que trabajan de 1 a 2 años y el 45% de ellos manifestaron que están dentro de la cooperativa por más de 2 años, esto quiere decir que la mayoría de los empleados y dueños de unidades están más de 2 años dentro de la cooperativa.

2. ¿Cree usted que utiliza la cooperativa las herramientas de marketing para mejorar su imagen?

CUADRO 2
HERRAMIENTAS DE MARKETING

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 13 | 25% |
| No. | 40 | 75% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 2



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 25% de los encuestados manifestaron que la cooperativa si utiliza las herramientas de marketing para mejorar su imagen, mientras que el 75% de ellos manifestaron que no la utilizan, esto quiere decir que la mayoría de las personas encuestadas que están dentro de la cooperativa saben que no existen las debidas herramientas de marketing dentro de la empresa para poder así mejorar la imagen de la misma.

3. ¿Ha recibido capacitación por parte de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?

**CUADRO 3
CAPACITACIONES**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 18 | 34% |
| No. | 35 | 66% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 3



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 24% de los encuestados manifestaron que si han recibido algún tipo de capacitación especialmente en temas administrativos y los dueños de las unidades en algunos temas de tránsito, pero que no han sido de mayor relieve, mientras que el 66% de los encuestados manifestaron que capacitaciones por parte de profesionales, no han recibido más que algunas charlas que la cooperativa ha dado cuando ha invitado a alguna persona para que los asesore en pequeños temas, esto quiere decir que no han existido capacitaciones profesionales por parte de la cooperativa.

4. ¿Conoce cuál es la misión de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?

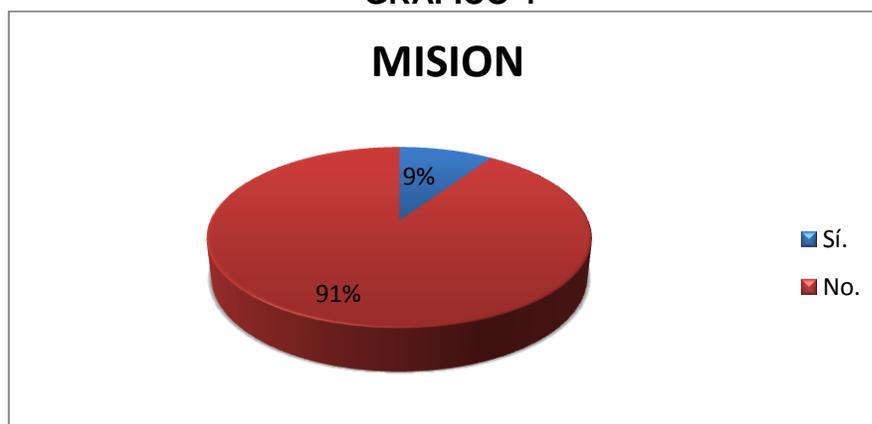
**CUADRO 4
MISION**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 5 | 9% |
| No. | 48 | 91% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 4



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 9% de los encuestados manifestaron que si saben cuál es la misión de la cooperativa, mientras que el 48% de las personas que fueron encuestadas manifestaron que no conocen cual es la misión que tiene la cooperativa, esto quiere decir que la mayoría de los encuestados, no saben cuál es la misión adecuada que la cooperativa tendría que plantear para el conocimientos de todos quienes hacen la cooperativa para poder tener una idea más clara en este aspecto.

5. ¿Conoce cuál es la visión de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?

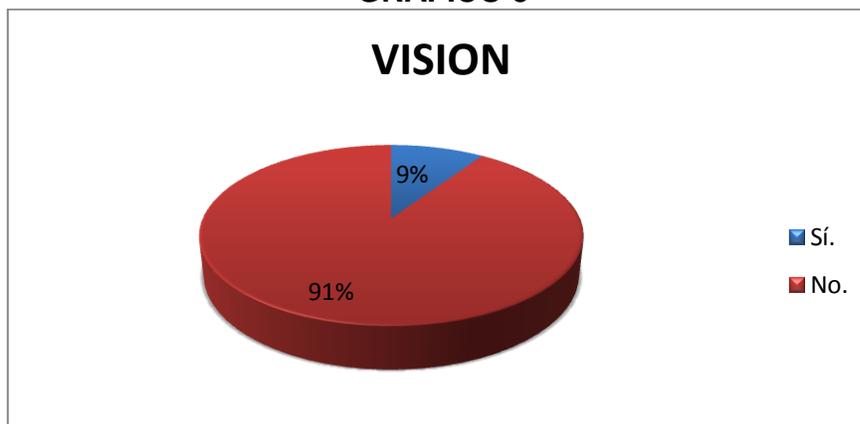
CUADRO 5
VISION

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 5 | 9% |
| No. | 48 | 91% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 5



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 9% de los encuestados manifestaron si saber cuál es la visión que tiene la cooperativa, mientras que el 91% de las personas encuestadas manifestaron no saber cuál es la visión que tiene la cooperativa, esto quiere decir que igual que la pregunta anterior, estos dos elementos básico que deben de tener toda institución o empresa en los actuales momentos, la cooperativa no tiene, es así que la visión también debe ser adoptada por parte de la cooperativa.

6. ¿Cómo es la relación que usted tiene con los clientes de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?

CUADRO 6
RELACION CON LOS CLIENTES

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Muy buena. | 18 | 34% |
| Buena. | 9 | 17% |
| Regular. | 26 | 49% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 6



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 34% de los encuestados cumplen con una relación muy buena con los clientes de la cooperativa, el 17% de ellos manifestaron que la relación es buena y el 49% de ellos manifestaron que es regular, esto se debe en gran parte que al momento de realizar una carrera, los dueños de las unidades se comportan a la altura para poder tener un dialogo bonito con el cliente y en ocasiones esto no sucede con frecuencia, es adaptable de acuerdo a las circunstancias del cliente.

7. ¿Usted ha tenido algún tipo de inconveniente en la prestación de servicio al cliente?

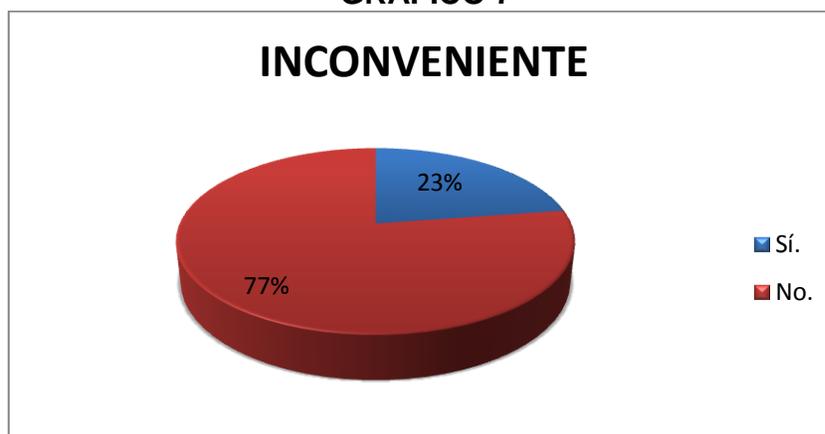
**CUADRO 7
INCONVENIENTE**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 12 | 23% |
| No. | 41 | 77% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 7



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 23% de los encuestados manifestaron que si han tenido algún inconveniente con el cliente, mientras que el 77% de los encuestados manifestaron que no lo han tenido, esto se debe a que de acuerdo a las circunstancias que se presente al momento de realizar un carrera se trata en lo posible de tener un comportamiento formal con el cliente, pero a veces manifiestan que hay clientes un poco difíciles y que se prefiere mantenerse al margen de un trato con él.

8. ¿Cree usted que los clientes de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja están satisfechos con el servicio que prestan sus unidades?

**CUADRO 8
CLIENTE SATISFECHO**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 42 | 79% |
| No. | 11 | 21% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 8



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 79% de los encuestados manifestaron que los clientes están satisfechos con el servicio que prestan sus unidades, mientras que el 21% de ellos manifestaron que no, esto quiere decir que la mayoría de las personas que cuentan con unidades en la cooperativa creen que el cliente está satisfecho con la prestación del servicio cuando el cliente lo requiere.

9. ¿Sabe usted si tiene la cooperativa publicidad en los medios de comunicación de la ciudad de Loja?

**CUADRO 9
PUBLICIDAD**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 25 | 47% |
| No. | 28 | 53% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 9



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 47% de los encuestados manifestaron que la cooperativa si cuenta con publicidad, mientras que el 53% de ellos manifestaron que la cooperativa no tiene publicidad en los medios de comunicación de la ciudad de Loja, esto quiere decir que hay propietarios de las unidades que no saben si la cooperativa cuenta con publicidad para poder realizar su servicio y que las llamadas que reciben de sus clientes se debe a que existió una pequeña publicad pero no fue constante para ofrecer el servicio a sus clientes.

10. ¿Considera que el precio que se cobra por las carreras a los clientes está de acuerdo con lo que usted invierte para la mantención particular y de su vehículo?

CUADRO 10
PRECIO POR CARRERA

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 9 | 17% |
| No. | 44 | 83% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 10



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 17% de los encuestados manifestaron que el precio que cobran por carrera si les es suficiente para su mantención particular y de su familia, mientras que el 83% de los encuestados manifestaron que esto no les alcanza para la mantención particular, del carro, repuestos y otras necesidades y las de su familia, esto quiere decir que por existir mucha competencia y los precios por carrera que ya están establecidos, tiene que regirse por estos motivos y es ahí cuando se les presenta este inconveniente.

11. ¿La ubicación de las oficinas de la cooperativa usted considera que está bien en la ciudad de Loja?

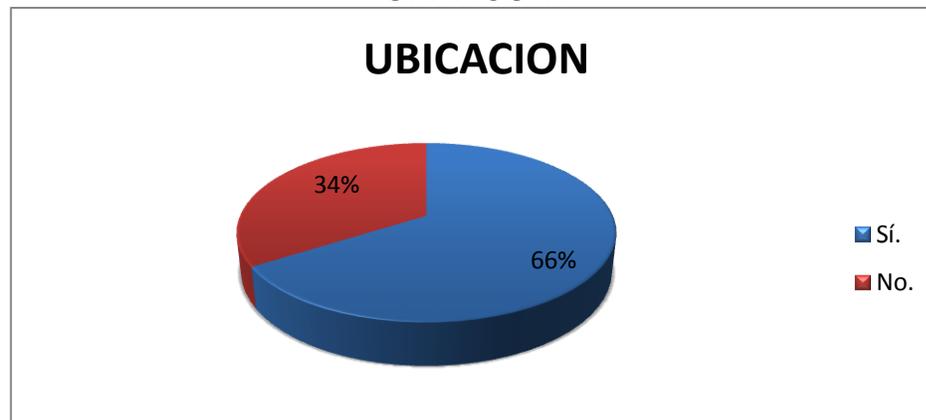
**CUADRO 11
UBICACION**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 35 | 66% |
| No. | 18 | 34% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 11



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 66% de los encuestados manifestaron que la ubicación de las oficinas están bien en la ciudad de Loja, mientras que el 34% de ellos manifestaron que no, esto quiere decir que la mayoría de los encuestados creen que no tiene inconveniente en que las oficinas se encuentren ubicadas en donde están en la actualidad, por cuanto las carreras de las realiza por medio de llamadas telefónicas y cuando las unidades salen a recorrer por la ciudad, y también no es problema cuando tienen que asistir a reuniones convocadas para tratar diferentes asuntos respecto a la cooperativa.

12. ¿Son eficientes las llamadas telefónicas para cuando el cliente pide una unidad de taxi?

CUADRO 12
LLAMADAS EFICIENTES

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 35 | 66% |
| No. | 18 | 34% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 12



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 66% de los encuestados manifestaron que si son eficientes las llamadas telefónicas para cuando el cliente pide un ja unidad de taxi, mientras que el 34% de ellos manifestaron que no son eficientes este tipo de llamadas, esto quiere decir que la mayoría de los encuestados está de acuerdo en la las llamadas telefónicas que reciben les sirve de gran ayuda para poder efectuar su trabajo.

13. ¿Cree que la cooperativa Taxopel tiene buena solvencia económica?

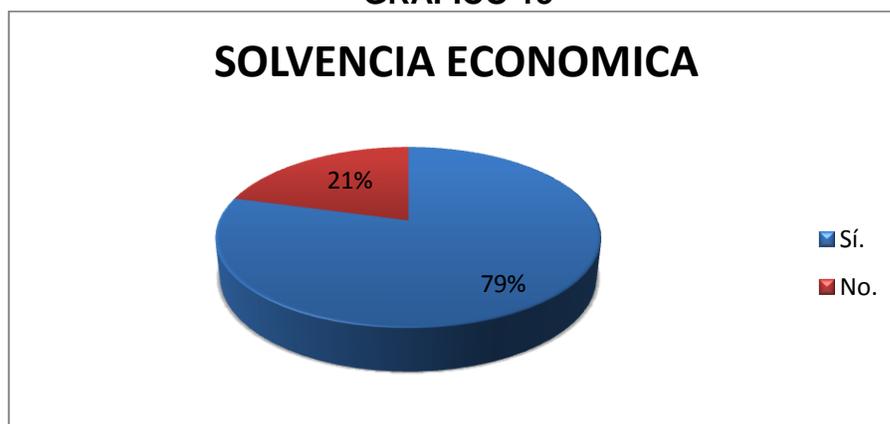
CUADRO 13
SOLVENCIA ECONOMICA

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 42 | 79% |
| No. | 11 | 21% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 13



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 79% de los encuestados manifestaron que la cooperativa tiene buena solvencia económica por los aportes de sus socios, mientras que el 21% de ellos manifestaron que no, esto quiere decir que la mayoría de los encuestados están seguros dentro de la cooperativa por la solvencia que tiene la misma y así poder trabajar con tranquilidad por cuanto al momento de ocurrir algún percance, pueden disponer de los ahorros con los que cuenta la cooperativa para solucionar algún inconveniente.

14. ¿Cree usted que existe un ambiente adecuado en la cooperativa para realizar sus actividades?

**CUADRO 14
AMBIENTE ADECUADO**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 42 | 79% |
| No. | 11 | 21% |
| TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los empleados de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 14



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 79% de los encuestados manifestaron que si existe una ambiente adecuado para realizar sus actividades, mientras que el 21% de ellos manifestaron que no existe, esto quiere decir que la mayoría de los encuestados están trabajando en un ambiente de camaradería y se sienten seguros por el ambiente que existe dentro de la cooperativa por el compañerismo que existe.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Es cliente de la cooperativa Taxopel?

**CUADRO 15
CLIENTE**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 184 | 53% |
| No. | 161 | 47% |
| TOTAL | 345 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes externos de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 15



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 53% de los clientes que fueron encuestados manifestaron que si son clientes de la cooperativa, mientras que el 47% de ellos manifestaron que no, esto quiere decir que a la mayoría de clientes que se los encuestó, es porque ellos realizaron la llamada telefónica pidiendo una unidad, mientras que el resto de clientes que fueron encuestados manifestaron que en ese momento habían tomado la unidad de taxi para poder trasladarse al lugar donde querían ir.

2. ¿Cuándo pide una unidad de taxi, usted se siente satisfecho por el tiempo que demora en llegar la unidad?

CUADRO 16
TIEMPO EN LLEGAR

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 127 | 37% |
| No. | 218 | 63% |
| TOTAL | 345 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes externos de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 16



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 37% de los clientes encuestados manifestaron que si se sienten satisfechos por el tiempo en que la unidad de taxi demora en llegar desde el momento de su pedido, mientras que el 63% de los clientes encuestados manifestaron que no se sienten satisfechos por esta demora, esto quiere decir que hay gran cantidad de clientes que esperan que este tipo de inconvenientes se superen por cuanto es necesario que las unidades lleguen lo más pronto posible al lugar en donde se encuentra el cliente que pidió la unidad.

3. ¿La atención que recibe por parte del dueño de la unidad, le satisface sus expectativas de viaje seguro?

CUADRO 17
ATENCIÓN QUE RECIBE

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 201 | 79% |
| No. | 144 | 21% |
| TOTAL | 345 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes externos de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 17



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 79% de los encuestados manifestaron que la atención que reciben por parte de los dueños de las unidades de taxis, si les satisface sus expectativas de un viaje seguro, mientras que el 42% de ellos manifestaron que no, esto quiere decir que la mayoría de los clientes al momento de abordar un taxi de esta cooperativa se sienten seguros por la carrera que los dueños realizan.

4. ¿Está usted de satisfecho con la unidad de taxi que abordo en el momento que requirió su servicio?

CUADRO 18
UNIDAD DE TAXI

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 281 | 81% |
| No. | 64 | 19% |
| TOTAL | 345 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes externos de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 18



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 81% de los clientes encuestados manifestaron estar de acuerdo con la unidad de taxi al momento que realizaron la carrera, mientras que el 19% de los encuestados manifestaron que no están de acuerdo con estas unidades, esto quiere decir que la mayoría de usuarios creen que las unidades de taxis que tiene la cooperativa son de excelente calidad y unidades casi nuevas o porque no decirlo nuevas para prestar el servicio.

5. ¿El precio que cobran por una carrera, es igual que el de la competencia?

**CUADRO 19
PRECIO POR CARRERA**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 247 | 72% |
| No. | 98 | 28% |
| TOTAL | 345 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes externos de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 19



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 72% de los encuestados manifestaron que el precio es igual al de la competencia, mientras que el 28% de ellos manifestaron que no lo es, esto quiere decir que la mayoría de encuestados pagan un precio que deben de ser igual al de la competencia por cuanto las tarifas ya están marcadas por el gremio de taxistas o por el gobierno nacional y pocas son las unidades que a lo mejor sobrepasan estos valores al momento de realizar una carrera y que no debería ser así.

6. ¿Ha escuchado Publicidad de la Cooperativa Taxopel?

**CUADRO 20
PUBLICIDAD**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 47 | 14% |
| No. | 298 | 86% |
| TOTAL | 345 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes externos de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 20



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 14% de los clientes encuestados manifestaron si haber escuchado algún tipo de publicidad por parte de la cooperativa, mientras que el 86% de los clientes encuestados manifestaron que este tipo de publicidad no tiene la cooperativa y que no han escuchado ningún tipo de publicidad por parte de ella, esto quiere decir que hay falta de publicidad por parte de la cooperativa y que deberían de dar más importancia a esta herramienta por cuanto es así que se va a dar a conocer la misma a nivel de la ciudad e incluso a nivel de la provincia.

7. ¿Ha recibido algún tipo de promoción por parte de la cooperativa?

**CUADRO 21
PROMOCION**

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 0 | 0% |
| No. | 345 | 100% |
| TOTAL | 345 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes externos de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 21



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 100% de los clientes encuestados manifestaron que no han recibido ningún tipo de promoción por parte de la cooperativa, esto quiere decir que la cooperativa debería de tener algún tipo de promoción hacia sus clientes que son más frecuentes que son los que realizan las carrera por medio de llamadas telefónicas e incentivarlos para que sigan utilizando el servicio de la cooperativa e incluso ellos mismos son los encargados de hacer conocer a los demás clientes que realicen las llamadas a la central de la cooperativa y convertirse el clientes permanentes.

8. ¿Cree que son adecuados los horarios de atención de las llamadas telefónicas por parte de la empresa?

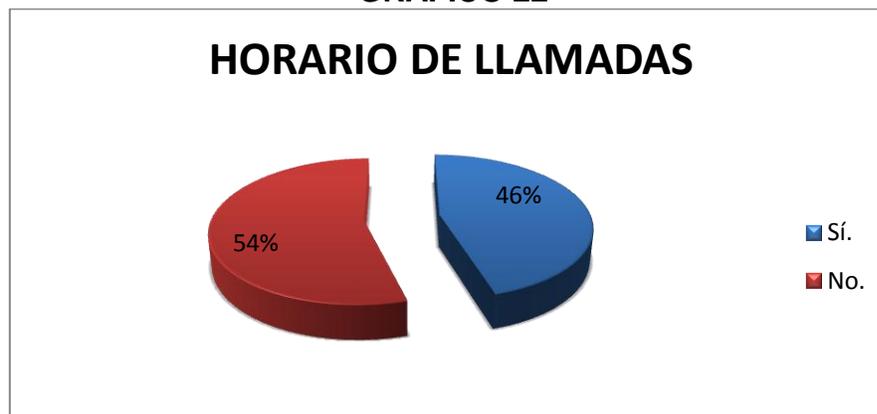
CUADRO 22
HORARIO DE LLAMADAS

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 157 | 46% |
| No. | 188 | 54% |
| TOTAL | 345 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes externos de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 22



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 46% de los clientes encuestados manifestaron que los horarios de la atención de las llamadas son las adecuadas, mientras que el 54% de los clientes encuestados manifestaron que no lo son, esto es que las llamadas en ocasiones no son contestadas de la manera más urgente y que los clientes tienen que hacer la llamada algunas veces y que en ocasiones en horarios nocturnos las llamadas en ocasiones no son contestadas con la agilidad que ellos requieren.

9. ¿Cree usted que es necesario darles capacitaciones a los dueños de las unidades de taxis para obtener un mejor servicio?

CUADRO 23
CAPACITACIONES

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Sí. | 327 | 95% |
| No. | 18 | 5% |
| TOTAL | 345 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes externos de Taxopel.

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 23



Análisis e Interpretación.

Según la pregunta el 95% de los clientes encuestados manifestaron que si se debería dar capacitaciones a los dueños de la unidades de taxis, mientras que el 5% de los clientes manifestaron que no debería de hacerlo, esto quiere decir que la mayoría de los clientes encuestados están de acuerdo en las capacitaciones a los dueños de las unidades porque así se tendrá mejor atención y servicio por parte del dueño hacia el cliente y se mejorara sustancialmente la imagen de la cooperativa.

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS.

| FORTALEZAS | PONDERACIÓN | SUSTENTACIÓN | CALIFICACIÓN | CALIFICACIÓN TOTAL |
|---|--------------------|---|---------------------|---------------------------|
| Ambiente adecuado para desarrollar las actividades de la cooperativa. | 0,10 | Pregunta 6 al Gerente, 14 empleados | 4 | 0,40 |
| Solvencia económica. | 0,15 | Pregunta 13 al Gerente, 13 empleados | 4 | 0,60 |
| Buena atención al cliente. | 0,06 | Pregunta 10 al gerente, 7 empleados, 3 clientes. | 3 | 0,18 |
| Adecuada ubicación de la cooperativa. | 0,06 | Pregunta 9 al gerente, 11 empleados | 3 | 0,18 |
| Muy buena calidad de unidades de taxi. | 0,08 | Pregunta 8 empleados, 4 clientes. | 3 | 0,24 |
| DEBILIDADES | | | CALIFICACIÓN | CALIFICACIÓN TOTAL |
| La cooperativa no cuenta con visión y misión | 0,05 | Pregunta 2 al Gerente, 4 y 5 empleados | 1 | 0,05 |
| La cooperativa no utiliza herramientas de marketing | 0,10 | Pregunta 3 al Gerente, 2 empleados | 2 | 0,20 |
| Lento crecimiento de base de clientes. | 0,09 | Pregunta 14 al Gerente | 2 | 0,18 |
| Deficiente o nula publicidad. | 0,08 | Pregunta 8 al Gerente, 9 empleados, 6 clientes. | 1 | 0,08 |
| Falta o pocas promociones. | 0,08 | Pregunta 7 al Gerente, 7 clientes. | 1 | 0,08 |
| Precios similares a los de la competencia. | 0,05 | Pregunta 10 empleados, 5 clientes. | 1 | 0,05 |
| Falta de capacitación a los empleados. | 0,05 | Pregunta 11 al gerente, 3 empleados, 9 clientes. | 1 | 0,05 |
| Inadecuados horarios de atención. | 0,05 | Pregunta 12 al gerente, 12 empleados, 8 clientes. | 1 | 0,05 |
| TOTAL | 1 | | | 1,92 |

INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS – EFI.

DESARROLLO DE LA MATRIZ.

Para determinar el análisis de la Matriz EFI se ha procedido a realizar cinco pasos fundamentales como se determina a continuación:

PASO 1.

Se tomó los resultados obtenidos del análisis interno de la Cooperativa de Taxis Taxopel, escogiendo las fortalezas y debilidades más representativas.

FORTALEZAS.

Son situaciones positivas que se generan en el medio interno de la cooperativa, que se convertirán en fortalezas de mercado para la misma cuando ésta las identifique y las aproveche.

A través del análisis interno, se identificó algunas fortalezas para la Cooperativa de Taxis Taxopel, detalladas a continuación:

- 1.- Ambiente adecuado para desarrollar las actividades de la cooperativa.
- 2.- Solvencia económica.
- 3.- Buena atención al cliente.
- 4.- Adecuada ubicación de la cooperativa.
- 5.- Muy buena calidad de unidades de taxi.

DEBILIDADES.

- 1.- La cooperativa no cuenta con visión y misión
- 2.- La cooperativa no utiliza herramientas de marketing
- 3.- Lento crecimiento de base de clientes.
- 4.- Deficiente o nula publicidad.
- 5.- Falta o pocas promociones.
- 6.- Precios similares a los de la competencia.
- 7.- Falta de capacitación a los empleados.
- 8.- Inadecuados horarios de atención.

PASO 2.

Para la asignación de los pesos ponderados se normalizó desde el valor 0 (sin importancia) hasta 1 (muy importante), la suma de estos pesos debe ser siempre igual a 1. Para el presente caso, se considera que la fortaleza más importante para la Cooperativa es que Ambiente adecuado para desarrollar las actividades de la cooperativa, con una ponderación de 0.10;

PASO 3.

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué formas son atractivas o no son las fortalezas y que daño pueden ejercer las debilidades sobre la cooperativa, por lo que se calificó de la siguiente manera:

1 = Amenaza grave

3 = Oportunidad menor

2 = Amenaza menor

4 = Oportunidad importante

PASO 4.

Se multiplicó los pesos ponderados por la calificación de cada factor, estos productos van a priorizar el uso de factores externos en la matriz FODA.

PASO 5.

Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las fortalezas y debilidades, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las fortalezas y que las debilidades pueden hacer mucho daño.

Asignada la ponderación a cada uno de los factores internos que influyen en la vida empresarial de la Cooperativa Taxopel, los mismos que fueron objeto de calificación según la criticidad personal producto del análisis situacional; se obtuvo el resultado ponderado con un peso cuantitativo de 1.92 por

debajo del estándar equilibrado que corresponde a 2,50. Situación que implica que la Cooperativa Taxopel tiene pocas fortalezas que no aprovecha, pero hay que mantener alerta a los problemas internos que son importantes y que obstaculizan la operatividad y gestión de la Cooperativa.

Es de suma importancia aprovechar adecuadamente las fortalezas presentadas en la Cooperativa Taxopel, a fin de que pueda fortalecer su liderazgo para que sea bien administrada, organizada internamente y posicionada en el medio interno con miras a ser reconocida a nivel nacional e internacional como una cooperativa solvente, que impulsa el desarrollo socioeconómico del sector, igualmente las debilidades parcialmente aún no han sido evitadas, las cuales se vinculan directamente y en alto grado con el crecimiento de la competencia.

| MATRIZ FODA | |
|---|---|
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
| Ambiente adecuado para desarrollar las actividades de la cooperativa. | No se permiten favoritismos, ni enriquecimiento en ningún tipo de cooperativa, ya que los fondos que se generen pertenecerán específicamente al grupo cooperativo o socios. |
| Solvencia económica | La economía muestra un panorama alentador para la Cooperativa. |
| Buena atención al cliente | El alza de tarifas sería una oportunidad ya que con ello podría mejorar el nivel de vida cada uno de los socios. |
| Adecuada ubicación de la cooperativa. | En cuanto al nivel de la población en la ciudad de Loja para la empresa debido a la existencia de habitantes, esto es benefactora para la cooperativa. |
| Muy buena calidad de unidades de taxi | Tecnología de última generación para salvaguardar la integridad de los pasajeros o usuarios de taxis. |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| La cooperativa no cuenta con visión y misión | Constante el alza de estos precios para la economía de los miembros de la Cooperativa de Taxis. |
| La cooperativa no utiliza herramientas de marketing | El taxímetro es una Amenaza para las Cooperativas de Taxis por cuanto genera pérdidas económicas diarias y mensuales. |
| Lento crecimiento de base de clientes. | La competencia en la ciudad de Loja es agresiva y que se debe poner cuidado ya que la situación se tornaría muy difícil para quienes prestan el servicio. |
| Deficiente o nula publicidad de la empresa. | Sus competidores se encuentran muy bien posesionados o a un mismo nivel de competencia que el de la empresa, que son transportes que recorren en la misma ciudad de Loja. |
| Falta o pocas promociones. | Los compradores están dispuestos a invertir los recursos necesarios para comprar a un precio favorable y en forma selectiva. |
| Precios similares a los de la competencia. | Productos sustitutos como pueden ser los buses y pequeñas camionetas que salen a recorrer en busca de pasajeros. |
| Falta de capacitación a los empleados. | |
| Inadecuados horarios de atención. | |

Elaboración: El autor.

MATRIZ DE ALTO IMPACTO (FO,FA,DO,DA)

| | FORTALEZAS. | DEBILIDADES. |
|---|--|--|
| FACTORES INTERNOS | 1.- Ambiente adecuado para desarrollar las actividades de la empresa. | 1.- La cooperativa no cuenta con visión y misión |
| | 2.- Solvencia económica. | 2.- La cooperativa no utiliza herramientas de marketing |
| | 3.- Buena atención al cliente. | 3.- Lento crecimiento de base de clientes. |
| | 4.- Adecuada ubicación de la cooperativa. | 4.- Deficiente o nula publicidad de la empresa. |
| | 5.- Muy buena calidad de unidades de taxi. | 5.- Falta o pocas promociones. |
| | | 6.- Precios similares a los de la competencia. |
| | | 7.- Falta de capacitación a los empleados. |
| | | 8.- Inadecuados horarios de atención. |
| FACTORES EXTERNOS | | 9.-La cooperativa no cuenta con visión y misión |
| OPORTUNIDADES | ESTRATEGIA FO | ESTRATEGIA DO |
| 1.- No se permiten favoritismos, ni enriquecimiento en ningún tipo de cooperativa, ya que los fondos que se generen pertenecerán específicamente al grupo cooperativo o socios. | Realizar un Plan de Incentivos por los logros en la buena atención al cliente y por tener buenas unidades de taxi. (F3, F5-01) | Aplicar un Plan Publicitario con el objeto de dar a conocer el servicio que presta la cooperativa. (D4-04) |
| 2.- La economía muestra un panorama alentador para la Cooperativa. | | |
| 3.- El alza de tarifas sería una oportunidad ya que con ello podría mejorar el nivel de vida cada uno de los socios. | | |
| 4.- En cuanto al nivel de la población en la ciudad de Loja para la empresa debido a la existencia de habitantes, esto es benefactora para la cooperativa. | | |
| 5.- Tecnología de última generación para salvaguardar la integridad de los pasajeros o usuarios de taxis. | | |
| AMENAZAS | ESTRATEGIA FA | ESTRATEGIA DA |
| 1.- Constante el alza de estos precios para la economía de los miembros de la Cooperativa de Taxis. | Crear una mejor imagen de la cooperativa que permita que los futuros clientes vean a la cooperativa eficaz y eficiente. (F2-A3 y A4) | Implementar un plan de capacitación para los dueños de las unidades de taxi y para el personal administrativo de la cooperativa. (D7-A2) |
| 2.- El taxímetro es una Amenaza para las Cooperativas de Taxis por cuanto genera pérdidas económicas diarias y mensuales. | | |
| 3.- La competencia en la ciudad de Loja es agresiva y que se debe poner cuidado ya que la situación se tornaría muy difícil para quienes prestan el servicio. | | |
| 4 Sus competidores se encuentran muy bien posesionados o a un mismo nivel de competencia que el de la empresa, que son transportes que recorren en la misma ciudad de Loja | | |
| 5.- Los compradores están dispuestos a invertir los recursos necesarios para comprar a un precio favorable y en forma selectiva. | | |
| 6.- Productos sustitutos como pueden ser los buses y pequeñas camionetas que salen a recorrer en busca de pasajeros. | | |

Elaboración: El autor

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

Luego de analizar la situación tanto externa como interna de la Compañía de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, se ha visto la necesidad de plantear los objetivos que serán de gran aporte al crecimiento y desarrollo de la misma, que le permitirá ser más competitiva e incrementar el posicionamiento y aceptación de la población en la ciudad de Loja.

A continuación se detalla cuatro objetivos de primordial importancia para la Cooperativa:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

| | |
|-------------------------------|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 | Realizar un Plan de Incentivos por los logros en la buena atención al cliente y por tener buenas unidades de taxi. |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 | Crear una mejor imagen de la cooperativa que permita que los futuros clientes vean a la cooperativa eficaz y eficiente. |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 | Aplicar un Plan Publicitario con el objeto de dar a conocer el servicio que presta la cooperativa |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 | Implementar un plan de capacitación para los dueños de las unidades de taxi y para el personal administrativo de la cooperativa. |

Fuente: Matriz de Alto Impacto o de Combinaciones FO- FA- DO - DA

Elaboración: La Autora

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA 2013-2015

El planeamiento estratégico constituye una herramienta útil y necesaria para el progreso de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja,, puesto que su mecanismo de elaboración se ha basado en la Matriz FODA, que recoge las más diversas opiniones de los diferentes actores del hacer diario de la entidad. Este mecanismo permitió mantener una visión a futuro garantizando que se avanza en el sentido deseado, expone los objetivos y cursos de acción propiciados para dar cumplimiento a las metas trazadas y finalidad misma de la cooperativa en el entorno empresarial y social.

Filosofía Institucional.

Las organizaciones deben tener claramente articulados las metas y los objetivos para canalizar por toda la organización los esfuerzos de los individuos hacia fines comunes. Por lo tanto se procede al planteamiento de la misión, visión y valores que guiarán el horizonte de la Cooperativa, ya que aún no ha definido su filosofía institucional.

Lo elementos descritos se enuncian a continuación:

Definición de la Misión.

La redacción de la misión determina y detalla lo que es esencial, la razón de ser o actividad particular de la Cooperativa, los fines últimos e

intermedios para los cuales fue creada y que otorgan sentido y valor a su existencia de actividad.

En base a este criterio la misión de la Cooperativa se definió en base a los siguientes elementos:

- a. **Identidad:** ¿Quiénes somos?: Una cooperativa formada por un grupo de conductores profesionales de gran experiencia.
- b. **Actividad:** ¿A qué nos dedicamos? A la transportación de pasajeros en la ciudad de Loja, dando un transporte seguro, responsable, sustentable y confiable
- c. **Finalidad u objetivos:** ¿Para quién lo hacemos? Impulsar el desarrollo local y lograr la confianza y preferencia del cliente.

MISION:

Brindar a la ciudadanía Lojana, el servicio de taxis seguro, responsable, sustentable y confiable, poniendo a su disposición unidades modernas y con personal con experiencia y profesionalismo, para el bienestar del cliente, contribuyendo al desarrollo de la ciudad, logrando de esta forma ganarnos la confianza y preferencia del cliente.

Delimitación de la Visión.

¿Qué tratamos de conseguir?: Ser líderes en la transportación de pasajeros en la ciudad de Loja.

¿Cuáles son nuestros valores? Cooperación, innovación, medio ambiente, integridad, responsabilidad.

¿Cómo produciremos los resultados? Con personal profesional.

¿Cómo nos enfrentaremos al cambio? Implementando nuevas unidades de taxis.

¿Cómo conseguiremos ser competitivos? Brindando un servicio de calidad, implementando políticas ambientales.

VISION:

Consolidarnos hasta el año 2015 como una cooperativa pionera en la prestación de servicio de taxis de calidad, siendo reconocida por trabajar con principios de responsabilidad cuidado del medio ambiente y con la renovación de las unidades de transporte, utilizando capacitación constante del grupo humano que conforma la cooperativa para poder cumplir con el cliente.

Definición de Valores Institucionales.

Los valores son el reflejo del comportamiento humano basado en los principios, los cuales buscan que todos los miembros de la organización internalicen y vivan en armonía.

A fin de generar una cultura organizacional que asegure un comportamiento laboral de todos los integrantes de la Cooperativa, orientada a generar servicios de calidad, en función de satisfacer la demanda, define los siguientes valores:

INTEGRIDAD:

Es el compromiso ético y de honestidad de la conducta del grupo humano de la cooperativa, con profesionalismo para afrontar cualquier situación con la máxima responsabilidad, respeto y transparencia.

RESPONSABILIDAD:

Brindar un servicio eficiente y con calidad para que quienes lo reciban, mejoren sus condiciones en la trasportación dentro de la ciudad de Loja.

PROFESIONALISMO:

Es el conocimiento y capacidad para desempeñar y entregar la oferta de valor que implica en mejorar nuestro servicio.

EQUIPO:

Es la capacidad y voluntad para fomentar la máxima colaboración, comunicación y confianza entre todos aquellos que forman parte de la cooperativa y generar sinergias y alcanzar objetivos comunes.

PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA 2013-2015.**OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1**

REALIZAR UN PLAN DE INCENTIVOS POR LOS LOGROS EN LA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE Y POR TENER BUENAS UNIDADES DE TAXI.

PROBLEMA:

Es de suma importancia que los Directivos y quienes laboran en la cooperativa de Taxis Taxopel se encuentren a gusto, en familia y se sientan satisfechos y orgullosos de pertenecer a la misma. La propuesta de un plan de reconocimiento e incentivos para los socios que ejercen el

rol de choferes de sus unidades de taxis y se motiven y desempeñen de la mejor manera en sus labores diarias; aprovechando que los mismos mantienen muy buenas relaciones de amistad con los clientes y ese es un punto principal para reconocerles por su desempeño y buenas relaciones sociales que mantienen con el cliente el cual se desenvuelve la compañía.

OBJETIVO:

Elaborar un plan de incentivos para los socios de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja.

META:

Mantener al 100% del personal que labora en la Cooperativa incentivado para que se desenvuelva con gran satisfacción en sus labores diarias.

TÁCTICA:

La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja ofrecerá un obsequio a los dueños de las unidades por su cumpleaños, además se entregará canastas navideñas a todos los socios y empleados de la cooperativa por un valor de 20 dolares por canasta, un valor de \$100.00 al socio que mediante sorteo el fin de año sea elegido el socio del año y un reconocimiento por parte de toda la Cooperativa.

Todo esto permitirá que los socios y empleados se motiven y de esta manera cumplan puntualmente y de manera responsable con labores diarias.

ESTRATEGIA:

La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, utilizará como estrategia la bonificación al mejor socio cada fin de año, obsequio a los socios el día de su cumpleaños y canastas navideñas a todos los socios y empleados.

ACTIVIDAD:

La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, deberá contar con fondos suficientes para la consecución de lo propuesto, tanto en la bonificación del mejor socio del fin de año y para ofrecer un obsequio a los socios por el día de su cumpleaños y una canasta navideña a todos los socios y empleados de la cooperativa.

PRESUPUESTO:

ELABORAR UN PLAN DE INCENTIVOS PARA LOS SOCIOS Y EMPLEADOS

| Actividad | Nro. Socios | Tiempo | Bonificación | Valor total |
|--|--------------------|---------------|---------------------|--------------------|
| Bonificación al mejor socio del año. | 1 al año | Anual | 100,00 | 100,00 |
| Obsequio a los socios por el día de su cumpleaños. | 53 | Anual | 50,00 | 2.650,00 |
| Canastas navideñas | 53 | | 1.060.00 | 1.060.00 |
| Total anual | | | | 3.710,00 |

RESPONSABLE:

El responsable será el Gerente de la cooperativa.

RESULTADOS ESPERADOS.

La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, espera que los socios quienes ejercen su propio trabajo de choferes en sus unidades de taxis y los empleados se sientan reconocidos por su servicio y desempeño a través de la entrega de bonificaciones, y de esa manera seguir manteniendo estable el ambiente laboral.

| OBJETIVO ESTRATEGICO Nro.: 1: Realizar un plan de incentivos por los logros en la buena atención al cliente y por tener buenas unidades de taxi. | | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|-------------|---|---|
| PROBLEMA | OBJETIVO | META | TÁCTICA | ESTRATEGIA | ACTIVIDAD | PRESUPUESTO | RESPONSABLE | RESULTADOS |
| Es de suma importancia que los Directivos y quienes laboran en la cooperativa de Taxis Taxopel se encuentren a gusto, en familia y se sientan satisfechos y orgullosos de pertenecer a la misma. La propuesta de un plan de reconocimiento e incentivos para los socios que ejercen el rol de choferes de sus unidades de taxis y se motiven y desempeñen de la mejor manera en sus labores diarias. | Elaborar un plan de incentivos para los socios de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja. | Mantener al 100% del personal que labora en la Cooperativa incentivado para que se desenvuelva con gran satisfacción en sus labores diarias. | La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja ofrecerá un obsequio a los dueños de las unidades por su cumpleaños, además se entregará canastas navideñas a todos los socios y empleados de la cooperativa por un valor de 20 dolares por canasta, un valor de \$100.00 al socio que mediante sorteo el fin de año sea elegido el socio del año y un reconocimiento por parte de toda la Cooperativa. | La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, utilizará como estrategia la bonificación al mejor socio cada fin de año, obsequio a los socios el día de su cumpleaños y canastas navideñas a todos los socios y empleados. | La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, deberá contar con fondos suficientes para la consecución de lo propuesto, tanto en la bonificación del mejor socio del fin de año y para ofrecer un obsequio a los socios por el día de su cumpleaños y una canasta navideña a todos los socios y empleados de la cooperativa. | 3.710,00 | El responsable será el Gerente de la cooperativa. | La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, espera que los socios quienes ejercen su propio trabajo de choferes en sus unidades de taxis y los empleados se sientan reconocidos por su servicio y desempeño a través de la entrega de bonificaciones, y de esa manera seguir manteniendo estable el ambiente laboral. |

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2

CREAR UNA MEJOR IMAGEN DE LA COOPERATIVA QUE PERMITA QUE LOS FUTUROS CLIENTES VEAN A LA COOPERATIVA EFICAZ Y EFICIENTE

PROBLEMA:

La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, al no renovar su imagen corporativa desde que se inició, lo cual es muy conveniente hacerlo dentro de los parámetros de publicidad corporativa para llamar más la atención de sus clientes actuales y captar clientes futuros.

OBJETIVOS:

Mejorar la imagen de la cooperativa en un 90%, desde el punto de vista utilizando publicidad corporativa.

META:

La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, logrará mejorar su nueva imagen y lograr que los clientes se sientan satisfechos por los servicios que ofrece la cooperativa.

TÁCTICA:

Con la ayuda de personal adecuado y de la Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, mejorar la imagen de la misma.

ESTRATEGIA:

Llevar a efecto la publicidad corporativa de la cooperativa, con el fin de que se tenga una buena presentación para el cliente, así como también el rediseño del logotipo y la redacción del lema de la cooperativa.

ACTIVIDAD:

Una agencia de publicidad deberá organizar y realizar la publicidad corporativa para realizar las actividades que contribuyan a mejorar la imagen de la compañía, entre las cuales tenemos:

- Nuevo rótulo con nuevo logotipo de la Cooperativa.
- Confeccionar camisetas para los socios y personal administrativo de la Cooperativa.
- Mandar a elaborar tarjetas de presentación de la Cooperativa para entregar a los clientes cuando requieran del servicio.

PROPUESTA:**Nuevo Rótulo y Nuevo Logotipo.**

La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, contará con un nuevo rótulo grande, visible y llamativo en las oficinas de la cooperativa para dar a conocer su imagen y el servicio que ofrece. El rótulo será ubicado en la parte frontal de la oficina de la cooperativa.

**PRESUPUESTO PARA CREAR UNA NUEVA IMAGEN DE LA
COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO “PINDAL S.A”**

| Detalle | Cantidad | Valor unitario | Valor total |
|--|------------------------------|-----------------------|--------------------|
| Nuevo rótulo con nuevo logotipo | 1 | 1.000,00 | 1.000,00 |
| Camisetas para uniforme de los socios y del personal administrativo. (2 c/u) | 53 x 2 = 106 camisetas | 10.00 | 1.060,00 |
| Tarjetas de presentación (compañía) | 500 | 0.20 | 100,00 |
| Total | | | 2.160,00 |

ELABORADO POR: El Autor.

RESPONSABLE:

El Gerente y los Socios de la Cooperativa.

RESULTADOS ESPERADOS:

Mejorar la imagen corporativa de la cooperativa con el fin de que los socios y clientes tengan una mejor imagen de la misma.

DISEÑOS:

- Rótulo con logotipo de la compañía:

COOPERATIVA DE TAXIS “TAXOPEL”



➤ Tarjetas de presentación:

**COOPERATIVA DE TAXIS
“TAXODFI”**

Dirección: Igor Stravinski 0 Y Jhoans Brans - Casa De Dos Pisos Blanca.
Teléfono: 072-2109680.



| OBJETIVO ESTRATEGICO Nro.: 2: Realizar un plan de incentivos por los logros en la buena atención al cliente y por tener buenas unidades de taxi. | | | | | | | | |
|--|--|---|---|--|--|--------------------|--|--|
| PROBLEMA | OBJETIVO | META | TÁCTICA | ESTRATEGIA | ACTIVIDAD | PRESUPUESTO | RESPONSABLE | RESULTADOS |
| La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, al no renovar su imagen corporativa desde que se inició, lo cual es muy conveniente hacerlo dentro de los parámetros de publicidad corporativa para llamar más la atención de sus clientes actuales y captar clientes futuros. | Mejorar la imagen de la cooperativa en un 90%, desde el punto de vista publicad corporativa. | La Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, logrará mejorar su nueva imagen y lograr que los clientes se sientan satisfechos por los servicios que ofrece la cooperativa. | Con la ayuda de personal adecuado y de la Cooperativa de taxis Taxopel de la ciudad de Loja, mejorar la imagen de la misma. | Llevar a efecto la publicidad corporativa de la cooperativa, con el fin de que se tenga una buena presentación para el cliente, así como también el rediseño del logotipo y la redacción del lema de la cooperativa. | Una agencia de publicidad deberá organizar y realizar la publicidad corporativa para realizar las actividades que contribuyan a mejorar la imagen de la compañía | 2.160,00 | El Gerente y los Socios de la Cooperativa. | Mejorar la imagen corporativa de la cooperativa con el fin de que los socios y clientes tengan una mejor imagen de la misma. |

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3

APLICAR UN PLAN PUBLICITARIO CON EL OBJETO DE DAR A CONOCER EL SERVICIO QUE PRESTA LA COOPERATIVA.

PROBLEMA:

En la información obtenida a través del análisis interno, se ha podido determinar que la cooperativa no ha realizado una campaña publicitaria que le permita dar a conocer a la población los servicios que ofrece y no se ha dado a conocer con una publicidad corporativa para mejorar su imagen.

OBJETIVO:

El objetivo es elevar el nivel de competitividad de la cooperativa a través de la comunicación de impacto por medio de la publicidad, de tal forma que esta sea conocida y tenga un buen prestigio.

META:

Al finalizar la campaña publicitaria se contará por lo menos con el 70% de audiencia de la ciudad de Loja utilizando el plan de publicidad, de acuerdo a las expectativas de los clientes.

TÁCTICA:

Se seleccionará la mejor propuesta de formulación del Plan Publicitario, tomando en cuenta los mejores medios de comunicación de la ciudad de Loja.

ESTRATEGIA:

Visualizar la creatividad de la publicidad, capaz que se pueda recordar con facilidad por sus clientes.

ACTIVIDAD:

Se diseñará un programa de publicidad y propaganda para la cooperativa a través de cuñas radiales, prensa escrita, para dar a conocer los servicios que ofrece la misma con el objeto de mejorar la aceptación por parte de sus usuarios.

Medio por la cual se va dar a conocer a la cooperativa.**Prensa escrita.**

El Diario La Hora.- Un diario que es elaborado en la ciudad de Loja y difundido a toda la provincia.

La publicidad se la realiza todos los días de lunes a domingo. En un espacio de 15x 10 cm a un costo de 40 dólares por publicación semanal.

Dando un total de 160 dolares mensuales.

**COOPERATIVA DE
TAXIS "TAXOPEL"**

Ofrece el servicio de taxi ejecutivo, ofreciendo calidad, rapidez, comodidad y compromiso al ofrecer un buen servicio.

Dirección: Igor Stravinski 0 Y Jhoans Brans - Casa De Dos Pisos Blanca.

Teléfono: 072-2109680.

Radio Centinela del Sur.- Su cobertura es a toda la provincia de Loja, su mega es 88.1 y su frecuencia FM Estéreo.

La cuña se la pasara de lunes a viernes (en horario de la tarde, 14:00 pm) a un costo de \$ 37,40 dólares semanales, dando un total de 149.60 dólares mensuales.

FORMATO CUÑA RADIAL

La Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja, está destinada al servicio de taxis ejecutivos, creada para satisfacer a las familias de la comunidad lojana, brindándoles seguridad, calidad, comodidad, puntualidad y compromiso al usuario.
Estamos ubicados en las calles Igor Stravinski 0 y Jhoans Brans – Casa de dos pisos.
Teléfono: 072- 2109680

PRESUPUESTO:

El presupuesto para los costos de publicidad, serán pagados por la cooperativa que es de 309.60 dolares mensuales.

RESPONSABLE:

El responsable será el Gerente de la cooperativa.

RESULTADOS ESPERADOS.

Los resultados esperados es que la audiencia de la ciudad de Loja por medio de las cuñas publicitarias en la radio y la publicación en la prensa escrita, conozca más acerca de la cooperativa y hagan uso de sus unidades de taxis ejecutivos.

| OBJETIVO ESTRATEGICO Nro.: 3: Aplicar un plan publicitario con el objeto de dar a conocer el servicio que presta la cooperativa. | | | | | | | | |
|---|---|--|---|---|---|---|---|---|
| PROBLEMA | OBJETIVO | META | TÁCTICA | ESTRATEGIA | ACTIVIDAD | PRESUPUESTO | RESPONSABLE | RESULTADOS |
| En la información obtenida a través del análisis interno, se ha podido determinar que la cooperativa no ha realizado una campaña publicitaria que le permita dar a conocer a la población los servicios que ofrece y no se ha dado a conocer con una publicidad corporativa para mejorar su imagen. | El objetivo es elevar el nivel de competitividad de la cooperativa a través de la comunicación de impacto por medio de la publicidad, de tal forma que esta sea conocida y tenga un buen prestigio. | Al finalizar la campaña publicitaria se contará por lo menos con el 70% de audiencia de la ciudad de Loja utilizando el plan de publicidad, de acuerdo a las expectativas de los clientes. | Se seleccionará la mejor propuesta de formulación del Plan Publicitario, tomando en cuenta los mejores medios de comunicación de la ciudad de Loja. | Visualizar la creatividad de la publicidad, capaz que se pueda recordar con facilidad por sus clientes. | Se diseñará un programa de publicidad y propaganda para la cooperativa a través de cuñas radiales, prensa escrita, para dar a conocer los servicios que ofrece la misma con el objeto de mejorar la aceptación por parte de sus usuarios. | 160.00 Prensa escrita, 149.60 Radio = 309.60 total. | El responsable será el Gerente de la cooperativa. | Los resultados esperados es que la audiencia de la ciudad de Loja por medio de las cuñas publicitarias en la radio y la publicación en la prensa escrita, conozca más acerca de la cooperativa y hagan uso de sus unidades de taxis ejecutivos. |

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4
IMPLEMENTAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS DUEÑOS
DE LAS UNIDADES DE TAXI Y PARA EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA.

PROBLEMA:

La débil capacitación en la cual han incursionado solo algunos empleados que labora en la cooperativa, ha influenciado dentro de la misma y no se ha logrado obtener metas que podrían haber sido canalizadas por medio de capacitaciones constantes existiendo la baja participación que tiene la cooperativa en el mercado Loja, limitando de esta manera el desarrollar de la misma.

OBJETIVO:

Elevar continuamente el conocimiento por medio de las capacitaciones en los ámbitos requeridos por los miembros de la cooperativa y elevar el conocimiento de todo el personal.

META:

Al finalizar cada capacitación a todo el personal de la cooperativa se evidenciara un alto nivel de captación de conocimientos, en los temas más relevantes, en el 100% del personal que labora en la cooperativa.

TÁCTICA:

Se lo desarrollara con la participación de todos los empleados, directivos y facilitadores de los talleres y se fomentara y establecerá la necesidad de ejercitar los principales valores y principios de la organización en la

planificación, desarrollo de tareas y emisión de informes de evaluación del desempeño.

ESTRATEGIA:

Se contará con el apoyo de capacitadores especializados en las diferentes áreas que necesite la cooperativa, que ofrezcan una formación integral y de calidad.

ACTIVIDAD:

Este plan de capacitación será liderado bajo la responsabilidad de la Gerencia con el apoyo de secretaría.

CAPACITACIONES AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE TAXIS

TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.

| TEMAS | DIRIGIDO | METODOLOGÍA | HORAS | COSTO POR HORA | COSTO TOTAL |
|----------------------------|-----------------|--------------------------------|--------------|-----------------------|--------------------|
| Ley de tránsito. | SOCIOS | Expositiva y análisis de casos | 20 | 5 | 100 |
| Ley de Cooperativas. | | Expositiva y práctica | 20 | 5 | 100 |
| Curso de Mecánica. | | Expositiva y práctica | 40 | 5 | 200 |
| Relaciones humanas. | | Dinámica e interactiva | 20 | 5 | 100 |
| Servicio al cliente. | | Dinámica e interactiva | 20 | 8 | 160 |
| Administración y Gerencia. | GERENTE | Dinámica e interactiva | 20 | 30 | 600 |
| Ley de Finanzas. | SECRETARI A | Expositiva y práctica | 30 | 25 | 750 |
| Mediación. | GERENTE | Dinámica e interactiva | 20 | 20 | 400 |
| Ley laboral. | GERENTE | Dinámica e interactiva | 10 | 20 | 200 |
| TOTAL: | | | | | 2.610 |

PRESUPUESTO:

El presupuesto para los cursos de capacitación serán pagados por la cooperativa que es de 2.610 dolares.

RESPONSABLE:

El responsable será el Gerente de la cooperativa.

RESULTADOS ESPERADOS.

Se espera que hasta el final del año, todos los socios de la cooperativa deban de tener conocimientos por las capacitaciones obtenidas y para que sean parte fundamental en el desarrollo y progreso de la misma.

| OBJETIVO ESTRATEGICO Nro.: 4: Implementar un plan de capacitación para los dueños de las unidades de taxi y para el personal administrativo de la cooperativa. | | | | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|-------------|--|---|
| PROBLEMA | OBJETIVO | META | TÁCTICA | ESTRATEGIA | ACTIVIDAD | PRESUPUESTO | RESPONSABLE | RESULTADOS |
| La débil capacitación en la cual han incursionado solo algunos empleados que labora en la cooperativa, ha influenciado dentro de la misma y no se ha logrado obtener metas que podrían haber sido canalizadas por medio de capacitaciones. | Elevar continuamente el conocimiento por medio de las capacitaciones en los ámbitos requeridos por los miembros de la cooperativa y elevar el conocimiento de todo el personal. | Al finalizar cada capacitación a todo el personal de la cooperativa se evidenciará un alto nivel de captación de conocimientos, en los temas más relevantes, en el 100% del personal que labora en la cooperativa | Se lo desarrollara con la participación de todos los empleados, directivos y facilitadores de los talleres y se fomentara y establecerá la necesidad de ejercitar los principales valores y principios de la organización en la planificación, desarrollo de tareas y emisión de informes de evaluación del desempeño. | Se contará con el apoyo de capacitadores especializados en las diferentes áreas que necesite la cooperativa, que ofrezcan una formación integral y de calidad. | Este plan de capacitación será liderado bajo la responsabilidad de la Gerencia con el apoyo de secretaría. | 2.610 | El responsable será el Gerente de la cooperativa | Se espera que hasta el final del año, todos los socios de la cooperativa deban de tener conocimientos por las capacitaciones obtenidas y para que sean parte fundamental en el desarrollo y progreso de la misma. |

**PRESUPUESTO PARA EL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING
PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE
LOJA 2013-2015.**

| N° | DESCRIPCIÓN | COSTO |
|--------------|--|-------------------|
| OBJETIVO 1 | REALIZAR UN PLAN DE INCENTIVOS POR LOS LOGROS EN LA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE Y POR TENER BUENAS UNIDADES DE TAXI. | \$ 3.710,00 |
| OBJETIVO 2 | CREAR UNA MEJOR IMAGEN DE LA COOPERATIVA QUE PERMITA QUE LOS FUTUROS CLIENTES VEAN A LA COOPERATIVA EFICAZ Y EFICIENTE. | \$2.160,00 |
| OBJETIVO 3 | APLICAR UN PLAN PUBLICITARIO CON EL OBJETO DE DAR A CONOCER EL SERVICIO QUE PRESTA LA COOPERATIVA | \$309.60 |
| OBJETIVO 4 | IMPLEMENTAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS DUEÑOS DE LAS UNIDADES DE TAXI Y PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA. | \$2.610,00 |
| TOTAL | | \$8.789,60 |

Fuente: Objetivos estratégicos.

Elaborado por: El Autor.

h. CONCLUSIONES.

De acuerdo a la investigación efectuada en Plan Estratégico de marketing para la Cooperativa de taxis TAXOPEL de la ciudad de Loja, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- En el siguientes Plan estratégico para la cooperativa se obtuvieron los siguientes objetivos: Realizar un plan de incentivos por los logros en la buena atención al cliente y por tener buenas unidades de taxi; Crear una mejor imagen de la cooperativa que permita que los futuros clientes vean a la cooperativa eficaz y eficiente; Aplicar un plan publicitario con el objeto de dar a conocer el servicio que presta la cooperativa; Implementar un plan de capacitación para los dueños de las unidades de taxi y para el personal administrativo de la cooperativa, cuyo presupuesto es de 6.339,60 dolares para la ejecución de este Plan.
- La Cooperativa de taxis TAXOPEL de la ciudad de Loja es una cooperativa con fines de lucro, que viene laborando desde hace muchos años y cuya finalidad es ofrecer el servicio taxis para la ciudad de Loja.
- La implementación del plan estratégico de marketing tiene una duración de 5 años y un costo total de \$6.339,60 dólares
- Luego de haber realizado el análisis FODA se pudo determinar 4 objetivos estratégicos.

i. RECOMENDACIONES

Los objetivos planteados al iniciar la presente investigación pueden ser alcanzados si la empresa toma en cuenta las siguientes recomendaciones:

- La Cooperativa de taxis TAXOPEL de la ciudad de Loja, debe estar permanentemente informada de los cambios del medio externo que se den en su entorno y siempre actuar ante la competencia, tomando muy en cuenta las oportunidades y amenazas que tiene a su alrededor.
- La Cooperativa de taxis TAXOPEL de la ciudad de Loja, para su funcionamiento y desenvolvimiento futuro debe poner en práctica el Plan Estratégico de Marketing elaborado y propuesto, como aspecto importante para su desarrollo.
- La Cooperativa de taxis TAXOPEL de la ciudad de Loja debe efectuar periódicamente consultas a sus clientes para saber su opinión acerca del servicio, atención, calidad, para determinar si está satisfaciendo las necesidades de los mismos.
- La Cooperativa de taxis TAXOPEL de la ciudad de Loja, debe implementar estrategias de publicidad, los mismos que despertarán el interés de la gente y por ende incrementar el número de clientes.
- La capacitación y atención de excelencia, adquirido por el personal y dado a los clientes de la empresa es parte fundamental para el crecimiento e imagen corporativo de la compañía.

j. BIBLIOGRAFÍA.

- BENGOCHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 152-153
- CHIAVENATTO, Adalberto Administración: Proceso Administrativo Tercera Edición Colombia: Makron Books Do Brasil Editora, LTDA.
- DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS, Tomo I, Edición 1999, Madrid- España
- IVANCEVICH, John MLORENZI, Peter SKINNER J., Steven Gestión: Calidad y Competitividad 1997 España: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.
- Mezcla de Marketing: Es la relación existente entre las 4 Ps del marketing: Precio, Producto, promoción y Distribución
- REYES PONCE Agustín 1.994. Administración Moderna, Editorial Limusa.
- Rodríguez-Valencia & Quijano JP. A. (2010), Caracterización del sistema de taxis
- ROBBINS Stephen P. y Mary Coulter 1997. Administración. Quinta edición
- STEINER A. George. Planeación Estratégica Lo que todo Director debe Saber. México 2006. Cecsá.
- STONER, James A. F. Stoner; FREEMAN, Edward R. Administración 1996 Sexta Edición México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

k. ANEXOS.**ANEXO 1.****a. TEMA****“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA 2013 - 2015”****b). PROBLEMA**

El plan estratégico es un valioso instrumento que sirve de guía a todas las personas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa u organización porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el cronograma de las actividades de mercadotecnia que se van a implementar y los métodos de control y monitoreo que se van a utilizar para realizar los ajustes que sean necesarios.

Por todo ello, resulta muy conveniente que todas las personas relacionadas con el área de mercadotecnia conozcan en qué consiste el plan estratégico de marketing y cuál es su cobertura, alcance, propósitos y contenido, para que de esa manera, estén mejor capacitados para comprender la utilidad y el valor de este importante instrumento de la mercadotecnia

En el Ecuador, que es un país en donde las empresas de esta nación se han volcado hacia la Mercadotecnia como una solución a sus problemas

económicos. Y no solo en las empresas de las grandes ciudades del Ecuador han tomado en cuenta esto, también en las Provincias, como la de Loja.

En la provincia de Loja existen algunas empresas Privadas; en donde el Marketing aún no se refleja, como una medida de solución a sus problemas económicos y de utilidades. Pero ya han tomado muy en cuenta; esto para solucionar sus bajas utilidades.

A nivel local, en la mayoría de las empresas no existe una elaboración de planes de estrategia y si lo hay no los aplican, debido al poco interés de su ejecución, buscando principalmente satisfacer sus intereses en lugar de buscar el bien de la empresa y por ende de todos sus integrantes

La determinación de un Plan Estratégico se plantea en la Cooperativa de Taxis Taxopel, en la cual se ha encontrado varios problemas que afectan su desarrollo, como el incremento de la competencia como son los taxis amigos, la falta de apoyo de los gobiernos seccionales, desconocimiento de técnicas y elementos de estrategias de marketing conlleva a que no exista una cultura empresarial que se preocupe por reinvertir las utilidades, elevados impuestos, falta de preparación en materia administrativa, técnica y científica, la falta de elaboración de planes de mercadotecnia que conlleven a una mejor publicidad y prestación de este servicio, logrando su desarrollo empresarial, etc.; por lo que mediante el avance del presente trabajo investigativo se tratará de brindar alternativas

que contribuyan al mejor desarrollo y crecimiento empresarial del sector antes mencionado.

Es así que en la Cooperativa de Taxis Taxopel pretendo darle una mejor visión sobre la importancia de aplicar la mercadotecnia en su negocio.

En la Cooperativa de Taxis Taxopel se ha logrado determinar el problema después de un análisis profundo encontrando como punto de investigación: "EL DESCONOCIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN DE TÉCNICAS DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING INCIDEN EN LA ACCIÓN COMERCIAL DE LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA"

c). JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación se justifica desde el punto de vista

Justificación Académica:

La Universidad Nacional de Loja, quien da la oportunidad a los futuros profesionales, para que se preparen académicamente, elevando sus conocimientos y que a través de las diferentes carreras de educación superior permite el aprendizaje en función de la relación teoría-práctica; ya que por medio de la investigación ayuda a conocer de manera práctica los procesos relacionados con la carrera y de acuerdo a los resultados se pueda compartir los conocimientos a los empresarios de la localidad que brinden la oportunidad de realizar la investigación, y que permita conocer

el problema y dar una posible solución en beneficio de la sociedad, ya que en forma práctica pueda diseñar y aplicar la elaboración de Planes Estratégicos.

Por otra parte permitirá como egresado de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación obtener un título académico universitario. Así mismo, con este trabajo se aportara en conocimientos para las futuras generaciones, y a la vez servirá, para los futuros profesionales en administración de empresas los que pueden afianzar sus conocimientos en el presente proyecto.

Justificación Social:

Al ser parte de una sociedad, todo individuo debe contribuir al bienestar de la misma, proporcionándole alternativas de solución a los problemas que en ella se presenten; por lo tanto, aplicando adecuadamente un plan Estratégico en la Cooperativa de Taxis Taxopel el cual contribuirá a que se mejore la calidad del servicio, incrementando la satisfacción de los clientes que serán beneficiados por esta mejoría.

Justificación Económica:

Con la aplicación de un plan Estratégico se asegura la realización correcta de los procesos y una óptima utilización de los recursos, ya que se conocerá con claridad los gastos e ingresos que tiene la Cooperativa al realizar su actividad comercial. Con la ejecución del plan estratégico se generará un incremento en la demanda de sus servicios y una mayor fidelidad de los clientes, lo que traerá como consecuencia el incremento de

las servicios de taxi y por ende de las utilidades, permitiendo un importante crecimiento y posicionamiento en el mercado en la Cooperativa de Taxis Taxopel.

d) OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Elaborar un Plan Estratégico para la Cooperativa de Taxis Taxopel, de la ciudad de Loja; Periodo 2013-2018.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional para la Cooperativa de Taxis Taxopel.
- Realizar un análisis de los factores externos de la Cooperativa de Taxis Taxopel
- Realizar un análisis de los factores internos de la Cooperativa de Taxis Taxopel
- Elaborar y analizar la matriz FODA.
- Elaborar la misión, visión y valores
- Determinar los objetivos del plan estratégico.
- Conclusiones y recomendaciones.

ANEXO 2.**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.**

1. ¿Conoce cuáles son los objetivos que tiene la Cooperativa de Taxis Taxopel de la Ciudad de Loja?
2. ¿La Cooperativa de Taxis Taxopel de la Ciudad de Loja, cuenta con misión y visión?
3. ¿La Cooperativa de Taxis Taxopel de la Ciudad de Loja, cuenta con un plan estratégico?
4. ¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico en la Cooperativa de Taxis Taxopel de la Ciudad de Loja?
5. ¿Qué control efectúa sobre los vehículos que tiene la cooperativa?
7. ¿Qué tipo de actividades promocionales realiza usted en la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja. Cuáles son?
8. ¿Qué medio de publicidad utiliza la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?
9. ¿Cómo considera la ubicación de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?
10. ¿Cuenta la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja con personal calificado en las actividades que desarrollan al momento de dar el servicio al cliente?

11. ¿Se capacita al personal que labora en la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja. En qué temas?
12. ¿La Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja dispone de horarios adecuados para sus clientes?
13. ¿Cuenta la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja con tecnología actual?

ANEXO 3.**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.**

- 1.- ¿Qué tiempo trabaja en la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?
- 2.- ¿Cree usted que utiliza la cooperativa las herramientas de marketing para mejorar su imagen?
- 3.- ¿Ha recibido capacitación por parte de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?
- 4.- ¿Conoce cuál es la misión de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?
- 5.- ¿Conoce cuál es la visión de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?
- 6.- Cómo es la relación que usted tiene con los clientes de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja?
- 7.- ¿Usted ha tenido algún tipo de inconveniente en la prestación de servicio al cliente?
- 8.- ¿Cree usted que los clientes de la Cooperativa de Taxis Taxopel de la ciudad de Loja están satisfechos con el servicio que prestan sus unidades?
- 9.- ¿Sabe usted si tiene la cooperativa publicidad en los medios de comunicación de la ciudad de Loja?
- 10.- ¿Considera que el precio que se cobra por las carreras a los clientes está de acuerdo con lo que usted invierte para la mantención particular y de su vehículo?

11.- ¿La ubicación de las oficinas de la cooperativa usted considera que está bien en la ciudad de Loja?

12.- ¿Son eficientes las llamadas telefónicas para cuando el cliente pide una unidad de taxi?

13.- ¿Cree que la cooperativa Taxopel tiene buena solvencia económica?

14.- ¿Cree usted que existe un ambiente adecuado en la cooperativa para realizar sus actividades?

ANEXO 4.**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE TAXIS TAXOPEL DE LA CIUDAD DE LOJA.**

- 1.- ¿Es cliente de la cooperativa Taxopel?
- 2.- ¿Cuándo pide una unidad de taxi, usted se siente satisfecho por el tiempo que demora en llegar la unidad?
- 3.- ¿La atención que recibe por parte del dueño de la unidad, le satisface sus expectativas de viaje seguro?
- 4.- ¿Está usted de satisfecho con la unidad de taxi que abordo en el momento que requirió su servicio?
- 5.- ¿El precio que cobran por una carrera, es igual que el de la competencia?
- 6.- ¿Ha escuchado Publicidad de la Cooperativa Taxopel?
- 7.- ¿Ha recibido algún tipo de promoción por parte de la cooperativa?
- 8.- ¿Cree que son adecuados los horarios de atención de las llamadas telefónicas por parte de la empresa?
- 9.- ¿Cree usted que es necesario darles capacitaciones a los dueños de las unidades de taxis para obtener un mejor servicio?

ÍNDICE

| | |
|---------------------------------|-----|
| PORTADA | i |
| CERTIFICACIÓN | ii |
| AUTORÍA | iii |
| CARTA DE AUTORIZACIÓN | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| DEDICATORIA | vi |
| a. TÍTULO | 1 |
| b. RESUMEN | 2 |
| ABSTRACT | 5 |
| c. INTRODUCCIÓN | 8 |
| d. REVISIÓN DE LITERATURA | 11 |
| e. MATERIALES Y MÉTODOS | 47 |
| f. RESULTADOS | 52 |
| g. DISCUSIÓN | 114 |
| h. CONCLUSIONES | 137 |
| i. RECOMENDACIONES | 138 |
| j. BIBLIOGRAFÍA | 139 |
| k. ANEXOS | 140 |
| ÍNDICE | 150 |