



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A
DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE
TRANSPORTE DE PASAJEROS INTRAPROVINCIAL
CATAMAYO DEL CANTÓN CATAMAYO, PROVINCIA DE
LOJA”

TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL GRADO DE INGENIERA
COMERCIAL.

DIRECTOR:

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

AUTORA:

Anahí Krupskaya Macas Torres

Loja – Ecuador

2014



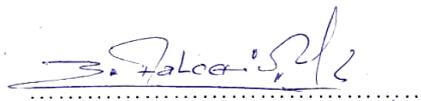
CERTIFICACIÓN

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Haber dirigido, asesorado, revisado y corregido el presente trabajo de tesis de grado, en su proceso de investigación cuyo tema versa sobre **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS INTRAPROVINCIAL CATAMAYO DEL CANTÓN CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA”**, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, realizado por la señora egresada: Anahí Krupskaya Macas Torres la misma que cuenta con los requerimientos establecidos por la Universidad en sus aspectos de fondo y de forma por lo que autorizo su presentación para la calificación privada, sustentación y defensa.

Loja, Julio del 2014



Ing. Galo Salcedo López. Mg. Sc.

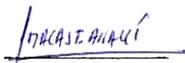
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Anahí Krupskaya Macas Torres, declaro ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

Autor: Anahí Krupskaya Macas Torres

Firma: 

Cédula: 1103502397

Fecha: Loja, Julio del 2014

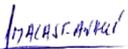
**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA.
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL. Y
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, **Anahí Krupskaya Macas Torres**, declaro ser autora del presente trabajo de tesis titulada: **"PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS INTRAPROVINCIAL CATAMAYO DEL CANTÓN CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA"**, como requisito para optar el grado de : Ingeniera Comercial; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden 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 22 días del mes de julio del dos mil catorce, firma la autora.

Firma: 

Autora: Anahí Krupskaya Macas Torres

Cédula: 1103502397

Dirección: Cdla. Zamora Huayco; Loja.

Correo electrónico: anahimcs398@gmail.com

Teléfono: 2200629

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director de Tesis: Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

Tribunal de Grado:

Ing. Lolyta Hualpa Lima Mg. Sc.

Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.

Presidente del Tribunal

Miembro del Tribunal

Miembro del Tribunal

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida, y guiarme con fe, alegría y esperanza en todo el trascurso de mi vida.

Expreso mi testimonio de gratitud a la Universidad Nacional de Loja, a los directivos y profesores de la MED, de la carrera de Administración de Empresas, gracias por su buena disposición y apoyo durante toda esta carrera.

De la misma manera, agradezco a mi Director de Tesis, Ing. Galo Salcedo por brindarme su amistad y confianza, y que gracias a sus valiosas experiencias y sugerencias, me apoyó y guio durante todo el proceso investigativo para llegar a un feliz término.

La Autora

DEDICATORIA

Dedico mi tesis con mucho cariño a Dios y a la Virgen de Guadalupe quienes me han regalado la vida y la oportunidad de convivir con una familia maravillosa.

De igual manera, la dedico especialmente a mi padre el Lic. Miller Macas y a mi madre Ing. Gloria Torres, quienes han sido los ejes fundamentales de mi vida y nunca han desmayado para brindarme y apoyarme con todo su amor.

A mis hermanos Robbins y Jairo Macas quienes me han regalado su comprensión y su amor día a día para que pueda alcanzar mis objetivos.

A mi esposo Egdo. Daniel Sánchez y a mis hijos Miller Alejandro y Milena Anahí quienes han permitido que les robe un poco de su tiempo para hacer realidad uno de mis sueños que son los de ellos también, y me transmiten la fuerza, el amor y la fortaleza necesaria para vencer cualquier obstáculo.

Anahí Krupskaya

a) TÍTULO

“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS INTRAPROVINCIAL CATAMAYO DEL CANTÓN CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA”

b) RESUMEN

El presente trabajo de tesis es el desarrollo de un Plan de Marketing para La Empresa de Transporte de Pasajeros Intraprovincial Catamayo del Cantón Catamayo, Provincia de Loja. El mismo que se desarrolló bajo los lineamientos establecidos por la Universidad Nacional de Loja.

El objetivo general que fue establecer estrategias de marketing para la Empresa de Transporte de Pasajeros Intraprovincial Catamayo del Cantón Catamayo, fue planteado en circunstancias de que la cooperativa de transporte requiere realizar cambios significativos, abasteciéndose de nuevas herramientas administrativas y de gestión, surgiendo la necesidad de orientar adecuadamente la investigación a través del objetivo general propuesto.

En el literal b consta el resumen de cada una de las partes del desarrollo del trabajo investigado, en el literal c consta la introducción del trabajo donde se da un enfoque general de todo el trabajo investigativo que sirve para adentrar al lector en el tema. En el literal d, se han colocado las diferentes teorías que tratan sobre el plan de marketing y sus partes, expuestas por los diferentes autores del tema.

En el literal e, se puede encontrar los materiales y métodos que se utilizaron para desarrollar la presente investigación, entre ellos el método deductivo que permitió recabar información pertinente a los cuadros estadísticos, análisis de la matriz FODA deducción de la Misión y Visión, planteamiento de objetivos, estrategias, tácticas, metas que consintieron llegar a establecer

las conclusiones y recomendaciones en la propuesta de plan de marketing, el método analítico-sintético fue el que permitió realizar las conclusiones y recomendaciones por su particularidad de descripción.

En el literal f, la entrevista fue aplicada al Gerente de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo la misma que permitió recoger la información referente a su organización y planificación en el ámbito general y de mercado, para conocer en detalle la situación actual de la empresa.

La encuesta estuvo dirigida a los clientes de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo que en su base de datos contaba con 1.993.770 clientes, de esta población se determinó una muestra de 400 encuestas que se aplicaron a dicha población y 64 encuestas que se aplicaron a los empleados de la cooperativa de transporte, la información recogida fue fundamental para conocer las fortalezas y debilidades de la cooperativa de empresa de transporte de pasajeros intraprovincial catamayo, entre otros aspectos que finalmente se concretaron en propuestas o sugerencias a establecer en el plan de marketing de la Cooperativa de Transporte Catamayo.

Con ello se determinó el total ponderado de las matrices EFE es de 2,74 lo que está por arriba de la media y la matriz EFI es de 3,27, lo que significa que se encuentra por encima de la media, es decir la empresa cuenta con más fortalezas permitiéndole hacer frente a las debilidades que presenta.

En el literal g se plantearon cuatro objetivos estratégicos que fueron:

Desarrollar Un Plan Permanente De Capacitación Al Personal, Ampliar La Cartera De Clientes de La Empresa de Transporte, Incrementar Campañas Publicitarias Para dar a Conocer Más a La Empresa, Implementar una Oficina De La Cooperativa De Transporte Catamayo en San Pedro de La Bendida.

El presupuesto que se requiere para el cumplimiento del plan de marketing para la cooperativa de transporte.

En el literal h, se puede establecer algunas conclusiones como: En la actualidad la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo no cuenta con un Plan de Marketing, que permita mejorar la atención y el servicio a los socios. En el literal i, las recomendaciones tales como implementar el plan de marketing propuesto para mejorar la competitividad de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo, luego en el literal j consta la bibliografía y en el literal k los anexos.

ABSTRACT

This thesis is the development of a Marketing Plan for Company Passenger Transport intra-provincial Catamayo Catamayo Canton, Province of Loja. The same as the guidelines established by the National University of Loja developed low.

The general objective was to establish marketing strategies for the company Passenger Transport intra-provincial Catamayo Canton Catamayo was raised in circumstances that cooperative transport requires significant change, sourcing new administrative tools and management, with the need of properly guide the research through the proposed general objective.

In the literal b comprises the summary of each of the parts of the investigated developmental work in the literal c comprises the introduction of a general approach work where all the investigative work that serves to delve into the subject the reader is given. In the literal d, have been placed different theories dealing with the marketing plan and parts, expressed by the various authors of the topic.

In the literal e, can be found the materials and methods used to develop this research, including deductive method that allowed to collect information relevant to the statistical tables, SWOT analysis matrix derivation of the Mission and Vision, approach objectives, strategies, tactics, goals set consented reach the conclusions and recommendations in the proposed marketing plan, the analytic-synthetic method was the one that allowed for the conclusions and recommendations for its particularity of description.

In the literal f, the interview was applied to the Manager of the Cooperative Transport intra-provincial Catamayo it allowed collect information regarding your organization and planning in the broader market and to know in detail the current situation of the company.

The survey was aimed at customers of the Cooperative Transport Catamayo intra-provincial in its database had 1,993,770 customers in this population a sample of 400 surveys were applied to this population and 64 surveys were applied to determined employees of the cooperative transport, information gathered was crucial to know the strengths and weaknesses of the cooperative enterprise intra-provincial transport passengers Catamayo, among other aspects that ultimately landed proposals or suggestions to set in the marketing plan Cooperative Transport Catamayo.

This was determined by the weighted total is EFE 2.74 matrices which is above the mean and the matrix is EFI 3.27, which means that it is above the average, the Company has more strengths allowing you to address the weaknesses of.

In the literal g four strategic objectives that were raised:

Develop A Plan Permanent staff training, Expand Portfolio Of Clients Transport Company, To Increase Advertising Campaigns to Learn More at The Enterprise, Implementing a Cooperative Office Of Transportation Catamayo in San Pedro La Bendita.

The budget required for the implementation of the marketing plan for cooperative transport.

In the literal h, you can set some conclusions as: At present the Cooperative Transport intra-provincial Catamayo not have a marketing plan that will improve the care and service to members. In the literal i, such as implementing the recommendations proposed to improve the competitiveness of the Cooperative Transport intra-provincial Catamayo, then j has the literal and the literature in the literal k Annexes marketing plan.

c) INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Transportes Catamayo es una empresa de servicios de transporte que se caracteriza por atención personalizada con turnos diarios de Catamayo a Loja y viceversa las unidades de transporte están preparadas para cualquier recorrido turístico. Por cuanto los usuarios viajan con seguridad y tranquilidad.

La Cooperativa de Transporte Catamayo no cuenta con un plan de marketing, que le permita llegar al mercado con estrategias, dando a conocer la calidad de los servicios que ofrece. El personal de La Cooperativa no brinda un servicio completamente de calidad, porque no cuentan con un plan de capacitación, que instruya a los empleados sobre atención y servicio a los clientes para la consecución de los propósitos de la Cooperativa de Transporte. Existe un desconocimiento de estrategias, técnicas y tácticas para identificar las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas existentes del mercado.

Los objetivos que llevaron a cabo el presente trabajo son: Realizar un diagnóstico situacional de la empresa y de su entorno; determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades a través del Análisis FODA.; Realizar un análisis de las cinco fuerzas de Porter; Realizar un estudio comparativo (Matriz Comparativa) de la **“EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS INTRAPROVINCIAL CATAMAYO DEL CANTÓN CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA”** La Misión, Visión, objetivos estratégicos y las estrategias competitivas de la cooperativa de transporte.

La presente tesis está orientada en la elaboración de un “Plan de Marketing” el mismo que empieza con la recolección de información necesaria para analizar las temáticas a utilizarse en este proyecto. A continuación se exponen los materiales, métodos y técnicas utilizadas, en donde se detalla la población y muestra.

Luego se elabora el diagnóstico situacional, análisis externo e interno en donde se expone; entre otros puntos, la reseña histórica, misión, visión, políticas actuales, productos y servicios que ofrece la Cooperativa, micro y macro localización. El análisis externo compuesto por los aspectos: Económico, Legal, Político, Tecnológico, Social y Geográfico y las 5 fuerzas de Porter.

Posteriormente se procede a plantear la propuesta del Plan de Marketing para la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Intraprovincial Catamayo, en el cual se plantea cuatro objetivos con sus respectivas metas, políticas, estrategias, tácticas, presupuesto, financiamiento y responsables. La propuesta se basa en la preservación y aplicación a futuro de algunas estrategias que permitan mejorar a la cooperativa de transporte con nuevas herramientas y alternativas que darán solución. Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones que se ha llegado en la investigación.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

TRANSPORTES

“Etimológicamente, esta palabra viene del latín TRANS (al otro lado), y PORTARE (llevar), de allí que transporte en un sentido literal se entiende: “AL TRASLADO DE PERSONAS O DE BIENES DE UN LUGAR A OTRO”. Ahora con el avance de las comunicaciones y la tecnología este concepto se ha ido ampliando y precisando aún más y podemos decir que se estructura al servicio del interés público e incluye todos los medios e infraestructura implicados en el movimientos de personas o bienes, así como servicios de recepción, entrega y manipulación de tales bienes.”¹

Clasificación

“El transporte puede ser clasificado de varias maneras de forma simultánea. Por ejemplo, referente al tipo de viaje, al tipo de elemento transportado o al acceso. Por ejemplo, es transporte de pasajeros generalmente se clasifica en transporte público y el transporte privado.”²

Transporte de pasajeros, transporte de carga

“El transporte de carga es la disciplina que estudia la mejor forma de llevar de un lugar a otros bienes. Asociado al transporte de carga se tiene la Logística que consiste en colocar los productos de importancia en el momento preciso y en el destino deseado. La diferencia más grande del

¹ <http://es.scribd.com/doc/378351/CONCEPTO-DE-TRANSPORTE-Y-SERVICIOS>

² <http://helid.digicollection.org/es/d/Js2912s/13.1.html>

transporte de pasajeros es que para éste se cuentan el tiempo de viaje y el confort.

Transporte urbano, transporte interurbano

Esta clasificación es muy importante por las diferencias que implican los dos tipos de viajes. Mientras los viajes urbanos son cortos, muy frecuentes y recurrentes, los viajes interurbanos son largos, menos frecuentes y recurrentes.”³

Transporte público, transporte privado

“Artículo principal: *Transporte público*

Artículo principal: *Transporte privado*

Se denomina transporte público a aquel en el que los viajeros comparten el medio de transporte y que está disponible para el público en general. Incluye diversos medios como autobuses, trolebuses, tranvías, trenes, ferrocarriles suburbanos o ferris. En el transporte interregional también coexiste el transporte aéreo y el tren de alta velocidad. El transporte público se diferencia del transporte privado básicamente en que:

- en transporte privado el usuario puede seleccionar la ruta
- en transporte privado el usuario puede seleccionar la hora de partida, mientras que en transporte público el usuario debe ceñirse a los horarios

³ <http://peru.smetoolkit.org/peru/es/content/es/2131/Tipos-de-Transporte-y-Embalaje>

- en transporte privado el usuario puede inferir en la rapidez del viaje, mientras que en transporte público el tiempo de viaje está dado por las paradas, los horarios y la velocidad de operación.
- en el transporte público el usuario recibe un servicio a cambio de un pago, conocido técnicamente como tarifa, mientras que en transporte privado, el usuario opera su vehículo y se hace cargo de sus costos.

El más representativo de los modos de transporte privado es el automóvil. Sin embargo, la caminata y la bicicleta también están dentro de esta clasificación. El taxi, pese a ser un servicio de acceso abierto al público, es clasificado como transporte privado.”⁴

Transporte escolar

“El transporte escolar o transporte de estudiantes lleva a cabo viajes de niños y adolescentes desde los lugares de residencia hasta los colegios y vice versa. Pese a que muchos de estos viajes se llevan a cabo en medios de transporte privado, es también muy frecuente que se lleven a cabo de forma colectiva en buses y caravanas especiales para este propósito.

En Estados Unidos y otros países es habitual que se dediquen autobuses para llevar a los escolares de su lugar de residencia a la escuela. La normativa de Estados Unidos obliga a que un cuidador adulto, aparte del conductor, vaya en el autobús y que los autobuses no tengan más de 16 años.

⁴ <http://ficus.pntic.mec.es/ibus0001/servicios/transportes.html>

En otros países como Alemania o Finlandia, los alumnos van solos en los vehículos del transporte público de la ciudad. Normalmente, los estudiantes reciben una tarjeta que les permite hacer uso de estos servicios por todo el semestre de forma ilimitada, a un costo muy bajo (subsidiado).

En el caso de un país Sudamericano, Chile posee una tarifa diferida para estudiantes a la que se puede optar presentando un Pase escolar al momento de cancelar el pasaje. Este a su vez permite optar a diferentes tarifas, siendo Educación primaria pasaje sin costo y Educación secundaria además de Educación superior un porcentaje del pasaje adulto.”⁵

TRANSPORTE DE PASAJEROS

“El transporte por Tierra, Lagos, Canales o Ríos navegables es un contrato en virtud del cual uno se obliga a conducir de un lugar a otro, por tierra, canales, lagos o ríos navegables, pasajeros o mercaderías ajenas y al entregar éstas a la persona a quien vayan dirigidas.”⁶

MARCO CONCEPTUAL

PLAN

Concepto

“Son programas de acción para la implementación dentro de una empresa”.

En un plan se señala las operaciones futuras dentro de un periodo determinado. Consiste además en la clasificación ordenada de las

⁵ <http://analuciaux3.galeon.com/contenidos.htm>

⁶ <http://quees.la/transporte/>

actividades diseñadas para cumplir una misión, para lograr una mete o un objetivo.

Importancia

“Un plan de empresa es mucho más que un documento en donde se indica que clase de actividad económica se desea acometer. Se trata de plasmar una previsión, lo más fidedigna posible, que nos ayude a saber qué pautas debe seguir nuestra empresa si queremos que sea viable y duradera en el tiempo. Elaborar un plan ayudará a poner en orden tus ideas. También permitirá descubrir posibles debilidades y proponer las alternativas más adecuadas para solucionarlas.”⁷

Tipos de Plan

► Plan Táctico.

A partir de la planeación estratégica, la empresa puede desarrollar los planes tácticos es decir, comienza a desglosar la planeación estratégica en varias planeaciones tácticas, o planes tácticos. Es necesario que, estos últimos se integren y coordinen de modo adecuado en la planeación estratégica. Cierta forma es el momento en que se diseña aquellos proyectos a corto o mediano plazo (3 a 5 años)⁸.

► Plan Operativo.

Es una propuesta de las diferentes actividades necesarias para alcanzar objetivos y señaladas de manera detallada.

⁷ <http://www.ccelpa.org/la-importancia-de-hacer-un-plan-de-empresa/>

⁸ UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Gestión Tecnológica Empresarial

► Plan Estratégico.

La empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos.”⁹

PLAN DE MARKETING.

“Es elaborar un plan global de marketing de la empresa y de cada producto, obliga intervenir necesariamente en todos los servicios de marketing y de la empresa.

Importancia.

Un plan estratégico es importante ya que ayuda o fortalece el normal funcionamiento de una organización o grupo social, además define el rumbo que la empresa va a tomar y de qué forma debe aprovechar los recursos, eliminando los riesgos y haciendo énfasis en las oportunidades que se presenten.”¹⁰

Objetivo.

“El principal objetivo es plantear lo que una empresa quiere lograr en un plazo determinado y lo que tiene que hacer para lograrlo a través de la elaboración de estrategias que permitan alcanzar los objetivos planteados por cada entidad.”¹¹

Elementos.

- ✓ “Los objetivos que formalizan y concretan los ejes de actuación de la

⁹ http://iesdolmendesoto.org/wiki/images/9/96/Planificacion_y_tipos_de_Planes.pdf

¹⁰ <http://www.eoi.es/blogs/juanadoricelcepeda/2012/01/25/planeacion-estrategica-de-marketing-2/>

¹¹ Abascal Rojas , Francisco, Cómo se hace un plan estratégico: la teoría del marketing estratégico, Editorial ESIC, Madrid, España, 2004

institución proponiendo avances parciales.

- ✓ Las estrategias son actuaciones generales orientadas a conseguir los objetivos.
- ✓ Las acciones son prácticas que deben conducir al logro de las estrategias y, en definitiva, de los objetivos la ejecución es la clave del éxito del plan.”¹²

Principios Fundamentales de un Plan de Marketing.

▶ Coherencia.

“Exige que cada uno de los componentes del marketing mismo sea coherente con todos los demás y con el plan de actuación del cual se deriva.

▶ Adaptación.

Una buena estrategia debe estar adaptada tanto al mercado que tiende, como a la forma que va aplicarla.

▶ Superioridad Parcial.

Una estrategia solamente puede ser adaptada si al menos en un aspecto, asegura una venta relativa de los productos de la empresa con relación a los de sus competidores.”¹³

¹² http://www.xing.com/net/ne_marketing/general-135799/plan-de-mk-vs-plan-marketing-8861246

¹³ <https://jvalda.wordpress.com/2011/01/14/plan-de-marketing-concepto-teorico-y-practico/>

Paso para elaborar un Plan de Marketing.

Análisis Situacional (Diagnóstico)

“En esta parte deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración de un plan tanto a nivel interno como externo de la empresa, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente. Para ello requiere la realización de: Un análisis histórico, análisis actual, y análisis FODA.”¹⁴

Análisis histórico.

“Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura.

Análisis Actual.

Realiza el análisis de la imagen de la empresa y el producto, al comportamiento de la fuerza de ventas, a la cualificación del personal, estudio de mercado, estudio de competencia y políticas de promociones.

Análisis FODA.

Se analizan todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no sólo la situación actual sino el posible futuro.

Objetivos de Marketing.

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de Marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los

¹⁴ Estrategia de marketing, O. C. Ferrell, Michael D. Hartline

mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, ¹⁵

- ✓ “Cuantitativos. A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.
- ✓ Cualitativos. A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

Elaboración y Selección de Estrategias.

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos.”¹⁶

“El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- ✓ La definición del público objetivo.
- ✓ El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del Marketing.
- ✓ La determinación del presupuesto en cuestión.
- ✓ La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional.
- ✓ La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de Marketing.

¹⁵ LAMB, Hair McDaniel, Marketing (pág.30), Sexta Edición, Thomson, 2004.

¹⁶ Del libro: Fundamentos de Marketing, 13a Edición, de Atanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill-Interamericana, Págs. 672-675.

Mezcla de Marketing.

En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos:¹⁷

- ✓ Producto/Servicio.
- ✓ Precio.
- ✓ Canales de distribución.

Establecimiento de Presupuesto.

“Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de Marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios.”¹⁸

Evaluación de resultados o control.

“El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima rapidez.”¹⁹

¹⁷ Estrategia de marketing, O. C. Ferrell, Michael D. Hartline

¹⁸ Del libro: Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, de Stanton, Etzel y Walker, M.C. Graw Hill-Interamericana, 672-675.

¹⁹ www.altonivel.com.mx/elementos-clave-de-un-plan-de-marketing.html

Cinco Fuerzas de Porter.

“El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

Esta herramienta considera la existencia de cinco fuerzas dentro de una empresa: ²⁰

- ✓ “Rivalidad entre competidores.
- ✓ Amenaza de la entrada de nuevos competidores.
- ✓ Amenaza del ingreso de productos sustitutos.
- ✓ Poder de negociación de los proveedores.
- ✓ Poder de negociación de los consumidores.

El clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la industria a la que pertenece y, de ese modo, en base a dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

► Rivalidad entre competidores.

Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto”²¹.

“El grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc.

²⁰ NÚÑEZ Ángel, “GUIA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING”; Pág. 23 - 25, año 2007

²¹ <http://fuerzasdeporter.blogspot.com/>

El análisis de la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales y, de ese modo, saber, por ejemplo, si debemos mejorar o rediseñar nuestras estrategias.

► **Amenaza de la entrada de nuevos competidores.**

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto.

Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, falta de acceso a insumos, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos.”²²

“El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, nos permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

► **Amenaza del ingreso de productos sustitutos.**

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria.

²² <http://queaprendemoshoy.com/13302/>

Un ejemplo de productos sustitutos sería las bebidas gaseosas que podrían ser sustitutas o competencia de las aguas minerales.

La entrada de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

En análisis de la amenaza del ingreso de productos sustitutos nos permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o, en todo caso, estrategias que nos permitan competir con ellas.”²³

► **Poder de negociación de los proveedores.**

“Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, el poder de negociación de los proveedores también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.”²⁴

“El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, en todo caso, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

²³ <http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/>

²⁴ <http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/>

► **Poder de negociación de los consumidores.**

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos.

Además de la cantidad de compradores que existan, el poder de negociación de los compradores también podría depender del volumen de compra, la escasez del producto, la especialización del producto, etc.

Cualquier que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores.”²⁵

“El análisis del poder de negociación de los consumidores o compradores, nos permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de éstos, por ejemplo, estrategias tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.”²⁶

Matriz De Factores Externos (EFE)

“Cuando deseamos determinar y conocer la posición estratégica externa de una organización, es muy útil el uso de una herramienta colaborativa para ello, como lo es la matriz estratégica, EFE, la cual nos permite, identificar y así; numerar cada una de las distintas oportunidades y amenazas que afectan a dicha organización.

²⁵ <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-son-las-fuerzas-de-porter>

²⁶ NUÑEZ Ángel, “GUIA PARA La Elaboración de un Plan de Marketing”; Pág. 23 - 25, año 2007.

Cabe destacar que dicha herramienta, facilita el proceso de identificación y limitación de la importancia que posee cada factor hallado para con la entidad, visión que nos permite abordar de una manera más consciente y preparada los posibles escenarios generados por los conjuntos de agentes definidos y estudiados con anterioridad.

Una matriz de evaluación de factor externo (EFE) permite a las estrategias resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.”²⁷

GRÁFICO 1

MATRIZ EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES		ENTORNO	PESO RELATIVO	VALOR	VALOR SOPEADO
OPORTUNIDADES					
1	Análisis de perfil epidemiológico general por municipio	Social	0,2	4	1,0
2	Realización de campañas mediante publicidad para afiliación de mayor número de clientes	Social	0,2	4	0,8
3	Control posterior a la ejecución del gasto médico.	Económico	0,2	3	0,6
AMENAZAS					
1	Adaptación a normatividad en el área de la salud.	Competitivo	0,1		0,4
2	Número de pacientes con enfermedades de alto costo aumentando.	Social	0		0
3	Base de datos inadecuada de los municipios.	Social	0,0	1	0,0
TOTAL					

FUENTE: Andrea Admon

²⁷ <http://montsemmarketing.wordpress.com/2010/07/05/fases-del-plan-de-marketing/>

Valoración de la Matriz De Factores Externos (EFE)

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.”²⁸

“Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, 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.

Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la

²⁸ <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>

empresa están respondiendo con eficacia al factor, 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 pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.”²⁹

“Multiplique el paso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 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.”³⁰

Matriz De Factores Internos (EFI)

“La construcción de una matriz EFI, permite lo que podríamos denominar una especie de auditoría empresarial interna, ya que esta herramienta nos brinda la posibilidad de identificar y conocer cada una de las debilidades, así

²⁹ <http://amesatrab.galeon.com/productos1611723.html>

³⁰ <http://clubensayos.com/Temas-Variados/Mefe-Y-Mefi/643973.html>

como también las diversas fortalezas que presente la identidad, lo cual a su vez, nos ubicaría u orientaría acerca de la posición interna en la cual se encuentra la entidad (empresa u organización); siendo esta información vital para el surgimiento y pro de las actividades y operaciones que se realicen en la misma.

Por otra parte, es importante resaltar que la implementación de una matriz EFI no presupone del todo, una interpretación contundente debido a que la misma, nos trae consigo el resultado de una serie de juicios e ideales hipotéticos, intuitivos y/o inferidos.”³¹

**GRÁFICO 2
MATRIZ EFI**

FACTORES DE ÉXITO	Peso	Calificación	Ponderado
FORTALEZAS			
1) Servicio Innovadores adecuados al Segmento			
2) Buena Cultura organizacional			
3) Personal altamente calificado			
4) Adecuada ubicación del local			
5) Empleo de tecnología altamente sofisticada			
DEBILIDADES			
1) Poca experiencia en el mercado			
2) Capacitación instalada limitada			
3) Nombre de la empresa no conocido			
4) Cobertura Limitada			
5) Empresa con reducida ventaja en costos			
TOTAL			

FUENTE: Corporación Grupo Guerrero

³¹Instituto de Formación y Estudios Sociales (IFES). Marketig y Publicidad, Pag. 12-16, año 2008

Pasos para elaborar la matriz EFI

“Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento.

Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor.”³²

“La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave sean fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0

Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable representa:

Una debilidad importante (1)

Una debilidad menor (2)

Una fortaleza menor (3)

Una fortaleza importante (4)

4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable

5. Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro de 4.0, siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización

³² <http://planest.wordpress.com/2009/06/09/matriz-efi-y-efe/>

poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas.”³³

Análisis F.O.D.A.

“Consiste en identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene o puede tener una organización en su entorno. Es de vital importancia desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción, para que estos sean lo más cercano a la realidad de la empresa”³⁴.

“Los factores externos de una organización presentan las oportunidades y las amenazas que, bajo una acertada perspectiva crean un atractivo, mientras que los internos, fuerzas y debilidades, crean competitividad en el mercado.

Más que una evaluación cuantitativa se busca entender los cambios en el entorno y medir nuestra capacidad de competir contra las mejores organizaciones.

Uno de los elementos en análisis de la Planeación Estratégica es el FODA, el cual, considera los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las oportunidades y amenazas relativas al ámbito externo de la dependencia o entidad, al incidir en su quehacer institucional.

La previsión de las oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permiten reorientar el de escenarios anticipados

³³ <http://colantapoli.over-blog.es/article-31868341.html>

³⁴ KOTLER, Philip. “Estrategias de Planificación y Marketing como proceso de Negocios”. Edición 1980. Pág. 64

que permiten reorientar el rumbo institucional, mientras que las fuerzas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución.

La institución debe realizar el análisis de cuáles son las fuerzas con que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos”³⁵.

“A partir del listado de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se realiza la comparación de enunciados, lo cual permite visualizar como algunas fortalezas aprovechadas adecuadamente pueden contrarrestar a algunas debilidades y viceversa, como algunas debilidades pueden estar afectando la mejor utilización de las fortalezas.”³⁶

Matriz F.O.D.A.

“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”³⁷.

Mediante el siguiente gráfico se puede describir el Modelo de la Matriz FODA:

³⁵ <http://www.matrizfoda.com/>

³⁶ <https://sites.google.com/site/jojooa/marketing---definicion/definicion-de-foda-que-es-foda-fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas>

³⁷ <http://uproadmon.blogspot.com/2007/02/matriz-foda.html>. Publicado por Ing. MBA. Julio Carreto.

GRÁFICO 3

EJEMPLO DE MATRIZ FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Muy buena calidad de los productos de la empresa.	El crecimiento sostenido del país en los últimos años.
Buena atención al cliente.	Altas barreras de entrada para nuevos competidores.
Muy buena ubicación de la empresa.	Bajo poder de negociación con los clientes.
Buen ambiente de trabajo.	Existencia de muchos proveedores para empresas y el poder de negociación es alto.
	Estabilidad Política del País.
DEBILIDADES	AMENAZAS
La empresa no cuenta con publicidad.	Lugar geográfico donde se encuentra ubicada la empresa.
Precios iguales a la competencia.	Falta de marco legal claro y trabas legales para microempresas.
No existen promociones.	Avances tecnológicos en el campo de la industria maderera.
Falta de misión y visión.	Existencia de productos prefabricados de otros materiales.
Falta de capacitación a los empleados.	Competencia agresiva.
Falta de Incentivos a los empleados.	

FUENTE: Matrizfoda.com

“La matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fuerzas (FODA) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

Estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.

Observar los factores internos y externos clave es la parte más difícil para desarrollar una matriz FODA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

Matriz de Impacto.

“Herramienta con la cual se logra un análisis de variables en forma interrelacionada y no aislada, conformando un sistema entre sí, lo que posibilita determinar los niveles de impacto y dependencia que se construyen por interacción de cada una de las variables”³⁸.

Para elaborar la matriz se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- ✓ Contar con Expertos: Personas, funcionarios que conformen equipos multidisciplinarios, para lograr conformar el listado de variables.
 - ✓ Actores: Aquellas personas que toman decisiones.
 - ✓ Modelos matemáticos: Matricial simple.

GRÁFICO 4

MODELO DE MATRIZ DE ALTO IMPACTO

	DEBILIDADES Falta de habilidad técnica Disminución en Ventas	FORTALEZAS Posición financiera Fuerte sistema de distribución
OPORTUNIDADES Disponibilidad de mercados extranjeros Gran demanda de servicios de cómputo	ESTRATEGIAS DO Subcontatar tecnología	ESTRATEGIAS FO Exportaciones
AMENAZAS Mayor participación en el mercado Leyes desfavorables	ESTRATEGIAS DA Reducción de planta	ESTRATEGIAS FA Diversificación de productos

FUENTE: ehowenespanol

³⁸ MUÑIZ Rafael, Marketing XXI, 2da edición, México, 2008, pág. 290

Las estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades).

“Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.”³⁹

“Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO.

Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas.”⁴⁰

“Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

► Las estrategias DO (Debilidades ante Oportunidades).

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichos oportunidades. Una estrategia DO sería contratar personal y enseñarle las capacidades técnicas requeridas.

► Las estrategias FA (Fortalezas para enfrentar las Amenazas).

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

³⁹ <http://www.virtual.unal.edu.co/>

⁴⁰ <http://www.misrespuestas.com/que-es-un-analisis-foda.html>

Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo. Las empresas rivales que imitan ideas, innovaciones y productos patentados son una amenaza grave en muchas industrias.

► Las estrategias DA (Debilidades para resistir a las Amenazas)⁴¹.

“Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación”⁴².

Estrategias de Marketing.

“Las estrategias generales más comunes son:

► **Estrategias Extensivas.**

Pretenden conquistar nuevos clientes, en mercados de fuerte y rápido crecimiento se recurre a la distribución y publicidad, la cual ha de crear una fuerte imagen de marca.

En mercados maduros, la publicidad puede provocar o al menos apoyar una innovación técnica, nuevos sistemas de distribución, disminución de los

⁴¹ www.eumed.net/ce/2011a/domh.htm

⁴² REINARES, Pedro; PONZOA, Manuel. "Marketing Relacional" Edición 2002. Pág.10-11-12

intereses o cambios de actitudes o hábitos de ahorro. La intención es la de activar los estados de estancamiento que caracterizan a estos mercados. ⁴³

► **Estrategias intensivas.**

“Las cuales pretenden conseguir que los clientes actuales consuman más, es decir que aumente el ahorro por parte del cliente. Para lograrlo se incrementan el número de créditos, incrementar el interés en el ahorro, alargar los plazos de préstamos, incluir períodos de gracia en los créditos, entre otros.

En este tipo de estrategia, se suele exigir demasiado a la publicidad al enfocar los objetivos a corto plazo, cuando se está consciente de lo difícil y el tiempo que requiere para que se dé un cambio de hábito o costumbre.

Estrategias Comparativas.

Las cuales exponen las ventajas de la empresa frente a otra de la competencia.

► **Estrategias financieras.**

Las cuales se basan en una política de presencia permanente en la mente de los destinatarios superior a la de la competencia, acaparando el espacio publicitario.

Por lo tanto, se recurre a una publicidad convencional en la que los objetivos se expresan mediante porcentajes de notoriedad, cobertura de audiencia, entre otros.

⁴³ <http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

► Estrategias De Posicionamiento.

“Cuyo objetivo es dar un lugar en la mente del cliente, frente a las posiciones de la competencia, a través de asociar una serie de valores o significaciones positivas afines a los destinatarios o si es posible, apoyándose en una razón del objetivo general de la empresa, el cual tiene un valor e importancia para los clientes activos y potenciales.”⁴⁴

► Estrategias Promocionales.

“Estas deben ser agresivas ya que se persigue el mantener e incrementar el ingreso de nuevos socios y aumentar el ahorro, incitar a la prueba de un nuevo servicio y además contrarrestar cualquier acción de la competencia.

► Estrategias De Empuje.

Las cuales están orientadas a motivar los puntos de captación de clientes, a empujar más efectivamente los servicios o líneas de servicios hacia ellos (aumentando márgenes, bonos, mejor servicio, publicidad cooperativa, subsidio para promociones entre otros).

► Estrategias Publicitarias.

Por medio de la instalación de vallas publicitarias en sitios estratégicos de mayor afluencia, es claro que esta es parte de la estrategia de promoción.”⁴⁵

⁴⁴ <http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

⁴⁵ http://www.ehowenespanol.com/tipos-estrategias-promocionales-info_315419/

AMENAZAS.

“Son factores externos a la empresa que no se los puede controlar y que por ende pueden impedir y perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la organización.” ⁴⁶

DEBILIDADES.

“Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen actividades que no se desarrollan positivamente entre otras”. ⁴⁷

OPORTUNIDADES.

“Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se debe descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.” ⁴⁸

FORTALEZAS.

“Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recurso que controlan, capacidades y habilidades que se poseen que se desarrollan positivamente entre otras.” ⁴⁹

MISIÓN.

“La misión es como una declaración de propósito que distingue a una empresa de otras similares.

⁴⁶Burgos Enrique, Claves para entender el nuevo marketing, Pág. 8, 2009

⁴⁷KOTLER Philip, Mercadotecnia, Tercera Edición.

⁴⁸Sexta Edición, Lamb Hair McDaniel

⁴⁹Instituto de Formación y Estudios Sociales (IFES). Marketig y Publicidad, Pag. 12-16, año 2008

VISIÓN.

“La visión es una expresión de lo que se quiere que sea la empresa en un tiempo futuro; Es un sueño a futuro, difícil pero no imposible de cumplir”.⁵⁰

OBJETIVOS.

“Proveer soluciones de consultoría en línea a pequeños y medianos empresarios, para que puedan alcanzar los objetivos comerciales deseados a un bajo costo”.⁵¹

ETAPAS DEL PLAN DE MARKETING

“Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.”⁵²

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- “La definición del público objetivo (*target*) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.

⁵⁰ GOODSTEIN Leonard y OTROS. Planeación estratégica aplicada. Editorial. Mc. Graw Hill. 2000

⁵¹ <http://www.matrizfoda.com/mision-vision-y-objetivos.html>

⁵² <http://www.godach.com/Plan%20de%20Marketing%20paso%20a%20paso.pdf>

- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

A título informativo se indica a continuación algunas posibles orientaciones estratégicas que pueden contemplarse, tanto de forma independiente como combinadas entre sí:⁵³

- “Conseguir un mejor posicionamiento en buscadores.
- Eliminar los productos menos rentables.
- Modificar productos.
- Ampliar la gama.
- Apoyar la venta de los más rentables.
- Centrarnos en los canales más rentables.
- Apoyar la venta de productos «niño».
- Cerrar las delegaciones menos rentables.
- Apoyar el punto de venta.
- Modificar los canales de distribución.
- Mejorar la eficiencia de la producción.
- Modificar los sistemas de entrega.
- Retirarse de algunos mercados seleccionados.
- Trabajar o no con marca de distribuidor.
- Especializarse en ciertos productos o mercados.⁵⁴

“**Políticas**, las políticas son reglas o guías que expresan los límites dentro de los cuales debe ocurrir la acción. Muchas veces toman la forma de acciones de contingencia para resolver conflictos que existen y se relacionan

⁵³ <http://montsemmarketing.wordpress.com/2010/07/05/fases-del-plan-de-marketing/>

⁵⁴ <http://www.puromarketing.com/13/19217/tres-fases-plan-marketing.html>

entre objetivos específicos. Las políticas estratégicas son aquellas que guían a la dirección general y la posición de la entidad y que también determinan su viabilidad.

Plan de Acción

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas.”⁵⁵

Establecimiento de Presupuesto

“Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.”⁵⁶

⁵⁵ <http://ciberconta.unizar.es/LECCION/planmarketing/200.HTM>

⁵⁶ <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/534/PLAN%20DE%20MARKETING.htm>

Sistemas de control y plan de contingencias

“El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.”⁵⁷

“De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.”⁵⁸

“Objetivos estratégicos.- Se denominan objetivos estratégicos a la serie de resultados cuyo logro es necesario para llevar a cabo en la práctica la misión de la organización. Estos resultados reflejan lo que los directivos responsables de la organización tienen la intención plena de alcanzar al final de un período determinado, en áreas tales como: cobertura de programas, crecimiento y diversificación, mercados meta, servicios, posición financiera y rendimiento sobre la inversión, etc.

⁵⁷ <https://mipropiojefe.com/7-pasos-para-armar-un-plan-de-marketing-para-tu-empresa/>

⁵⁸ FISCHER, Laura y ESPEJO, Jorge; *Mercadotecnia*; Tercera Edición; McGraw Hill Interamericana S. A.; México Distrito Federal; Año 2008; Pág. 92 - 100.

Estrategia.- Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan.

Tácticas.- La táctica plantea cómo se llevan a cabo los planes. Al método que se utilice para alcanzar los objetivos se le conoce como táctica.

El objetivo de la táctica es calcular con precisión cada movimiento, encontrar los recursos adecuados para mejorar cualquier posición.”⁵⁹

“Actividad.- Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo.

Meta.- La meta es el fin u objetivo de una acción o plan, Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir el objetivo como tal. La meta se puede entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos.

Las metas son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo.”⁶⁰

⁵⁹ <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>

GRÁFICO 5

OBJETIVO N°						
OPERATIVIZACIÓN DEL PLAN DE MARKETING						
META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
TOTAL						

FUENTE: lysanconsulting.blogspot.com

⁶⁰ http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/1097/page_03.htm

e) MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales:

Para el presente trabajo de tesis fue necesaria la utilización de los siguientes materiales

- Computadora Portátil
- Impresora.
- Tinta para Impresora.
- Flash Memory.
- Calculadoras.
- Grapadoras.
- Perforadora.
- Esferos
- Lápices y borradores
- Resma de papel Bond tamaño INEN A4
- Perfiles

Métodos:

Todo trabajo de investigación requirió de una adecuada selección y aplicación de métodos, técnicas y procedimiento auxiliares, para obtener información relevante y fidedigna, para extender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento a un determinado problema. Para ello se utilizará el:

Deductivo: La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquel que parte de datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es

decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

La utilización de este método permitió diseñar un plan de marketing específico para la empresa de transporte de pasajeros Catamayo, en función al diagnóstico actual realizado y a la teoría relacionada en el Plan de marketing.

Inductivo: La inducción va de lo particular a lo general. Se utilizó este método para en base a la situación actual del plan de marketing en la empresa investigada, determinar los objetivos de marketing que se van a plantear y seleccionar las estrategias que permitan alcanzarlos.

Analítico-Sintético: Este método se desarrolla mediante un proceso donde relaciona hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica estos elementos. Por tanto, se sintetizó los datos para poder establecer la realidad actual del fenómeno de investigación, y posteriormente analizar en la aplicación de la información para elaborar la Matriz FODA, la matriz de Alto Impacto y, establecer las conclusiones y recomendaciones pertinentes, a través del análisis y síntesis de los datos.

Estadístico: Se utilizó en la tabulación, análisis e interpretación de la información obtenida en la investigación de campo, que será presentada a través de cuadros y gráficos estadísticos.

Técnicas:

La Observación: Observar es aplicar atentamente los sentidos a un objeto o a un fenómeno, para estudiarlos tal como se presentan en realidad, puede ser ocasional o causalmente.

La aplicación de esta técnica permitió conocer el comportamiento de la demanda con relación a los servicios que ofrece actualmente a sus usuarios la empresa de transporte Catamayo del cantón Catamayo.

La Entrevista: Es una conversación entre dos o más personas, en la cual una es la que pregunta (entrevistador) y otra la que contesta (entrevistado). Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. Esta se aplicó al gerente de la empresa con la finalidad de conocer las actividades relacionadas con el plan de marketing.

La Encuesta: Técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

Se elaboraron dos modelos de encuestas, la primera se aplicó al personal que labora en la empresa para conocer si en la empresa investigada se manejan las herramientas del plan de marketing.

El segundo modelo de encuesta estuvo dirigido a los usuarios de la Cooperativa de Transportes Catamayo, y tiene como finalidad conocer las

fortalezas y debilidades así como la imagen que proyecta la empresa en la colectividad

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población es constituida por el número de usuarios del servicio de transportación de la cooperativa para el año 2012, información que se la obtuvo de la boletería principal de la empresa.

En el caso de la encuesta planteada a los empleados de la empresa, esta población la constituyen 64 personas, por lo cual no es necesario determinar una muestra

Cálculo del tamaño de la muestra.

Los usuarios de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Intraprovincial Catamayo en sus diferentes líneas y trayectos ascienden a 1.993.770 para el año 2012, los que constituyen la población sobre la cual se calculará la muestra mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

Formula de la muestra

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

Dónde:

$n = ?$ Tamaño de la muestra

$N = 1.993.770$ Población proyectada de la ciudad de Loja

$e = 0,05$ Error de la muestra

$$n = \frac{1.993.770}{1 + (0,05)^2 1.993.770}$$

$$n = \frac{1.993.770}{4.985,43}$$

$$n = 399,92$$

n = 400 encuestas

CUADRO 1
Distribución Muestral

Destino	Pasajeros Diarios	Pasajeros al Año	%	No. Encuestas
Loja - Catamayo (viceversa)	5040	1839600	95,13%	379
El Cisne	60	21900	1,13%	5
Chaguarpamba	30	10950	0,57%	2
Catacocha	30	10950	0,57%	2
Orianga	20	7300	0,38%	2
Las Aradas	20	7300	0,38%	2
Lauro Guerrero	44	16060	0,83%	3
El Tambo	10	3650	0,19%	1
El Ari	4	1460	0,08%	1
Sacapalca	16	5840	0,30%	1
Casanga	24	8760	0,45%	2
Total	5298	1.933.770	100,00%	400

Fuente: Boletería Principal de la Cooperativa

Elaboración: La Autora

f) RESULTADOS

Diagnóstico situacional

Empresa de Transporte de Pasajeros Intraprovincial Catamayo de la Ciudad de Loja, Provincia de Loja

Reseña Histórica

Catamayo Express es una Cooperativa que nació para mantenerse a la vanguardia del transporte terrestre en este, el encantador Valle de Catamayo.

Esta empresa nace bajo el acuerdo Ministerial N° 1363 e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el número 1490, de fecha 09 de noviembre de 1972, la idea nace hace 36 años, ante el acelerado crecimiento de la población y la necesidad del transporte un grupo de amigos que decidieron poner sus vehículos particulares al servicio de la ciudadanía, estos constaban de pequeñas camionetas que cubrían la ruta Loja Catamayo y viceversa pero específicamente el 21 de 1971 se constituyen como Cooperativa de Transportes “Central Catamayo” con un número de 12 socios, cuyo objetivo primordial fue prestar un servicio óptimo, mantener las unidades con esmero, estrechar los lazos de confraternidad, mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de sus miembros y a futuro la construcción de una Sede Social; objetivos que a través del tiempo y la presencia de nuevos socios que han estado en la Dirigencia se han venido cumpliendo con la cooperación de todos.

Como proyectos nuevos está renovar al 100%, el parque automotor con modernas unidades, así mismo como expectativa se encuentra el apoyo del

Comité de Damas para formar una Organización de Ayuda Social y Comunitaria para los más necesitados, especialmente para niños y ancianos.

Más tarde en común acuerdo deciden cambiar sus camionetas por buses con la denominación de Cooperativa de Transporte de Pasajeros Central Catamayo, con el pasar del tiempo las unidades han estado sujetas a varios cambios con el propósito de incrementar nuevas rutas y frecuencias.

Actualmente veinte y cuatro unidades proporcionan a la ciudadanía de Catamayo y la provincia un verdadero servicio de Transporte, envío de encomiendas y dinero, varios cantones y parroquias como el Cisne, Chaguarpamba, Orianga, Catacocha, Casanga, Lauro Guerrero, Sacapalca, El Tambo, La Era, Quilanga y las Aradas se benefician de los eficientes servicios en horarios adecuados para el estudiante, el maestro, el empresario, el obrero, la ama de casa y todos los usuarios. La empresa Catamayo le ayuda a llegar a tiempo mientras descansa porque un equipo de profesionales al volante, cuidan de su seguridad.

Actualmente, Catamayo Express es una Institución de Transporte sólida y solvente, cuenta con una amplia Sede Social junto al Sindicato de Chóferes y un moderno Mini Terminal frente al parque central con todas sus Instalaciones equipadas para satisfacer las necesidades del cliente y un equipo de personal capacitado para brindar atención al cliente con eficiencia. Sus unidades han sido modernizadas en su totalidad inclusive con vehículos del año actual que se encuentran a su disposición. De igual manera

Catamayo Express le ofrece seguro de vida y contra accidentes y muchas más ventajas que usted adquiere al viajar en nuestras unidades.

Recurso humano.

Al ser el recurso humano el pilar fundamental del desarrollo, la Cooperativa cuenta con el siguiente personal 64 empleados repartidos de la siguiente manera:

CUADRO 2

PERSONAL DE LA COOPERATIVA CATAMAYO	
Boletería	10
Bodeguero	3
Contadora	1
Auxiliar-Contabilidad	1
Mensajero	1
Chofer	24
Ayudante	20
Azafata	4
TOTAL	64

FUENTE: Coop. De Transportes Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Su directiva para el período está conformada por:

Ec. Vicente Reinoso GERENTE

Sr. Rodrigo Malla PRESIDENTE

Sr. Antonio Ramón PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

Misión:

Cooperativa de Transportes “Central Catamayo” es una empresa de servicios de transporte que se caracteriza por atención personalizada con turnos diarios de Catamayo a Loja y Viceversa. Las diferentes unidades de

transporte totalmente nuevas recorren toda nuestra provincia. Nuestras unidades están dispuestas y preparadas para cualquier recorrido turístico, nuestro personal conoce todas las rutas turísticas del país, por cuanto los usuarios de nuestras unidades viajan con la seguridad y tranquilidad, tomando en cuenta los estándares de cooperativas de Transporte del Ecuador.

Visión:

Catamayo Express es una cooperativa que año a año está a la vanguardia del servicio de transporte terrestre a nivel nacional, ofrece calidad, eficiencia y efectividad en servicios de envío de dinero, encomiendas y transporte de pasajeros con competencia internacional de primer orden.

Valores Institucionales

- **Honradez:** Todos nuestros actos para con nuestros clientes, empleados y socios estarán ceñidos en respetar y salvaguardar la propiedad, tiempo y dineros ajenos.
- **Sinceridad:** La sinceridad en todos nuestros actos, con los clientes y con mayor razón entre socios y empleados.
- **Lealtad:** Tener espíritu de cuerpo, uno para todos y todos para uno.
- **Orden:** Respetar y cumplir el orden establecido.
- **Solidaridad:** Ser solidarios con nuestros compañeros socios, empleados y clientes.
- **Puntualidad:** Ser puntuales en nuestros compromisos con los clientes, empleados y compañeros socios.

- **Trabajo:** Trabajar sacrificadamente por el engrandecimiento de la Cooperativa, el bienestar de los empleados y fidelidad de los clientes.
- **Servicio:** Estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos para aplicarlos dentro de la Cooperativa, sin desconocer que el mejor servicio está en la relación directa entre dos personas.

Logotipo

La Cooperativa de pasajeros intraprovincial Catamayo, tiene su propio logotipo que la distingue e identifica.

GRAFICO 6



Productos y Servicios.

En este momento se encuentra a disposición de los usuarios los siguientes productos:

Servicios:

- **Transporte de pasajeros:** Turnos cada media hora de Catamayo a Loja y Viceversa, y otros lugares de la provincia de Loja.
- **Transporte Turístico:** A diferentes lugares del Ecuador, contamos con unidades modernas para prestar servicios de calidad.

- **Encomiendas:** Entrega de encomiendas a bajo costo a todos los lugares donde cubren nuestras rutas.
- **Entrega de encomiendas a domicilio en Catamayo:** Para la cual la encomienda debe ir con la dirección exacta”, caso contrario no será posible la entrega a domicilio.
- **Cafetería móvil:** Catamayo Express ofrece servicio de cafetería a los pasajeros que viajan de 6:30 a 8:30 en sus turnos diarios, en el terminal de Catamayo.

RUTAS

Catamayo - El Cisne

Duración: 13h: 00

Código: 4061

Pasa por: San Pedro de la Bendita

<u>Hora</u>		<u>Código:</u>
05:45	Lunes (Mon)/Desde Loja (From Loja)	26377
06:30	Domingo (Sun)	14693
07:30	Domingo (Sun)/Desde Loja (From Loja)	26378
08:30	Diario (Daily)/Desde Loja (From Loja)	26379
17:00	Diario (Daily)/Desde Loja (From Loja)	263

Catamayo - Loja

Duración: 45 min.

Código: 2922

Pasa por: Punzará Grande

<u>Hora</u>		<u>Código:</u>
C/30min.		2460

San Francisco - Catamayo - Loja

Duración: 3h.

Código: 3589

Pasa por: San Francisco

Hora**Código:**

05:30. 10537

Chaguarpamba - Loja**Duración:** 4h.**Código:** 2945**Hora****Código:**

05:30. 2473

El Cisne - Catamayo**Duración:** 1h: 15min. **Código:**

3591

Pasa por: San Pedro de la Bendita**Hora****Código:**

07:00 Mar a Sáb (Tue-Sat) 26361

12.30 10539

El Cisne - Loja**Duración:** 2h.**Código:** 2924**Pasa por:** Catamayo**Hora****Código:**

11:30 Diario (Daily) 2464

13:30 Domingo (Sun) 22953

Malacatos - Loja**Duración:** 1h: 30min. **Código:** 3553**Pasa por:****Hora****Código:**

06:00. 10530

Las Aradas - Loja**Duración:** 4h: 30min. **Código:** 3588**Pasa por:** Quilanga

Hora

04:30

Código:

2466

Lauro Guerrero - Loja**Duración:** 4h.**Código:**

3549

Pasa por: Catacocha - Catamayo**Hora****Código:**

04:30

10222

Loja – Catacocha (Vía Macará)**Duración:** 2h: 15min. **Código:** 3546**Pasa por:** Catamayo – San Pedro**Hora****Código:**

17:30

10533

Loja – Catamayo**Duración:** 45min.**Código:** 2921**Pasa por:** (Directo)**Hora****Código:**

C/15min 05:30 – 20:00

2459

Loja – Cazanga**Duración:** 3h: 30min. **Código:** 3542**Pasa por:** Catacocha**Hora****Código:**

16:30

10535

Loja – Chaguarpamba**Duración:** 4h.**Código:** 2944**Llega a:** Buena Vista**Hora****Código:**

15:30 2472

Loja – El Cisne Duración: 2h. Código: 2923

Pasa por: Catamayo

Hora

Código:

05:00	Lunes (Mon)	2463
07:30	Domingo (Sun)	22950
08:30	Diario (Daily)	22951
17:00	Diario (Daily)	22952

Loja – El Tambo – La Era - Malacatos Duración: 2h: 20min. Código: 3552

Pasa por: La Era

Hora

Código:

17:00 10529

Loja – Las Aradas Duración: 4h: 30min. Código: 3587

Pasa por: Quilanga

Hora

Código:

16:30 2465

Loja – Lauro Guerrero Duración: 4h. Código: 3548

Pasa por: Catamayo - Catacocha

Hora

Código:

07:30 Vie y Dom (Fri & Sun) 10223

Loja – Orianga Duración: 4h: 30min. Código: 2947

Pasa por: Catamayo – Lauro Guerrero

Hora

Código:

14:30

2476

Loja – Sacapalca**Duración:** 4h: 30min. **Código:** 3550**Pasa por:** Changaimina**Hora****Código:**

15:00

10527

Orianga - Loja**Duración:** 4h: 30min. **Código:** 2946**Pasa por:** Changaimina – Catamayo – Loja**Hora****Código:**

05:00

2475

Sacapalca - Loja**Duración:** 4h. **Código:** 3551**Pasa por:** Changaimina - Gonzanamá**Hora****Código:**

05:00

10528

MACRO LOCALIZACIÓN

La localización de la empresa en la actualidad se encuentra ubicada en la Región Sierra, Provincia de Loja, Cantón Catamayo, zona central. Este sector que cumple con todos los requerimientos necesarios para su

implementación como vías de comunicación, cercanía a los proveedores, la utilización de la mano de obra, una condición necesaria servicios básicos.

GRÁFICO 7

MACRO LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS INTRAPROVINCIAL CATAMAYO



Fuente: Cooperativa Catamayo Express

MICROLOCALIZACIÓN

Aquí se especifica la dirección, las calles con nombres exactos donde está ubicada la empresa, determinando la localización exacta de la empresa en la Av. Isidro Ayora y Av. Catamayo esquina, Sector central barrio 24 de mayo

GRÁFICO 8

MICRO-LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.

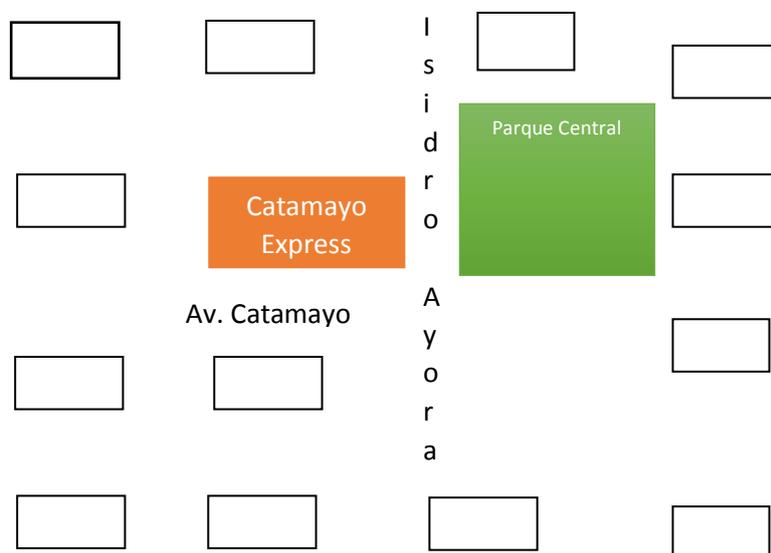


GRÁFICO 9

INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA CATAMAYO EXPRESS

AGENCIA MATRIZ



PROVEEDORES

La cooperativa Catamayo tiene algunos proveedores que son necesarios para poder prestar sus servicios a la colectividad de la provincia de Loja.

Combustible

- ✓ Estación de servicio Ortega
- ✓ Gasolinera el Castillo
- ✓ Gasosilva Catamayo

Lubricantes Y Aditivos

- ✓ Inverne Cia. Ltda.
- ✓ Llantas y rencauches
- ✓ CONAUTO Cia. Lta.

Mantenimiento

- ✓ SOCOHI Cia. Ltda.
- ✓ Star Motors. Cia. Ltda.

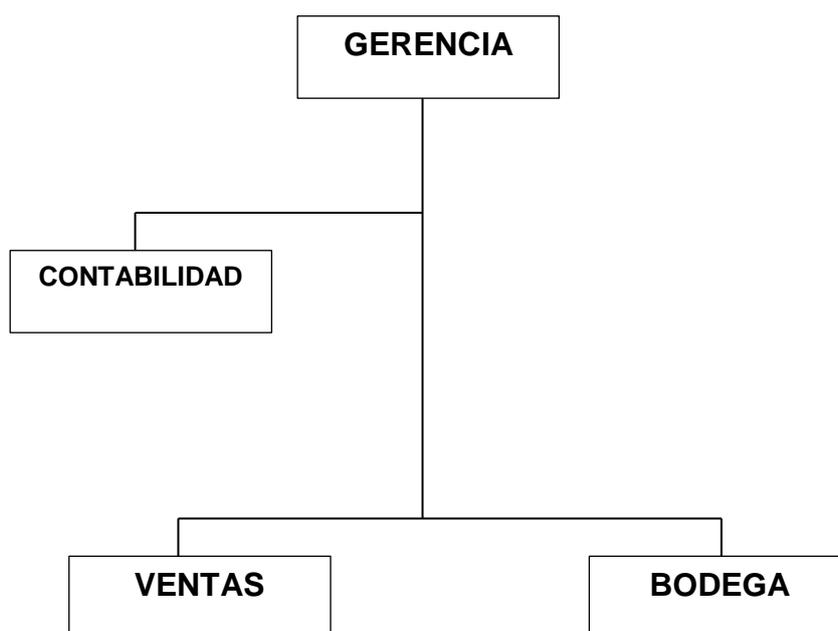
PROMOCIONES

La única promoción que realiza la empresa es a los clientes que usan constantemente las unidades se les hace un descuento especial en las tarifas de los boletos.

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

La cooperativa de transportes Catamayo en la actualidad presenta la siguiente estructura organizacional

GRÁFICO 10



ANÁLISIS EXTERNO

Determinado por todos aquellos factores con tendencias nacionales y del entorno global. El presente análisis se apoya en factores como:

Factor Económico.

Pib

Según el FMI el PIB mejora en dos décimas las perspectivas de crecimiento de la economía ecuatoriana en 2014, año en el que cree que su PIB se incrementará un 4,2%, frente al 4% estimado en octubre, y pronostica una

subida del 3,5% para 2015. Pero esas previsiones están ajustadas en -0,4 puntos porcentuales para este año y -0,3 para 2015 con relación a las estimaciones divulgadas en enero.

El documento realizado por Deloitte apunta a que “en los próximos años se espera un crecimiento moderado de la economía ecuatoriana, que crecería en torno al 4,5% tanto en 2014 como en 2015”. “La expansión de la actividad estará impulsada por el buen desempeño de la demanda interna y, desde el lado de la oferta, el mayor aporte que harían los sectores agrícola, petrolífero y de la construcción”.

En el conversatorio empresarial ‘Perspectivas Económicas 2014’, realizado por Spurrier, también se señaló que están “previstos cuatro años de un crecimiento moderado”. Spurrier explica que el cumplimiento de este pronóstico estará vinculado a la evolución del precio del petróleo. Si el valor baja, también el crecimiento de la economía sería menor.

Análisis: 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 empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo, a la vez lo que se convierte una **oportunidad** para la empresa.

Tasas de interés.

Para el mes de marzo del 2014 se ha observado un excedente de dinero en poder de las entidades del Sistema Financiero nacional (bancos, cooperativas de ahorro, mutualistas y sociedades financieras) o, al menos esa es la percepción técnica cuando al visualizar las tasas de interés pasivas han bajado considerablemente, aduciendo que existe un exceso de liquidez en el mercado. ¿Por qué sucede este fenómeno?, seguramente porque no se está cumpliendo a plenitud el proceso de intermediación financiera que funciona a la perfección cuando las entidades financieras captan dinero del público vía depósitos en cuentas corrientes, de ahorros, certificados de depósito a plazo o pólizas de acumulación, pagando a sus clientes y socios una tasa pasiva promedio en febrero y marzo del 4,30% según el Banco Central del Ecuador, para de inmediato colocar a través de préstamos, cobrando una tasa de interés activa (11,33% BCE, febrero y marzo 2014), provocando lo que se conoce como diferencial de intermediación entre tasas activa y pasiva y que es de lo que se alimentan y crecen las instituciones financieras.

Pero si las captaciones se reducen, las tasas de interés tienden a subir, si por el contrario como es el caso actual existe exceso de captación es decir mucha liquidez en el mercado, entonces las tasas de interés tienden a la baja como efectivamente está sucediendo en el país esto se corrobora con la información de la Superintendencia de Bancos y Seguros respecto a la liquidez cuando describe que los bancos mantiene un excedente luego de

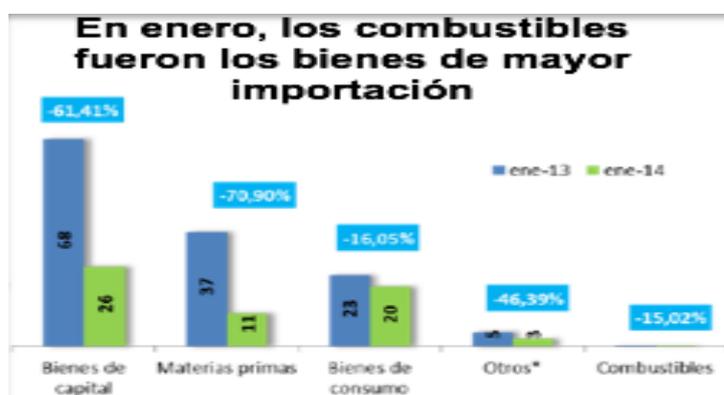
captar y colocar del 30,59% es decir reciben como depósitos un dólar pero solo prestan 69 centavos, quedándose en sus cuentas los 31 centavos restantes sin mayor productividad. En este escenario según el BCE, el crédito y microcrédito al sector turismo el margen de reajuste durante el periodo de crédito, será de 1,0 puntos sobre la tasa activa efectiva referencial productivo pymes del banco central del Ecuador vigente.

Análisis. Se denota un incremento de captaciones en el mercado financiero en comparación al año anterior (2013), proporcionando una mayor tranquilidad financiera, lo cual refleja una **oportunidad** a la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo porque existe exceso de captación, es decir bastante liquidez en el mercado, lo cual provoca que las tasas de interés tiendan a la baja.

Balanza comercial

Las importaciones que registraron mayor descenso anual en enero, fueron las materias primas que cayeron en un 14,6% seguido por los bienes de consumo 14,1%, mientras las de combustibles y lubricantes se incrementaron en un 57,7%. Por otro lado, dentro de las partidas sujetas a la Resolución 116 del COMEX, se registra una reducción de 55% frente a igual mes del año anterior, donde las materias primas cayeron en 70,9%, seguidas por los bienes de capital 61,41%.

GRÁFICO 11



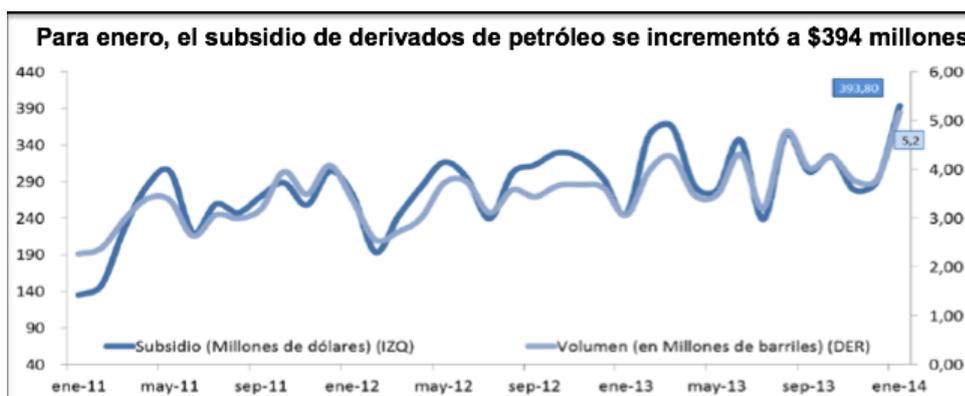
Las exportaciones en enero registraron un incremento de \$102 MM, equivalente a 5,3% con respecto al mismo período del año anterior; las importaciones por su parte crecieron 2,4% (\$56 MM). Esto generó como resultado que la balanza comercial alcance un déficit de \$296 MM. Mientras con respecto a diciembre de 2013, la balanza registra un deterioro de \$326 MM.

Con respecto a la producción de petróleo en enero, se registró una contracción en la producción de 0,35% con respecto al mes anterior y un crecimiento anual de 9%. En cuanto a la distribución de la producción, los campos estatales extrajeron 13,2 millones de barriles, un incremento anual de 13,96%; mientras que la producción de los campos privados fue de 3,85 millones de barriles, una contracción de 5,4% frente a lo obtenido en el mismo período de 2013. El promedio de producción diaria de petróleo en diciembre fue de 550 mil barriles, continuando con su tendencia al alza. Por

su parte el precio por barril fijado en base al marcador estadounidense West Texas Intermediate (WTI), terminó en enero con \$94,90 luego de alcanzar \$97,72 en el mes de diciembre.

El nivel de subsidios a la comercialización interna de los combustibles fósiles importados se incrementó en 35% en comparación al monto registrado para diciembre de 2013. El diésel sigue siendo el principal derivado subsidiado (67,17%), seguido de la nafta (20,9%) y el gas (12,8%).

GRÁFICO 12



El consumo de combustibles subsidiados en el Ecuador llegó a 7.360,1 millones de barriles, que significó un gasto estatal de USD 284 millones descontando los costos de importación y la venta interna a menor precio, difundió este miércoles el Banco Central del Ecuador.

La mayor cantidad de combustibles consumidos lo marcó el diésel, utilizado por el transporte pesado y la generación termoeléctrica, y que utilizó 2.654,3 millones de barriles en abril; cada galón de este combustible cuesta USD 1.03. En ese mes se importaron 1.532,9 millones de barriles y significaron un

gasto de 140,6 millones de dólares.

La gasolina Extra (corriente, 87 octanos) que utilizan los vehículos particulares del Ecuador, fue el segundo combustible fósil más consumido en abril, cuando se demandaron 1.469,8 millones de barriles. Cada galón (4 litros) de esta gasolina se vende en USD 1,46 en el Ecuador.

La gasolina Súper (especial, 92 octanos) marcó una demanda de 422.900 barriles en abril, cada galón se expende en USD 2.

Ambas gasolinas se fabrican en Ecuador con nafta de alto octanaje, que se importa; en abril se introdujeron al país 1.047,4 millones de barriles de este componente, lo que costó finalmente al país USD 92,41 millones.⁶¹

Análisis: Los combustibles del Ecuador se fabrican a partir de derivados de petróleo importados observando dejando así un saldo negativo puesto que los combustibles del Ecuador tienen un subsidio, que es aprovechado por la población en general es por ello que en el caso de que se decida dejar de subsidiar estos productos existirá un gran descontento de la población lo cual lo convierte en una **amenaza** para la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo.

Inflación.

Ecuador registró una inflación mensual de 0,70% en marzo de 2014, según informó el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC). La inflación anual se

⁶¹ <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/importaci-n-de-derivados-de-petr-leo-permite-al-ecuador>

ubicó en el 3,11 por ciento en tanto que la acumulada se ubicó en el 1,53 por ciento, de acuerdo al INEC.

La inflación de marzo, señaló el Instituto, respondió sobre todo al incremento de precios en la división de alimentos y bebidas no alcohólicas (63,62 %) así como en bienes y servicios diversos (15,61 %).

Los precios de los bienes y servicios relacionados con transporte se elevaron en 5.41% en el último año.

Los rubros que más se encarecieron son: neumáticos, batería, aceite, automóviles, boleto de avión y hasta estacionamiento. Ya por producto, el aumento es más del 25% en algunos casos.

De acuerdo con el último informe del Índice de Precios al Consumidor (IPC), que mide la variación de los precios, en enero de este año el relacionado con la categoría transporte se ubicó en 121,88 puntos. Esto significó 6,25 puntos más que en enero de 2013, en el que estuvo en 115,63. Si se lo compara con el índice de diciembre de 2012, en cambio, se registra un crecimiento mensual de 1,92% en esta área.

En el mercado, el aumento de los precios es una realidad. En MGP Llantas y Aros (La Floresta-Quito), por ejemplo, el costo actual de las llantas más vendidas (que son las de automóvil con rin 14) es de 320 dólares las cuatro. Hace un año no superaban los 300 dólares.

La última elevación se dio por el aumento del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) de 2% a 5%. El aumento en los precios, sin embargo, no se dio

en 3%.

Si se observan los datos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), el IPC de neumáticos en enero de 2013 fue 181,81 puntos, en enero de este año subió a 198,65 puntos. Es decir, los precios aumentaron en 9,26%.

Los costos del cambio de aceite también crecieron de manera importante, en 16,08 puntos. El índice de este artículo subió de 188,29 a 204,37. Esto significa un incremento de 8,54%. El IPC de la batería para automóvil, en cambio, aumentó de 172,36 a 193,09, que equivale a 20,73 puntos más, que significa 12% más.

Los lubricantes y aditivos son entre los artículos que más han incidido en el bolsillo de los propietarios de autos.

Análisis: Los cambios de la inflación representan una **amenaza** para la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo debido a que en los últimos meses se denotan en la elevación de los costos de productos y servicios adquiridos por la empresa.

Turismo.

El transporte es un factor determinante del producto turístico, "representa el medio de llegar al destino, es un medio necesario para los desplazamientos de individuos o grupos de personas que fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de un lugar de residencia habitual a otro en el que o ejercen alguna actividad lucrativa ni remunerada,

generando múltiples interrelaciones de suma importancia económica y cultural dentro del destino visitado (Cooper, Fletcher, et.al, 2007: 544).

Según el presidente del país, Rafael Correa Ecuador apunta a convertirse en una potencia turística a nivel internacional, aunque todavía debe mejorar sus infraestructuras y la formación de personal. Indicó que el turismo exterior está "creciendo tres veces más rápido", como mínimo, que el promedio mundial y destacó que en el primer trimestre de 2014 la llegada de visitantes registró un incremento del 20% con respecto al mismo periodo de 2013, esto afirmó Correa durante un evento de promoción turística de su país. También resaltó los numerosos premios que su país ha conseguido en los últimos meses como destino de turismo, lo cual es muy beneficioso para que Ecuador sea más conocido, si bien reconoció que son necesarias mejoras en infraestructuras, capacitación del talento humano y otros aspectos.

En este sentido, Ecuador espera que la campaña turística "All you need is Ecuador" aumente la llegada de visitantes extranjeros de forma que la cifra se mantenga o supere el crecimiento del inicio de este año, subrayó en declaraciones a Efe el ministro de Turismo, Vinicio Alvarado.

Esta campaña del Gobierno de Ecuador se puso en marcha el pasado 1 de abril y se desarrollará durante tres meses en doce países de Europa y América con el objetivo de incrementar el número de turistas que visitan suelo ecuatoriano.

En 2012 hubo un total de 1.271.000 visitantes, en 2013 la cifra subió a 1.366.269 y, para 2014, subrayó el ministro, se espera que la tendencia se

mantenga y el crecimiento sea "aún mayor".

"En los últimos años hemos dado a conocer el país al mundo y eso ha generado muchas visitas. Ahora con la nueva campaña turística esperamos que el turismo aumente aún más", subrayó a Efe el ministro.

La campaña turística supuso un desembolso de entre 18 y 20 millones de dólares y consistió en la colocación de las letras del eslogan, de seis metros de altura, en lugares emblemáticos de ciudades de doce países, además de en siete ciudades ecuatorianas, como reclamo para atraer al público.

Entre los lugares turísticos se encuentra Catamayo

Análisis: Con el crecimiento del turismo la empresa Transporte Intraprovincial Catamayo se encuentra frente a una **oportunidad**, debido a que este tipo de transporte permite el desplazamiento de personas a diferentes lugares ya sea por turismo, trabajo, educación, etc. permitiendo que esta empresa se desarrolle y sea reconocida.

Factor Ambiental y Legal.

Conforme la Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado, se grava el impuesto ambiental a la contaminación del ambiente producida por el uso de vehículos motorizados de transporte terrestre.

El sujeto activo, quien cobra el impuesto, es el Estado Ecuatoriano administrado por el Servicio de Rentas Internas, mientras que, el sujeto pasivo o quien paga el impuesto, será todo propietario de vehículos motorizados de transporte terrestre.

Este impuesto será exigible para la obtención de la matrícula, en el caso de vehículos nuevos, el impuesto será pagado antes de que el distribuidor lo entregue a su propietario.

Los intereses de mora se aplican de acuerdo a la tabla trimestral del Banco Central del Ecuador a partir del primer día del mes siguiente de pago, dependiendo el último dígito de la placa.

La Institución de Tránsito exigirá el pago del impuesto, previo a la entrega de la matrícula, debiendo obligatoriamente verificar su idoneidad en el sistema.

Los contribuyentes que tengan registrada una exoneración, reducción o rebaja especial vigente del Impuesto a la Propiedad de los Vehículos, por discapacidad, sector público, chofer profesional y transporte público; no deben solicitar la exoneración del Impuesto Ambiental a la Contaminación Vehicular, porque el sistema genera automáticamente este beneficio.

La exoneración del Impuesto Ambiental a la Contaminación Vehicular de vehículos clásicos, los directamente relacionados con la actividad productiva del contribuyente, ambulancias y hospitales rodantes, será manual, y se registrará al sistema únicamente por requerimiento del contribuyente adjuntando la documentación que demuestre su idoneidad.

Para el caso de vehículos eléctricos, el sistema generará automáticamente la exoneración del IACV, siempre y cuando el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador o los ensambladores, que registran las características principales de los vehículos importados y de fabricación nacional

respectivamente, registren el tipo de combustible “ELÉCTRICO” en el archivo XML que remiten al SRI.

Del año 2012 al 2016 existe la Disposición Transitoria que señala que los vehículos cuyo cilindraje sea mayor a 2500 centímetros cúbicos y, tengan más de 5 años, contados desde el año de fabricación del vehículo, tendrán una rebaja del 80% del valor del IACV a pagar durante 3 años, y la rebaja será del 50% para el 4to y 5to año

Los Impactos ambientales que causa el transporte terrestre debido a que la actividad turística en cualquier lugar en donde se desarrolle genera impactos ambientales, de manera especial la contaminación; eso se debe principalmente a que la actividad no está controlada o regulada adecuadamente. Por otra parte, el transporte terrestre forma parte clave de la actividad turística, ya que demanda la utilización de este servicio para acceder a distintos destinos de interés por parte de los turistas.

Impactos Positivos

- Acceso a los destinos turísticos
- Progreso de las ciudades.
- Facilita el desplazamiento de personas
- Acorta distancias

Impactos Negativos

- Contaminación atmosférica

- Destrucción de ecosistemas
- La construcción de nuevas infraestructuras reduce el espacio ocupado por la naturaleza
- El transporte genera enormes masas de residuos sólidos, líquidos y gaseosos que la naturaleza es incapaz de auto depurar
- Consume grandes cantidades de energía no renovable
- Accidentes de tráfico

Servicio de Rentas Internas

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.⁶²

Los impuestos que administra y recauda el SRI son:

- Impuesto a la Renta
- Impuesto al Valor Agregado
- Impuesto a los Consumos Especiales
- Impuesto a la Propiedad de Vehículos
- El SRI tiene a su cargo la ejecución de la política tributaria del país en lo que se refiere a los impuestos internos. Para ello cuenta con las

⁶² www.sri.gov.ec

siguientes facultades:

- Determinar, recaudar y controlar los tributos internos.
- Difundir y capacitar al contribuyente respecto de sus obligaciones tributarias.
- Preparar estudios de reforma a la legislación tributaria
- Aplicar sanciones.

Análisis: El pago de impuestos es considerado como una **amenaza** para cualquier empresa incluyendo la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo porque reduce sus utilidades y no le permite crecer a ritmo acelerado, haciéndole perder el atractivo por reinvertir en la misma.

Dirección Nacional de Tránsito y Transporte terrestres

Es un organismo del sector público con personería jurídica, presupuesto y patrimonio propios, de organización, planificación, ejecución y control de las actividades de tránsito y transporte terrestre a nivel nacional a excepción de la provincia del Guayas.

El Director será nombrado conforme a las leyes Orgánica y de Personal de la Policía Nacional. Sus deberes y atribuciones, a más de los establecidos en las leyes policiales son:

a) Cumplir y hacer cumplir esta Ley y sus reglamentos; **b)** Ejecutar las políticas, directivas y resoluciones del Consejo Nacional de

Tránsito y Transporte Terrestres;

c) Planificar las actividades de tránsito y transporte terrestre en escala

nacional, y ponerla en ejecución previa la aprobación del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres;

d) Controlar y supervisar el cobro de pasajes y fletes, aprobados por el Consejo Nacional de Tránsito dentro de la transportación terrestre de servicio masivo;

e) Preparar y ejecutar planes y programas de prevención de accidentes de tránsito, señalización y semaforización de conformidad con el Plan Nacional aprobado por el Consejo Nacional;

56f) Planificar, organizar y poner en funcionamiento el archivo para el récord policial de las infracciones de tránsito, el cual servirá para sancionar las suspensiones momentáneas o definitivas en la conducción de vehículos terrestres a motor;

Las Jefaturas provinciales y subjefaturas de tránsito y transporte terrestres así como también la Comisión de Tránsito de la provincia del Guayas son organismos de Planificación, de ejecución y control, y tienen los mismos deberes y atribuciones de la Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres, dentro de sus límites jurisdiccionales. Además son las encargadas de extender los documentos habilitantes para la conducción y circulación de vehículos.

Por ello, como en toda jurisdicción, el cumplimiento de leyes a cabalidad en relación a la circulación vial es de interés para nuestra empresa puesto que infringir la ley conlleva a sanciones y multas penales.

Análisis: Las rígidas leyes de tránsito a aplicar son motivo de desequilibrio a nivel nacional por el duro caos que otorgará la adquisición de licencias de acuerdo al sistema de puntos. Las nuevas leyes de tránsito a ponerse en marcha desmotivan a la transportación nacional y por ende a la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo provocando **amenaza** para la misma.

Factor Político.

Los siete años de Gobierno que ha cumplido el presidente Rafael Correa, marcan en Ecuador una época de estabilidad política en medio de éxitos y críticas y son, también, el fin del torbellino político que supuso el término abrupto de tres mandatos y el paso de siete presidentes en una década. Correa, quien asumió la Presidencia en 2007, fue reelegido en 2009, en unos comicios convocados después de la aprobación de una nueva Constitución y recientemente inició su tercer mandato, hasta 2017.

El régimen atribuye la estabilidad, entre otros factores, a políticas en favor del pueblo, al cambio de las relaciones de poder, al cumplimiento de las ofertas electorales y a la defensa de la soberanía en todos los campos, en especial el económico y político.

Apoyado en una gran maquinaria de comunicación, el Gobierno ha defendido su punto de vista y el propio presidente ha sido la voz del régimen, en especial, en informes que ofrece cada sábado desde distintos lugares del país, algunos de los cuales, con otros Gobiernos, sólo recibieron a políticos en épocas de campaña. Aunque la oposición ve en las emisiones sabatinas

una vitrina del Gobierno para imponer su verdad, el oficialismo las defiende como un espacio para “democratizar las voces” y combatir lo que considera “mentiras” de los grupos de poder orquestadas por ciertos medios de comunicación, que rechazan las acusaciones.

A quienes apuntan que es más fácil lograr estabilidad al navegar con vientos a favor en lo económico, Correa les dice que gran parte del pueblo no disfrutó antaño de la bonanza económica del país, donde ahora el Estado ha recuperado poder.

Y a quienes atribuyen la estabilidad al temor de la gente a la “judicialización de la protesta social”, Correa les devuelve el comentario asegurando que en el país no se persigue a personas sino a delitos.

A los que le acusan de injerencia en las otras funciones del Estado, Correa les recuerda que es colegislador y que la actual mayoría oficialista en la Asamblea Nacional también salió de las urnas y apunta que la Función Judicial opera con independencia en medio de una reestructuración diseñada en la actual administración. Lo cierto es que la llegada de Correa al poder y su mantenimiento en él con respaldo popular cambió la historia de Ecuador en varios aspectos, uno de ellos, la estabilidad.

Análisis: El Ecuador se encuentra en estabilidad política lo cual representa una **oportunidad** para la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo porque al país le ofrece confianza en la inversión lo que permite mejorar las

condiciones de vida de los ecuatorianos.

Factor social.

Pobreza

La ministra coordinadora de Desarrollo Social, Cecilia Vaca, enfatizó que en comparación con el año 2004, un 25,6 por ciento de la población ecuatoriana vive en condiciones estables. En total, la pobreza extrema disminuyó a 8,6 por ciento gracias a las políticas sociales del Gobierno.

La pobreza extrema en Ecuador bajó 14 puntos entre 2004 y 2013 y se ubica en 8,6 por ciento, lo que se traduce en 2 mil 500 beneficiadas con las políticas de inclusión social implementadas por el gobierno de Rafael Correa.

La ministra coordinadora de Desarrollo Social, Cecilia Vaca, informó durante la presentación de cuentas del sector social que actualmente solo 15 millones de personas viven en condiciones de pobreza, representada en el 8,6 por ciento.

Ecuador se ha convertido en los países más equitativos de la región en esta materia, según un reporte de la Comisión Económica para América Latina (Cepal) citado por la ministra.

La funcionaria enfatizó que en comparación con el año 2004, año en el que 44,6 por ciento de la población vivía en condiciones de pobreza extrema, un 25,6 por ciento vive en condiciones estables.

Cecilia Vaca atribuyó este logro a las medidas tomadas por el Gobierno para fortalecer el desarrollo integral de las personas desde su nacimiento hasta su vejez, con un enfoque de derechos, territorial y de género, establecido en la Constitución y en el Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017).

Análisis: La disminución de pobreza genera tranquilidad por parte del estado provocando una estabilidad social, la cual si no es tomada en cuenta puede provocar que dichos márgenes aumenten, alcanzando a pequeñas y medianas empresas como la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo que intentan sostener sus actividades en el mercado, en este factor según el análisis antes descrito representa una **oportunidad** para la empresa.

Subempleo

En Ecuador, el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC difundió resultados al 31 de marzo de este año tomando como base a tres ciudades importantes donde se obtuvieron resultados que para la situación de Pleno Empleo al cierre del primer trimestre 2014, se observa que esta llegó a 49,8%, sin duda porcentaje menor al 51,67% de diciembre de 2013 y similar al 48,66% de marzo del año anterior, son aproximadamente 2'374.637 personas las que se encuentran en el país con este estatus de empleo seguro y sostenido, por otro lado el subempleo llegó a marzo 2014 al 44,25% siendo 2'109.530 las personas que se mantienen en esta condición y por último el desempleo cerró el primer trimestre con 5,58%, por encima del 4,86% de diciembre de 2013 como del 4,61% de marzo del año anterior,

cabe aclarar que el aumento de desocupación en este caso no significa que existan más ciudadanos sin trabajo, porque en los datos del año anterior solo se consideró al sector urbano, mientras que para el de marzo 2014 ya se incluye también al rural, es decir aumento el universo de estudio.

ANÁLISIS: Las tasas de desempleo representan una **amenaza** debido a que son significativas poniendo en peligro la estabilidad de la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo al igual que las familias que dependen de ella.

Factor tecnológico

Actualmente, basados en un tema de seguridad y por todos los factores de conflicto armado y desorden público en el país, 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.

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, piden que dentro de estos sistemas se acompañe de herramientas como botón de pánico, que el conductor y los pasajeros pueden utilizar en caso de accidente de tránsito o cualquier otra eventualidad en la ruta. En algunas ocasiones y dependiendo del nivel del personal transportado, las empresas exigen la colocación de vehículos

blindados y con acompañamiento en ocasiones de servicio de seguridad (escoltas).

Estos sistemas permiten:

- *Disminución de riesgos:* En el caso de presentar hurto del vehículo, este sistema permite la entrega de información precisa y oportuna a las autoridades agiliza la labor de recuperación por parte de éstas, por lo tanto es más efectiva.

Adicionalmente, ejerce control sobre la velocidad entre otras variables y por ende disminuye el riesgo de accidentes.

- *Maximización de los recursos y la productividad* Administración de la bitácora de cada vehículo Informe diario sobre recorrido exacto y estado de sus vehículos Programaciones específicas como horarios de funcionamiento de la unidad de acuerdo a las necesidades del cliente Programación de alarmas por diferentes eventos

Programación de las entradas y salidas para conocer el estado del vehículo o controlar parámetros en él. Como accesorio, al equipo se le puede adicionar una terminal de datos desde la cual se emiten y reciben mensajes de tipo texto.

El costo de este servicio varía de acuerdo a las necesidades de cada cliente, pero sus costos están en un rango mensual de \$150.000 y \$350.000 aproximadamente sin incluir la adecuación de los equipos.

Otro aspecto a considerar es que la política del Gobierno Nacional tiende a

impulsar la producción nacional, y con mayor razón en el caso específico de la industria automotriz que cumple con las exigencias técnicas de calidad, precio y oportunidad en la entrega. Cuando la producción nacional no esté en condiciones de satisfacer la demanda interna, se podrá analizar cada caso especial, pero no está dentro de la política del gobierno permitir la importación de vehículos con exoneración de impuestos, cuando en el país se está produciendo en condiciones competitivas.

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 (ensambladores, carroceros y auto-partistas), 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.

Análisis: El apoyo gubernamental por renovar el parque automotor a nivel nacional incentiva al sector del transporte presentándose como una **oportunidad** para la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo que permite contar con unidades vehiculares actualizadas que ofrezcan un servicio de calidad.

MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Proveedores.

Debido a la serie de requerimientos que la empresa se ve obligada a contar

para mantener un eficiente servicio a sus clientes, se menciona a los proveedores más importantes:

Combustible

Estación de Servicio Ortega A 1 KM DEL PEAJE

Gasolinera El Castillo VÍA A LA COSTA TELF: (07) 2677-488

Gasosilva Catamayo VIA A LA COSTA, CALLE ISIDRO AYORA Y CIRCUNVALACIÓN TELF: (07) 2677-782

Lubricantes y aditivos

Inverneg Cia Ltda.

Llantas y reencaches

CONAUTO Compañía Anónima Automotriz

Mantenimiento

SECOHI Cia. Ltda.

Star Motors S.A.

Análisis: Afortunadamente el mercado de proveedores es extenso por lo que no se tendría mayor problema de conseguir otro que lo sustituya, además la empresa ha mantenido relaciones de proveedor- cliente lo que se define como una **oportunidad** para la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo.

Compradores

Desde la creación de la empresa hasta la actualidad, la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo ha tenido el privilegio de atender a una serie de clientes de diferentes lugares con su servicio de transporte. Entre sus clientes se encuentran:

Particulares. Se trata de grupos de personas que requieren los servicios de transporte por excursiones, eventos, bodas, etc.

Empresas y negocios. Son clientes que, actualmente están demandando estos servicios. Hablamos de empresas o sociedades que manda a trabajadores a distintas ciudades para congresos y reuniones frecuentes. En virtud de ello, está siendo muy usual que estas empresas contraten los servicios de alquiler de transporte que ofrecen estos negocios, sobre todo cuando el número de empleados es amplio.

Colegios y universidades. Para el traslado de los alumnos de ida y vuelta a su lugar de residencia.

Es necesario determinar qué tan satisfecho está el cliente en relación al servicio que se le ofrece, para ello se aplicó una encuesta, proporcionando como resultado que el 60% de los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que reciben por parte de la empresa.

Análisis: Los clientes son conscientes de la prolongada existencia de la empresa en el mercado, adjudicando su plena confianza y tipo de servicio al que se harán acreedores, lo que genera una **oportunidad** para la para la

empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo.

Competencia

Considerado como las empresas que prestan el mismo servicio que la empresa y por adjudicarse una mayor participación en el mercado aplican estrategias de todo tipo, incluso desleales en el ambiente en el que se desenvuelve.

La empresa cuenta con competencia, la misma que cada día se va afianzando, y por ende alcanzando una mayor participación en el mercado local y regional vinculada a la relación precio- prestaciones. Existen desde grandes empresas que ofrecen el mismo servicio y cuentan con flotas completas (unidades vehiculares) hasta pequeñas empresas, que ocupan parte del mercado con unidades esenciales que requieren ciertas microempresas de la industria, como es el caso Cooperativa de transporte Loja y Cooperativa de Transporte Cariamanga.

Análisis: La competencia cada día puede afianzarse, reduciendo así la participación de las empresas de la misma industria en el mercado, lo que se convierte en una **amenaza** para la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo.

Nuevos competidores.

Porter define 6 barreras comunes, es decir, obstáculos que debe superar un nuevo competidor en el sector transporte, como por ejemplo:

Economías de escala. Los volúmenes de producción impactan en la

eficiencia; así, las economías de escala ocurren cuando los costos de producción del servicio disminuyen con el aumento de las cantidades producidas por ejemplo en el caso de las empresas de transporte se considera el costo de mantenimiento de los vehículos y disposición de los recursos necesarios para cubrirlos.

Alta inversión inicial. Se da cuando el negocio requiere de un gran capital inicial para operar eficientemente. Por ejemplo, en el caso de las empresas de transporte la compra de una flota de vehículos suele mantener fuera a pequeños competidores.

Acceso a proveedores y canales de distribución. Puede ser una barrera si la producción de alguno de los insumos claves está concentrada en manos de pocas empresas como por ejemplo, los lubricantes, gasolina, repuestos, etc.

Alta diferenciación de algún producto existente. Si alguno de los competidores en el sector transporte cuenta con el servicio muy bien posicionado en la mente del consumidor resulta muy difícil competir. Así, los nuevos ingresantes deben gastar tiempo y dinero en esfuerzos de marketing.

Falta de experiencia en la industria. En la empresa de transporte la especialización y la experiencia real resultan factores clave de éxito. Lanzarse sin la preparación adecuada puede llevar a frenar el acceso, como por ejemplo el conocimiento de las leyes de tránsito, sobre administración y finanzas de la empresa

Barreras legales. En algunos sectores la entrada de nuevos competidores está sujeta a la aprobación de algún organismo oficial que fija los cupos

máximos o requiere el cumplimiento de requisitos especiales., esta puede ser una limitante o una fortaleza en el sector.

Análisis: El ingreso de nuevos competidores para la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo no representa **amenaza** sino una oportunidad de seguir permaneciendo en el mercado ofertando el servicio de transporte a diferentes clientes.

Productos sustitutos.

La presencia de productos sustitutos con los que se tiene que competir, está representada por las cooperativas de taxis, las características de la relación precio-prestaciones de los productos sustitutos presenta la posibilidad de realizar el trayecto en un tiempo significativamente inferior a cambio de pagar un mayor precio, otros elementos que la demanda puede considerar a la hora de elegir es la calidad del servicio, las estaciones de servicio y la política tarifaria.

Análisis: La aparición de productos sustitutos que ofrecen el mismo servicio que es el transporte es considerada como una **amenaza** para la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo, debido a que reduce la venta del servicio ocasionado pérdidas para la misma.

CUADRO 3
MATRIZ EFE (EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS)

FACTORES EXTERNOS	SUSTENTACIÓN	PESO DE IMPACTO		PESO DE PONDERACIÓN
		PESO	CALIFICACIÓN	
OPORTUNIDADES				
Variaciones positivas en incremento del PIB	Factor económico.Pag.63	0,06	3	0,18
Incremento de captaciones en el mercado financiero	Factor económico.Pag. 65	0,07	3	0,21
Incremento en la tasa de turismo	Factor económico. Pag. 72	0,07	3	0,21
Disminución de la pobreza	Factor social. Pag. 81	0,05	3	0,15
Acceso a nuevas tecnologías dentro del parque automotriz	Factor tecnológico. Pag. 85.	0,05	3	0,15
Estabilidad política	Factor político. Pag. 79	0,06	3	0,18
Alto poder de negociación con los compradores	Modelo de las 5 Fuerzas de M. Porter. Pag. 87	0,08	4	0,32
Alto poder de negociación con proveedores	Modelo de las 5 Fuerzas de M. Porter. Pag. 86	0,08	4	0,32
Altas barreras de entrada para nuevos competidores	Modelo de las 5 Fuerzas de M. Porter	0,08	4	0,32
AMENAZAS				
Existencia de competidores	Modelo de las 5 Fuerzas de M. Porter. Pag. 88	0,08	1	0,08
Incremento en las importaciones en los derivados del petróleo	Factor económico. Pag. 68	0,07	1	0,07
Las variaciones negativas de la inflación elevan costos en productos adquiridos por las empresas de transporte	Factor económico. Pag. 70	0,06	2	0,12
Incremento de impuestos	Factor legal. Pag. 76	0,06	2	0,12
Control por parte de organismos estatales a la contaminación ambiental provocados por el transporte	Factor ambiental. Pag. 78	0,06	2	0,12
Incremento del desempleo	Factor social. Pag. 82.	0,06	2	0,12
Existencia de productos sustitutos	Modelo de las 5 Fuerzas de M. Porter	0,07	1	0,07
TOTAL		1,00		2,74

Fuente: Análisis Externo

Diseño: La autora

Conclusión: La clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste

en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 2.04 y de las amenazas es 0.70, dando como resultado de 2.74 puntos, lo cual establece que el medio ambiente es favorable a la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo.

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL CATAMAYO.

1. ¿Qué tiempo lleva ejerciendo el cargo de Gerente en la Empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?

El Sr. Economista Vicente Reinoso lleva ejerciendo el cargo de Gerente de la Cooperativa por siete meses, aproximadamente.

2. ¿Cuál es la Misión y Visión de la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?

Según el gerente de la empresa expresa que la misión y la visión de esta empresa es la siguiente

Misión:

Cooperativa de Transportes “Central Catamayo” es una empresa de servicios de transporte que se caracteriza por atención personalizada con turnos diarios de Catamayo a Loja y Viceversa. Las diferentes unidades de transporte totalmente nuevas recorren toda nuestra provincia. Nuestras

unidades están dispuestas y preparadas para cualquier recorrido turístico, nuestro personal conoce todas las rutas turísticas del país, por cuanto los usuarios de nuestras unidades viajan con la seguridad y tranquilidad, tomando en cuenta los estándares de cooperativas de Transporte del Ecuador.

Visión:

Catamayo Express es una cooperativa que año a año está a la vanguardia del servicio de transporte terrestre a nivel nacional, ofrece calidad, eficiencia y efectividad en servicios de envío de dinero, encomiendas y transporte de pasajeros con competencia internacional de primer orden.

3. ¿Qué valores institucionales se practican diariamente?

HONRADEZ. Todos nuestros actos para con nuestros clientes, empleados y socios estarán ceñidos en respetar y salvaguardar la propiedad, tiempo y dineros ajenos. SINCERIDAD. La sinceridad en todos nuestros actos, con los clientes y con mayor razón entre socios y empleados. LEALTAD. Tener espíritu de cuerpo, uno para todos y todos para uno. ORDEN. Respetar y cumplir el orden establecido. SOLIDARIDAD. Ser solidarios con nuestros compañeros socios, empleados y clientes. PUNTUALIDAD. Ser puntuales en nuestros compromisos con los clientes, empleados y compañeros socios. TRABAJO. Trabajar sacrificadamente por el engrandecimiento de la Cooperativa, el bienestar de los empleados y fidelidad de los clientes. SERVICIO. Estar a la vanguardia de la comunidad.

4. ¿El personal con que cuenta la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo son suficientes para abastecer la demanda existente?

Si, el personal que labora en la empresa está distribuido correctamente para cada una de las áreas de trabajo.

5. ¿Los vehículos con que cuenta la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo son suficientes para abastecer la demanda existente?

Si, actualmente la Cooperativa cuenta con algunas rutas y se trabaja con normalidad en todas ellas y por el momento no se han necesitado un mayor número de unidades

6. ¿Cómo está compuesta la flota de vehículos?

La flota está compuesta en la actualidad de 24 unidades.

7. ¿La flota vehicular está en relación a los últimos avances tecnológicos?

Sí, porque se renuevan constantemente, ya que en la actualidad existe una normativa vigente para que se renueven los vehículos de manera continua.

8. ¿Cuáles son las frecuencias que mayor acogida tienen por parte de la clientela?

Las frecuencias de mayor acogida son:

Loja-Catamayo

Catamayo-Loja

9. ¿Considera usted que el precio de los servicios que ofrece la empresa está acorde con la calidad de los mismos?

Sí, porque todas las unidades son nuevas y están siendo chequeadas para que se distribuyan a las rutas de trabajo y además se cuentan con 4 unidades de servicio especial.

10. ¿Tiene implementado un Plan de marketing en la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?

De hecho, un plan de marketing no lo tenemos. Ya que no se ha creído necesario pero creo que si es necesario al momento ya que la empresa ha crecido.

11. ¿Se incentiva a los Empleados de la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?

Si, los empleados si son motivados porque ellos son el motor de la empresa. Se lo hace con bonos económicos.

12. ¿Existe capacitación para el personal de la empresa? ¿Cada qué tiempo se lo realiza?

Si se realiza capacitaciones, especialmente a las señoritas azafatas que laboran en las unidades de servicio especial, con respecto a la atención al cliente. Aunque falta de realizarlo con el resto de personal.

13. ¿Cuáles son los días de mayor demanda de clientes?

Los de mayor demanda son los días: lunes, viernes y domingo.

14. ¿Realiza promociones para los clientes? ¿De qué tipo?

Si, por supuesto a los señores clientes que usan constantemente las unidades se les hace un descuento especial en las tarifas de los boletos. Así mismo, se realiza ayuda social cuando el caso lo amerita... (Personas con enfermedades terminales no pagan su pasaje, personas discapacitadas y de tercera edad pagan el 50%)

15. ¿Cuáles son las principales políticas que se aplican en la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo respecto a la atención a los usuarios?

Dar un servicio de calidad a la clientela. Siempre preocupándonos de que el servicio sea de primera y ofrezca comodidad, confianza y sobre todo seguridad.

16. ¿Cómo considera a la Competencia?

La competencia realmente nos ayuda a mejorar cada día para ser mejores y esforzarnos en dar a la colectividad lo que se merece. No es un aspecto preocupante para nosotros porque siempre tratamos de innovar.

17. ¿Cuáles son los aspectos que considera usted que son más fuertes frente a la competencia?

Realmente, la Cooperativa ha crecido enormemente porque ofrece un servicio de calidad y cubre los turnos de Loja- Catamayo cada quince minutos. Además, se realiza un servicio comunitario con los jóvenes estudiantes de la UNL, diariamente un bus realiza en las noches el recorrido desde la universidad hasta Catamayo cobrando menos la tarifa. Todas las unidades son cómodas y seguras.

18. ¿Cuáles son los aspectos que considera usted que son débiles frente a la competencia?

Creo que no somos débiles ante la competencia, lo que sí es una situación preocupante, el pirateismo, porque eso no ha logrado controlar las autoridades.

19. ¿Las unidades con que cuentan actualmente como están en relación a la competencia?

Frente a la competencia, las unidades están a la par porque cada uno de los socios nos esforzamos enormemente en ello.

20. ¿Cuáles son los proveedores que tiene la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo?

Realmente, no se tiene proveedores fijos porque en cuestión de mantenimiento de vehículos cada socio lo hace por su propia cuenta. En raras, ocasiones se hace el pedido de aceite al Perú.

21. ¿Cuáles son los principales competidores?

Las unidades que están en la carretera igual que nosotros, diariamente.

22. Cuáles son los problemas que se presentan con mayor frecuencia?

El problema que mayormente se produce es el de que las unidades lleguen a su destino en el tiempo previsto. Así como también el reclamo de algún cliente por situaciones de boletos, etc.

**ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA AL GERENTE DE LA
EMPRESA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL CATAMAYO.**

Luego de la entrevista aplicada al Gerente de la empresa se puede manifestar que la empresa cuenta actualmente con la misión y visión. Además se han establecido los valores sobre los cuales se norma su funcionamiento. A criterio del señor Gerente el personal de la empresa es eficiente y cuenta con una flota de vehículos suficiente para cubrir la demanda existente de este servicio, la misma que en la actualidad es de 24 vehículos., los cuales son renovadas constantemente por políticas de la empresa y por la normativa legal vigente en el país. Por otra parte a decir del Gerente las frecuencias de mayor acogida son Loja-Catamayo y Catamayo-Loja, y los precios a su criterio, también están acorde al servicio que prestan.

La empresa al momento no tiene implementado un plan de marketing, porque no se ha creído conveniente hacerlo.

Según la versión del Gerente los empleados son motivados con bonos económicos, lo cual será verificado más adelante, así mismo se realiza capacitaciones, solamente a las azafatas que laboran en las unidades de servicio especial, con respecto a la atención al cliente. También se manifiesta que si se realiza promociones y que estas se dan a los clientes que usan constantemente las unidades se les hace un descuento especial en las tarifas de los boletos.

En cuanto a la competencia se manifiesta que el mayor problema es el transporte informal o que no está legalizado y el resto de cooperativas de transporte que está en la provincia de Loja.

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL CATAMAYO.

Pregunta No 1

¿Cree usted que el servicio que ofrece la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo es?

CUADRO 4

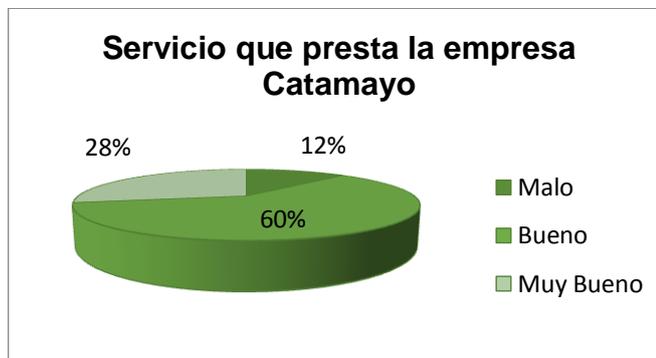
Servicio que ofrece la empresa Catamayo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Malo	48	12%
Bueno	240	60%
Muy Bueno	112	28%
TOTAL	400	100%

FUENTE: Clientes-Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 13



Análisis e Interpretación

Según la pregunta formulada anteriormente, el 60% de los clientes encuestados creen que el servicio que presta la empresa Catamayo es bueno, mientras que el 28% afirma que es muy bueno y el 12% de los encuestados creen que es malo. Demostrando que la mayoría de clientes están conformes con el servicio que se les brinda porque tiene bastante aceptación.

Pregunta 2: ¿Por qué prefiere la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo?

CUADRO 5

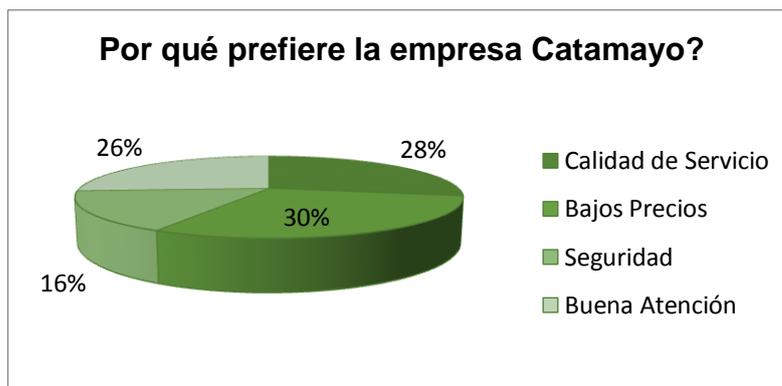
Por qué prefiere la empresa Catamayo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad de Servicio	112	28%
Bajos Precios	120	30%
Seguridad	64	16%
Buena Atención	104	26%

FUENTE: Clientes-Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 14



Análisis e Interpretación

De la pregunta formulada anteriormente, el 30% de los encuestados prefiere la cooperativa por sus precios bajos; mientras que el 28% por su calidad de servicio, el 26% la prefiere por su buena atención y el 16% lo hace por la seguridad que les brinda. Demostrando que los clientes prefieren a la Cooperativa por brindar mayores beneficios a la ciudadanía.

Pregunta 3. Los precios que oferta la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo, en relación a la competencia, son:

CUADRO 6

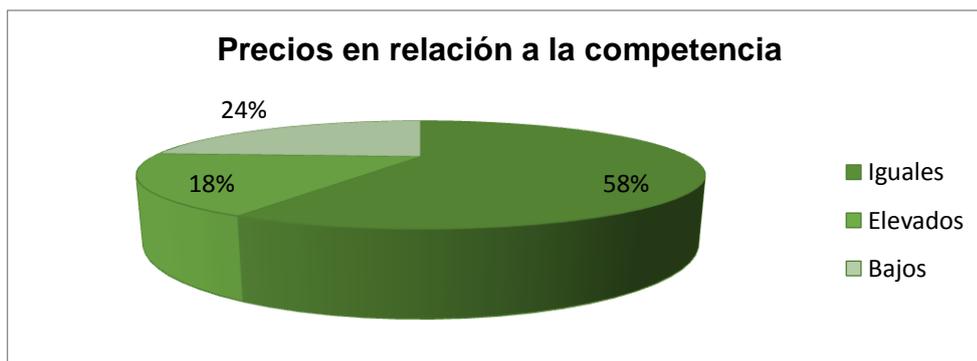
Precios

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Iguales	232	58%
Elevados	72	18%
Bajos	96	24%
TOTAL	400	100%

FUENTE: Clientes-Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 15



Análisis e Interpretación

Según la pregunta anterior, el 58% de los encuestados, afirman que los precios de la cooperativa Catamayo son iguales a los de la competencia; mientras que el 24% cree que los precios son bajos y el 18% afirma que los precios son elevados, con respecto a la competencia. Demostrando que los clientes están satisfechos con los precios que se cancelan por el servicio que presta la cooperativa de transporte.

Pregunta 4. Cómo considera usted las unidades con que cuenta la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?

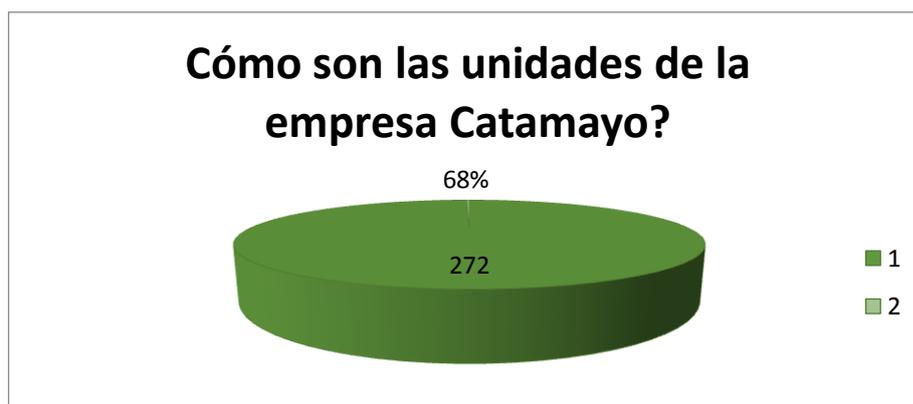
CUADRO 7
Unidades-empresa Catamayo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nuevas y modernas	272	68%
Viejas	128	32%
TOTAL	400	100%

FUENTE: Clientes-Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 16



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 68% de los encuestados afirman que las unidades con las que cuenta la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo son nuevas y modernas; mientras que el 32% creen que las unidades son viejas.

Demostrando que los clientes también se encuentran satisfechos con las unidades porque se encuentran acordes con sus exigencias.

Pregunta 5. Qué debería mejorar la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?

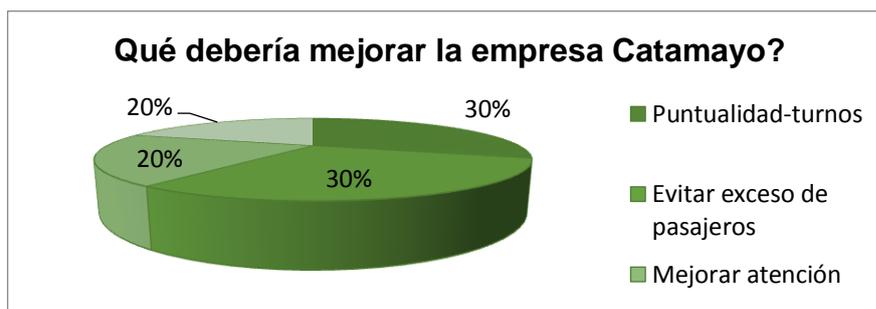
CUADRO8
Aspectos a mejorar

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Puntualidad-turnos	120	30%
Evitar exceso de pasajeros	120	30%
Mejorar atención	80	20%
Mayor capacitación	80	20%

FUENTE: Clientes-Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 17



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 30% de los encuestados piden puntualidad en los turnos y también el 30% de clientes piden evitar el exceso de pasajeros; mientras que el 20% de los encuestados exigen mejorar la atención y el otro 20% una mayor capacitación. Demostrando que la Cooperativa debe mejorar en la puntualidad, evitar exceso de pasajeros y mayor capacitación para que la atención sea eficaz.

Pregunta 6 Cómo conoció usted la existencia de esta cooperativa?

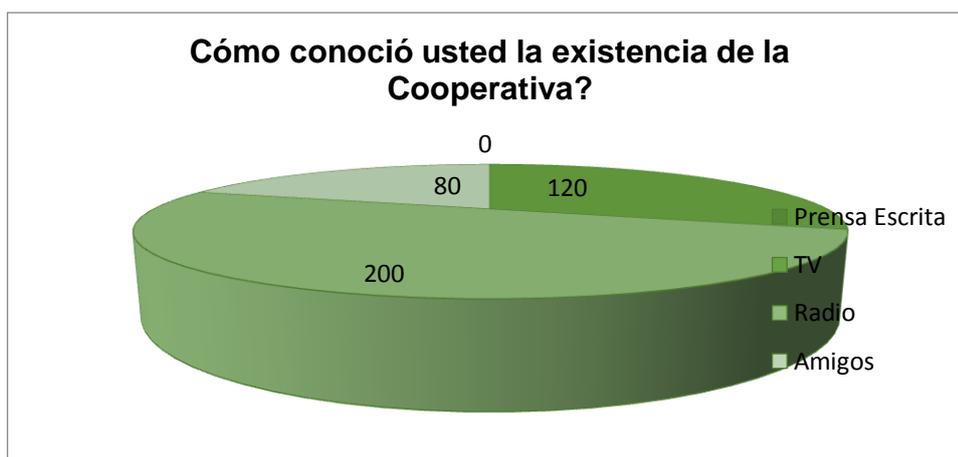
CUADRO 9
Existencia de la Cooperativa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prensa escrita	0	0%
TV	120	30%
Radio	200	50%
Amigos	80	20%
TOTAL	400	100%

FUENTE: Clientes-Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 18



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 50% de los encuestados conocieron la existencia de la Cooperativa por cuñas radiales; mientras que el 30% de los clientes la conocieron a través de propagandas en la TV y el 20% lo hicieron a través de amigos. Demostrando que la Cooperativa se ha hecho conocer a través de la radio, la televisión y amigos.

Pregunta 7. Los servicios que prestan el personal de la empresa son?

CUADRO 10

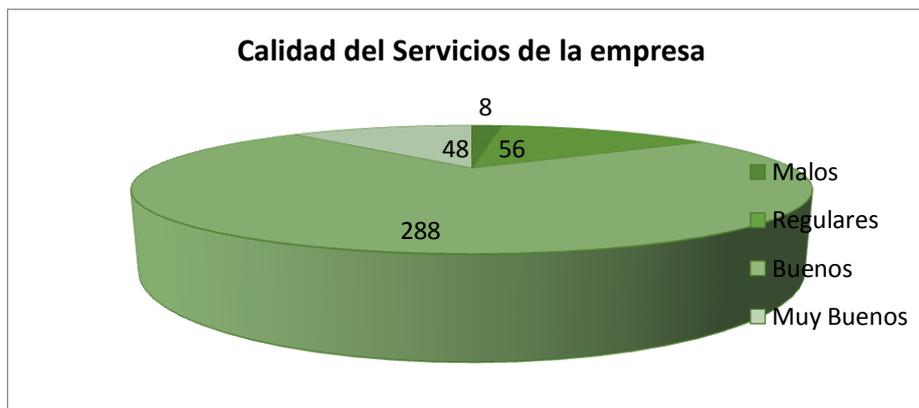
Calidad del Servicios de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Malos	8	2%
Regulares	56	14%
Buenos	288	72%
Muy Buenos	48	12%
TOTAL	400	100%

FUENTE: Clientes-Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 19



Análisis e Interpretación

Según la pregunta anterior, el 72% de los encuestados afirman que son buenos los servicios que prestan el personal de la empresa; mientras que el 14% cree que los servicios son regulares, el 2% de los encuestados cree que son malos y el 12% de los encuestados afirma que los servicios son muy buenos.

Demostrando que la mayor parte de los clientes están satisfechos con los servicios que les brinda la empresa.

Pregunta 8. ¿Qué tipos de promociones le ofrece la empresa?

CUADRO 11
Promociones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Descuentos	192	48%
Precios Especiales	160	40%
Combos	0	0%
Otros	48	12%

FUENTE: Clientes-Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 20



Análisis e Interpretación

El 48% de los encuestados afirman que la empresa Catamayo si ofrece descuentos a las personas de tercera edad y minusválidos; mientras que el 40% afirman que si ofrece precios especiales cuando se trata de fletes y/o paseos. El 12% cree que ofrece promociones la empresa cuando se usa trata de estudiantes y/o convenios con las universidades. Demostrando que los clientes conocen y usan las promociones que ofrece la empresa.

Pregunta 9. ¿Cree usted que la ubicación de las oficinas de la empresa es adecuada?

CUADRO 12

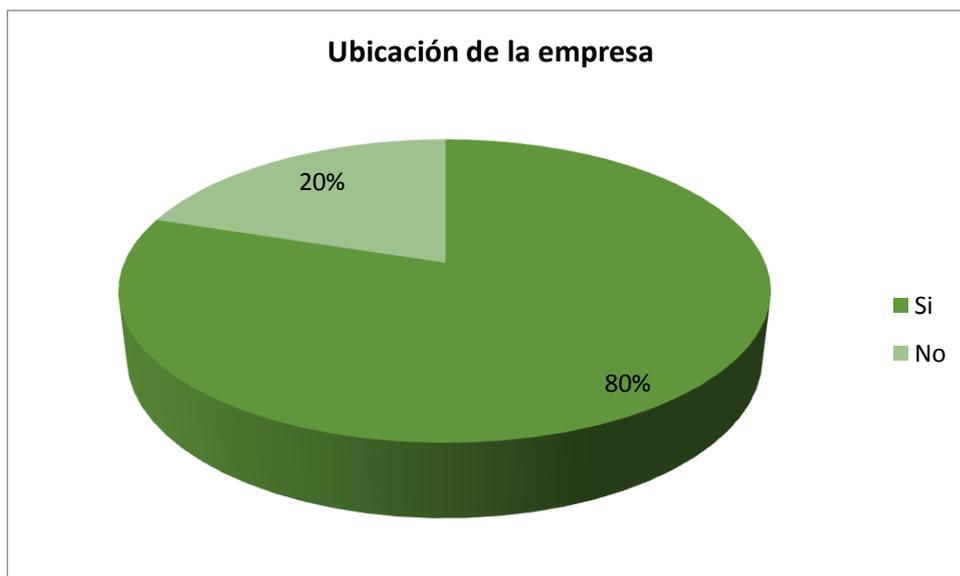
Ubicación de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	320	80%
No	80	20%
TOTAL	400	100%

FUENTE: Clientes-Catamayo

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 21



Análisis e Interpretación

Según la pregunta anteriormente formulada, el 80% de los clientes afirman que si es correcta la ubicación de las oficinas que existen; mientras que el 20% creen que deberían ser reubicadas.

Demostrando que la Cooperativa ha ubicado correctamente sus oficinas.

ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL CATAMAYO.

Pregunta 1. Qué cargo desempeña usted en la Cooperativa?

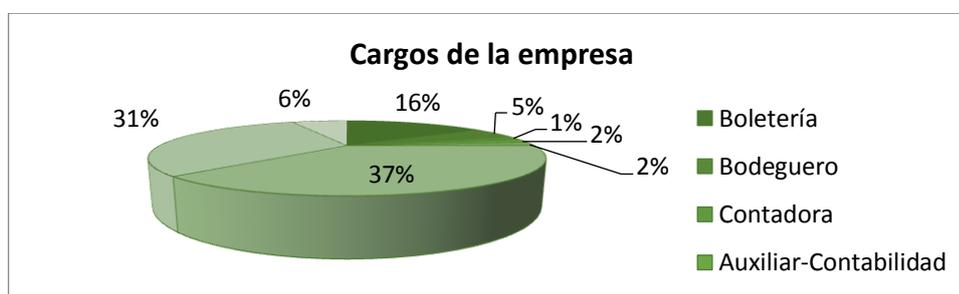
CUADRO 13
Cargos de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Boletería	10	16%
Bodeguero	3	5%
Contadora	1	2%
Auxiliar-Contabilidad	1	2%
Mensajero	1	2%
Chofer	24	38%
Ayudante	20	31%
Azafata	4	6%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 22



Análisis e Interpretación:

Según la pregunta anterior, el 38% del personal trabaja en las unidades de transporte como choferes y el 31% también trabaja en las unidades como ayudantes y/o controladores; mientras que el 16% del personal encuestado de la cooperativa trabaja en boletería (10), con un porcentaje igual del 2% los que trabajan de contadora (1), Auxiliar de Contabilidad (1) y mensajero (1). El 6% del personal trabaja en las unidades como azafatas (4) y finalmente el 5% labora como bodegueros en la empresa (3).

Pregunta 2. Conoce usted de la misión que tiene la Cooperativa?

Cuadro 14

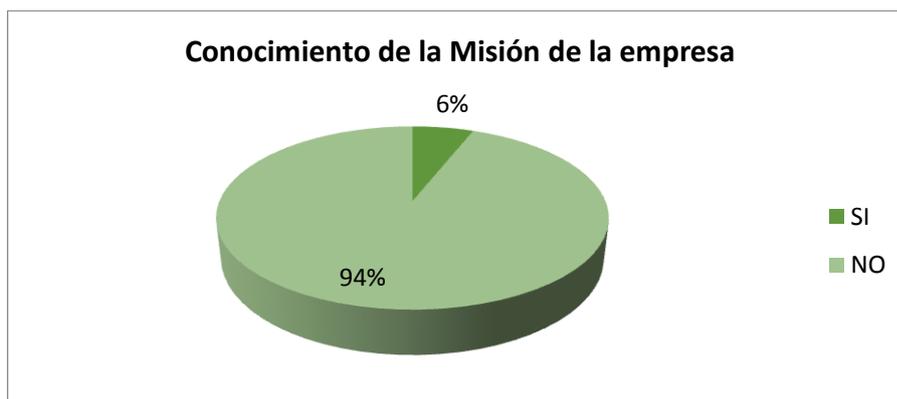
Conocimiento de la Misión de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	16%
NO	54	84%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 23



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 84% de los encuestados no conocen de la misión de la Cooperativa; mientras que el 16% si conoce la misma.

Demostrando que los empleados de esta entidad no conocen la misión de la Cooperativa.

Pregunta 3. Conoce usted de la visión que tiene la Cooperativa?

Cuadro 15

Conocimiento de la Visión de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	8%
NO	59	92%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 24



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 92% de los encuestados no conocen de la visión de la Cooperativa; mientras que el 8% si conoce la misma.

Demostrando que los empleados de esta entidad no conocen la visión de la Cooperativa.

Pregunta 4. Conoce usted los objetivos que persigue la Cooperativa?

Cuadro 16

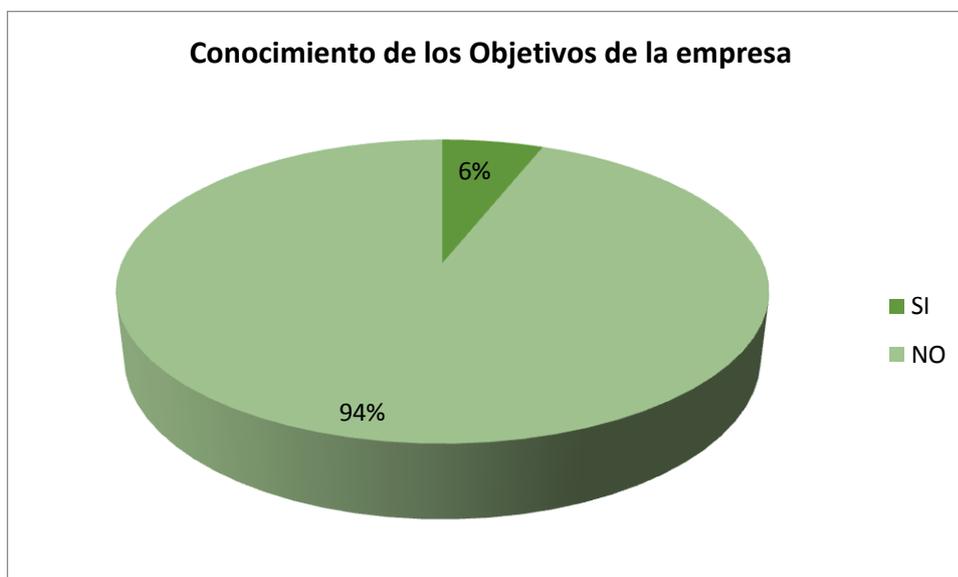
Conocimiento de los Objetivos de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	16%
NO	54	84%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 25



Análisis e Interpretación

De la pregunta anteriormente formulada, el 84% de los empleados no conocen de los objetivos que persigue la Cooperativa de Transporte Intracantonal Catamayo; mientras que el 16% si conoce de los mismos.

Demostrando que la mayoría de los empleados que aquí laboran no conocen los objetivos que se persigue.

Pregunta 5. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?

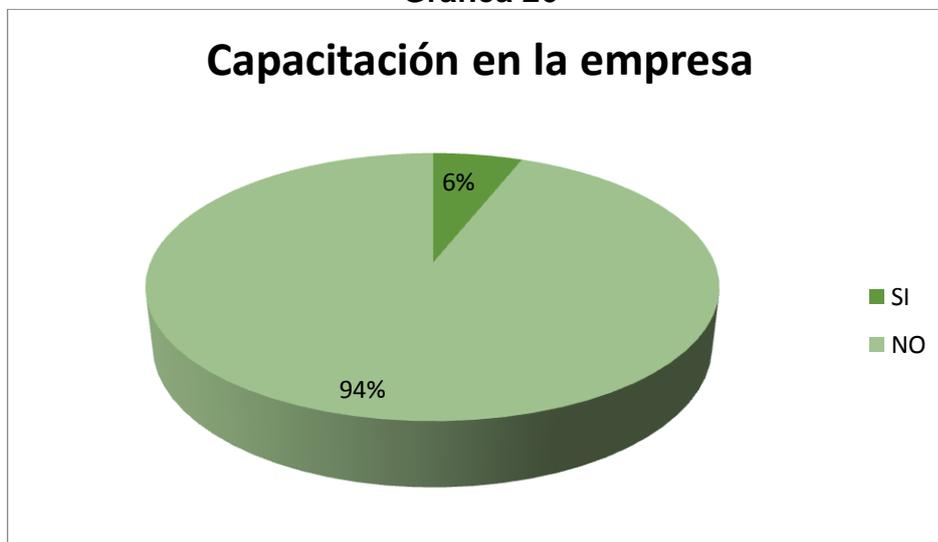
Cuadro 17
Capacitación en la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	44	69%
NO	20	31%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 26



Análisis e Interpretación

De la pregunta anteriormente formulada, el 69% de los encuestados respondieron que si han recibido capacitaciones de **atención al cliente y relaciones humanas**; mientras que el 31% de los encuestados cree que no se ha promovido ningún tipo de capacitación.

Demostrando que la capacitación no se ha hecho para todos los empleados de la Cooperativa.

Pregunta 6. ¿Es usted incentivado por realizar el trabajo que le exige la Cooperativa?

**Cuadro 18
Incentivos**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	45	70%
NO	19	30%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 27



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 70% de los encuestados si son incentivados por realizar el trabajo que le exige la Cooperativa, de manera económica, mediante bonos; mientras que el 30% de los encuestados responden que no son incentivados económicamente por el trabajo que realizan.

Demostrando que la mayor parte de los empleados si son incentivados por su trabajo, económicamente.

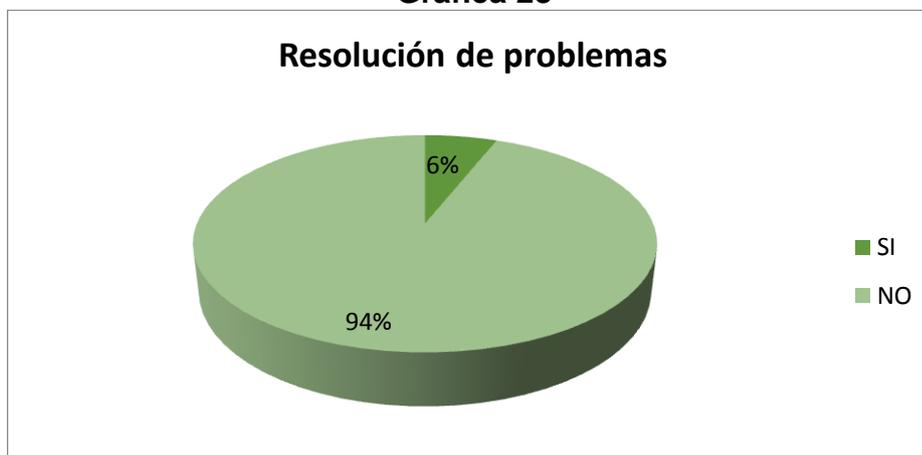
Pregunta 7. ¿Tiene potestad para solucionar cualquier problema que se le presente con algún cliente?

Cuadro 19
Resolución de problemas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	6%
NO	60	94%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas
ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 28



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 94% de los encuestados no tienen potestad para solucionar cualquier problema que se le presente con algún cliente; mientras que el 6% de los encuestados si tiene potestad para hacerlo.; es decir, los que estén bajo su responsabilidad y/o administración.

Demostrando que los empleados no pueden solucionar los problemas que les afecten a los clientes de la Cooperativa.

Pregunta 8. ¿El ambiente de trabajo en el que usted se desenvuelve diariamente es agradable?

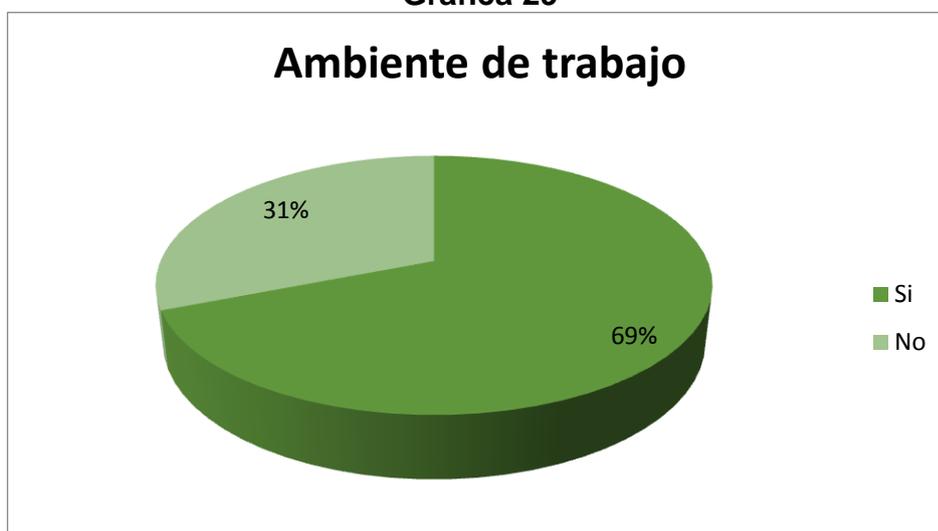
Cuadro 20
Ambiente de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	40	62%
NO	24	38%
TOTAL	60	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 29



Análisis e Interpretación

De la pregunta anteriormente formulada, el 62% de los encuestados si se desenvuelven en un ambiente favorable en su trabajo; mientras que el 38% de los empleados no lo tienen.

Demostrando que la mayor parte de empleados gozan de un ambiente sano y agradable en la Cooperativa.

Pregunta 9. ¿La Cooperativa de Transporte Catamayo le ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?

Cuadro 21
Herramientas de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	45	70%
NO	19	30%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 30



Análisis e Interpretación

De la pregunta antes mencionada, el 70% de los encuestados afirman que si se les brinda las herramientas necesarias para cumplir las; mientras que el 30% de los empleados no poseen todas las herramientas para cumplir sus trabajos.

Demostrando que la falta de herramientas no permite cumplir satisfactoriamente el trabajo en algunos empleados de la Cooperativa.

Pregunta 10. Las unidades que posee la Cooperativa Intraprovincial Catamayo están acorde con la exigencia actual de los clientes y la competencia?

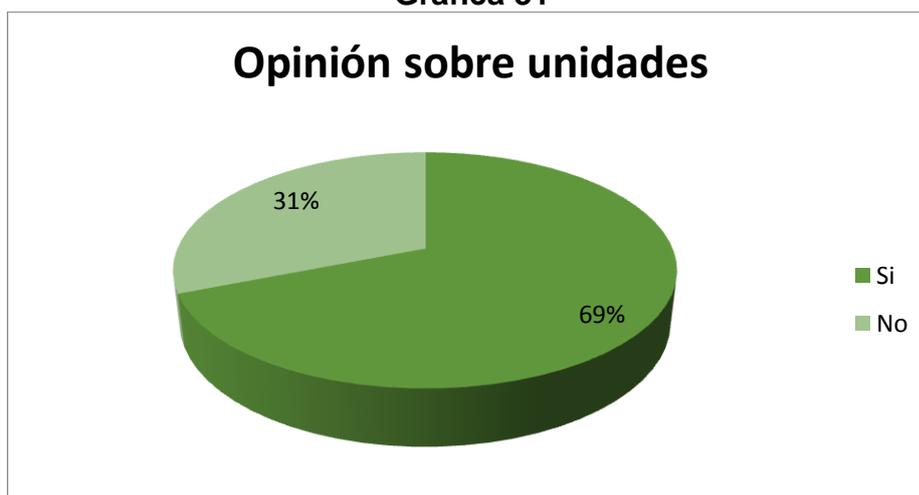
Cuadro 22
Opinión sobre unidades

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	72%
NO	18	28%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 31



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 72% de los encuestados coinciden y afirman que la Cooperativa si posee unidades acordes con las exigencias de los clientes y la competencia; mientras que el 28% cree que no posee buenas unidades la empresa. Demostrando que la Cooperativa cuenta con unidades modernas para satisfacer al cliente.

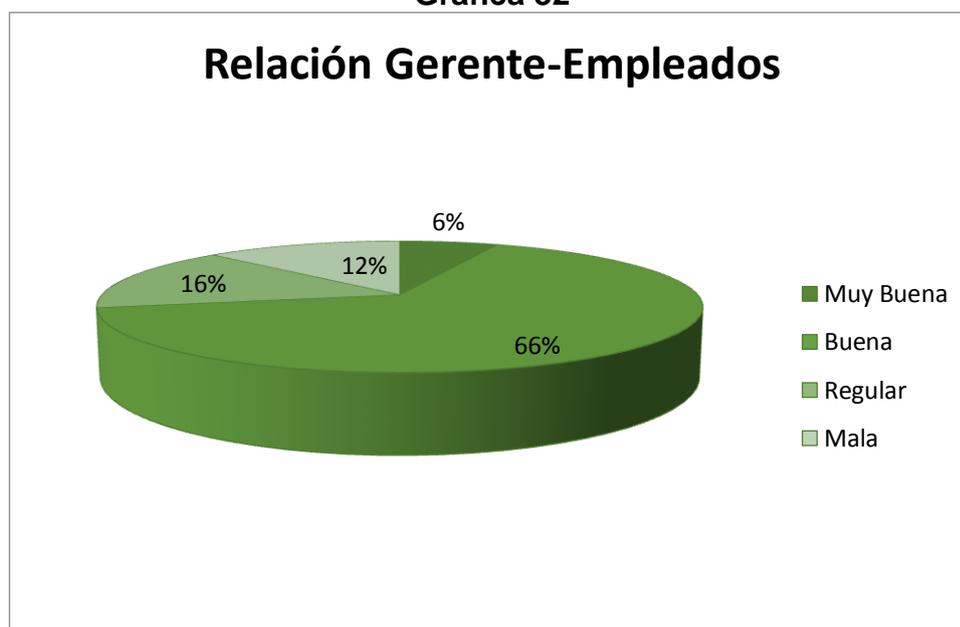
Pregunta 11. Cómo considera la relación Gerente-empleados.

Cuadro 23
Relación Gerente-Eempleados

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	4	6%
Buena	42	66%
Regular	10	16%
Mala	8	13%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas
ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 32



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 66% de los encuestados tienen una buena relación con el Gerente; mientras que el 16% de los empleados tiene una relación regular, el 13% tiene una mala relación y el 6% tiene una muy buena con el gerente de la Cooperativa. Demostrando que la relación Gerente-Eempleados es buena.

Pregunta 12. ¿El espacio físico donde desarrolla sus funciones es?

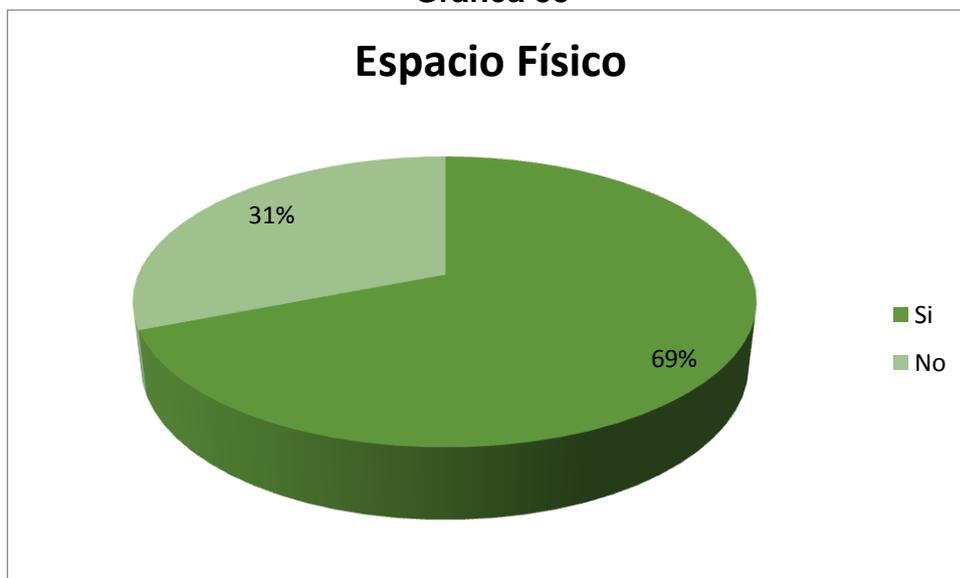
Cuadro 24
Espacio Físico

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuado	50	78%
Inadecuado	14	22%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 33



Análisis e Interpretación

De la pregunta anteriormente formulada, el 78% de los encuestados desarrollan sus actividades en un espacio físico adecuado; mientras que el 22% de los empleados tienen un espacio físico inadecuado para su trabajo.

Demostrando que los empleados tienen un espacio adecuado para cumplir con sus labores.

Pregunta 13. ¿Existe la publicidad adecuada para promocionar los servicios de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo que ofrece a sus clientes?

**Cuadro 25
Publicidad**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	50	78%
NO	14	22%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 34



Análisis e Interpretación

De la pregunta formulada anteriormente, el 78% de los encuestados indican que sí existe la publicidad adecuada para promocionar los servicios de la Cooperativa; mientras que el 22% de los empleados creen que no existe la publicidad necesaria. Demostrando que la Cooperativa sí cuenta con la publicidad adecuada para el servicio que presta.

Pregunta 14. ¿Se ofrece algún tipo de promoción a los clientes?

Cuadro 26
Promoción-clientes

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	64	100%
NO	0	0%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 35



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, el 100% de los encuestados afirman que si se da promociones a los clientes que son fieles y ocupan constantemente las unidades. Demostrando que la Cooperativa oferta promociones a los clientes que usan constantemente las unidades.

Pregunta 15. ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza la Cooperativa?

Cuadro 27

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	34	53%
TV	15	23%
Prensa Escrita	5	8%
Otros	10	16%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas
ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 36



Análisis e Interpretación

De la pregunta anteriormente formulada, el 53% de los encuestados afirman que la cooperativa utiliza la radio con mayor frecuencia para promocionar a la empresa; mientras que el 23% creen que la cooperativa utiliza la TV para la publicidad. El 16% de los empleados aseguran que se utilizan otros medios, tales como afiches y hojas volantes y el 8% afirma que utilizan la prensa escrita.

Demostrando que la Cooperativa utiliza la radio, la TV y otros medios para su propagandas publicitarias.

Pregunta 16. ¿Indique cuáles son los problemas que se presentan con mayor frecuencia con los clientes?

Cuadro 28
Problemas con clientes

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Impuntualidad- turnos	10	16%
Pérdida de equipaje y bultos	20	31%
Reclamos-boletos	14	22%
Cientes-conflictivos	20	31%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 37



Análisis e Interpretación

De la pregunta anterior, con igual porcentaje el 31% de los empleados afirman que los problemas mayormente se presentan por la pérdida de equipaje y bultos dentro de las unidades; así mismo siempre existen los clientes conflictivos que propician problemas de reclamos y denuncias. El 22% se generan por reclamo de los boletos y el 16% se presentan por impuntualidad en los turnos. Demostrando que la Cooperativa debe superar los problemas relacionados con clientes conflictivos y la pérdida de equipaje y bultos.

Pregunta 17. ¿Qué tipo de contrato se utiliza en la empresa?

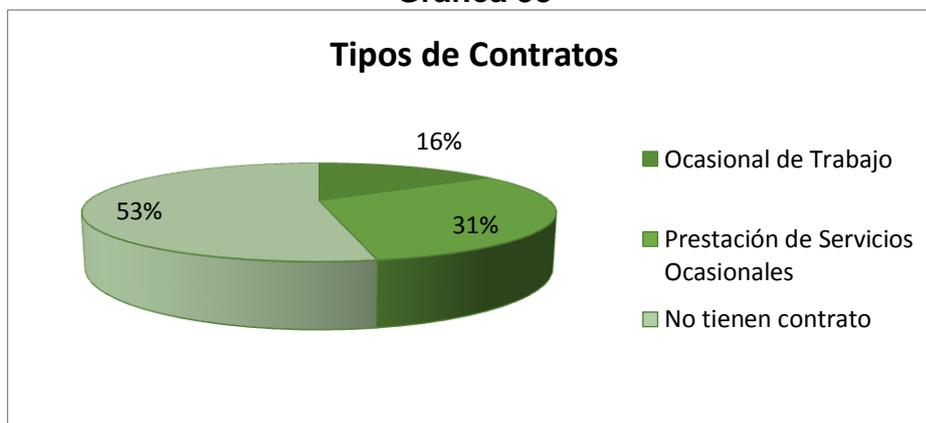
Cuadro 29
Tipos de Contratos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ocasional de Trabajo	10	16%
Prestación de Servicios Ocasionales	20	31%
No tienen contrato	34	53%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 38



Análisis e Interpretación

Con respecto a esta pregunta, el 53% de los empleados no tienen contrato porque los dueños o socios emplean a los contratadores y/o choferes; en algunos casos, solo por semanas y de acuerdo al rendimiento del mismo. Cabe anotar, que si son asegurados de acuerdo a lo establecido por la ley. El 31% de los empleados tienen contratos de prestación de servicios ocasionales y el 16% tienen contratos ocasionales de trabajo. Demostrando que la situación laboral de los controladores y algunos choferes no es estable ni de dependencia.

Pregunta 18. ¿El sueldo que percibe está acorde con las funciones que usted realiza?

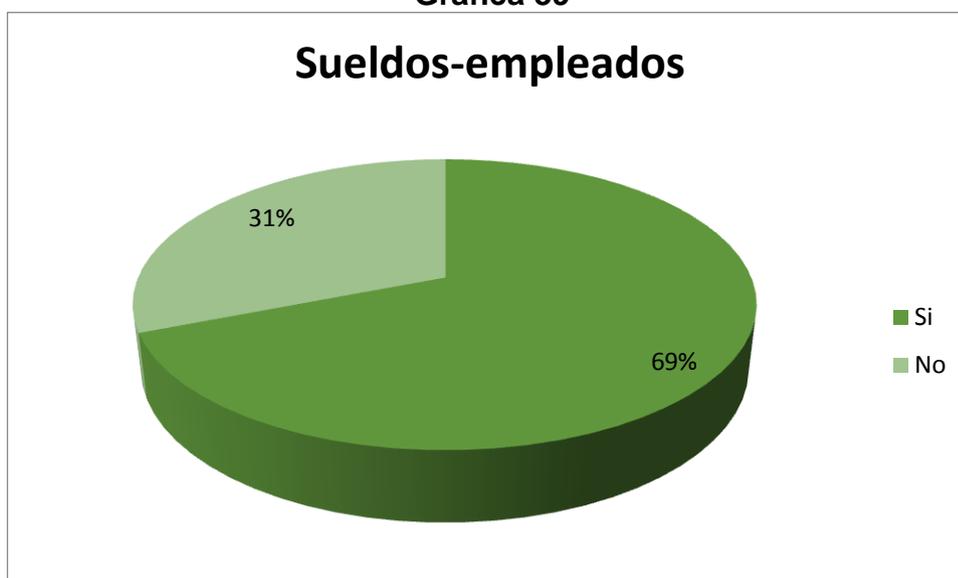
Cuadro 30
Sueldos-empleados

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	44	69%
No	20	31%
TOTAL	64	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Autora

Gráfica 39



Análisis e Interpretación

Según la pregunta anterior, el 69% de los encuestados afirman que reciben un sueldo acorde a lo que realizan; mientras que el 31% cree que no es el salario justo el que reciben. Demostrando que la mayoría de los empleados reciben una remuneración justa de acuerdo a lo que establece la ley.

**CUADRO 31
MATRIZ EFI**

FORTALEZAS	FUENTE DE DONDE PROVIENE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN TOTAL
1 Misión y Visión definidas	Entrevista al gerente preg 1	0.05	3	0.15
2 Buena Calidad del Servicio	Encuesta a los Empleados pregunta 1	0.1	3	0.3
3 Unidades Modernas	Encuesta a los empleados pregunta 4 y Encuesta a los empleados pregunta 10	0.02	3	0.06
4. Existencia de promociones	Encuesta a los empleados pregunta 8 Encuesta a los empleados pregunta 14	0.15	3	0.45
5. Excelente Ubicación de las oficinas	Encuesta a los empleados pregunta 9	0.15	4	0.6
6. Incentivos a los empleados	Encuesta a los empleados pregunta 6	0.1	4	0.4
7. Buen ambiente de trabajo	Encuesta a los empleados pregunta 8	0.1	4	0,4
8. Espacio físico adecuado en la empresa	Encuesta a los empleados pregunta 12	0.05	3	0,15
DEBILIDADES	FUENTE DE DONDE PROVIENE		CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN TOTAL
1. Precios iguales que la competencia.	Encuesta a los empleados pregunta 3	0.05	2	0.1
2. Falta de puntualidad en los turnos	Encuesta a los empleados pregunta 5 Encuesta a los empleados pregunta 16	0.13	2	0.26
3. Falta de unidades o turnos	Encuesta a los empleados pregunta 5	0.15	2	0.3
4 Deficiente capacitación a los empleados	Encuesta a los clientes pregunta 5 y Encuesta a los empleados pregunta 5	0.05	1	0.05
5. Desconocimiento de la misión y visión de la empresa por parte de los empleados	encuesta a los empleados pregunta 3 y 4	0.05	1	0.05
TOTAL		1		3.27

Fuente: Encuestas y Entrevistas

Elaboración: La Autora

FODA

La Matriz FODA nos que permite realizar el cuadro de situación actual de la Cooperativa de Transporte Catamayo, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

El FODA se construyó tomando en consideración las matrices EFE y EFI, de las cuales se tomó los factores críticos y de éxito identificados en el entorno interno y externo de la empresa. A continuación se presenta la Matriz FODA de la Cooperativa de Transporte Catamayo.

MATRIZ FODA

CUADRO 32

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F	O
1 Misión y Visión definidas. 2 Buena Calidad del Servicio. 3 Unidades Modernas. 4. Existencia de promociones. 5. Excelente Ubicación de las oficinas. 6. Incentivos a los empleados. 7. Buen ambiente de trabajo. 8. Espacio físico adecuado en la empresa.	1. Variaciones positivas en incremento del PIB 2. Incremento de captaciones en el mercado financiero 3. Incremento en la tasa de turismo 4. Disminución de la pobreza 5. Acceso a nuevas tecnologías dentro del parque automotriz 6. Estabilidad política 7. Alto poder de negociación con los compradores 8. Alto poder de negociación con proveedores 9. Altas barreras de entrada para nuevos competidores
DEBILIDADES	AMENAZAS
D	A
1. Precios iguales que la competencia. 2. Falta de puntualidad en los turnos 3. Falta de unidades o turnos. 4 Deficiente capacitación a los empleados 5. Desconocimiento de la misión y visión de la empresa por parte de los empleados.	1. Existencia de competidores 2. incremento en las importaciones en los derivados del petróleo 3. Las variaciones negativas de la inflación elevan costos en productos adquiridos por las empresas de transporte 4. Incremento de impuestos 5. Control por parte de organismos estatales a la contaminación ambiental provocados por el transporte 6. Incremento del desempleo 7. Existencia de productos sustitutos

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

CUADRO 33

	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Misión y Visión definidas. 2 Buena Calidad del Servicio. 3 Unidades Modernas. 4. Existencia de promociones. 5. Excelente Ubicación de las oficinas. 6. Incentivos a los empleados. 7. Buen ambiente de trabajo. 8. Espacio físico adecuado en la empresa. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Precios iguales que la competencia. 2. Falta de puntualidad en los turnos 3. Falta de unidades o turnos. 4 Deficiente capacitación a los empleados 5. Desconocimiento de la misión y visión de la empresa por parte de los empleados
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variaciones positivas en incremento del PIB 2. Incremento de captaciones en el mercado financiero 3. Incremento en la tasa de turismo 4. Disminución de la pobreza 5. Acceso a nuevas tecnologías dentro del parque automotriz 6. Estabilidad política 7. Alto poder de negociación con los compradores 8. Alto poder de negociación con proveedores 9. Altas barreras de entrada para nuevos competidores 	<p style="text-align: center;">FO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Incrementar el ingreso de clientes a través de paquetes escolares para giras vacacionales. (F3YO3) -Fidelizar al cliente a través de la creación de un blog en la página web que permita a la empresa por medio de un cuestionario medir la satisfacción que tiene el cliente en cuanto al servicio ofrecido por la empresa, el resultado permitirá mejorar el servicio y atraer nuevos clientes, a través de la publicidad boca a boca.(F2YO9) -Incrementar la seguridad y protección en las estaciones, los vehículos tanto de los pasajeros como de los conductores y de las infraestructuras.(F5YO5) 	<p style="text-align: center;">DO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se establecerá convenios con instituciones para la capacitación la misma que permita flexibilidad en horarios y reducción de costos. (D4YO9) - Establecer distintos temas y cursos de capacitación, especialmente en atención al cliente, administración, leyes de tránsito, leyes tributarias y ambientales (D4YO9) - Definir distintos cursos de capacitación al personal de acuerdo al requerimiento de sus funciones (D5YO9). - Captar las inconformidades que tiene el cliente con respecto al servicio que oferta la empresa a través de un buzón de quejas y recomendaciones(D3YO7)
<p style="text-align: center;">AMENAZA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de competidores 2. incremento en las importaciones en los derivados del petróleo 3. Las variaciones negativas de la inflación elevan costos en productos adquiridos por las empresas de transporte 4. Incremento de impuestos 5. Control por parte de organismos estatales a la contaminación ambiental provocados por el transporte 6. Incremento del desempleo 7. Existencia de productos sustitutos 	<p style="text-align: center;">FA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elegir y realizar contratos con medios de comunicación de mayor sintonía y cobertura que permitan dar a conocer los servicios que brinda la cooperativa de transporte Catamayo.(F3 Y A1) 	<p style="text-align: center;">DA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer la ubicación exacta donde exista mayor movimiento de actividades y los clientes puedan tener acceso fácil hacia la oficina. (D3YA7). -Establecer un buen horario de atención. (D2YD7). - Brindar atención a adecuada con fin de mantener una buena imagen de la cooperativa de transporte Catamayo. (D2YA1)

**RESUMEN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS
CUADRO 34**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p>Desarrollar Un Plan Permanente De Capacitación Al Personal</p>	<p>-Se establecerá convenios con instituciones para la capacitación la misma que permita flexibilidad en horarios y reducción de costos. -Establecer distintos temas y cursos de capacitación, especialmente en atención al cliente, administración, leyes de tránsito, leyes tributarias y ambientales -Definir distintos cursos de capacitación al personal de acuerdo al requerimiento de sus funciones. -Captar las inconformidades que tiene el cliente con respecto al servicio que oferta la empresa a través de un buzón de quejas y recomendaciones</p>
<p>Ampliar La Cartera De Clientes De La Empresa De Transporte</p>	<p>-Incrementar el ingreso de clientes a través de paquetes escolares para giras vacacionales. -Fidelizar al cliente a través de la creación de un blog en la página web que permita a la empresa por medio de un cuestionario medir la satisfacción que tiene el cliente en cuanto al servicio ofrecido por la empresa, el resultado permitirá mejorar el servicio y atraer nuevos clientes, a través de la publicidad boca a boca -Incrementar la seguridad y protección en las estaciones, los vehículos tanto de los pasajeros como de los conductores y de las infraestructuras.</p>
<p>Incrementar Campañas Publicitarias Para dar a Conocer Más a La Empresa</p>	<p>- Elegir y realizar contratos con medios de comunicación de mayor sintonía y cobertura que permitan dar a conocer los servicios que brinda la cooperativa de transporte Catamayo.</p>
<p>Implementar una Oficina De La Cooperativa De Transporte Catamayo En San Pedro De La Bendita</p>	<p>- Establecer la ubicación exacta donde exista mayor movimiento de actividades y los clientes puedan tener acceso fácil hacia la oficina. - Establecer un buen horario de atención. - Brindar atención a adecuada con fin de mantener una buena imagen de la cooperativa de transporte Catamayo</p>

g) DISCUSIÓN

PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE CATAMAYO DEL CANTÓN CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA

Luego de haber diseñado la matriz (FODA), se procede a plantear la propuesta del plan de marketing, con la finalidad de determinar con un análisis sistemático las estrategias, políticas, actividades, responsables, metas y presupuestos de los objetivos estratégicos planteados.

Los objetivos del plan de marketing propuestos se establecen tomando en consideración la misión y visión de la Cooperativa de Transporte Catamayo, las necesidades de los clientes y las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de la misma.

Para el éxito de este plan de marketing se deben aplicar los objetivos formulados, lo que permitirá ampliar la cobertura, posicionar la cooperativa, brindar un servicio de calidad acorde a los requerimientos de los clientes.

MISIÓN

Cooperativa de Transportes "Central Catamayo" es una empresa de servicios de transporte caracterizada por atención personalizada con turnos diarios de Catamayo a Loja y Viceversa. Las diferentes unidades de transporte totalmente nuevas recorren toda nuestra provincia. Nuestras unidades están dispuestas y preparadas para cualquier recorrido turístico, nuestro personal conoce todas las rutas turísticas del país, por cuanto los usuarios de nuestras unidades viajan con la seguridad y tranquilidad, tomando en cuenta los estándares de cooperativas de Transporte del Ecuador.

VISIÓN

Ser una cooperativa Catamayo que año a año está a la vanguardia del servicio de transporte terrestre a nivel nacional, ofreciendo calidad, eficiencia y efectividad en servicios de envío de dinero, encomiendas y transporte de pasajeros con competencia internacional de primer orden

POLÍTICA

Dar un servicio de calidad a la clientela. Siempre preocupándonos de que el servicio sea de primera y ofrezca comodidad, confianza y sobre todo seguridad

VALORES.

- HONRADEZ. Todos nuestros actos para con nuestros clientes, empleados y socios estarán ceñidos en respetar y salvaguardar la propiedad, tiempo y dineros ajenos.
- SINCERIDAD. La sinceridad en todos nuestros actos, con los clientes y con mayor razón entre socios y empleados.
- LEALTAD. Tener espíritu de cuerpo, uno para todos y todos para uno.
- ORDEN. Respetar y cumplir el orden establecido.
- SOLIDARIDAD. Ser solidarios con nuestros compañeros socios, empleados y clientes.

- PUNTUALIDAD. Ser puntuales en nuestros compromisos con los clientes, empleados y compañeros socios.
- TRABAJO. Trabajar sacrificadamente por el engrandecimiento de la Cooperativa, el bienestar de los empleados y fidelidad de los clientes.
- SERVICIO. Estar a la vanguardia de la comunidad.

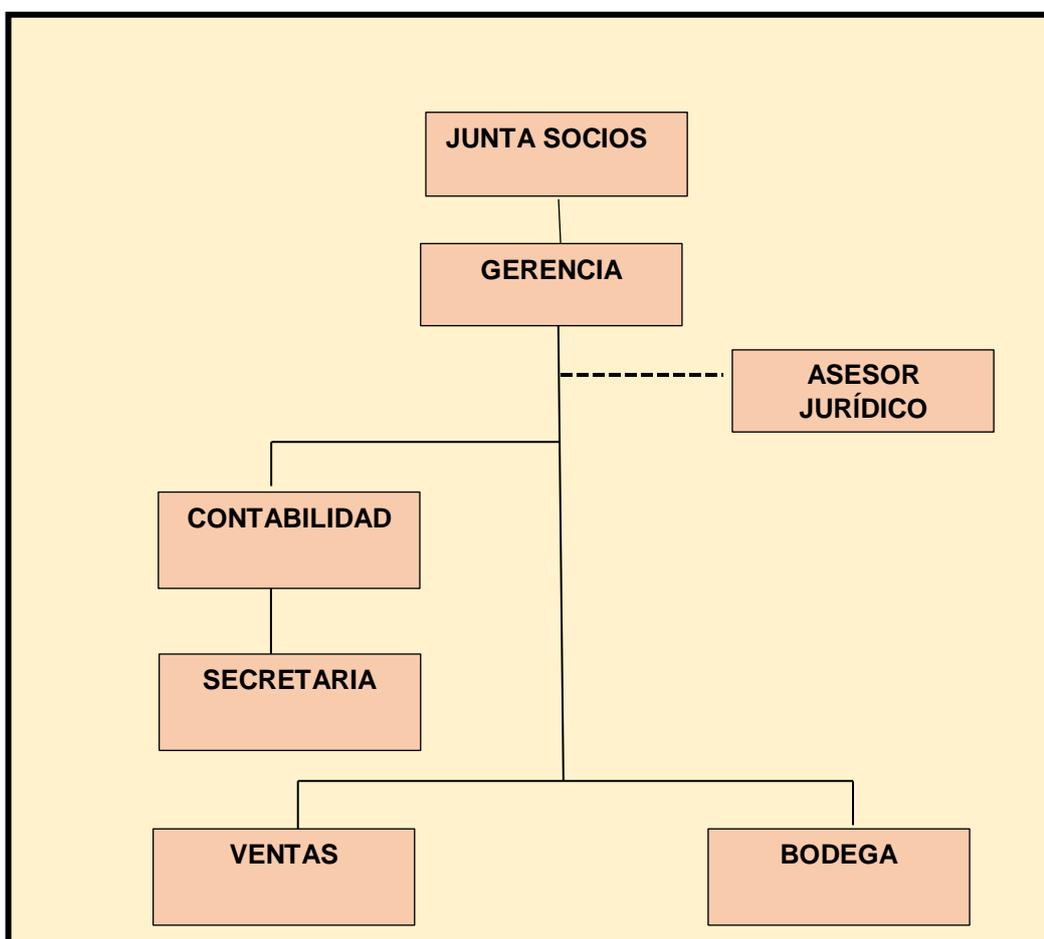
A continuación se da a conocer la estructura organizativa propuesta para la Cooperativa de Transporte Catamayo.

SLOGAN.

¡Cumplimos socialmente, fortaleciéndonos financieramente...!

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE CATAMAYO

GRÁFICO 28



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO 1: DESARROLLAR UN PLAN PERMANENTE DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL

PROBLEMA

Desafortunadamente, la empresa no realiza ningún tipo de capacitación a su personal, causando desconocimiento de algunos requerimientos; el personal por motivación propia realiza cursos de capacitación, siempre y cuando este al acceso de los interesados. El personal requiere de capacitaciones especialmente en lo relacionado a leyes de tránsito y ambientales, así como en la administración

META

Contar en un 75% con personal capacitado que permita incrementar la confianza de los clientes en la empresa.

ESTRATEGIAS

- Se establecerá convenios con instituciones para la capacitación la misma que permita flexibilidad en horarios y reducción de costos.
- Establecer distintos temas y cursos de capacitación, especialmente en atención al cliente, administración, leyes de tránsito, leyes tributarias y ambientales
- Definir distintos cursos de capacitación al personal de acuerdo al requerimiento de sus funciones.
- Captar las inconformidades que tiene el cliente con respecto al servicio

que oferta la empresa a través de un buzón de quejas y recomendaciones.

TÁCTICAS

- Realizar talleres, donde puedan realizar preguntas acerca del tema y despejar de esta manera sus dudas.
- Se pretende con la capacitación, que el personal asimile la cultura de cambio de la empresa y comprenda cuáles serán los beneficios con la aplicación de este modelo de gestión estratégica en la empresa y el proceso a llevarse a cambio a lo largo de su implantación.
- El curso de capacitación será dictado en horarios fuera de trabajo, de modo que no interrumpa las actividades diarias de los empleados.
- Se realizará un cronograma para la capacitación de manera que se facilite el horario para las diferentes áreas de la empresa.
- Se realizará la adquisición de un buzón de quejas, sugerencias y reclamos con el propósito de realizar las actividades y procesos más eficientes.

ACTIVIDADES

1. Detección de necesidades
2. Establecimiento de objetivos.
3. Selección de métodos
4. Selección de medios.
5. Elaboración del presupuesto.
6. Ejecución del curso

INDICADORES DE GESTIÓN

Satisfacción al cliente= $\frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Clientes totales}} \times 100$

Clientes totales

TIEMPO

40 horas.

RECURSO

Financiero

Humano

RESPONSABLE

Gerente de la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo

COSTO ESTIMADO DEL PROYECTO

USD. 2185

CUADRO 35

Cargos	Número de empleados	Costo por persona	Duración	Facilitador	Lugar
Boletería	10	\$34,00	40 horas	Esp. En ventas	Catamayo
Bodegueros	3				
Auxiliar contable	1				
Contadora	1				
Mensajeros	1				
Choferes	24				
Ayudantes	20				
Azafatas	4				
	64				

CUADRO 36

PRESUPUESTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	VALOR
FACILITADOR	1000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	135
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	700
MATERIAL DIDÁCTICO	150
SUMINISTROS DE OFICINA	50
ALQUILER DEL LOCAL PARA REALIZAR LA CAPACITACIÓN	150
TOTAL	\$2185
COSTO ESTIMADO POR PERSONA	\$34

Fuente: investigación de campo

Diseño: La autora

PRESENTACIÓN DEL CONTENIDO TEÓRICO DE CAPACITACIÓN.

CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE 40 horas

Unidad No. 1: DEMANDA TURÍSTICA. No. Horas 6

- Motivaciones
- Tendencias

Unidad No. 2: LA CALIDAD DE ATENCIÓN. No. Horas 16

- Fundamentos teóricos
- Mejora continúa
- Calidad
- Dimensiones de la calidad

- Herramientas básicas

Unidad No. 3: EL TRATO APROPIADO AL CLIENTE. No. Horas 18

- Servicio
- Servicio que se ofrece
- Nivel de servicio
- Formas de ofrecer el servicio
- Recurso Humano
- Clientes
- Indicadores Internos – Externos
- Incorporación de Tecnología

Competencias específicas enfocadas: Al completar el módulo, los participantes serán capaces de:

- Reconocer los aspectos básicos de la atención al cliente y su impacto en el beneficio de la empresa.
- Demostrar excelencia en las relaciones interpersonales
- Mantener una imagen profesional

Perfil de los facilitadores

El concepto facilitador enfoca la tarea del docente desde otra óptica, se trata con esto de eliminar la barrera alumno / profesor. El facilitador, como indica la palabra cumple las funciones de facilitar los contenidos de una manera didáctica, práctica e inclusiva. Además este concepto plantea el espacio de incorporar personas expertas en determinadas áreas y que no

poseen un título habilitante para enseñar, y los cuales deben tener ciertas habilidades y destrezas que puedan compartir con los involucrados en este sistema de capacitación.

- 1) Habilidad de manejar una variedad de técnicas de aprendizaje de grupos (estilo aula taller).
- 2) Demuestra amplio conocimiento del sector de la disciplina que enseña y del sector de turismo.
- 3) Se identifica con la filosofía del proyecto
- 4) Establece buenas conexiones con contenidos y aspectos prácticos de los módulos que desarrolla.
- 5) Crea un espacio favorable para el aprendizaje, tiene empatía con los capacitados para facilitar los aprendizajes.

Criterios de evaluación

La estrategia de evaluación: Con referencia a cada aprendizaje esperado, se formulan las estrategias y los criterios de evaluación. Los criterios y sus condiciones son explícitamente formulados supone el diseño de:

Estrategia de evaluación formativa Estrategia de evaluación sumativa (del módulo en su conjunto) Selección, según los aprendizajes esperados.

Evidencias de desempeño:

- Productos del trabajo del beneficiario
- Evidencias de los procesos involucrados
- Portafolio

Evidencias de conocimiento:

- Exámenes orales y escritos
- Contribuciones a discusiones
- Evidencias de conocimientos y principios observadas en el desempeño

CUADRO 37						
OBJETIVO 1						
DESARROLLAR UN PLAN PERMANENTE DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	TÁCTICAS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> Se establecerá convenios con instituciones para la capacitación la misma que permita flexibilidad en horarios y reducción de costos. Establecer distintos temas y cursos de capacitación, especialmente en atención al cliente, administración, leyes de tránsito, leyes tributarias y ambientales Definir distintos cursos de capacitación al personal de acuerdo al requerimiento de sus funciones. Captar las inconformidades que tiene el cliente con respecto al servicio que oferta la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Detección de necesidades Establecimiento de objetivos. Selección de métodos Selección de medios. Elaboración del presupuesto. Ejecución del curso 	<p>Contar con un 75% de personal capacitado que permita incrementar la confianza de los clientes en la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizar talleres, donde puedan realizar preguntas acerca del tema y despejar de esta manera sus dudas. Se pretende con la capacitación, que el personal asimile la cultura de cambio de la empresa y comprenda cuáles serán los beneficios con la aplicación de este modelo de gestión estratégica en la empresa y el proceso a llevarse a cambio a lo largo de su implantación. El curso de capacitación será dictado en horarios fuera de trabajo, de modo que no interrumpa las actividades diarias de los empleados. Se realizará un cronograma para la capacitación de manera que se facilite el horario para las diferentes áreas de la empresa. Se realizará la adquisición de un buzón de quejas, sugerencias y reclamos con el propósito de realizar las actividades y procesos más eficientes. 	USD. 2185	Gerente de la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo	40 horas
TOTAL						\$2.185,00

OBJETIVO 2: AMPLIAR LA CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE.

PROBLEMA

La empresa requiere incrementar la cartera de clientes con el propósito de incrementar sus ingresos por contar con un mercado muy reducido.

META

Incrementar el número de clientes en un 50% para el primer trimestre del primer año de puesta en marcha el proyecto

ESTRATEGIAS

- Incrementar el ingreso de clientes a través de paquetes escolares para giras vacacionales.
- Fidelizar al cliente a través de la creación de un blog en la página web que permita a la empresa por medio de un cuestionario medir la satisfacción que tiene el cliente en cuanto al servicio ofrecido por la empresa, el resultado permitirá mejorar el servicio y atraer nuevos clientes, a través de la publicidad boca a boca.
- Incrementar la seguridad y protección en las estaciones, los vehículos tanto de los pasajeros como de los conductores y de las infraestructuras.
- Ofrecer descuentos especiales en temporada de romerías a la Virgen de El Cisne

TÁCTICAS.

- Realizar convenios con las autoridades de instituciones educativas para dar a conocer y puedan adquirir los paquetes escolares para giras vacacionales.
- Para la estrategia de seguridad instalar cámaras en todos los autobuses y en las estaciones de servicio. Crear condiciones de mayor seguridad en las estaciones y alrededores p. ej. mejorar iluminación.
- Establecer contactos con asociaciones como por ejemplo de comerciantes, pequeños artesanos y las asociaciones dedicadas a actividades agrícolas y pecuarias en la ciudad de Cuenca con el fin de dar a conocer los descuentos especiales que ofrece la empresa en la temporada de romería.

ACTIVIDADES.

- Realizar un listado de las instituciones educativa que pueden se clientes potenciales en la ciudad de Loja y en el cantón Catamayo.
- Cotizar con proveedores equipos de seguridad para la estrategia de seguridad.
- Establecer contratos a través de la municipalidad de la ciudad de Cuenca para conocer el número y tipo de asociaciones existentes y que se los podría considerar como futuros clientes.

INDICADORES DE GESTIÓN.

Ingreso de clientes = $\frac{\% \text{ de ingresos de clientes por semestre}}{\% \text{ de clientes satisfechos}} \times 100$

% de clientes satisfechos

TIEMPO

Promedio de un año

RECURSO

Financiero

Humano

RESPONSABLE

Gerente de la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo

COSTO

Los valores que genere la puesta en marcha de este proyecto serán cubiertos directamente con los recursos tanto materiales como financieros de la empresa de transporte.

CUADRO 38						
OBJETIVO 2						
AMPLIAR LA CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE.						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	TÁCTICAS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el ingreso de clientes a través de paquetes escolares para giras vacacionales. Fidelizar al cliente a través de la creación de un blog en la página web que permita a la empresa por medio de un cuestionario medir la satisfacción que tiene el cliente en cuanto al servicio ofrecido por la empresa, el resultado permitirá mejorar el servicio y atraer nuevos clientes, a través de la publicidad boca a boca. Incrementar la seguridad y protección en las estaciones, los vehículos tanto de los pasajeros como de los conductores y de las infraestructuras. Ofrecer descuentos especiales en temporada de romerías a la Virgen de El Cisne 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un listado de las instituciones educativa que pueden ser clientes potenciales en la ciudad de Loja y en el cantón Catamayo. Cotizar con proveedores equipos de seguridad para la estrategia de seguridad. Establecer contratos a través de la municipalidad de la ciudad de Cuenca para conocer el número y tipo de asociaciones existentes y que se los podría considerar como futuros clientes. 	Incrementar el número de clientes en un 50% para el primer trimestre del primer año de puesta en marcha el proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Realizar convenios con las autoridades de instituciones educativas para dar a conocer y puedan adquirir los paquetes escolares para giras vacacionales. Para la estrategia de seguridad instalar cámaras en todos los autobuses y en las estaciones de servicio. Crear condiciones de mayor seguridad en las estaciones y alrededores p. ej. mejorar iluminación. Establecer contactos con asociaciones como por ejemplo de comerciantes, pequeños artesanos y las asociaciones dedicadas a actividades agrícolas y pecuarias en la ciudad de Cuenca con el fin de dar a conocer los descuentos especiales que ofrece la empresa en la temporada de romería. 	Los valores que genere la puesta en marcha de este proyecto serán cubiertos directamente con los recursos tanto materiales como financieros de la empresa de transporte.	Gerente de la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo	Promedio de un año

Diseño:

La

autor

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: INCREMENTAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS PARA DAR A CONOCER MAS A LA EMPRESA

PROBLEMA

Insuficiente publicidad no permite posicionar a la empresa en el mercado y captar más clientes.

META

Lograr a través de la publicidad incrementar el número de clientes en un 70% creando una buena imagen de la empresa manteniéndola en la mente de los clientes y posicionar a la empresa en el mercado.

ESTRATEGIA

- Elegir y realizar contratos con medios de comunicación de mayor sintonía y cobertura que permitan dar a conocer los servicios que brinda la cooperativa de transporte Catamayo.

ACTIVIDADES.

- Diseñar la cuña publicitaria para publicar en el Diario que mayor acogida tenga.
- Diseñar las vallas publicitarias que se colaran en lugares abiertos.
- Solicitar permisos para la colocación de las vallas publicitarias.

TÁCTICAS

- Las publicaciones se realizaran en el diario la hora cinco días a la semana.
- Las vallas publicitarias se colocaran en las carreteras y lugares públicos

de afluencia como supermercados, avenidas.

POLÍTICA

La campaña publicitaria que desarrollará la Cooperativa de Transporte Catamayo estará dirigida a todas personas y deberá ser permanente.

PRESUPUESTO

El costo de este objetivo será de 525.00 dólares

CUADRO 39

CANTIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
25	Prensa Escrita	6.00	150,00
5	Vallas Publicitarias 90x15	75,00	375,00
TOTAL			525,00

RESPONSABLE

Gerente de la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo

DISEÑO PARA PUBLICIDAD PRENSA ESCRITA

GRÁFICO 29



¡Un Servicio sin igual!

La Cooperativa de Transporte Catamayo cuenta con gran número de unidades para brindar un excelente servicio:

Para un mejor servicio nuestras unidades cuentan con TV y Video, Música Ambiental, Sanitarios, Lámparas de lectura individual, Asientos con espacio de reclinación.

Transporte de pasajeros, transporte Turístico, Encomiendas, Entrega de encomiendas a domicilio en Catamayo, Cafetería móvil.

Ofrecemos el servicio de turnos cada media hora Catamayo a Loja y diferentes lugares de la provincia.

otra manera de viajar

Oficinas: Catamayo
Av. Catamayo 03-56 e Isidro Ayora .

Chaguarpamba
10 de Agosto y Miraflores.

Loja
Terminal Terrestre

DISEÑO VALLAS PUBLICITARIAS

GRÁFICO 30

COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL CATAMAYO EXPRESS



Unidades cuentan con TV y Video, Música Ambiental, Sanitario, Lámparas de lectura individual, Asientos con espacio de inclinación.

Transporte de pasajeros, transporte Turístico, Encomiendas, Entrega de encomiendas a domicilio en Catamayo, Cafetería móvil. Ofrecemos el servicio de turnos cada media hora a Loja y diferentes lugares de la provincia.

Oficinas:

Catamayo

Av. Catamayo 03-56 e Isidro Ayora .

Chaguarpamba

10 de Agosto y Miraflores.

Loja

Terminal Terrestre

CUADRO 40

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: INCREMENTAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS PARA DAR A CONOCER MAS A LA EMPRESA						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	META	TÁCTICAS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> La campaña publicitaria que desarrollará la Cooperativa de Transporte Catamayo estará dirigida a todas personas 	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar la cuña publicitaria para publicar en el Diario que mayor acogida tenga. Diseñar las vallas publicitarias que se colaran en lugares abiertos. Solicitar permisos para la colocación de las vallas publicitarias. 	Lograr a través de la publicidad incrementar el número de clientes en un 60% creando una buena imagen de la empresa manteniéndola en la mente de los clientes y posicionar a la empresa en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> Las publicaciones se realizaran en el diario la hora cinco días a la semana. Las vallas publicitarias se colocaran en las carreteras y lugares públicos de afluencia como supermercados, avenidas. 	El costo de este objetivo será de 525.00 dólares	Gerente de la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo	Promedio de un año

- **OBJETIVO ESTRATÉGICO 4:** Implementar una oficina de la Cooperativa de Transporte Catamayo en San Pedro de La Bendita.

PROBLEMA

Falta de cobertura del mercado de la Cooperativa Transporte Catamayo
Impide generar más clientes.

META

Mayor posicionamiento en el mercado en un 50% y ser más reconocida ofreciendo un servicio eficiente, obteniendo mayor rentabilidad financiera

ESTRATEGIAS

- Establecer la ubicación exacta donde exista mayor movimiento de actividades y los clientes puedan tener acceso fácil hacia la oficina.
- Establecer un buen horario de atención.
- Brindar atención a adecuada con fin de mantener una buena imagen de la cooperativa de transporte Catamayo.

ACTIVIDADES.

- El jefe de la oficina deberá coordinar con las demás oficinas sobre horarios y rutas, para que contribuyan al logro de los objetivos de la cooperativa.
- Definir funciones tomando en consideración habilidades, destrezas de los empleados que laboraran en la oficina para un mejor desarrollo y un buen servicio.

TÁCTICA

Todo el personal que labora en las diferentes oficinas de la Cooperativa de transporte deberá conocer y estar informado del objetivo estratégico con el fin de lograr un buen desempeño y servicio.

POLÍTICA

Se aplicaran reglas y metas que irán en beneficio de la Cooperativa de Transporte Catamayo

PRESUPUESTO

El costo de este objetivo será de 1.200.00 dólares

CUADRO 41

CANTIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Por mes	Arriendo	120.00	120.00
1	Computadora	700,00	700.,00
1	Escritorio	70,00	70.00
2	cajeteras	30,00	60.00
	Adecuaciones	250,00	250.00
TOTAL			1.200,00

RESPONSABLE

Gerente de la Empresa y Jefe Oficina de Transporte Catamayo

CUADRO 42

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: Implementar oficina de la Cooperativa de Transporte Catamayo en San Pedro de La Bendita						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	TÁCTICAS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la ubicación exacta donde exista mayor movimiento de actividades y los clientes puedan tener acceso fácil hacia la oficina. <p>.Establecer un buen horario de atención.</p> <p>. Brindar atención a adecuada con fin de mantener una buena imagen de la cooperativa de transporte Catamayo.</p>	<p>-El jefe de la oficina deberá coordinar con las demás oficinas sobre horarios y rutas, para que contribuyan al logro de los objetivos de la cooperativa.</p> <p>-Definir funciones tomando en consideración habilidades, destrezas de los empleados que laboraran en la oficina para un mejor desarrollo y un buen servicio.</p>	<p>-Mayor posicionamiento en el mercado en un 50% y ser más reconocida ofreciendo un servicio eficiente, obteniendo mayor rentabilidad financiera</p>	<p>.Todo el personal que labora en las diferentes oficinas de la Cooperativa de transporte deberá conocer y estar informado del objetivo estratégico con el fin de lograr un buen desempeño y servicio.</p>	<p>El costo de este objetivo será de 1.200,00 dólares</p>	<p>Gerente de la Empresa Y Jefe de Oficina de transporte Catamayo</p>	<p>Promedio de un año</p>

h) CONCLUSIONES

Las conclusiones se encuentran elaboradas respecto al trabajo desarrollado.

- ❖ En la actualidad la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo no cuenta con una sucursal en ningún sector de la ciudad, que permita una mejor atención y servicio a los socios, y más posicionamiento de la cooperativa.
- ❖ Para que se pueden cumplir los objetivos del proyecto se requiere disponer de la voluntad de los directivos de la empresa de transporte, quienes tienen la el poder de ejecutar el proyecto planteado, los mismos que les permitirán generar mayores créditos económicos, acaparar nuevos clientes.
- ❖ La Cooperativa e Transporte en la actualidad no cuenta con plan de capacitación, en temas de motivación y liderazgo, relaciones humanas, atención al cliente lo que impide un mejor desarrollo eficiente y eficaz de los empleados.
- ❖ La publicidad es la base fundamental para el posicionamiento de la Cooperativa de Transporte Catamayo, los medios propuestos en este trabajo están medidos de acuerdo a la aceptación de la gente, con lo que se espera llegar a captar mayor números de clientes.

i) RECOMENDACIONES

- ❖ Se recomienda implementar el plan de marketing propuesto, para mejorar la competitividad de la Cooperativa de Transporte Catamayo.
- ❖ Otorgar al gerente de la Cooperativa de Transporte Catamayo una copia del proyecto, para su conocimiento y posterior ejecución.
- ❖ Ubicar la oficina en San Pedro de la Bendita de la Cooperativa de la Cooperativa de Transporte.
- ❖ Capacitar a los trabajadores continuamente y debe ser evaluada para que tenga mejores resultados.
- ❖ Se recomienda aplicar las estrategias de publicidad, a través de los medios de comunicación propuestos, para atraer más clientes y posicionar en la mente de los clientes.

j) BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- ANDER EGG, Ezequiel; (2011). Planeación de Marketing; 21 Edición; Editorial HUMANITAS; Buenos Aires.
- ARELLANO C., Rolando; (2009). Mezcla de Mercadotecnia; Cuarta Edición; Editorial McGraw Hill; México.
- FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo; (2010). Segmentación de Mercados; Segunda Edición; ECAFSA – Thomson Learning; México.
- FISCHER, Laura, y Espejo, Jorge; (2010). Mercadotecnia; Tercera Edición; Editorial McGraw Hill Interamericana; México D. F.
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary; (2009). Fundamentos de Marketing; Sexta Edición; Editorial PEARSON; Bogotá Colombia.
- STANTON y Otros; (2009). Fundamentos de Marketing; Treceava Edición; Editorial McGraw Hill; México.
- TOEFFLER, I (2004). Diccionario de Mercadotecnia. México: CECSA.

PAGINAS WEB

- www.gestiopolis/planeación_estragica.htm.
- www.marketingteacher.com/lesson_marketing.htm.
- www.marketing.about.com/od/marketingplanandstrategy/a/marketing.htm

k) ANEXOS**ANEXO 1****FICHA RESUMEN PROYECTO****TEMA**

“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS INTRAPROVINCIAL CATAMAYO DEL CANTÓN CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA”

PROBLEMA

Vivimos en un mundo cambiante, las estrategias de ayer aplicadas en el presente no logran obtener los mismos resultados de antes. Los productos que un día fueron altamente demandados, hoy probablemente ya no lo sean tanto y tal vez se haga necesario retirarlos del mercado o relanzarlos con sustanciales mejoras. En el momento de la compra, los clientes cambian continuamente las marcas de los productos que habitualmente compraban. De igual manera, antes de tomar una decisión de compra, el cliente visita diversos establecimientos antes de decidir qué comprar y en cuál establecimiento hacerlo. La lealtad del cliente se desvanece rápidamente ante la cantidad de marcas que día a día incrementan la variedad del mercado, así como la cantidad de ofertas y opciones.

Gustos y preferencias cambian aceleradamente, los clientes ya no sólo se satisfacen con productos de buena calidad; esperan mucho más de sus proveedores. El cliente de hoy está muy informado acerca de las diversas

opciones que el mercado le provee, esto lo hace más analítico y exigente en el momento de la compra. Aparte de ello, espera ser bien atendido, disponer de un servicio de acuerdo a sus expectativas, desea ser tratado no como un cliente, sino como un socio.

A nivel Internacional, la actividad del marketing es importante para la sociedad porque es un medio de mantener y mejorar el nivel de vida de los consumidores, contando así con una solvencia económica favorable, incorporando un alto poder adquisitivo en estos individuos, ampliando sus necesidades con una diversidad de bienes y servicios de los que disponen los fabricantes o dispensadores de dichas necesidades. En el caso de las empresas de transporte consisten en buscar nuevas estrategias de servicio que puedan satisfacer de una forma total de los clientes.

A nivel nacional, el marketing es de particular importancia debido a que las empresas, para mantener las ventas de su servicio en una primera fase y posteriormente incrementarlas, necesitan fidelizar al cliente, lo cual requiere de un cambio de actitud y de visión en el trato con el mismo, así como la introducción de nuevos enfoques mercadotécnicos. Ello implicará un seguimiento sistemático del cliente, para lo cual se hace necesario utilizar bases de datos, en donde se almacene información relacionada con el mismo y su conducta de compra del servicio de transporte. La idea es conocerlo lo más

cercanamente posible, para posteriormente poder influir en su conducta de compra.

Lo antes expuesto se hace más evidente en las empresas de transporte del país, cuyo mercado es uno de los más importantes y competitivos, por su alto desarrollo tecnológico del parque automotor, pero que, sin embargo, durante mucho tiempo, las empresas de transporte, se limitaron a brindar servicios sin vincularlos directamente a las necesidades y exigencias del mercado, además de no ser usual la diferenciación de estos servicios, olvidando que el usuario es cada vez más exigente, que busca mejores e innovadores servicios que le permitan una transportación segura, cómoda y sobre todo, que llegue a tiempo al lugar de destino. Es por esto, que en las empresas de transporte es indispensable aplicar planes de marketing que les permita mejorar en aspectos como: la imagen de las entidades, atención al cliente y las formas de publicidad y promoción de los diferentes servicios que ofrecen, lo que resultan de vital importancia para alcanzar los objetivos que se han planteado estas empresas.

De igual forma, en el cantón Catamayo, la proliferación de empresas de transporte, especialmente intercantonal e interprovincial, obliga a las empresas locales que se encuentran participando en el mercado, a cambiar de actitud, enfocándose en implementar servicios de calidad que no es más que el resultado de todos los esfuerzos en la atención al cliente, en los procesos, en

los resultados, en la satisfacción, en realizar un trabajo al 110% para destacar sobre los demás; pero que lamentablemente en la actualidad no se realizan. Más bien, en las empresas locales, especialmente en la empresa de Transporte de Pasajeros Intraprovincial Catamayo, en muchas ocasiones se tiende a realizar las actividades sin planificar: porque existe premura y desorganización, porque pensar parece una actividad improductiva que no produce resultados y porque generalmente ocurre que lo urgente desplaza lo importante; pero pensar en la aplicación de un plan estratégico de marketing es pensar en un plan a largo plazo, del cual, se parte para definir las metas a corto plazo.

La empresa de transporte Catamayo está siempre expuesta a riesgos porque existen cambios imprevistos en el mercado, cambios en las políticas de transporte, ingresos de nuevos competidores, incremento de impuestos, etc., todos estos riesgos pueden impedir su crecimiento, por lo que es indispensable contar con un plan de marketing que permita minimizar estos riesgos y evitar pérdidas que puedan ocasionar la liquidación de la misma, además que le permita posicionarse de mejor manera entre la ciudadanía.

Así mismo, la falta de un plan de marketing impide analizar las oportunidades lo que implica fallas en el proceso de evaluación de los costos, beneficios y riesgos asociados con las decisiones de marketing. Cabe destacar, que dentro del proceso de marketing la matriz FODA, (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) es una importante herramienta de conciliación que

ayuda a los gerentes a desarrollar estrategias, las mismas que sirven para enfrentar conscientemente las expectativas de un mercado cambiante y exigente diariamente.

La falta de un plan de marketing en la empresa de Transporte de Pasajeros Intraprovincial Catamayo no le proporcionará la oportunidad de ajustarse a los sucesos y acciones del entorno empresarial. Así mismo, no le permitirá adelantarse a sus competidores, ni proponer planes adicionales, ni incentivar a los colaboradores. Tampoco mejorar la calidad de los servicios, creando una visión de futuro deseable que no servirá de guía para su crecimiento y posicionamiento en el mercado. Además no le permitirá a la gerencia orientar a la empresa de transporte, sobre los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo, sin mejorar en todas las actividades de la empresa.

En vista de esta problemática generada en las empresas de transporte de nuestra localidad y particularmente en Catamayo Express, se delimita el siguiente problema investigativo:

METODOLOGÍA:

El presente proyecto se lo realizara tomando en consideración los diferentes métodos y técnicas que nos brinda la investigación científica, eligiendo los más apropiados para cumplir con los objetivos planteados. Por tal efecto, los

métodos, técnicas e instrumentos a utilizar constituirán el soporte científico para el presente trabajo investigativo.

MÉTODOS:

Todo trabajo de investigación requiere de una adecuada selección y aplicación de métodos, técnicas y procedimiento auxiliares, para obtener información relevante y fidedigna, para extender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento a un determinado problema. Por ello que el presente trabajo de investigación está orientado a buscar el camino propicio a seguir para desarrollar el proceso de planeación estratégica de marketing en la empresa de transporte Catamayo Para ello se utilizará el:

Método Deductivo: La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquel que parte de datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

La utilización de este método permitirá diseñar un plan de marketing específico para la empresa de transporte de pasajeros Catamayo, en función al diagnóstico actual realizado y a la teoría relacionada con la planificación de marketing.

Método Inductivo: La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares

obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquel que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

Se utilizará este método para en base a la situación actual del marketing en la empresa investigada, determinar los objetivos del plan marketing que se van a plantear y seleccionar las estrategias que permitan alcanzarlos.

Método Analítico-Sintético: Este método se desarrolla mediante un proceso donde relaciona hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica estos elementos. Por tanto, se sintetizará los datos para poder establecer la realidad actual del fenómeno de investigación, y posteriormente analizar en la aplicación de la información para elaborar la Matriz FODA, la matriz de Alto Impacto y, establecer las conclusiones y recomendaciones pertinentes, a través del análisis y síntesis de los datos.

Método Estadístico: Se utilizará en la tabulación, análisis e interpretación de la información obtenida en la investigación de campo, que será presentada a través de cuadros y gráficos estadísticos.

TÉCNICAS

La Observación: Observar es aplicar atentamente los sentidos a un objeto o a un fenómeno, para estudiarlos tal como se presentan en realidad, puede ser ocasional o causalmente.

La aplicación de esta técnica permitirá conocer el comportamiento de la demanda con relación a los servicios que ofrece actualmente a sus usuarios la empresa de transporte Catamayo del cantón Catamayo.

La Entrevista: Es una conversación entre dos o más personas, en la cual una es la que pregunta (entrevistador) y otra la que contesta (entrevistado). Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. Esta se aplicará al gerente de la empresa con la finalidad de conocer las actividades relacionadas con el plan estratégico de marketing.

La Encuesta: Técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

Se elaborarán dos modelos de encuestas, la primera se aplicará al personal que labora en la empresa para conocer si en la empresa investigada se manejan las herramientas del plan estratégico de marketing.

El segundo modelo de encuesta estará dirigido a los usuarios de la Cooperativa de Transportes Catamayo, y tiene como finalidad conocer las fortalezas y debilidades así como la imagen que proyecta la empresa en la colectividad

lojana. Esta información será tabulada, graficada, analizada y nos servirá de base para el análisis situacional del marketing estratégico en la empresa.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estará constituida por el número de usuarios del servicio de transportación de la cooperativa para el año 2012, información que se la obtuvo de la boletería principal de la empresa y que se detalla en el cuadro siguiente:

Número de Usuarios Promedio: Diario y Anualmente

Destino	Pasajeros Diarios	Pasajeros al Año
Loja - Catamayo (viceversa)	5040	1839600
El Cisne	60	21900
Chaguarpamba	30	10950
Catacocha	30	10950
Orianga	20	7300
Las Aradas	20	7300
Lauro Guerrero	44	16060
El Tambo	10	3650
El Ari	4	1460
Sacapalca	16	5840
Casanga	24	8760
Total	5298	1.933.770

Fuente: Boletería Principal de la Cooperativa

Elaboración: La Autora

Cálculo del tamaño de la muestra de la demanda.

Formula de la muestra

Los usuarios de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Intraprovincial Catamayo en sus diferentes líneas y trayectos ascienden a 1.993.770 para el año 2012, los que constituyen la población sobre la cual se calculará la muestra mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

Fórmula:
$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

Dónde:

n = ? Tamaño de la muestra

N = 1.993.770 Población proyectada de la ciudad de Loja

e = 0,05 Error de la muestra

$$n = \frac{1.993.770}{1 + (0,05)^2 1.993.770}$$

$$n = \frac{1.993.770}{4.985,43}$$

n = 399,92

n = 400 encuestas

ANEXO 2

ENTREVISTA AL GERENTE

- 1. ¿Qué tiempo lleva ejerciendo el cargo de Gerente en la Empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?**
- 2. ¿Cuál es la Misión y Visión de la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?**
- 3. ¿Qué valores institucionales se practican diariamente?**
- 4. ¿El personal con que cuenta la empresa de transporte Intraprovincial**
- 5. ¿Catamayo son suficientes para abastecer la demanda existente?**
- 6. ¿Los vehículos con que cuenta la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo son suficientes para abastecer la demanda existente?**
- 7. ¿Cómo está compuesta la flota de vehículos?**
- 8. ¿La flota vehicular está en relación a los últimos avances tecnológicos?**
- 9. ¿Cuáles son las frecuencias que mayor acogida tienen por parte de la clientela?**
- 10. ¿Considera usted que el precio de los servicios que ofrece la empresa está acorde con la calidad de los mismos?**
- 11. ¿Tiene implementado un Plan de marketing en la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?**
- 12. ¿Se incentiva a los Empleados de la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?**

13. **¿Existe capacitación para el personal de la empresa? ¿Cada qué tiempo se lo realiza?**
14. **¿Cuáles son los días de mayor demanda de clientes?**
15. **¿Realiza promociones para los clientes? ¿De qué tipo?**
16. **¿Cuáles son las principales políticas que se aplican en la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo respecto a la atención a los usuarios?**
17. **¿Cómo considera a la Competencia?**
18. **¿Cuáles son los aspectos que considera usted que son más fuertes frente a la competencia?**
19. **¿Cuáles son los aspectos que considera usted que son débiles frente a la competencia?**
20. **¿Las unidades con que cuentan actualmente como están en relación a la competencia?**
21. **¿Cuáles son los proveedores que tiene la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo?**
22. **¿Cuáles son los principales competidores?**
23. **¿Cuáles son los problemas que se presentan con mayor frecuencia?**

ANEXO 3

ENCUESTA CLIENTES

- 1. Cree usted que el servicio que ofrece la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo es?**
- 2. Por qué prefiere la empresa de Transporte Intraprovincial Catamayo?**
- 3. Los precios que oferta la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo, en relación a la competencia, son:**
- 4. Cómo considera usted las unidades con que cuenta la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?**
- 5. Qué debería mejorar la empresa de transporte Intraprovincial Catamayo?**
- 6. Cómo conoció usted la existencia de esta cooperativa?**
- 7. Los servicios que prestan el personal de la empresa son?**
- 8. ¿Qué tipos de promociones le ofrece la empresa?**
- 9. ¿Cree usted que la ubicación de las oficinas de la empresa es adecuada?**

ANEXO 4
ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS

- 1. Qué cargo desempeña usted en la Cooperativa?**
- 2. Conoce usted de la misión que tiene la Cooperativa?**
- 3. Conoce usted de la visión que tiene la Cooperativa?**
- 4. Conoce usted los objetivos que persigue la Cooperativa?**
- 5. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?**
- 6. ¿Es usted incentivado por realizar el trabajo que le exige la Cooperativa?**
- 7. ¿Tiene potestad para solucionar cualquier problema que se le presente con algún cliente?**
- 8. ¿El ambiente de trabajo en el que usted se desenvuelve diariamente es agradable?**
- 9. ¿La Cooperativa de Transporte Catamayo le ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?**

10. Las unidades que posee la Cooperativa Intraprovincial Catamayo están acorde con la exigencia actual de los clientes y la competencia?
11. Cómo considera la relación Gerente-empleados.
12. ¿El espacio físico donde desarrolla sus funciones es?
13. ¿Existe la publicidad adecuada para promocionar los servicios de la Cooperativa de Transporte Intraprovincial Catamayo que ofrece a sus clientes?
14. ¿Se ofrece algún tipo de promoción a los clientes?
15. ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza la Cooperativa?
16. ¿Indique cuáles son los problemas que se presentan con mayor frecuencia con los clientes?
17. ¿Qué tipo de contrato se utiliza en la empresa?
18. ¿El sueldo que percibe está acorde con las funciones que usted realiza?

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	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS	44
f. RESULTADOS	49
g. DISCUSIÓN.....	131
h. CONCLUSIONES	154
i. RECOMENDACIONES	155
j. BIBLIOGRAFÍA	156
k. ANEXOS.....	157
ÍNDICE	172