



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Área Jurídica Social y Administrativa

NIVEL DE POSTGRADO

“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES
PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL”

Tesis previa a la obtención
del Título de Magister en
Administración de
Empresas.

AUTORA:

Ing. Com. María Isabel Silva Macas

DIRECTOR:

Ing.Com. Rocío Toral Tinitana. MAE.

LOJA - ECUADOR

2013

CERTIFICACIÓN

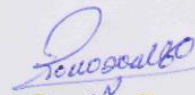
Ing.Com. Rocío Toral Tinitana. MAE,
DIRECTORA DE TESIS, DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
DE LOJA.

CERTIFICA:

Que, el presente trabajo de tesis, previo a
la obtención del título de **MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**, ha sido dirigido y
revisado durante su ejecución, por lo cual
autorizo su presentación.

Loja, septiembre de 2013

Atentamente,



Ing.Com. Rocío Toral Tinitana. MAE.

DIRECTORA DE TESIS

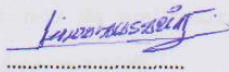
AUTORÍA

Yo, María Isabel Silva Macas declaro ser 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-bibliotecaVirtual.

AUTORA: María Isabel Silva Macas

FIRMA:



CÉDULA: 110302567-0

FECHA: Loja, noviembre de 2013

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Pardo Tural Tindana Mac

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Víctor Ríos

(Presidente)

Ing. Ney Gallardo

(Vocal)

Ing. Genilda Lozada

(Vocal)

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

Yo, María Isabel Silva Macas declaro ser autor (a) de la Tesis titulada: "PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES _ PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL" Como requisito para optar al Grado de: **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:** autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de 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 07 días del mes de noviembre del dos mil trece, firma la autora.

FIRMA: 

AUTORA: María Isabel Silva Macas

CÉDULA: 110302567-0

DIRECCIÓN: Cuenca, calle Panamá S/n

CORREO ELECTRÓNICO: marisol1707@hotmail.com

TELÉFONO: CÉLULAR: 0990719013

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Rocio Toral Tinitana Mae.

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Víctor Ríos

(Presidente)

Ing. Ney Gallardo

(Vocal)

Ing. Santiago Ludeña

(Vocal)

DEDICATORIA

En unión de mis hijos: Natalia, David y María José Añasco Silva, así como también de mi señora madre, Luz América Macas Ruiz; doy gracias al Padre Celestial por permitirnos dedicar y elevar este logro más, hacia donde brilla la luz infinita y divina, que es en donde está el ser que mas me ayudó y que hoy sigue intercediendo por el cumplimiento de mis metas..... Mi amado esposo: José L. Añasco +..... que en paz descanse y de Dios goce.

María Isabel

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia de mi más sincero agradecimiento y gratitud a la Universidad Nacional De Loja, a los docentes del Área Jurídica Social y Administrativa, Nivel de Postgrado, quienes con dedicación y solvencia académica impartieron sus valiosos conocimientos y sus sabias experiencias brindándome su apoyo en todos los momentos de mi formación profesional.

De manera especial quiero expresar mi agradecimiento a la Ing.Com. Rocío Toral Tinitana.MAE que en su calidad de Directora de Tesis, supo guiar con ética profesional y calidad humana, éste trabajo hasta lograr su exitosa culminación.

María Isabel Silva Macas

a) TÍTULO

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE
PASAJEROS EN BUSES _ PULLMAN VIAJEROS
INTERNACIONAL”**

b) RESUMEN

Cada día el público observa nuevas formas de mercadear, productos y servicios, asiste a la instrumentación de novedosas estrategias diseñadas, en muchas oportunidades, en otras latitudes, con resultados diversos. La competencia en los mercados se intensifica; hay empresas que protegen su participación en el mercado mientras que intentan incrementarla, planteando abiertas y agresivas competencias, lo cual obliga al diseño y/o instrumentación de nuevas técnicas para poder lograr los objetivos planteados.

Al mismo tiempo el cliente, foco principal de toda actividad mercadotécnica, es menos leal ante el bombardeo permanente de estímulos desde diferentes direcciones, la variedad de opciones, la mejor y mayor información, etc.

Ante esta volatilidad de la fidelidad, se hace menester el diseño de nuevas estrategias, dirigidas a sensibilizar al cliente, de manera que se sienta escuchado, se sienta partícipe del negocio, socio del mismo, lo cual implica el desarrollo de programas de fidelización, que logren incrementar la frecuencia de visitas del cliente a los establecimientos de la empresa.

El objetivo de la presente investigación es el realizar un Plan estratégico de marketing para la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL, la cual permita desarrollar estrategias de Marketing en el mejoramiento de la Cooperativa.

En la presente tesis se aplicaron Métodos y Técnicas de una investigación Científica, como el método científico el cual ayudó a describir y analizar los hechos y acontecimientos suscitados en la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses PULLMAN VIAJEROS

INTERNACIONAL, para realizar el **diagnóstico de la situación actual**, por la que atraviesa la empresa, que sirvió de base, tanto en lo teórico como en lo práctico durante el proceso de la investigación de la presente tesis: el Método Inductivo el cual se utilizó para determinar los resultados del proyecto, los mismos que fueron obtenidos a través de las técnicas que se aplicaron, con la finalidad de poder determinar las diferentes funciones y actividades que realizan los funcionarios y empleados de la Cooperativa, objeto de estudio, además se lo aplicó para formular, analizar e interpretar, la entrevista y encuestas las cuales fueron aplicadas al Gerente, socios, empleados y clientes de la Cooperativa, mismas que proporcionaron información confiable para el desarrollo del tema en investigación; El método deductivo sirvió para analizar mediante los datos generales el Plan Estratégico de Mercadeo para la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL, y sugerir la propuesta objeto de estudio; El Método histórico comprende las metodologías, técnicas y las directrices que se usaron a través de fuentes primarias en la investigación, siendo las principales directrices: en primer lugar la localización y recopilación de las fuentes documentales, que fueron la materia prima del trabajo de investigación; en segundo lugar la crítica de

esas fuentes distinguiendo dos formas de crítica, externa e interna; y por último la síntesis, la cual ayudó a describir los hechos y acontecimientos suscitados en la Cooperativa; y, El Método Descriptivo el cual permitió describir la situación actual por la que atraviesa la Cooperativa en estudio, al realizar el estudio se pudo conocer los procesos administrativos reales de la Cooperativa y su accionar; dentro de la técnicas permitió aplicar una encuesta a los clientes en un número de 381 encuestas, 99 empleados y Socios y una entrevista al Gerente de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL, en estas condiciones dichos datos colaboraron para poder formular las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siempre apoyándose en la investigación de campo, en el diseño de la matriz FODA.

Luego se realizaron análisis internos y externos mediante la aplicación de la matriz EFE y EFI, se realizó el análisis de la Misión y Visión para en lo posterior replantear la Visión, Misión, Objetivos.

Con estas consideraciones mediante la Matriz de alto Impacto, se plantearon cinco objetivos estratégicos, entre los que tenemos ampliar la infraestructura para cubrir la demanda y cobertura de servicios con un presupuesto para su cumplimiento de \$ 22.424,00 dólares, Captar nuevos clientes y lograr la fidelidad de los mismos con un presupuesto para su cumplimiento de \$ 8.700,00 dólares, Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la Cooperativa para que realicen sus

actividades de manera eficiente con un presupuesto para su cumplimiento de \$ 1.910,00 dólares, Renovar las unidades de aquellas que cumplieron su ciclo de vida (gastos que se solventarán por cada socio propietario, dependiendo de la marca y procedencia que se elija), Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer los servicios que presta la Cooperativa Pullman Viajeros con un presupuesto de \$ 6.664,00 dólares; y, Lograr un desarrollo competitivo y sostenible a través de la aplicación de métodos y procesos de mercadotecnia con un presupuesto para su cumplimiento de \$ 5.150,00 dólares, todos estos objetivos con un presupuesto de \$ 22.424,00 dólares que serán cubiertos por los socios de la Cooperativa, por último se ha llegado a determinar las conclusiones y recomendaciones en base al estudio de mercado y a la propuesta de las recomendaciones que se deberían realizar frente a la puesta en marcha del Plan Estratégico de Marketing.

SUMMARY

Each day, the audience watches new ways to market products and services, attends the innovative strategies designed instrumentation, on many occasions, elsewhere, with mixed results. The market competition intensifies, there are companies that protect their market share as they try to increase it, posing open and aggressive powers, forcing the design and / or implementation of new techniques in order to achieve the objectives. At the same time the client main focus of all marketing activity is less loyal to the constant bombardment of stimuli from different directions, the variety of options, the best and more information, etc.

Given the volatility of fidelity, it is necessary to design new strategies aimed at sensitizing the client, so that they feel heard, will share the business partner of the same, which implies the development of loyalty programs, which manage to increase the frequency of customer visits to the establishments of the company.

The objective of this research is to make a strategic marketing plan for the Cooperative Transport of passengers on buses Interprovincial PULLMAN INTERNATIONAL TRAVELERS, which allows developing Marketing strategies in improving the Cooperative.

In this thesis applied methods and techniques of scientific research as the scientific method which helped to describe and analyze the facts and events that occurred in the Cooperative Transport of passengers on buses

Interprovincial PULLMAN INTERNATIONAL TRAVELERS, for diagnosis of current situation being experienced by the company, which was the basis, both in theory and in practice during the research process of this thesis, the inductive method which was used to determine the results of the project, the same that were obtained through the techniques that were applied in order to determine the various functions and activities performed by officers and employees of the Cooperative, subject of study, and applied it to formulate, analyze and interpret the interview and surveys were applied and provided reliable information for the development of research topic, The deductive method was used to analyze the data by general about Strategic Marketing Plan for the Cooperative Transport of passengers on buses Interprovincial PULLMAN INTERNATIONAL TRAVELERS, and suggest the proposal under consideration, The historical method comprises the methodologies, techniques and guidelines to be used by primary sources in research, the main guidelines are, first the location and collection of documentary sources, which were the raw material of the research, second criticism of these sources distinguishing two forms of criticism, internal and external, and finally the synthesis. Which helped to describe the facts and events that occurred in the Cooperative, and the description method which allowed to describe the current situation being experienced by the Cooperative study, the study was unable to see the actual administrative processes of the Cooperative and its actions, within the allowed techniques applied to a customer survey in a number of 311 surveys, 79 employees and an interview with Manager Interprovincial Cooperative passenger transport buses PULLMAN

INTERNATIONAL TRAVELERS, under these conditions the data contributed to formulate the strengths, weaknesses, opportunities and threats, always relying on field research in the design of the SWOT matrix.

Then internal and external analyzes by applying EFE matrix and EFI, performed the analysis of the Mission and Vision back in rethinking the Vision, Mission, Objectives.

With these considerations by High Impact Matrix, raised five strategic objectives, among which we expand infrastructure to meet demand and service coverage with a budget for enforcement of \$ 22,424.00 dollars, attract new customers and secure the loyalty of the same get for enforcement of \$ 8,700.00 dollars, establish permanent training seminars and motivation leg all Union staff to carry out their activities efficiently with a budget for compliance \$ 1,910.00 dollars, Renew those units completed their life cycle, Select and perform the respective contracts with major media movement, allowing tuning and coverage to publicize the Cooperative Pullman Traveling with a budget of \$ \$ 6,664.00, and achieve a competitive and sustainable development through the application of methods and marketing processes with a budget for compliance than \$ \$ 5,150.00, all of these objectives with a budget of \$ 22,424.00 dollars be covered by the members of the cooperative, finally it has come to determine the conclusions and recommendations based on the market study and proposed recommendations should be made against the implementation of the Strategic Marketing Plan.

c) INTRODUCCIÓN

Desde su aparición el hombre se ha caracterizado por desarrollar nuevas habilidades en base a su instinto de conservación. Ante las adversidades fue llevado a crear y mejorar los medios necesarios para ello. El transporte no ha escapado de esta evolución y se ha desarrollado notablemente a través del tiempo como medio de integración de los diversos territorios del mundo.

Siendo así, el transporte terrestre en sus diferentes modalidades en cualquier País y especialmente en el Ecuador es la columna vertebral para su desarrollo socio económico, por lo tanto las distinguidas Autoridades y Organismos de Tránsito y Transporte Terrestre, deben cumplir con sus funciones específicas y bien determinadas en la Constitución, leyes, reglamentos, etc. de la República del Ecuador, dejándose de antagonismos e interpretaciones jurídicas que confunden en la Planificación, Ordenamiento y vigilancia del Transporte Terrestre.

La provincia del Azuay, está considerada dentro del país como una provincia progresista. En todos sus cantones se ve un mejoramiento y un deseo pujante de salir adelante gracias a los capitales que se ingresan en su gran mayoría por los emigrantes, los cuales ayudan a fortalecer la economía ecuatoriana. En la actualidad la ciudad de Cuenca se encuentra en un proceso de modernización en todos sus sectores agrícola, productiva y comercial, debido a que cuenta con una excelente administración, que ha llevado a ser reconocida a nivel mundial, llamando la atención de propios y extranjeros a la inversión y al turismo.

En la ciudad de Cuenca, uno de los sectores que más se ha incrementado es el del transporte, el mismo que va creando desarrollo laboral en la sociedad mas por afición que por profesión, ya que se invierte en las unidades y cupos vehiculares solamente después de una visión personal o familiar, sin antes realizar un previo estudio de mercado.

En las unidades de las diferentes cooperativas se embarcan alrededor de 12 mil pasajeros diarios, con rumbo a distintos puntos de la provincia y fuera de ella, lo que constituye un progreso significativo e importante para la transportación y la Empresa Municipal, que dispone de mayores recursos para revertirlos en obras en beneficio de la ciudadanía.

En el año 1977, con un Autobús Tipo General Motors adecuado especialmente para el transporte de pasajeros, Pullman Viajeros inicia sus actividades con servicios diarios sobre un recorrido de aproximadamente 200 kilómetros y cuya duración dependía de los inconvenientes que podrían presentarse en el camino o fundamentalmente de las condiciones meteorológicas del momento.

Posteriormente extiende sus recorridos por toda la sierra ecuatoriana desde Loja hasta Quito y Viceversa, ampliando su cobertura al Oriente ecuatoriano hacia Zamora y Yantzaza. El crecimiento de la empresa llevó a la COOPERATIVA DE TRANSPORTES PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL a ocupar un lugar importante en el contexto del transporte de pasajeros en el ámbito Nacional Ecuatoriano.

Actualmente cuenta con 25 unidades de transporte, de las cuales 10 ya son de última generación MARCOPOLO (garantía de calidad), convirtiéndose esta razón en una de las más grandes ventajas competitivas en el mundo del transporte, situación por la cual surge la necesidad de crear un PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN BUSES PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL, a través de una investigación seria, que permita satisfacer las necesidades de los pasajeros. Ya que sabemos que cualquier tendencia nueva de productos y servicios en una empresa, suele ser copiada con relativa facilidad por la competencia.

El trabajo investigativo que he realizado lo pongo a consideración en el presente documento, ya que está estructurado mediante una aplicación de Materiales y Métodos simples y objetivos, de fácil manejo e interpretación al alcance de profesionales y aprendices del Marketing Estratégico.

En la primera parte se ejecutó un diagnóstico situacional de los aspectos relacionados al tema de investigación, primeramente se realizó un análisis externo, que incluyó al contexto mundial, nacional y local; y el entorno que rodean a la investigación en general y a la Cooperativa Pullman Viajeros.

Se realizó el análisis interno de la Cooperativa Pullman Viajeros, donde se consideró su reseña histórica, recursos humanos, calidad del servicio, estructura actual, etc.; base sobre la cual se asienta mi trabajo del análisis o diagnóstico situacional.

Luego se estructuró el Análisis FODA, este estudio se determinó en base al diagnóstico situacional, es decir de acuerdo a la encuesta realizada a los clientes, la observación directa a la Cooperativa Pullman Viajeros, la entrevista al Gerente de la Cooperativa Pullman Viajeros y a los trabajadores para determinar el manejo de la Cooperativa; en el Análisis FODA, se analizaron los Factores Internos de la Cooperativa, los Factores Externos que rodean a la Cooperativa.

Este Análisis FODA permitió determinar la propuesta para la Cooperativa Pullman Viajeros, como la VISIÓN, MISIÓN y los objetivos, y por medio de estos estructurar las estrategias, tácticas, políticas, responsables, costos y la meta esperada que permitirá obtener una rentabilidad aceptable con eficiencia y eficacia a la Cooperativa.

De toda la información recolectada en este trabajo se ha procedido a resumir en varias conclusiones y sobre la base de esta se presentan también algunas recomendaciones que espero sean implementadas de una forma inmediata por la Cooperativa Pullman Viajeros, con lo cual estaré alcanzando lo objetivos, consolidando el deseo de realización profesional y personal.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

TRANSPORTE TERRESTRE

“El Transporte Terrestre es el transporte primitivo del ser humano que se realiza sobre la superficie terrestre, ya que durante el período precolombino los Incas poseían un rudimentario pero eficiente sistema de caminos interconectados a lo largo y ancho de su Imperio, por el cual trasladaban distintos tipos de mercaderías. A pie o a lomo de llamas, sus mercaderías lograban llegar a su destino.

En el siglo XX la formación e instalación de grandes corporaciones de fabricantes ha dado un gran impulso a la producción de vehículos tanto para el uso particular como para el transporte público de pasajeros y de mercancías, así como la exportación a terceros países.

Tipos de Transporte Terrestre.

- Transporte Ferroviario.
- Transporte por carretera.

Medios de Transporte Terrestre.

Dentro de los medios de Transporte Terrestre, tenemos los siguientes: Tracción animal, ciclismo, motocicleta, automóvil, camión, autobús, tranvía, tren, metro, etc.”¹

¹ [es.wikipedia.org/wiki/Transporte terrestre](https://es.wikipedia.org/wiki/Transporte_terrestre)

CLASES DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE

Para fines de aplicación de la presente Ley (Reformado por el Art. 21 de la Ley s/n, R.O. 415 – S, 29 – III – 2011), se establecen las siguientes clases de servicios de transporte terrestre:

- Público
- Comercial
- Por cuenta propia
- Particular

TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO

El servicio de transporte terrestre público consiste en el traslado de personas, con o sin sus efectos personales, de un lugar a otro dentro de los ámbitos definidos en el reglamento que los rige, cuya prestación estará a cargo del Estado. En el ejercicio de ésta facultad el Estado decidirá si en vista de las necesidades del usuario, la prestación de dichos servicios podrá delegarse, mediante contrato de operación a las Compañías o Cooperativas legalmente constituidas para éste fin.

En las normas INEN y aquellas que expedida la Agencia Nacional de Tránsito respecto del servicio de carácter público, se contemplarán entre otros aspectos de prevención y seguridad el color, de ser el caso diferenciado y unificado según el tipo, la obligatoriedad de contar con señales visuales adecuadas tales como distintivos, el número de placa en el

techo del vehículo, accesos y espacios adecuados y el cumplimiento de normas de seguridad apropiadas respecto de los pasajeros.

TIPOS DE TRANSPORTE PÚBLICO DE PASAJEROS

El servicio de transporte terrestre público de pasajeros, puede ser de los siguientes tipos:

- **Transporte Colectivo:** Destinado al transporte colectivo de pasajeros que pueden tener estructura exclusiva o no y puedan operar sujetos a itinerario, horario, niveles de servicio y política tarifaria.
- **Transporte Masivo:** Destinado al traslado masivo de personas sobre infraestructuras exclusivas a nivel, elevada o subterránea, creada específica y únicamente para el servicio; que operen sujetos a itinerario, horario, niveles de servicio y política tarifaria.

ÁMBITOS DE OPERACIÓN DEL TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO.

- Público Internacional y transfronterizo.
- **Público Interprovincial.**
- Comercial Interprovincial, y
- Por cuenta propia Interprovincial.
- Servicios Intracantonales.
- Servicios Intraprovinciales.
- Servicios Intrarregionales.
- Servicios Interprovinciales. y
- Servicios Internacionales.

El Transporte público de Pasajeros, en todos sus ámbitos, se hará en rutas definidas por un origen, un destino y puntos intermedios, resultantes de un análisis técnico y un proyecto sustentado, sujetos a una tarifa definida.

TRANSPORTE PÚBLICO INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES

El Transporte Público Interprovincial de pasajeros: es un sistema de transportación sobre la superficie, consistente en autobuses que prestan su servicio dentro de los límites del territorio Nacional, entre provincias de diferentes regiones, o entre provincias de una región y las provincias del resto del País o viceversa, o entre provincias que no se encuentren dentro de una región. Será responsable de éste registro únicamente la Agencia Nacional de Transito (ANT).

Las unidades que operan dentro de éste ámbito, lo hacen con rutas fijas (líneas de servicio), y frecuencias (horarios) predeterminadas que pueden ser utilizadas por cualquier persona a cambio del pago de una tarifa previamente establecida por un ente regulador de precios.

Dentro de éste sistema de transporte se debe reconocer la existencia de los siguientes tres grupos de participantes que se interrelacionan:

- El usuario o el consumidor del servicio.
- El prestatario o proveedor del servicio y;

- La comunidad o evaluador del servicio.”²

PLANEACIÓN	CARACTERÍSTICAS REGIONALES	
Objetivos	Físicas Demanda Medio ambiente	Socioeconómicas y

REQUERIMIENTOS DEL SISTEMA DE TRANSPORTE		
Usuario (Consumidor)	Prestatario (Proveedor)	Comunidad (Evaluador)
Disponibilidad	Cobertura del Sistema	Calidad del Servicio
Puntualidad	Confiabilidad	Costos del Sistema
Tiempo de recorrido	Velocidad	Objetivos Sociales
Comodidad	Capacidad	Impactos al medio Ambiente
Conveniencia	Flexibilidad	Consumo de Energía
Seguridad	Seguridad	Impactos a largo Plazo
Costos al usuario	Costos	
	Atracción de usuarios	
	Efectos Complementarios	

ELABORACIÓN: La Autora.

FUENTE: Angel Molinero. Elaboración y Requerimientos en el Transporte Urbano.

RUTAS Y FRECUENCIAS DEL TRANSPORTE INTERPROVINCIAL

La Agencia Nacional de Tránsito, establecerá el Plan Nacional de Rutas y Frecuencias para el servicio público Interprovincial de transporte terrestre de personas, para lo cual tomará en cuenta los informes técnicos elaborados por las unidades Administrativas y por los GADs. Siendo éste Plan Nacional de conocimiento público. De la misma manera, es la Agencia Nacional de Tránsito, la que se encarga de controlar y fiscalizar las operadoras de

² Angel Molinero. Evaluación y Requerimientos en el Transporte Urbano. México: Segunda semana de Ingeniería de Transportes UPIICSA, 1982. Pag, 35

Transporte Terrestre y de los servicios, demostrando en el siguiente cuadro la cantidad de operadoras y lo extenso que es el parque automotor dentro del ámbito Interprovincial en nuestro País.”³

NÚMERO DE OPERADORAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES DEL ECUADOR		
PROVINCIA	No. De operadoras	No. De buses
AZUAY	18	354
BOLIVAR	5	217
CAÑAR	10	230
CARCHI	9	203
CHIMBORAZO	19	504
COTOPAXI	21	499
EL ORO	13	557
ESMERALDAS	9	281
GUAYAS	7	154
IMBABURA	10	420
LOJA	5	251
LOS RÍOS	16	527
MANABI	15	472
MORONA SANTIAGO	4	118
NAPO	2	54
ORELLANA	3	71
PASTAZA	2	93
PICHINCHA	36	767
SANTA ELENA	4	150
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	8	295
SUCUMBIOS	3	278
TUNGURAHUA	28	815
ZAMORA CHINCHIPE	4	197
Total general	251	7507

Elaboración: La Autora

Fuente: Agencia Nacional de Tránsito

³ www.reglamentolotttsv.vigente.pdf, art, 92,112

e) MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Entre los materiales que se utilizaron para el desarrollo de la presente investigación tenemos: los que se detallan en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 1

DETALLE
Útiles de oficina.
Equipos de Oficina.
Equipos de Computación.
Diseño de Encuestas.
Diseño de Entrevistas.

MÉTODOS

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación fue indispensable la aplicación de métodos para realizar la propuesta objeto de estudio; es decir, para profundizar el análisis de la problemática existente en la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses _ Pullman Viajeros Internacional, a fin de proponer la elaboración del Plan Estratégico de Marketing para la misma.

EL MÉTODO CIENTÍFICO

El método científico nos permitió observar y recopilar teóricamente la información necesaria para relacionarla de ésta manera con los hechos y

acontecimientos suscitados en la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses _ Pullman Viajeros Internacional, y así llegar a realizar el diagnóstico de la situación actual..

MÉTODO INDUCTIVO.

Se utilizó para determinar los resultados del proyecto, los mismos que fueron obtenidos a través de las técnicas que se aplicaron, con la finalidad de poder determinar las diferentes funciones y actividades que realizan los funcionarios y empleados de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses _ Pullman Viajeros Internacional, objeto de estudio.

Además se lo aplicó para formular, analizar e interpretar, la entrevista y encuestas, las cuales fueron aplicadas al Gerente, empleados y clientes de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros en buses “Pullman Viajeros Internacional”, mismas que proporcionaron información confiable para el desarrollo del tema en investigación.

EL MÉTODO DEDUCTIVO.

Sirvió para analizar mediante los datos generales, acerca del Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses _ Pullman Viajeros Internacional, y sugerir la propuesta objeto de estudio.

MÉTODO HISTÓRICO.

Comprende las metodologías, técnicas y directrices que se usaron a través

de fuentes primarias en la investigación.

Las principales directrices son: la localización y recopilación de las fuentes documentales, que fueron la materia prima del trabajo de investigación; presentándose la crítica de esas fuentes en dos formas: la crítica externa e interna; y por último la síntesis. La cual ayudó a describir los hechos y acontecimientos suscitados en la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses _ Pullman Viajeros Internacional.

MÉTODO DESCRIPTIVO.

El cual permitió describir la situación actual por la que atraviesa la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses _ Pullman Viajeros Internacional, ya que al realizar el estudio se pudo conocer los procesos administrativos reales de la Cooperativa y su accionar.

TÉCNICAS

La observación realizada por primera vez a la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses _ Pullman Viajeros Internacional, sirvió, para conocer su organización y funcionamiento, relacionándolo directamente con el objeto de estudio. Con las técnicas de la entrevista y encuestas aplicadas, lo que permitió investigar la realidad existente en la Cooperativa.

OBSERVACIÓN DIRECTA.

Permitió determinar la localización, situación geográfica y ambiental de la

Cooperativa; el lugar en donde se desenvuelve. Desarrollándose de ésta manera el proyecto, mediante la observación; en los diferentes departamentos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses _ Pullman Viajeros Internacional.

LA ENTREVISTA.

La entrevista fue aplicada al Gerente de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses _ Pullman Viajeros Internacional, para conocer la estructura interna de la misma, desde sus inicios de las operaciones mercantiles, misión, visión, objetivos, valores, estrategias e información que resultó de mucha importancia, para el desarrollo del presente proyecto de tesis.

LA ENCUESTA.

Se realizó con el propósito de obtener información necesaria para facilitar el desarrollo y análisis de la información a los clientes del servicio del transporte.

PROCEDIMIENTOS

A continuación se procedió a realizar la elaboración del formulario para aplicar el censo, y luego proceder al análisis e interpretación de los datos recolectados con el fin de obtener los elementos de juicio necesarios y técnicas del proyecto.

Para la aplicación de las encuestas se aplicará a los clientes de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES _ PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL, la cual hasta fines del año 2011 tiene aproximadamente 377.410 clientes anuales, dato proporcionado por el departamento de Contabilidad de la Cooperativa, además se aplicará encuestas a los 74 empleados; 24 socios: así como también una entrevista al Gerente y socio de la Cooperativa.

Para el presente trabajo de investigación se aplicará el 95% de confiabilidad, lo que produce un 5% de error. Para determinar el tamaño de la muestra aplicaremos la siguiente fórmula:

FORMULA:

$$n = \frac{N}{1 + P (e)^2} \quad n = \text{Tamaño de la muestra}$$

N = Población

337.410

$$n = \frac{337.410}{1 + (0.05)^2} \quad e = \text{Margen de error}$$

n = 381 encuestas.

Para desarrollar el trabajo de investigación se procedió a realizar un diagnóstico situacional de la realidad de la Cooperativa, posteriormente se realiza el análisis externo en los factores económicos, políticos, legales,

tecnológicos, etc., se realizará el análisis de las Fuerzas de Porter, aplicación de la matriz EFE; posteriormente se realizó el análisis Interno en la aplicación de encuestas y entrevistas; para con estos datos elaborar la matriz EFI; se propuso la matriz de alto impacto para la propuesta de los objetivos estratégicos y su desarrollo.

f) RESULTADOS

ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS “PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL”.

En el año 1977, con un Autobús Tipo General Motors adecuado especialmente para el transporte de pasajeros, Pullman Viajeros inicia sus actividades con servicios diarios sobre un recorrido de aproximadamente 200 kilómetros y cuya duración dependía de los inconvenientes que podrían presentarse en el camino o fundamentalmente de las condiciones meteorológicas del momento.

Posteriormente extiende sus recorridos por toda la sierra ecuatoriana desde Loja hasta Quito y Viceversa, ampliando su cobertura al Oriente ecuatoriano como Zamora y Yantzaza. El crecimiento de la empresa llevó a la COOPERATIVA DE TRANSPORTE PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL a ocupar un lugar importante en el contexto del transporte de pasajeros en el ámbito nacional ecuatoriano.

Actualmente cuenta con 25 unidades de transporte, de las cuales 10 son ya de última generación MARCOPOLO (garantía de calidad); cuenta con más de 75 personas trabajando al servicio de la comunidad ecuatoriana, y muy pronto con servicios de Transporte Internacional, para unirse a los Países de Perú, Colombia y la red de Transporte de Pasajeros del MERCOSUR.

Lo que nunca cambió es la política de trabajo, esfuerzo, dedicación y conducta que comenzó desde el primer día con el sueño de sus fundadores.

VISION ACTUAL.-

"Ser el líder en el Ecuador en la prestación de servicios de transporte de pasajeros por nuestra calidad, innovación y la satisfacción de los Clientes."

MISION ACTUAL.-

"Ofrecer servicios de transporte de pasajeros con calidad y responsabilidad buscando la satisfacción de nuestros clientes y contribuyendo al desarrollo del País"

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Sr. Carlos Pesantes	PRESIDENTE
Sr. Walter Patiño Tuba	GERENTE
Sra. Catalina Cordero	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
Ing. Fernando Valverde	CONTABILIDAD
Sr. Rodrigo Tello	SECRETARIO G.
Sr. Mauricio Marca	VOCAL Nro. 1 del CONSEJO
Sr. Marcelo Santos	VOCAL Nro. 2 del CONSEJO

CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO

Contexto económico

El transporte es un contrato en virtud del cual uno se obliga, por cierto precio, a conducir de un lugar a otro a personas que ejerzan el comercio o

viajen por alguna operación de tráfico, o mercaderías ajenas, y a entregar éstas a la persona a quien vayan dirigidas.

El transporte de pasajeros en bus, en la modalidad interprovincial está calificado por la ley de tránsito vigente como un servicio estratégico, es decir fundamental para las actividades económicas del país.

La Cooperativa de Transporte de Pasajeros en buses “Pullman Viajeros Internacional”, opera desde hace 40 años en el Austro ecuatoriano brindando servicios a pasajeros, en buses dentro del ámbito Interprovincial.

Aspectos Geográficos generales

La Cooperativa de Transportes Viajeros Internacional cuenta con ocho oficinas en el Ecuador, las que están ubicadas en:

Yantzaza: Terminal Terrestre.

Zamora: Terminal Terrestre.

Loja: Terminal Terrestre.

Saraguro: Calles Azuay y el Oro, a una cuadra del parque central.

Oña: Calle San Felipe y 24 de Mayo en el parque central.

Cuenca: Terminal Terrestre; calles Sebastián de Benalcázar y Av. España.

Riobamba: Panamericana Norte, av. Bays pass; a 20 mts de la estatua de Bonilla, con dirección al Sur.

Quito: Terminal Terrestre en Quitumbe.

ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE.

FACTORES ECONÓMICOS

Al analizar la situación económica del Ecuador debe considerarse que dentro de su escenario han existido variaciones severas entre un período y otro; y en ocasiones sus componentes han fluctuado drásticamente dentro de un mismo período. A continuación se analizan los principales indicadores económicos.

BALANZA COMERCIAL:

El saldo de la Cuenta Corriente de la Balanza de Pagos correspondiente al primer trimestre de 2013, presentó una mejora del 85.9% en relación a los valores registrados en el cuarto trimestre de 2012, según una publicación del Banco Central del Ecuador.

Entre enero y abril de 2013, la balanza comercial total del Ecuador registró un superávit de \$24,3 millones, cifra que representa una reducción de 96,6% en comparación con el saldo comercial del primer cuatrimestre de 2012, según cifras del Banco Central del Ecuador. En ese periodo del año pasado el superávit fue de 715,4 millones.

La caída del volumen y del precio unitario de los bienes petroleros exportados explica esa reducción.

Los altos precios del crudo han permitido equilibrar el saldo comercial total y contar con saldos favorables. Pero se mantiene, como una debilidad crónica el déficit comercial no petrolero, a pesar de los mejores precios para esos bienes de exportación en el mercado internacional. Al mismo tiempo, la disminución del precio del crudo en el mercado mundial a la que se suma el menor volumen exportado de bienes petroleros acerca más la balanza comercial total al saldo rojo, como aconteció ya al cerrar el primer trimestre de éste año.

La balanza comercial, muestra la vulnerabilidad de la economía nacional. Las exportaciones petroleras representaron en términos de valor el 55.9% del total de ventas externas del país entre enero y abril de este año.

Se imponen políticas claras y estables para el sector productivo y exportador, la apertura comercial y búsqueda de nuevos mercados, que favorezcan el crecimiento de las ventas no petroleras al exterior.

La balanza comercial en referencia a las importaciones y exportaciones de vehículos alcanzaron \$15 MM, un incremento de \$5 MM con respecto al mes anterior y \$4 MM con respecto a nov-11, impulsadas principalmente por el aumento de exportaciones a Colombia y Perú, que entre noviembre del 2011 a enero del 2012 crecieron un 2% comparado con el año 2011 por aumento de importaciones desde los países de Brasil y Estados Unidos.

Las importaciones crecieron (mientras las exportaciones decrecieron), Especialmente desde Unión Europea, Asia y MERCOSUR agravándose así el amplio déficit que Ecuador acarrea con los 2 últimos. El déficit acumulado con Asia alcanza \$1.409 MM entre ene/nov-010 y con MERCOSUR \$957 MM.

Crecimiento de Exportaciones e Importaciones y Balanza Comercial
-variación mensual y US \$MM-

	X (var)	M (var)	BC (MM)
Resto ALADI	127%	4%	91
MERCOSUR	0,3%	18%	-91
EEUU	-9%	-1%	240
UE	-10%	33%	10
CAN	-12%	12%	-36
Resto del Mundo	-18%	-8%	-8
Asia	-22%	17%	-177
TOTAL	-1,5%	8,3%	28,15

Interpretación:

Con estas cifras, se determina que de manera crítica seguimos siendo comercialmente dependientes del petróleo; sin embargo, el servicio del transporte en la importación de repuestos, entre otros productos de importación ha tenido una participación significativa aunque no representativamente respecto al petróleo. A pesar de este escenario aparentemente favorable, tenemos que no hay equilibrio entre nuestras

exportaciones y nuestras compras, el desfase con el mercado asiático, es de 177 miles de millones de dólares.

Connotación Gerencial: Amenaza de impacto medio

El superávit existente en la Balanza Comercial está sustentado en el petróleo; ya que al ser importadores de vehículos, específicamente de transporte público, los costos aumentan pero no aumenta la tarifa del transporte. La mayor amenaza es la inexistencia de políticas para reactivar el aparato productivo.

Variable	Impacto (A)
Superávit de la Balanza Comercial sin incremento de tarifas en el transporte.	3

Turismo

“En el año 2010, Sudamérica recibió aproximadamente 13 millones de turistas, de los cuales 6% visitaron Ecuador, que representaron, a su vez, el 6% de los ingresos generados por la exportación de bienes y servicios del país. De acuerdo con datos de la Dirección Nacional de Migración, el Ecuador fue visitado por 819 mil y 861 mil turistas durante los años 2011 y 2012, respectivamente. Datos del Banco Central del Ecuador muestran que en 2011 el turismo significó la generación de ingresos para el país por más de US \$369 millones, que corresponden al 2% del Producto Interno Bruto (PIB), siendo el turismo la tercera actividad económica más importante del

Ecuador en ese año, luego de la exportación de petróleo y banano. Sin embargo debe tomarse en cuenta que en la actualidad, según cifras publicadas por el Banco Central del Ecuador correspondientes al año 2012, el turismo con un ingreso de US\$ 492.2 millones se ubica en el séptimo lugar, después del petróleo cuyos ingresos por exportación están en el orden de US\$6.934,01 millones, del banano con US\$ 1.213,48 millones, de los elaborados del petróleo con US\$ 610.5 millones, de la manufactura de metales con US\$ 592.72 millones, del camarón con US\$ 588.16 millones, y de otros productos elaborados del mar con US\$ 575.06 millones; sin considerar otras fuentes de ingresos, tales como las remesas y la inversión extranjera directa.

La actividad de la transportación turística utiliza vehículos catalogados como equipo pesado o de trabajo. En nuestro país tenemos acceso a ellos por diferentes vías. Se utilizan unidades con capacidad de hasta seis personas, las unidades vienen casi listas para operar, las podemos encontrar con las siguientes marcas: Toyota, Nissan, Hyundai, Ford, Mercedes Benz. Por otro lado, también se utilizan unidades con mayor capacidad de pasajeros; en las que generalmente se necesita comprar primeramente el torpedero o chasis para luego buscar una fábrica que construya la carrocería, o en el mejor de los casos importar la unidad completa. Las marcas utilizadas de chasis son: Chevrolet, Scania, Mercedes Benz, Volkswagen, Ford, King Long; las marcas de carrocerías utilizadas para estos vehículos son:

Marcopolo (Brasil), Busscard (Brasil), Miral (Quito), Varma (Ambato), Olimpica (Cuenca), Guzmán (Cuenca), etc.

Centrándose en el factor económico en el que se desarrolla esta actividad con el principal medio de operación que anteriormente describimos, se puede indicar para el primer caso; es decir, para vehículos con capacidades de seis personas, los diferentes concesionarios exigen el cuarenta por ciento de entrada y el saldo se lo puede financiar hasta treinta y seis meses con intereses del diecinueve por ciento anual. En el caso de los vehículos de mayor capacidad de pasajeros, los concesionarios exigen el cuarenta por ciento de entrada y el saldo a treinta y seis meses de plazo; para la carrocería exigen el cincuenta por ciento de entrada y el saldo a cuarenta y ocho meses de plazo. Finalmente para facilitar la adquisición de buses importados, los representantes legales de las distintas marcas de chasis están en capacidad de vender y financiar directamente la importación de chasis y carrocería, para lo cual piden un cincuenta por ciento de pago como entrada del negocio y el otro cincuenta por ciento lo financian a treinta y seis meses de plazo con el diecinueve por ciento de interés anual.

Interpretación:

La alternabilidad de los ítems que componen el Producto Interno Bruto (PIB), es visible. El turismo de ser el tercer rubro en importancia en el año 2011, pasa a ser el séptimo en importancia en el año 2012. Esto indica la poca consistencia en la política de promoción del gobierno ecuatoriano.

Connotación Gerencial: Amenazas de alto impacto.

En la actualidad, se evidencia la ausencia de una política de Estado en materia de comercio exterior. Esta situación es desventajosa para el País, ya que necesitamos tener oportunidades de acceso preferencial a los mercados del mundo, puesto que nuestra visión de negocios debería ser procurar vender más productos, ya que de esa manera haremos que se desarrolle la producción y, por tanto, que se genere empleo en el País.

Para todos los actores de la cadena turística la inestabilidad y la falta de consistencia política generan incertidumbre en la planificación a mediano y largo plazo.

Variable	Impacto (A)
Inestabilidad política, genera mala imagen en el exterior.	5

IMPORTACIONES

Las importaciones del 2012 fueron de casi 11.149 millones de dólares FOB, esta cifra representó un incremento del 7.8% con respecto al 2011. En el sector industrial el crecimiento de las importaciones de materias primas estaría alrededor del 17% y la de los bienes de capital 12%.

Interpretación.

Tenemos que las importaciones de materias primas crecieron casi en un 17%; los de bienes de capital 7.5% y los bienes de consumo 6%. Mientras

sigamos siendo sólo productores de materias primas y aun así compremos algunas, estaremos en riesgo de que todo lo que podemos exportar no equilibre todo lo que actualmente compramos.

Connotación Gerencial: Amenaza de alto impacto

Si por causa de malas políticas arancelarias y económicas que adopten los gobiernos los precios de los insumos, equipos y maquinaria suben, los productores tendrían graves pérdidas y sin mayores oportunidades de resolver la situación frente a su requerimiento de importaciones, ya que el precio de los repuestos fijado por el mercado no cubriría ni siquiera el punto de equilibrio.

Variable	Impacto (A)
Aranceles altos para importar insumos, maquinaria y repuestos.	5

PRODUCTO INTERNO BRUTO

En el 2012 el PIB creció apenas un 2.6%, este es el crecimiento más bajo desde el 2008, e inferior al promedio de crecimiento de América Latina que fue 5.6%.

La caída de la economía se debe al pobre desempeño de las actividades petroleras que disminuyeron 9.8% con respecto al 2011. Otras actividades importantes se desaceleran, así, la industria manufacturera si bien crece 4.63% este crecimiento es inferior al del 2011 que fue 8.54%; o la pesca que

Baja de 15.12% a 4.8% y la intermediación financiera que baja de 21.27% a 9%.

Para el 2012 el Banco Central advirtió un crecimiento del PIB de 4,25% sustentándose en un impulso en la producción y exportación petrolera, así como en la recuperación de la inversión privada y pública. El PIB per cápita constante del 2011 fue de 1.626 millones de dólares y para el 2012 se observa un incremento que favorece las estimaciones al inicio del año, de que llegue a los 1.671 millones de dólares; mientras que:

El Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador tuvo un crecimiento anual de 3,5% en el primer trimestre de 2013, reportó el Banco Central con la publicación de sus Cuentas Nacionales.

El mayor impulso al crecimiento del PIB lo dio el comportamiento del sector no petrolero, que registró un crecimiento anual de 4,2%. La economía no petrolera representó el 84,7% del total del PIB en el primer trimestre de 2013. El PIB nominal del primer trimestre de 2013 alcanzó los USD 21.962 millones.

La formación bruta de capital fijo creció 2%; el consumo de los hogares 0,7% y las exportaciones 1,3%.

Las importaciones se incrementaron en 2,8%, mientras que el gasto público presentó una disminución de -1,3%.

Las actividades económicas que más contribuyeron en términos anuales al crecimiento del PIB del primer trimestre de 2013 fueron la construcción (0,79%), correo y comunicaciones (0,5%) y transporte (0,41%).

Interpretación:

En la actualidad. Podemos visualizar un desempeño pobre en la actividad petrolera, mientras que el transporte se convierte en una de las primeras actividades económicas que más contribuyen al crecimiento del PIB, para el primer trimestre del año 2013; mismo que se convierte en un reconocimiento que nos asegura el poder considerar que Ecuador cuenta con ámbitos que nos hace realmente productivos sin necesariamente, el soporte del crudo.

Connotación gerencial: Oportunidad de alto impacto

Si los recursos obtenidos de la actividad petrolera son eficientemente distribuidos, se puede reactivar nuestra economía y dar impulso a otros sectores que prometen ser rentables para el país y apetecidos por el mercado mundial, reforzar aquellos tradicionales y propender a la industrialización.

Variable	Impacto (O)
Aumento de ingresos provenientes del transporte mejoran el PIB.	5

INFLACIÓN

Actualmente la inflación ecuatoriana registrada en junio del 2013, de -0,14%, es el mejor registro entre siete países que han publicado sus índices de precios -incluido Estados Unidos- tal como demuestra un reporte del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, difundido el domingo.

Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Estados Unidos, Perú y Bolivia tuvieron variaciones superiores a la ecuatoriana respecto a sus precios de productos para el consumidor final.

Medido de forma semestral, el Ecuador, con una inflación de 0,94%, está en el segundo mejor lugar frente a estos países, superado sólo por Chile, que tiene 0,83% de incremento promedio en los precios de los primeros seis meses del año.

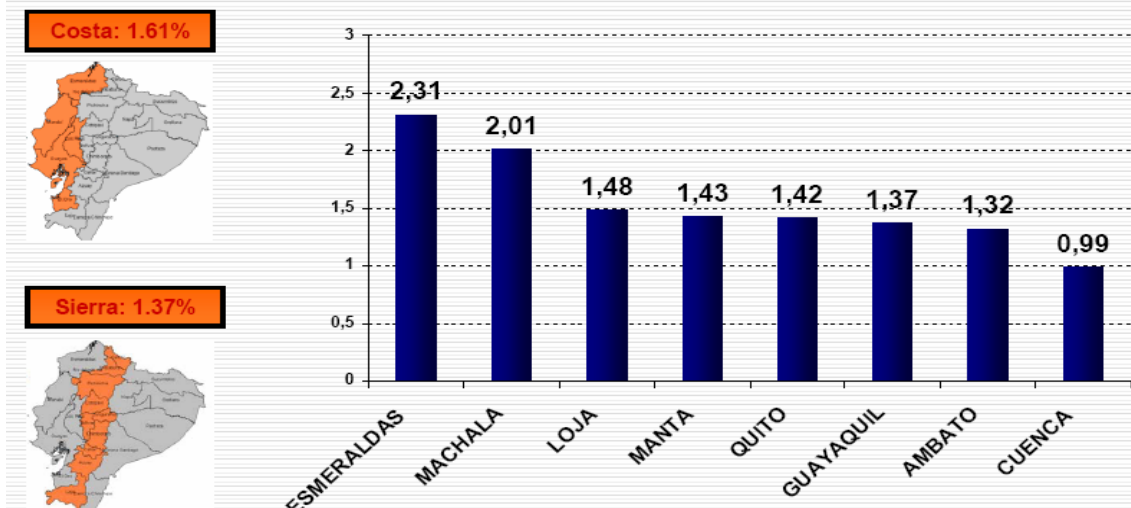
Argentina difunde cifras de mayo. En estos cinco meses acumula un incremento de 3,83% y en los últimos 12 meses llega a 10,84% de variación. Brasil, en junio, tuvo en el primer semestre una inflación de 3,30%, mientras que la vigorosa economía colombiana tuvo alcanza un incremento de precios de 1,73%.

Estados Unidos, que avanza en un año de recuperación de su economía local, tiene 1,46% de inflación en el primer semestre, el año pasado cerró con un aumento de 1,7% en los precios para los consumidores. Perú tiene

una inflación de 1,65% en la primera mitad del año y Bolivia 2,23%.

FECHA	VALOR
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %

Estructura de la inflación mensual nacional por regiones y ciudades



Interpretación:

La inflación promediada durante el primer semestre del año 2013 fue del 4.10%; y para iniciar el segundo semestre, se ubicó en el 2.68%; es decir, que ha habido un decremento inflacionario del 1.42%. No es difícil notar que durante los cuatro últimos meses los precios de algunos productos se han duplicado (productos básicos), pero en un bajo porcentaje en relación a los años anteriores que llegaban a triplicarse, lo que determina una baja en la inflación.

Aunque nos mantengamos en cifras de un dígito porcentual inflacionario, hay que destacar que el poder adquisitivo del dólar va perdiendo fuerza y se

encarece más el costo de la canasta básica familiar, lo cual afecta al nivel de vida ecuatoriano.

Connotación gerencial: Amenaza de bajo impacto:

La inflación tiene un nivel de incidencia determinante en los precios de los insumos y materiales, como por ejemplo con principal incidencia en los neumáticos para el sector de servicios de transportación y porque no decirlo al igual que para todos. Ya que cabe destacar que en la llantera General localizada en la provincia del Azuay se producen 6000 neumáticos diarios, cantidad que satisface solamente el 40% de la demanda ecuatoriana, motivo por el cual el ciudadano transportista o aquel que tiene transporte propio se ve obligado a importar dicho producto. Índice que afecta directamente a dicho sector y en vista del predominio inflacionario en la provincia del Azuay, el precio de mercado está en manos del poder de compra de los usuarios, lo cual amenaza consecuentemente al oferente del servicio del transporte.

Variable	Impacto (A)
Inflación afecta al oferente del transporte público por su inestabilidad de ingresos.	3

Riesgo País EMBI

“El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada

índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JP Morgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El EMBI se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.”

Para la Cámara de Industrias y Producción (CIP), el riesgo País (EMBI) del Ecuador es el segundo más alto de América Latina, superado solo por el de Venezuela.

El indicador alcanzó su nivel máximo en el Ecuador a finales del 2008 e inicios del 2009, cuando llegó a 4000 puntos como consecuencia de los Bonos Global 2012 y 2030. Con la recompra de esas emisiones el índice empezó a caer y para el 2010 el EMBI promedió los 925 puntos.

FECHA	VALOR
Julio-24-2013	617.00
Julio-23-2013	621.00
Julio-22-2013	622.00
Julio-21-2013	623.00
Julio-20-2013	623.00
Julio-19-2013	623.00
Julio-18-2013	622.00
Julio-17-2013	667.00
Julio-16-2013	665.00
Julio-15-2013	664.00
Julio-14-2013	662.00
Julio-13-2013	662.00
Julio-12-2013	662.00
Julio-11-2013	664.00
Julio-10-2013	659.00
Julio-09-2013	662.00
Julio-08-2013	663.00
Julio-07-2013	658.00
Julio-06-2013	658.00
Julio-05-2013	658.00
Julio-04-2013	664.00
Julio-03-2013	664.00
Julio-02-2013	665.00
Julio-01-2013	665.00
Junio-30-2013	665.00
Junio-29-2013	665.00
Junio-28-2013	665.00
Junio-27-2013	665.00
Junio-26-2013	662.00
Junio-25-2013	660.00

Interpretación:

Según datos del Banco Central (BCE), el EMBI a inicios de mayo del 2011 se ubicó en 793 puntos lo que representa algo más del 7% terminando el mes con una tasa del 8% (799 puntos), mientras que en junio el EMBI comenzó con 806 puntos (8%) y hasta la última medición del BCE del 17 de julio de éste año 2013, el índice se ubicó en 667 puntos (7%).

Esto indica que la posibilidad de que Ecuador mantenga la oportunidad de ser considerado como una buena opción de inversión extranjera está debilitándose como consecuencia de la inestabilidad interna.

Connotación Gerencial: Amenaza de impacto medio

Para el transporte, que aún no ha ingresado abiertamente al mercado de capitales, no le afecta directamente el riesgo país; pero debe considerarse que de esto depende futuras posibilidades de financiamiento extranjero, y aunque su círculo cuenta con apoyo japonés de sus repuestos, no es razón suficiente para despreocupar la relación operativa frente a este indicador.

Variable	Impacto (A)
Fluctuaciones de Riesgo país limita ingreso de capitales al mercado.	3

Tasas de Interés

Desde septiembre del 2011 el Banco Central eliminó todos los costos de crédito adicionales a la tasa de interés y estableció tasas de interés por segmentos de crédito. Para enero las tasas máximas en todos los segmentos habían disminuido, aunque no en la proporción que esperaba el Gobierno Nacional.

Durante el mes de septiembre, la tasa activa del sector corporativo se ubicó en 9,33%, ligeramente superior al 8,17% registrado en diciembre del 2012 y muy por encima del 8,99% observado en enero del 2013. Por su parte, la

tasa pasiva referencial se incrementó en 0,06 puntos porcentuales (pp) para febrero hasta alcanzar 5,97%, el margen de intermediación financiera se ubica en 5,35% para julio, es decir 0,62 pp por debajo del registrado en febrero.

Tasas de Interés			
SEPTIEMBRE 2013 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35
4. <u>TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO</u> (según regulación No. 009-2010)			
5. <u>TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR</u>			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	4.53	Tasa Legal	8.17
Tasa Activa Referencial	8.17	Tasa Máxima Convencional	9.33

Los depósitos a la vista hasta enero 18, alcanzaron \$5.124 MM, y mostraron un crecimiento de 4,53% en relación a dic-12. Por su parte el casi dinero (depósitos de ahorro, a plazo fijo, operaciones de reporto y otros depósitos) disminuyó en 0,3% en relación a diciembre del 2012 y registró \$6.215 MM.

Interpretación:

Las tasas de interés se redujeron, tanto la activa como la pasiva han variado: la activa estaba ubicada a inicios de enero en el 10.25% y para septiembre del presente bajó al 9.33%; el ahorro no está incentivado, ni se ve favorecido, lo que implica menor grado de inversión en instrumentos financieros.

A su vez, las solicitudes de crédito siguen siendo limitadas por el desequilibrio entre el costo de financiamiento y el beneficio real del mismo.

Debido a las altas tasas activas fijadas, se observa un decremento del 0,25% en la contratación de créditos. La tasa activa máxima para febrero de este año supera a su similar fijada a inicios de enero del 2013 en 1.84%, lo que afirma el alto costo crediticio de las instituciones financieras del país, pero a pesar de esto, tenemos que según la central de riesgos, la cartera es tipo A, seguida de E, B, C y D.

Connotación Gerencial: Oportunidad impacto alto

La cartera de crédito al sector privado alcanzó \$11.362 MM hasta enero 18 del 2012 y disminuyó 0,2% en relación a diciembre del 2012, pero no se ha

registrado un incremento significativo en la solicitud de créditos por parte de las empresas.

Por la necesidad de obtener un crédito para financiar sus operaciones, los transportistas a más de la banca recurren a otros medios para obtener dinero y en ocasiones resulta mayor este costo; pero Viajeros Internacional tiene la oportunidad de financiarse con préstamos directos de la banca local.

Variable	Impacto (O)
Financiamiento independiente del Sistema financiero Ecuatoriano.	5

FACTORES POLÍTICO-LEGALES

Actuales reformas laborales al Marco Legal Ecuatoriano.

Pocos mandatarios han logrado resultados políticos como los conseguidos por el actual régimen en Ecuador.

Luego de seis años de gobierno, hechos como la instalación de la Asamblea Constituyente con más del 90% de asambleístas del oficialismo en el año 2008, ganar más de 5 procesos electorales en los últimos seis años, y mantenerse con un nivel de aceptación y popularidad sobre el 50%, son algunos de los ejemplos que indican el éxito en la implementación de la estrategia política, lo cual coincide con un escenario económico favorable por los elevados niveles del precio del petróleo y el crecimiento de la

economía. De todas maneras, el éxito en la arena política deberá comprobarse y complementarse con la eficiencia, equidad y eficacia de las políticas públicas en el tiempo.

Luego de una década de eventos y problemas de gobernabilidad en el país, Ecuador ha ganado estabilidad en el escenario político, pero con cuestionamientos como la afinidad con el resto de poderes e instituciones del estado. Vale recordar que desde el año anterior, el Gobierno logró el respaldo de la población para reformar el sistema judicial, lo cual ha sido recibido positivamente por la población desde finales del año anterior. Sin embargo, el éxito o fracaso de ésta y otras políticas públicas, radica entre otros, en la calidad de las instituciones y la evaluación de impacto sobre el bienestar de la población, aspectos sobre los cuales el país tiene un reto importante y pendiente.

Así lo demuestra el Índice de Calidad Institucional, el cual mide dos componentes. El primero asociado a instituciones políticas, y el segundo, a instituciones económicas.

En efecto dentro del tema del Transporte público Interprovincial de pasajeros en buses, no podemos dejar de reconocer que: La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y su respectivo reglamento, han endurecido el castigo para quienes cometieran acciones u omisiones que, pudiendo y debiendo ser previstas pero no queridas por el causante, se verifican por negligencia, imprudencia, impericia o por inobservancia de las Leyes, reglamentos, resoluciones y demás

regulaciones de tránsito. Así como por ejemplo las siguientes que son de mayor trascendencia:

- Causar un accidente, por la razón que fuere.
- No mantener vigente el permiso de operación, extendido por la ANT.
- Neumáticos con un labrado inferior a los 6mm.
- Luces de los faros y direccionales en mal estado.
- Exceder límites de velocidad permitidos con respecto a cada lugar.
- No portar la prueba de alcoholemia que registre 0,0 grados de alcohol, realizada antes de emprender un viaje.
- Llevar pasajeros en el intermedio (personas que no tienen asiento y van de pie).
- Faltar al respeto verbal o físicamente a un Agente de Tránsito, etc...

Está claro que hay que tomar medidas para reducir el número de accidentes, y por lo tanto, de heridos y fallecidos en nuestras calles y carreteras. El tema está en que estas medidas deberían tener castigos directamente vinculados a mejorar la calidad de conducción del infractor o, según sea el caso, así como también se debería educar correctamente al peatón. Sin dejar de lado que para lograr un desarrollo dentro de éste ámbito en el País, también es necesario contar con la ética profesional de los Agentes de Tránsito para que se nieguen completamente a las coimas y de ésta manera todos

podamos educarnos correctamente dentro de lo que nos corresponde a cada quien. Ya que ha, medida que crecen las ciudades el transporte público se torna más necesario; se añade en los últimos años el problema de contaminación ambiental por el excesivo y creciente número de vehículos particulares. Una ayuda a este problema es muy simple: mejoramiento del transporte público, pero trasladar esta idea global a la práctica no parece tan simple. Es necesario que se controle la calidad del servicio de transporte público que presta cada una de las operadoras en el País y se regule la comodidad y número de usuarios así como los turnos y tiempos para evitar molestias. Como en todo servicio, tiene que haber un ordenamiento legal y un adecuado sistema de control porque la ley, si no se vigila su cumplimiento, se reduce a papel en blanco que distaría en alto grado las intenciones de la realidad.

Un problema crucial es la relación entre los conductores y los usuarios. Más allá de las máquinas y las paradas establecidas, los buses están conducidos por seres humanos y los usuarios tienen la misma condición. Vivir es relacionarse con los demás y el ordenamiento social depende, en gran medida, de la forma en que esta relación se realice. Sin una generalización total, un problema reiterativo en el transporte público es la pobre actitud de los conductores que genera molestias y tensiones con los usuarios. Más allá de la observancia de las leyes, niveles básicos de cortesía juegan un papel importante en las relaciones humanas.

La prensa informa que la municipalidad de Cuenca, desde hace unos meses asumió el manejo de tránsito, y esta llevando a cabo una campaña para superar estas conflictivas relaciones entre conductores y usuarios, lo que supone un mejoramiento básico en la educación y respeto. Es claro que toda relación requiere por lo menos de dos personas, de allí que los problemas pueden venir de alguna de ellas, pero la experiencia ha demostrado que en la gran mayoría de los casos se origina en las actitudes de los conductores. Esperamos que esta campaña municipal sea lo suficientemente seria para que dé resultados y, más allá de simples consejos, se dé un proceso educativo y se contemple, si es que es necesario, sanciones para los responsables. Una vieja frase dice: “la justicia tarda pero llega”, esperamos que llegue el comportamiento adecuado de las dos partes.

Interpretación:

Sin lugar a dudas esta circunstancia político-legal representa una de las OPORTUNIDADES más visibles porque desarrollaría enormemente al sector del transporte, y tendría gran incidencia en indicadores e índices de seguridad y de operatividad.

Connotación gerencial: Oportunidad de alto impacto

Claro está que al inicio, de este cambio tan drástico con la creación de leyes de gran envergadura para el sistema de la transportación, será difícil para las personas del volante, cambiar tan rápido con una cultura que los ha caracterizado por años, pero al final de cuentas, esta es una de las mas

grandes oportunidades para el desarrollo del Transporte y por ende de la economía del País en general por que se reducirá notablemente el numero de infracciones de transito y lo principal de accidentes.

Variable	Impacto (O)
Estricta reforma y modificación de las Leyes de Tránsito consistente en el Transporte Público.	5

FACTORES GEOGRÁFICOS

Ecuador tiene el potencial de posicionarse como un país con alta diversidad en todo el planeta, ya que cuenta con la mayor biodiversidad por unidad de superficie a escala mundial; la misma que se expresa en la variedad de atractivos naturales y culturales, ubicados en sus cuatro mundos o regiones turísticas:

- Galápagos
- Costa
- Andes
- Amazonía

La mega biodiversidad del Ecuador es reconocida a escala mundial con la declaración de patrimonios mundiales de la humanidad por parte de la UNESCO otorgadas al Parque Nacional Galápagos y el Parque Nacional de Sangay, así como el estatus de Reserva de la Biosfera del Parque Nacional

Yasuní, y la denominación de Regalos a la Tierra otorgados por parte del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) al Parque Nacional Galápagos y al Corredor Ecológico Llanganates Sangay. Además, Ecuador alberga a dos de los 25 “hot spots” 22 o puntos calientes de biodiversidad mundial.

A nivel de especies, el Ecuador alberga 107 de las 455 áreas de mayor importancia para la conservación de aves en los Andes Tropicales, lo cual la posiciona como un destino prioritario para los ornitólogos y turistas que aprecian la observación de aves, concentrando el 18% de las especies de aves en el planeta. Así mismo, cuenta con el 18% de las orquídeas, que constituye un gran atractivo en particular en los bosques nublados y húmedos en las estribaciones de Los Andes. En cuanto a endemismo, el país se ubica en el segundo lugar de especies vertebradas, tercero en diversidad de anfibios, y quinto en diversidad de mariposas, en las estadísticas a nivel mundial.

Esta diversidad resulta más atractiva por ser un país de dimensiones comparativamente reducidas que permiten desplazamientos internos relativamente cortos en sus aproximadamente 256.000 Km² y una población que se acerca a los trece millones de habitantes, con un 61% ubicada en el área urbana (INEC, 2001).

Por vía terrestre fácilmente podemos alcanzar diversidad de destinos. Los entornos geográficos que podemos acceder van desde ambientes a nivel de mar hasta sobre los cuatro mil metros en los Andes ecuatorianos.

Con una Red Vial sensible y vulnerable a los cambios climáticos; que afectan al Ecuador y que influyen de manera muy significativa los costos de

la transportación. Tenemos vías de Primer Orden como es la Panamericana, que conecta a los centros poblados grandes y que debemos recordar es concesionada para su buen mantenimiento, así, como vías de Segundo y Tercer Orden que son las que más sufren en invierno y las que más se usan en la actividad de transportación terrestre turística.

Ante todo este potencial se está modernizando las principales vías de ingreso para turistas internacionales; en el caso de la ciudad de Quito, en un futuro cercano se contará con un nuevo aeropuerto, considerando que esta nueva obra incrementará la necesidad de transportación turística terrestre para conectar el aeropuerto con la ciudad misma.

Interpretación:

La mega diversidad existente en el Ecuador constituye un mercado atractivo para los visitantes nacionales e internacionales, y el construir un nuevo aeropuerto a considerable distancia de la ciudad aumenta las oportunidades de transporte terrestre.

La red vial sensible a los cambios climáticos y con poca capacidad de reacción por parte de los encargados de su reparación, constituyen un problema para las actividades turísticas.

Connotación gerencial: Oportunidad de alto impacto

La gran apertura del sector de la transportación turística se convierte en un atractivo para el transporte provincial e interprovincial.

Variable	Impacto (O)
Mejoramiento de la vías de comunicación	5

FACTORES TECNOLÓGICOS:

En el Ecuador, se cuenta ya con equipo tecnológicamente de punta, pues existen Tacógrafos; (son controladores impresos de velocidad), GPS; (Posicionador Satelital Geográfico) que sirve como instrumento de navegación en las carreteras por medio de satélites; pero, por ser tecnología de punta su uso todavía no está generalizado ni reglamentado.

Por otro lado al tener una geografía bastante complicada; y, climatológicamente con bastante variación, se ha convertido en algo muy usual el aire acondicionado y la calefacción en los vehículos. Es importante indicar que en las unidades de transporte terrestre de servicio público ya es de uso común el contar con letreros electrónicos, baños urinarios, cafeteras, monitores de música y videos, detectores de temperatura, y cualquier otro implemento que mejore el servicio y brinde bienestar al usuario.

Interpretación:

La tecnología mejora las condiciones en las que se desarrolla un servicio y su implementación genera condiciones para competir con otros mercados turísticos.

Connotación gerencial: Oportunidad de impacto medio.

Es cierto que las mejoras tecnológicas facilitan la ejecución de actividad o servicio, también brindan mayor seguridad.

Variable	Impacto (O)
Aumento de implementos tecnológicos mejora condiciones de prestación de servicios.	3

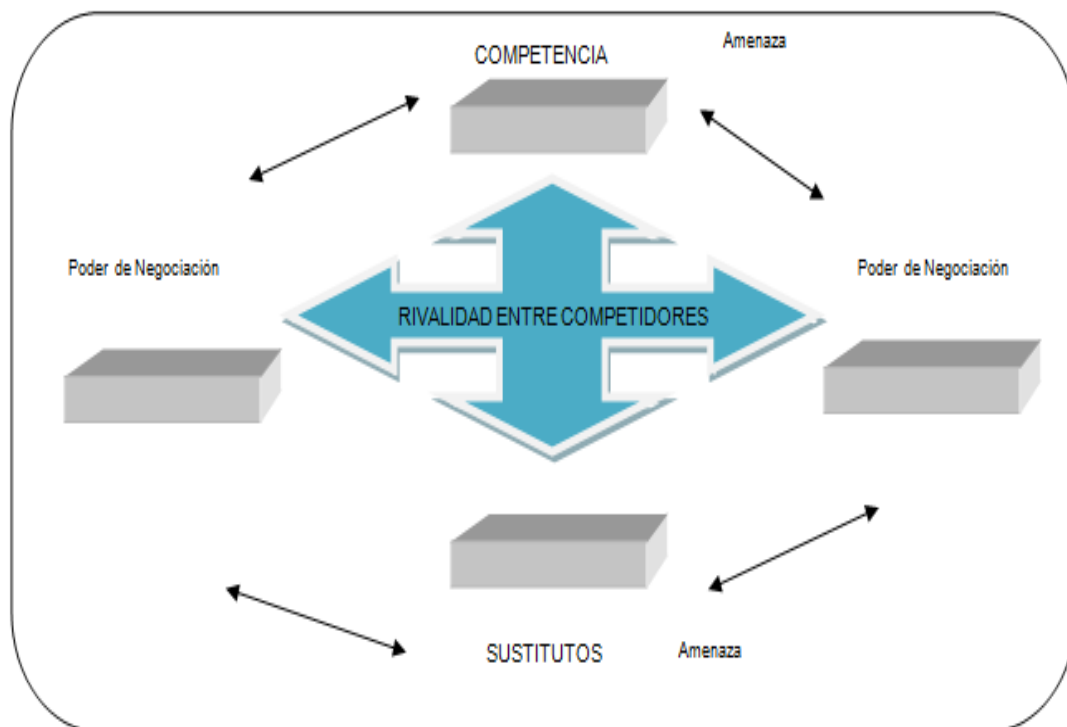
Connotación gerencial: Amenaza de impacto medio

Aumento de costos de equipamiento y operación por implementación de equipos con tecnología de punta.

Variable	Impacto (A)
Aumento de costos por implementar equipos con tecnología de punta.	3

ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

DIAMANTE DE PORTER



- 1. Rivalidad entre competidores.-** En nuestro medio y específicamente en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, la competencia se ha visto como un factor determinante negativo, debido al incremento de Cooperativas de transporte en nuestro país. Y en vista de la desorganización de la Agencia Nacional de Tránsito, en lo que respecta a la legalización o pare de las diferentes operadoras clandestinas, éste sector se vuelve vulnerable al fenómeno de competidores locales y nacionales, como son Cooperativa de Transportes Loja, Transporte Panamericana,

Ejecutivo San Luis, Turismo Oriental, Transportes Santa, Compañía Alma Lojana, Transportes Nambija, Transportes Yantzaza, Transportes Sur Oriente, Busetas y Operadoras de Turismo, lo cual determina que es una amenaza para la Cooperativa de Transportes Interprovincial en buses Pullman Viajeros Internacional, por su tecnología y frecuencias.

2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.- Nuestro País se rige bajo una economía de libre mercado; y en vista de la creciente competencia, de este tipo de servicios de transporte en nuestro país, reduce significativamente los ingresos y consecuentemente, podría afectar hasta la rentabilidad de la Cooperativa de Transportes Interprovincial en buses Pullman Viajeros Internacional, por ejemplo la mayor amenaza que se ha dado en el último año es la entrada de Busetas y operadoras de turismo, ya que estas manejan mal, el concepto de operadoras de turismo y realizan el transporte de pasajeros, especialmente desde la ciudad de Cuenca hacia la ciudad de Loja, Guayaquil, Machala y viceversa, es decir toda esta entrada de nuevos competidores son una amenaza para la Cooperativa de Transportes Interprovincial en buses Pullman Viajeros Internacional.

3.- Amenaza de ingresos de servicios sustitutos.- A pesar de existir un incremento en cuanto a innovaciones del transporte respecta; en el aspecto de transporte interprovincial existe la entrada de Busetas, Air

Cuenca, Operadoras de Turismo, LAN Ecuador, Tame, Camionetas (Transporte Mixto), taxi los mismos que prestan el servicio interprovincial, lo que determina para la Cooperativa de Transportes Interprovincial en buses Pullman Viajeros Internacional una Amenaza.

4.- Poder de negociación de los proveedores.- Esta fuerza canaliza una iniciativa para buscar las ofertas más adecuadas a favor de sus utilidades propias, por lo que se tendrá que llegar a acuerdos claros, concretos y asequibles para la Cooperativa de Transportes Interprovincial en buses Pullman Viajeros Internacional; de tal forma que esto genere rentabilidad futura a la Cooperativa, convirtiéndose esta fuerza de Porter en una Oportunidad para la Cooperativa de Transportes Interprovincial en buses Pullman Viajeros Internacional, debido a que se puede negociar y llegar a conseguir mayores ganancias en las promociones que nos ofrecen las diferentes empresas proveedoras de repuestos.

5.- Poder de negociación de los compradores.- El poder de negociación de los usuarios, 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 y ofrecer servicios de calidad y prioridad para el usuario.

Previo análisis de los resultados obtenidos en la entrevista al Gerente de la Empresa, la Cooperativa de Transportes Interprovincial en buses Pullman Viajeros Internacional, tiene sus clientes potenciales que son el factor primordial para la buena marcha de la misma, por cuanto de acuerdo a sus opiniones los precios son normales y en algunas rutas más bajos que la competencia lo cual se ajustan a la economía de nuestro medio local, siendo esta una oportunidad para la Cooperativa de Transportes Interprovincial en buses Pullman Viajeros Internacional.

CUADRO Nº 2

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

MATRIZ DE EVALUACION DEL ANÁLISIS EXTERNO						
	FACTORES	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO	PONDERACION	CALIFICACIÓN	TOTAL
OPORTUNIDADES						
1	Aumento de ingresos provenientes del transporte mejora el PIB	Económico	5	0,06	4	0,24
2	Mejoramiento de la vías de comunicación	Económico	5	0,05	3	0,15
3	Aumento de implementos tecnológicos mejora condiciones de prestación de servicios	Tecnológico	3	0,08	3	0,24
4	Proveedores calificados con precios justos para el usuario	Porter	5	0,09	4	0,36
5	Crecimiento de la población que utiliza los servicios de transporte interprovincial	Económico	3	0,08	3	0,24
6	Estricta reforma y modificación de las Leyes de Tránsito, consistente en el Transporte Público.	Político	5	0,09	4	0,36
Total Oportunidades				0,45		1,59
AMENAZAS						
1	Superávit de la Balanza Comercial sin incremento de tarifas en el transporte	Económico	5	0,09	2	0,18
2	Incremento exagerado de operadoras de Transporte Público de tipo ilegal	Económico	5	0,07	1	0,07
3	Aranceles altos para importar insumos, maquinarias y repuestos	Político	3	0,10	3	0,30
4	Inflación afecta al usuario del transporte por su inestabilidad de imagen	Político	3	0,10	2	0,20
5	Retorno de un alto número de ciudadanos emigrantes al País, decididos a realizar grandes inversiones en el Transporte Público	Social	5	0,12	1	0,12
6	Inestabilidad por el cambio en el marco jurídico y legal laboral	Político Legal	3	0,07	2	0,14
Total Amenazas				0,55		1,01
Total				1		2,60

FUENTE: Estudio Externo

ELABORACIÓN: La Autora

SUSTENTACIÓN

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa (macro entorno).

DESARROLLO DE LA MATRIZ

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido cinco pasos resumidos en los siguientes:

PASO 1.

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

OPORTUNIDADES:

1. Aumento de ingresos provenientes del petróleo mejora el PIB.

De acuerdo al análisis económico y productivo del entorno de la empresa, se establece que si los recursos obtenidos de la actividad petrolera son eficientemente distribuidos, se puede reactivar nuestra economía y dar impulso a otros sectores que prometen ser rentables para el país y apetecidos por el mercado mundial, reforzar aquellos tradicionales y propender a la industrialización.

2. Mejoramiento de las vías de comunicación.

Como se pudo determinar este último Gobierno ha puesto mucho énfasis en mejorar las vías de comunicación a nivel nacional, por ejemplo la vía Cuenca-Loja, la misma que permanecía por años en mal estado, lo que determinaba que los vehículos sufran desperfectos, hoy en día esto se convierte en una oportunidad para el transporte terrestre ya que las personas no tienen el temor que tenían antes para viajar por tierra.

3. Aumento de implementos tecnológicos mejora las condiciones de prestación de servicios.

La tecnología mejora las condiciones en las que se desarrolla un servicio y su implementación genera condiciones para competir con otros mercados turísticos, lo que genera que el transporte terrestre, específicamente el transporte de servicio pagado mejore sus condiciones de aprestamiento de servicios.

4. Proveedores calificados con precios justos para el usuario.

En el análisis de las Fuerzas de Porter se determina que el poder de negociación de los proveedores es una fuerza que canaliza una iniciativa para buscar las ofertas más adecuadas a favor de sus utilidades propias, por lo que se tendrá que llegar a acuerdos claros, concretos y asequibles para la Cooperativa de Transportes Interprovincial en buses Pullman Viajeros Internacional; esto debido a que se puede negociar y llegar a conseguir mayores ganancias en las promociones que nos ofrecen las diferentes

empresas proveedoras de repuestos o todo lo que representa una necesidad en sí para el transporte.

5. Crecimiento de la población que utiliza los servicios de transporte interprovincial

De acuerdo a la investigación realizada en los factores externos, se determina que al crecer la población, crece la necesidad de transportarse de un lugar a otro, ahí la oportunidad que tienen las empresas de transporte.

6. Estricta reforma y modificación de las Leyes de Tránsito, consistente en el Transporte Público

De acuerdo al análisis realizado, se determina que existen reformas al código de transporte como: la defensa del transporte, la no autorización de nuevas empresas de transporte, el no incremento a nuevos cupos y frecuencias, etc., estas reformas son beneficiosas tanto para el transportista como para el usuario ya que mejoraría todo el ámbito del transporte público.

AMENAZAS

1. Superávit de la Balanza Comercial sin incremento de tarifas para el transporte.

El superávit existente en la Balanza Comercial está sustentado en el petróleo; de los productos no petroleros se tiene que a pesar del incremento de las exportaciones de banano entre otros; el ser importadores de

vehículos, específicamente para el servicio de transporte público, los precios aumentan pero no aumenta la tarifa del transporte para el pasajero. La mayor amenaza es la inexistencia de políticas para reactivar el aparato productivo.

2. Incremento exagerado de operadoras de Transporte Público de tipo ilegal

En los cinco últimos años, se ha visto incrementado el transporte Público de carácter ilegal, transportistas que sin tener los permisos y registros previamente autorizados por la Agencia Nacional de Tránsito para operar dentro del ámbito intra o interprovincial forman compañías de éste tipo, prestando al usuario un transporte ilegal y sin seguridad, pero eso sí con una tarifa mucho mas alta, con la única diferencia de que hacen menos horas de viaje por la excesiva velocidad. Esto no deja de ser una amenaza muy considerable para las empresas de transporte que están operando legalmente.

3. Aranceles altos para importar insumos, maquinarias y repuestos.

Si por causa de malas políticas arancelarias y económicas que adopten los gobiernos los precios de los insumos, equipos y maquinaria suben, los productores tendrían graves pérdidas y sin mayores oportunidades de resolver la situación frente a su requerimiento de importaciones, ya que el

precio de los repuestos, fijado por el mercado no cubriría ni siquiera el punto de equilibrio.

4. Inflación afecta al usuario del transporte por su inestabilidad de imagen.

La inflación tiene un nivel de incidencia determinante en los precios de los insumos y materiales para el sector de servicios de trasportación al igual que para todos; si aumenta este índice, afectará directamente al sector del transporte; y, en vista del predominio inflacionario en la provincia del Azuay, el precio de mercado está en manos del poder de compra de los usuarios, lo cual amenaza consecuentemente al oferente del servicio del transporte.

5. Retorno de un alto número de ciudadanos emigrantes al País, decididos a realizar grandes inversiones en el Transporte Público.

Con la implementación de la ley de retorno de los emigrantes al país, se incrementa la necesidad de invertir, lo que se convierte en una amenaza para la empresa de transporte Público, ya que mientras el socio actual, no puede mantener su línea, puesto y unidad de servicio por la excesiva competencia ilegal o por la carencia de repuestos, neumáticos, combustible, etc.; el emigrante invierte desmedidamente para conseguir un trabajo que quizá no representa utilidades justas y subrayando de ésta manera al transporte público como uno de los negocios mas renteros.

6. Inestabilidad por el cambio en el marco jurídico y legal laboral.

En un ambiente político donde nada está totalmente definido, deben esperarse muchas falencias como esta; estamos viviendo una etapa difícil pero puede ser el punto de partida para mejorar muchas deficiencias del marco legal y jurídico del Ecuador. En caso de eliminarse completamente los acosos injustos al transporte y el mal manejo de la política que lo regula.

PASO 2.

Para la asignación de los valores ponderados se normalizó desde el valor 0(sin importancia) hasta 1 (muy importante), la suma de estos valores debe ser siempre igual a 1. Para el presente caso, se considera que la oportunidad más importante para la empresa es: la “Proveedores calificados con precios justos para el usuario” al cual se le ha asignado una calificación de 0,36; de igual forma se considera que la amenaza más importante es la de “Aranceles altos para importar insumos, maquinarias y repuestos” al cual se le asignado una calificación de 0,30.

PASO 3.

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué forma son atractivas o no son las oportunidades y que daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa, por lo que se calificó desde 1(no es importante) a 4 (muy importante).

De igual forma se le asigna una calificación de 4 a la oportunidad “Proveedores calificados con precios justos para el usuario”, ya que se considera que, si existen proveedores calificados con precios justos, la empresa crecerá y dará un mejor servicio al cliente.

PASO 4.

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

PASO 5.

Se sumó los resultados obtenidos. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2.5.

Como observamos en el cuadro de evaluación de los Factores Externos, la suma de los totales ponderados entre las oportunidades y las amenazas, nos da un valor de **2,60** puntos; lo que quiere decir que está sobre el promedio aceptable de los factores, con lo cual concluimos diciendo que en este caso las oportunidades son mayores que las amenazas; y, por consiguiente queda definido que en el ambiente externo hay mayor consistencia de oportunidades que amenazas y que la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses Pullman Viajeros Internacional debe aprovechar de la mejor manera estos factores que son favorables para su desarrollo.

ANALISIS DEL MICRO AMBIENTE

ANALISIS INTERNO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES “PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL”

Nombre de la Organización

Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros internacional.

Ubicación

La oficina matriz de la Organización se encuentra dentro de la Terminal Terrestre, ubicada entre las avenidas España y Gil Ramírez Dávalos en la ciudad de Cuenca – Ecuador.

Reseña Histórica

Cabe recalcar en primera instancia, que Cuenca es considerada una de las ciudades más bellas del Ecuador por su arquitectura colonial y republicana, por ser cuna de intelectuales, hombres de ciencia, arte y artesanos que han forjado el desarrollo de la ciudad y provincia. Siendo éste el motivo por el cual el ciudadano Agustín Peralta en el año 1957, con la finalidad de prestar servicio a quien lo requiera desde la ciudad de Cuenca hasta la ciudad de Loja y viceversa en el transporte de pasajeros y carga, inicia informalmente sus actividades con tres vehículos tipo camiones marca Ford, en los que adaptaba 4 filas de asientos rústicos para los pasajeros y el espacio

disponible de la unidad era destinada a la carga, dándole el nombre de Viajero a ésta su pequeña Empresa.



Posteriormente para el año 1970 se cohesionan los empleados conductores del ya mencionado ciudadano y otras personas (11 ciudadanos de la ciudad de Cuenca y provincia del Azuay) para conformar la COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS O CARGA PULLMAN VIAJEROS, la misma que da inicio a sus actividades con 1 Autobús Tipo General Motors con carrocería nacional Thomas, adecuado especialmente para el servicio de transporte de pasajeros, prestando un servicio diario sobre un recorrido de aproximadamente 200 kilómetros y cuya duración dependía de los

inconvenientes que podrían presentarse en el camino o fundamentalmente de las condiciones meteorológicas del momento.



La Cooperativa de Transportes Pullman Viajeros, fue constituida jurídicamente en la ciudad de Cuenca provincia del Azuay mediante acuerdo ministerial Nro. 1910, expedido por el Señor Presidente de la República, e inscrito en el Registro General de Cooperativas con el Nro. De orden 999, el 27 de Abril de 1971. Fecha en la cual, la Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre concede el permiso de operación definitivo a la Cooperativa de Transportes o Carga "PULLMAN VIAJEROS", con las siguientes rutas:

- Cuenca – Loja
- Loja - Cuenca
- Cuenca – Yantzaza – Cuenca
- Yantzaza – Loja – Cuenca
- Cuenca – Loja – Zumba
- Zumba – Loja – Cuenca
- Cuenca – Loja – Zamora – El Pangui
- El Pangui – Zamora – Loja – Cuenca

Permiso que es concedido bajo el reglamento de que las unidades motorizadas que se utilicen en ésta actividad, deben reunir las condiciones de confort y seguridad relativo a la época, no siendo un modelo mayor de 5 años a la fecha en que se encuentran prestando servicio de transporte público de carga pesada y de pasajeros, ya que para 1983, eran 18 socios los cuales contaban cada uno con un bus con chasis importado, de la marca Mercedes Benz, serie 13 – 18 de procedencia Brasileña carrozado en la ciudad y el País, en los diferentes talleres de carrocerías a nivel nacional; Thomas, Varma y Olímpica que eran las empresas más representativas en el campo de metal mecánica, para transportar los pasajeros y un camión de la marca Hino para transportar la carga con los colores rojo y amarillo que los identificaba.



En el año 1984 se realizó el primer viaje a la Capital de la República del Ecuador, con un incremento de socios, unidades y frecuencias debido a la demanda de la población y por ende colaborando a dinamizar la economía del País. Motivo por el cual también la Empresa en su afán de crecimiento decide definir el servicio prestado a la comunidad, solicitando a la Dirección Nacional de Tránsito que se le conceda la definición de categoría de la Empresa, quedando constituida como Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros en Buses “Pullman Viajeros”, brindando a la comunidad servicio de Courier solamente y transporte de pasajeros con sus unidades importadas ya en chasis y carrocerías, de procedencia Brasileña; contando también con una nueva presencia física en los colores rojo, blanco y amarillo, dentro de las siguientes rutas y frecuencias:

PRECIOS EN RUTAS Y FRECUENCIAS

CUADRO N° 3	
RUTAS Y FRECUENCIAS	PRECIOS
Cuenca – Loja	\$ 7,50
Cuenca – Oña	\$ 3,50
Cuenca – Saraguro	\$ 5,00
Cuenca – Riobamba	\$ 7,00
Cuenca – Quito	\$ 9,00
Cuenca – Yanzatza	\$ 10,80
Cuenca – Zamora	\$ 9,20
Loja – Zamora	\$ 2,40
Loja – Yanzatza	\$ 3,10
Loja – Riobamba	\$ 13,00
Loja - Quito (Frecuencia extra, directa y selectiva)	\$ 20,00
Loja - Quito (Frecuencia Popular)	\$ 15,00
Quito – Riobamba	\$ 3,50
Riobamba – Saraguro	\$ 10,00
Oña – Quito	\$ 13,00
Oña – Loja	\$ 3,50
Oña – Zamora	\$ 5,50
Oña – Yanzatza	\$ 6,50
Saraguro – Quito	\$ 13,00
Saraguro – Zamora	\$ 4,50
Saraguro – Yanzatza	\$ 5,25

FUENTE: Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros.

ELABORACIÓN: La Autora

Finalmente, cuando ya son 25 socios los que integran la Empresa, en el año 2011 solicitan a la Agencia Nacional De Tránsito el cambio de Razón Social, la misma que ahora consta como Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses “Pullman Viajeros Internacional”, fecha a partir de la cual los socios ponen todo su afán por empezar a marcar un hito de desarrollo en las diferentes partes de su recorrido con la renovación de sus unidades.



En efecto, en el mismo año 2011, 4 socios con gran espíritu de superación e innovación se arriesgan en invertir gran cantidad de dinero y traen las últimas unidades a incorporarse en la Cooperativa, que son los SCANIA K 380 y K 410 con carrocería MARCOPOLO G 7 de procedencia Brasileña, los mismos que son vehículos coche – cama con capacidad para 42 pasajeros, 3 monitores, aire acondicionado, calefacción, baño, bar y en su totalidad un completo lujo y confort para así brindar un servicio de excelencia a los ciudadanos que necesiten trasladarse de un lugar a otro dentro del recorrido que la Empresa realiza.



Características Generales de la Organización.

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses “Pullman Viajeros Internacional” cuenta con dos sedes propias: una en la ciudad de Cuenca, la misma que la ocupa para eventos sociales, de la Cooperativa en general ubicada en la av. 1ero. De Mayo y av. De las Américas, la otra en la ciudad de Loja ubicada en la calle Sucre y José Antonio Eguiguren, local que también lo utilizan para eventos sociales , para entrega y recepción de encomiendas, así como también para guardar las unidades. Mientras que las oficinas de atención al cliente son 8, que están ubicadas en los siguientes lugares y direcciones:

Yantzaza: Terminal Terrestre.

Zamora: Terminal Terrestre.

Loja: Terminal Terrestre.

Saraguro: Calles Azuay y el Oro, a una cuadra del parque central.

Oña: Calle San Felipe y 24 de Mayo en el parque central.

Cuenca: Terminal Terrestre; calles Sebastián de Benalcázar y Av. España.

Riobamba: Panamericana Norte, av. Bays pass; a 20 mts de la estatua de Bonilla, con dirección al Sur, y

Quito: Terminal Terrestre en Quitumbe.

Razón Social: Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros en buses "Pullman Viajeros Internacional".

Tipo De Servicio: Servicio Interprovincial.

Tipo de Unidades: Buses de 43 pasajeros.

Número de Socios: 25 socios.

Número de Empleados: 74 empleados

Permiso de Operación Actual: Resolución No. 008-RPO-001-2012-ANT.

Líneas de Negocio.

- Transportación de Pasajeros.
- Courier
- Expresos

Transportación de Pasajeros.

Cooperativa de Transporte "Pullman Viajeros Internacional", se capacita y moderniza sus unidades para proveer un servicio excelente, de lujo, seguridad y confort a sus usuarios en las diferentes unidades del parque

automotor que posee la Empresa, cumpliendo con sus FRECUENCIAS DIRECTAS (servicio de terminal a terminal sin paradas intermedias, con refrigerio a bordo, servicio de baño, bar, aire acondicionado, calefacción, tres monitores de TV y asientos lujosos para mayor comodidad de los clientes) y LOCALES (Servicio de terminal a terminal pero con un poco más de tiempo de duración del viaje, ya que para en los lugares de paso en donde la Empresa cuenta con oficinas) a los diferentes lugares de su recorrido.

Rutas y Frecuencias Autorizadas.

RUTA: CUENCA – OÑA – LOJA
INTERVALOS: 06H00, 07H00, 08H30, 09H00, 10H00, 13H00, 14H00, 15H00, 15H30, 16H30, 17H45, 20H30, 22H40 – 23H30.
RUTA: LOJA – OÑA – CUENCA
INTERVALOS: 02H00, 04H00, 05H00, 06H00, 07H00, 09H00, 10H00, 11H30, 12H30, 14H30, 15H30, 17H15, 22H30.
RUTA: CUENCA – LOJA – ZAMORA – YANTZAZA
INTERVALOS: 07H00, 18H30, 21H15.
RUTA: YANTZAZA – ZAMORA - LOJA – CUENCA
INTERVALOS: 07H45, 16H15, 20H30.
RUTA: LOJA – CUENCA – QUITO
INTERVALOS: 15H30, 18H30, 21H30.
RUTA: QUITO – CUENCA – LOJA
INTERVALOS: 15H30, 16H30, 18H30.

Courier con Transporte de Dinero y Encomiendas.

Después de definir la categoría de la Empresa, ésta se dedica solamente al transporte de dinero con entrega inmediata en el lugar requerido y de encomiendas o carga liviana con entrega al tiempo que dure el viaje de lugar a lugar, a un precio moderado.

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL.

1. ¿Qué tiempo lleva funcionando la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional y cómo considera la acogida de la misma por parte de la ciudadanía?

Nuestra Empresa funciona desde hace 42 años y aunque siempre hemos tenido buena acogida, siempre estamos enfrentándonos a la competencia.

2. ¿Cuáles son las frecuencias que mayor clientela tienen?

Las frecuencias que mayor clientela tienen son las siguientes:
Loja _ Quito: 21:30 pm; **Quito _ Loja:** 18:30 pm; **Cuenca _ Loja:** 08:30 am, 13:00 pm, 15:00 pm, 15:30pm; **Loja _ Cuenca:** 02:00am, 09:00am, 12:30pm, 17:15pm; **Cuenca _ Yanzatza:** 21:15pm y en la ruta **Yanzatza _ Cuenca:** 20:30pm.

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

Jueves, viernes, sábado y Domingo.

4. ¿El personal y los vehículos con que cuenta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, son suficientes para abastecer la demanda existente?

Sí, en épocas normales: pero en los tiempos festivos a veces nos faltan unidades para dar servicio a toda la demanda.

- 5. ¿Considera usted que el precio de los servicios que ofrece la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, está acorde con la calidad de los mismos?**

Bueno en la ruta Loja _ Quito y viceversa, cobramos un valor inferior al que cobra la competencia en sus turnos regulares, no se diga que nosotros ya estamos con un 30% de unidades renovadas y no tenemos un ajuste de precio todavía.

- 6. ¿Cuáles son las principales políticas que se aplican en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, respecto a la atención a los usuarios?**

Seguridad, Calidad de servicio, Bajos precios y Amabilidad.

- 7. ¿Cuáles son las Políticas que se aplican al desempeño del personal de la Empresa?**

Eficiencia, Puntualidad, Honestidad y Cumplimiento en todas sus obligaciones.

- 8. ¿Cuál es la Misión de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?**

Ofrecer servicio de Transporte de pasajeros con calidad y responsabilidad, buscando la satisfacción de nuestros clientes y contribuyendo al desarrollo del País.

9. ¿Cuál es la Visión de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

Ser el Líder en el Ecuador en la prestación de servicios de transporte de pasajeros por nuestra calidad, innovación y la satisfacción de los clientes.

10. ¿Los Socios de la Cooperativa que usted dignamente dirige, conocen la Misión y Visión de la misma?

Sí, todos lo tenemos claro.

11. ¿Qué relación existe entre usted y el personal de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

Bueno (X) Malo () Excelente () Regular ()

y por qué: Porque, siempre hay conflictos que resolver y nunca dejan de existir las diferencias entre compañeros.

12. ¿Qué objetivos a mediano y largo plazo tienen establecidos?

Mediano Plazo: Renovación de todas nuestras unidades, para así dar un mejor servicio al usuario.

Cumplimiento total de las Leyes y reglamentos de Tránsito.

Contar con talleres propios de mecánica

Largo Plazo: Obtener más frecuencias a diferentes lugares del País y de Sur América, Así como Perú y Colombia.

Llegar a formar nuestra propia Estación de Servicios.

13. ¿Qué Estrategias se han implementado en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

Se está iniciando la renovación de las unidades.

Capacitación del personal.

Mejor servicio en las oficinas de atención al cliente.

14. ¿Tiene implementado un plan de Marketing en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

Oficialmente NO.

15. ¿Posee incentivos para los Empleados de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

En Navidad se les hace la entrega de canastas navideñas.

Entrega de bonos a fin de año.

Vacaciones, seguro médico y todos los derechos que concede la Ley a los empleados.

16. ¿Existe capacitación para el personal que labora en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

Una vez al año de Relaciones Humanas y Atención al cliente.

17. ¿La Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional cuenta con publicidad (De qué Tipo)?

Contamos con una página en el Internet.

En las oficinas de atención al cliente se entregan tarjetas de presentación a las personas que lo solicitan.

18. ¿Realiza promociones para sus clientes (de qué tipo)?

Entregamos un refrigerio a nuestros clientes en las siguientes frecuencias: Cuenca - Loja: 08H30, 15H00: Loja - Quito: 15:30, 18H30, 21H30; Quito - Loja 15H30 , 16H30 , 18H30.

19. ¿Cómo considera a la Competencia?

Deshonesta e ilegal en lo que respecta principalmente al transporte de pasajeros.

20. ¿Cada qué tiempo renuevan el parque automotor en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

Cada 12 años en las unidades de marca SCANIA, y cada 5 años en las unidades de marca MERCEDES BENZ.

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

Contamos con el 30% de las unidades completamente nuevas y de lujo, mientras que el resto también son nuevas pero solo en chasis, que por cierto ya se encuentran en plan de renovación total también.

ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL

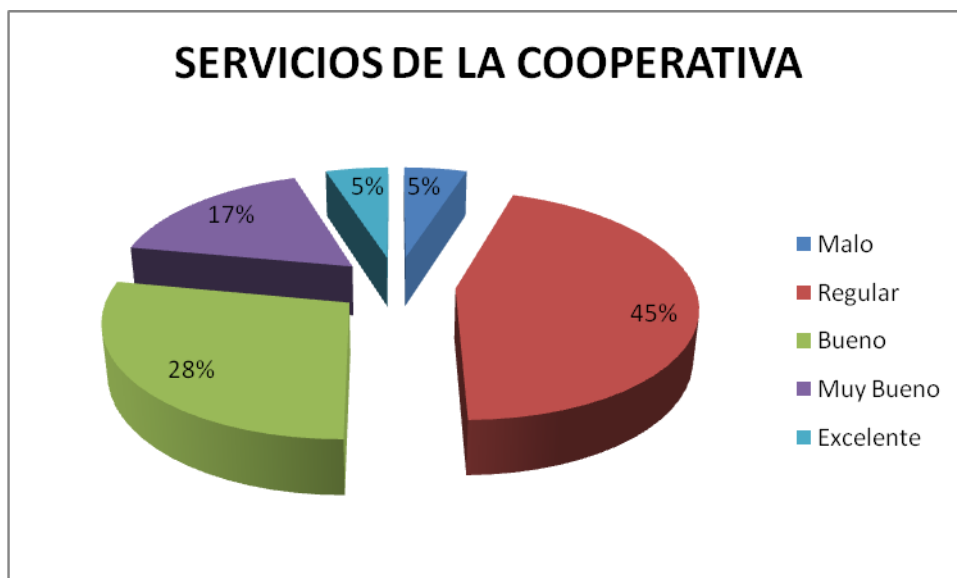
1. ¿Cree usted que los servicios que presta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, son?:

**CUADRO Nº 4
SERVICIOS DE LA COOPERATIVA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Malo	19	5%
Regular	171	45%
Bueno	107	28%
Muy Bueno	65	17%
Excelente	19	5%
TOTAL	381	100%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- De los resultados del cuadro N°4 se determina que un total de 381 clientes creen que los servicios que presta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional en un 45% son Regulares, el

28% que los servicios son Buenos, el 17% Muy Bueno, el 5% entre Malo y Excelente respectivamente.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas podemos deducir que los servicios que presta la Cooperativa son de tipo regular y bueno.

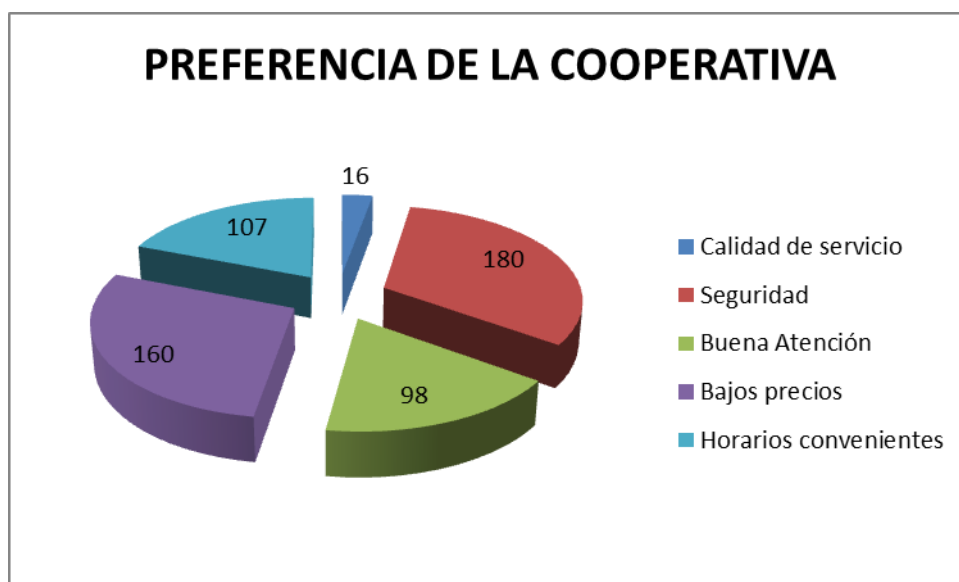
2. ¿Por qué prefiere usted la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

**CUADRO N° 5
PREFERENCIA DE LA COOPERATIVA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad de servicio	16	4%
Seguridad	180	47%
Buena Atención	98	26%
Bajos precios	160	42%
Horarios convenientes	107	28%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- De los resultados se puede determinar que el 47% manifiesta que prefieren la Cooperativa Pullman Viajeros por la seguridad, el 42% por los precios bajos, el 26% por la buena atención; y, únicamente el 4% por la calidad del servicio.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que los servicios que presta la Cooperativa son de aceptados por los clientes por la seguridad que presta y sus precios.

3. ¿Ha escuchado algún tipo de publicidad de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

**CUADRO Nº 6
PUBLICIDAD DE LA COOPERATIVA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	145	38%
NO	236	62%
TOTAL	381	100%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- Los clientes manifiestan en un 62% que no han escuchado ningún tipo de publicidad; mientras, que el 38% manifiestan que si han escuchado publicidad de la Cooperativa.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que la publicidad que tiene la Cooperativa no es suficiente ya que no llega en su mayoría a los clientes.

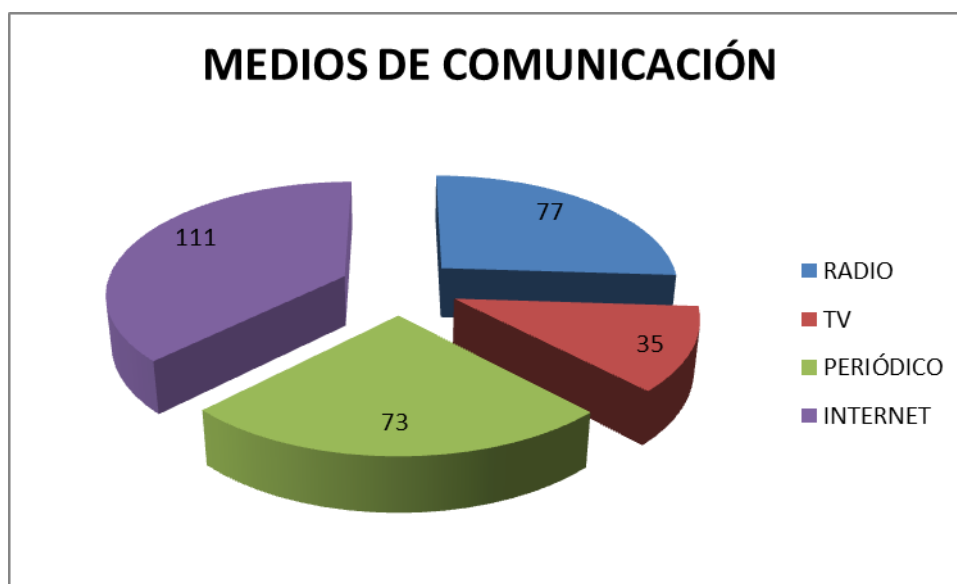
4. ¿Por qué medios de comunicación se enteró de la existencia de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

**CUADRO N° 7
MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RADIO	77	20%
TV	35	9%
PERIÓDICO	73	19%
INTERNET	111	29%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- Los clientes manifiestan en un 29% que se han enterado de la existencia de la Cooperativa por medio del Internet, el 20% por la Radio, el 19% por el Periódico; y, el 9% por la TV.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que la publicidad que tiene la Cooperativa no es suficiente ya que son contradictorias las respuestas de los clientes.

5. ¿Con qué frecuencia ha utilizado los servicios que presta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

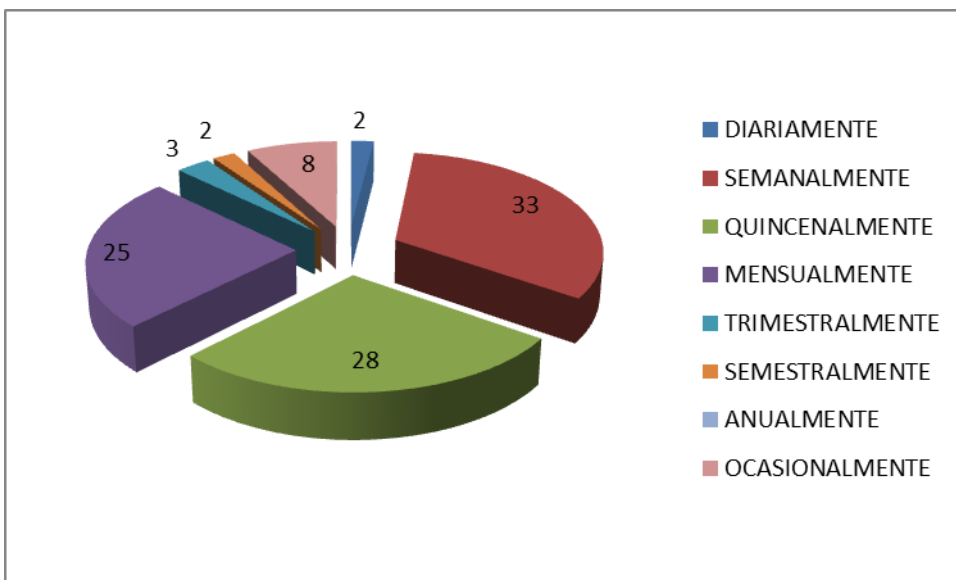
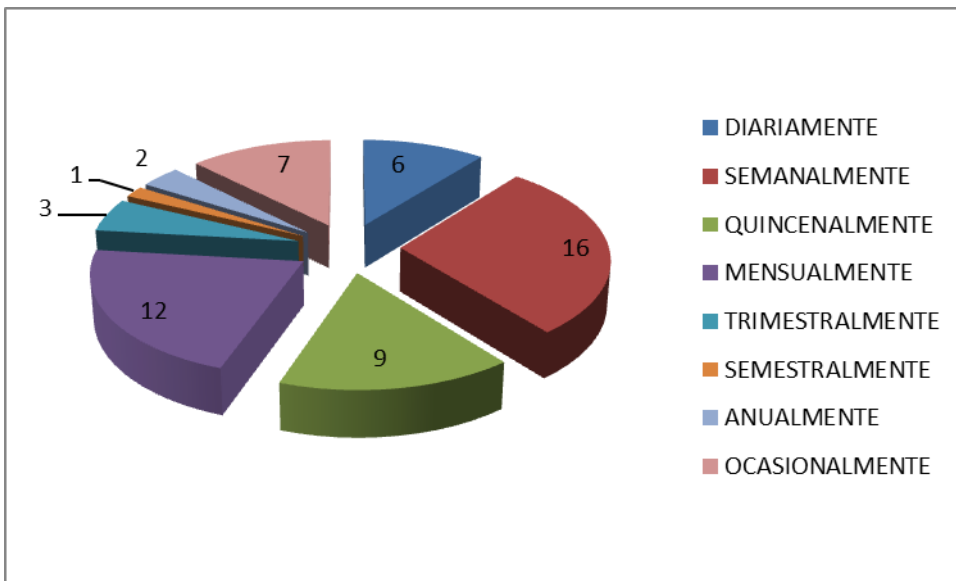
CUENCA _ LOJA _ CUENCA

**CUADRO Nº 8
FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN**

TIEMPO	UNA VEZ		DOS VECES	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIAMENTE	6	11%	2	4%
SEMANALMENTE	16	29%	33	59%
QUINCENALMENTE	9	16%	28	50%
MENSUALMENTE	12	21%	25	45%
TRIMESTRALMENTE	3	5%	3	5%
SEMESTRALMENTE	1	2%	2	4%
ANUALMENTE	2	4%		0%
OCASIONALMENTE	7	13%	8	14%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- Se les preguntó a los clientes con qué frecuencia han utilizado los servicios que presta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional dentro de la ruta Cuenca – Loja y viceversa, manifestando de varias alternativas, esto es una vez, 16 personas semanalmente, 12 mensualmente, 9 quincenalmente, 6 diariamente, 7 ocasionalmente, 3 trimestralmente, 2 anualmente y 1 semestralmente; dos

veces, 33 personas semanalmente, 28 quincenalmente, 25 mensualmente, 8 ocasionalmente, 3 trimestralmente; y, 2 diariamente.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que al menos un 33% (cantidad representativa para la Cooperativa) de las personas que viajan en Viajeros Internacional lo hacen dos veces semanalmente en la ruta Cuenca – Loja – Cuenca y sus lugares de paso.

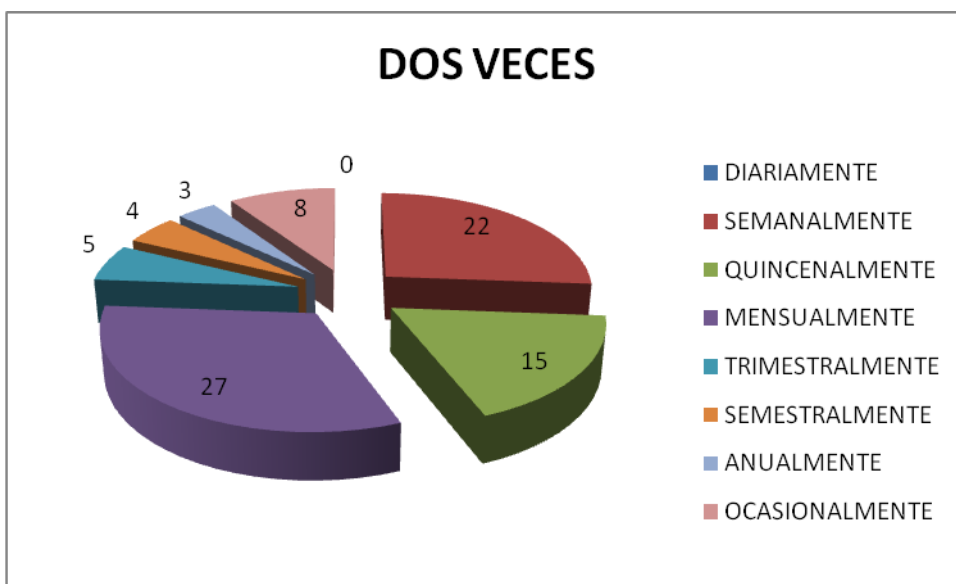
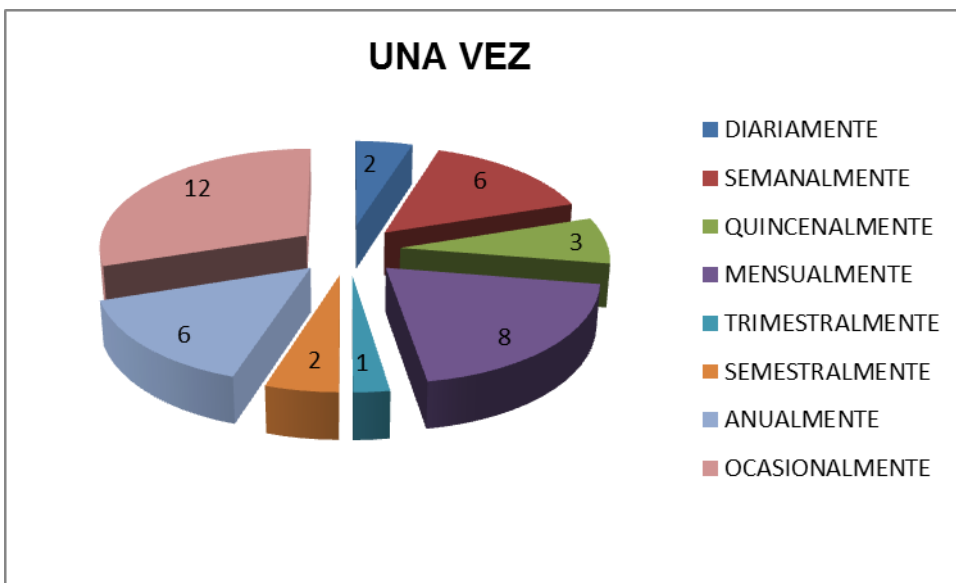
LOJA _ QUITO _ LOJA

**CUADRO Nº 9
FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN**

TIEMPO	UNA VEZ		DOS VECES	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIAMENTE	2	4%		0%
SEMANALMENTE	6	11%	22	39%
QUINCENALMENTE	3	5%	15	27%
MENSUALMENTE	8	14%	27	48%
TRIMESTRALMENTE	1	2%	5	9%
SEMESTRALMENTE	2	4%	4	7%
ANUALMENTE	6	11%	3	5%
OCASIONALMENTE	12	21%	8	14%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- Se les preguntó a los clientes con qué frecuencia han utilizado los servicios que presta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional dentro de la ruta Quito – Loja y viceversa, manifestando de varias alternativas, esto es una vez, 2 personas diariamente, 6 personas semanalmente, 3 quincenalmente, 8 mensualmente

, 1 trimestralmente, y 2 semestralmente, 6 anualmente y 12 ocasionalmente ; dos veces, 22 personas semanalmente, 15 quincenalmente, 27 mensualmente, 5 trimestralmente, 4 semestralmente, 3 anualmente y 8 ocasionalmente.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que al menos un 27% (cantidad representativa para la Cooperativa) y un 22% semanalmente (porcentaje determinante en ésta ruta) de las personas que viajan en Viajeros Internacional lo hacen dos veces, en la ruta Cuenca – Loja – Cuenca y sus lugares de paso.

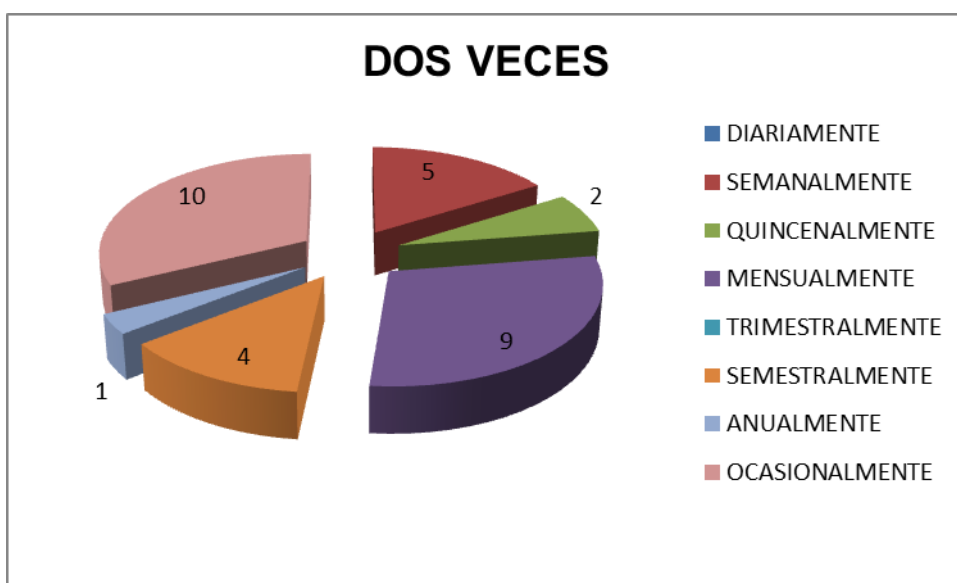
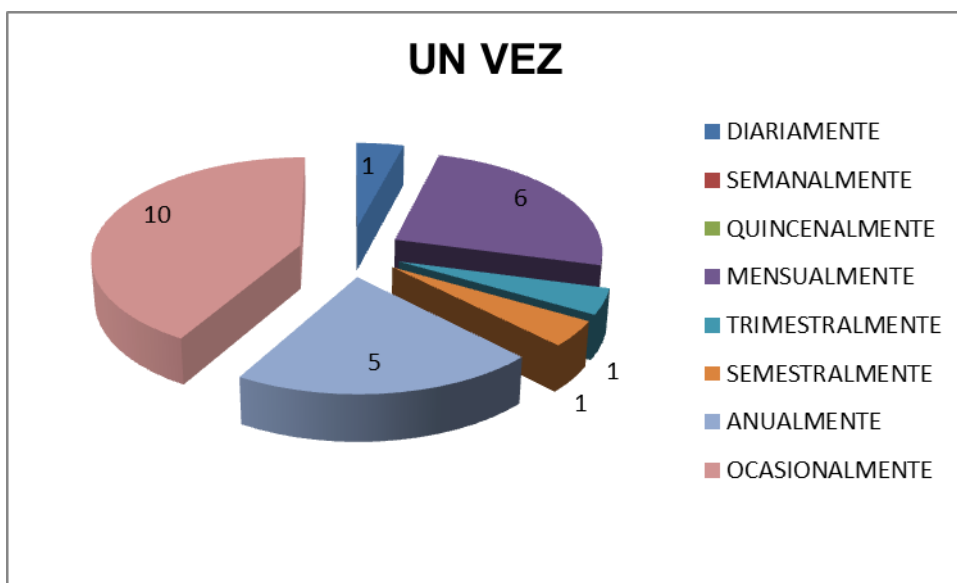
CUENCA _ YANTZAZA _ CUENCA

**CUADRO Nº 10
FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN**

TIEMPO	UNA VEZ		DOS VECES	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIAMENTE	1	2		0
SEMANALMENTE		0	5	9
QUINCENALMENTE		0	2	4
MENSUALMENTE	6	11	9	16
TRIMESTRALMENTE	1	2		0
SEMESTRALMENTE	1	2	4	7
ANUALMENTE	5	9	1	2
OCASIONALMENTE	10	18	10	18

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- Se les preguntó a los clientes con qué frecuencia han utilizado los servicios que presta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional dentro de la ruta Yantzaza – Loja y viceversa, manifestando de varias alternativas, esto es: una vez, 1 persona diariamente, 6 mensualmente , 1 trimestralmente, y 1 semestralmente, 5

anualmente y 10 ocasionalmente ; dos veces, 5 personas semanalmente, 2 quincenalmente, 9 mensualmente, 4 semestralmente, 1 anualmente y 10 ocasionalmente.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que al menos un 18% viajan ocasionalmente en la ruta Cuenca-Yantzaza-Cuenca una vez, con el mismo porcentaje 18% dos veces en la misma ruta.

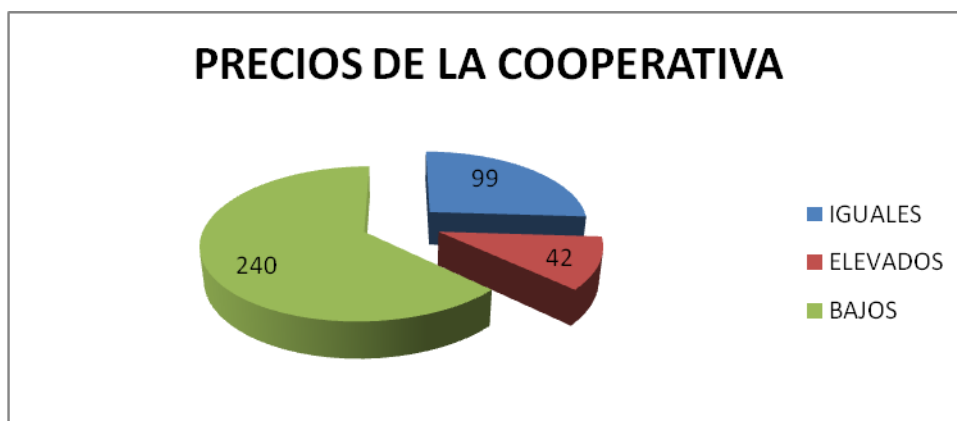
6. ¿Cómo considera usted los precios que oferta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

**CUADRO Nº 11
PRECIOS DE LA COOPERATIVA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
IGUALES	99	26
ELEVADOS	42	11
BAJOS	240	63
TOTAL	381	100

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- En cuanto se refiere a los precios que mantiene la Cooperativa, el 63% de los clientes los consideran bajos con relación a la competencia, el 26% iguales; y, únicamente el 11% los consideran elevados.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que los precios son cómodos para los clientes.

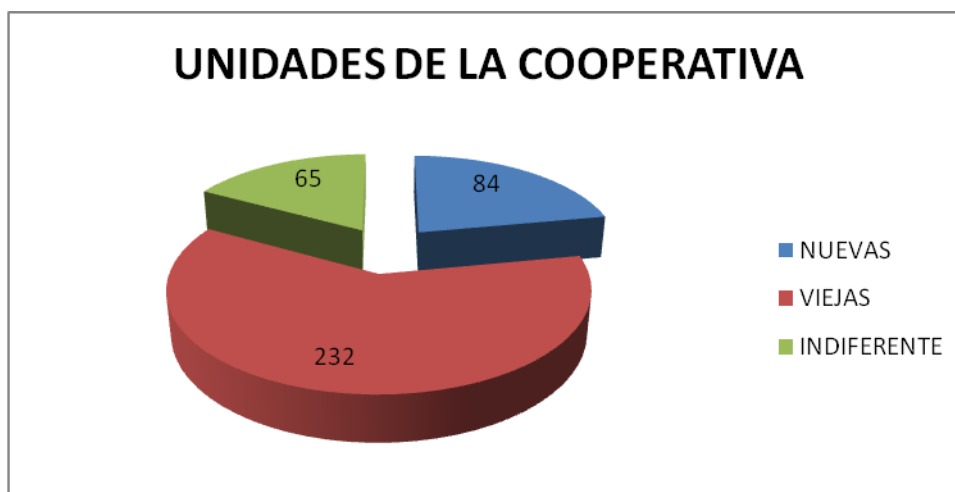
7. ¿Cómo considera usted las unidades con que cuenta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

**CUADRO N° 12
UNIDADES DE LA COOPERATIVA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUEVAS	84	22
VIEJAS	232	61
INDIFERENTE	65	17
TOTAL	381	100

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- Se les pregunto cómo considera usted las unidades con que cuenta la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional,

el 61% consideran que las unidades son viejas, el 22% las considera nuevas; mientras, que al 17% le es indiferente.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que falta que la Cooperativa invierta en nuevas unidades ya que son pocas las que están a la par de los requerimientos de los clientes.

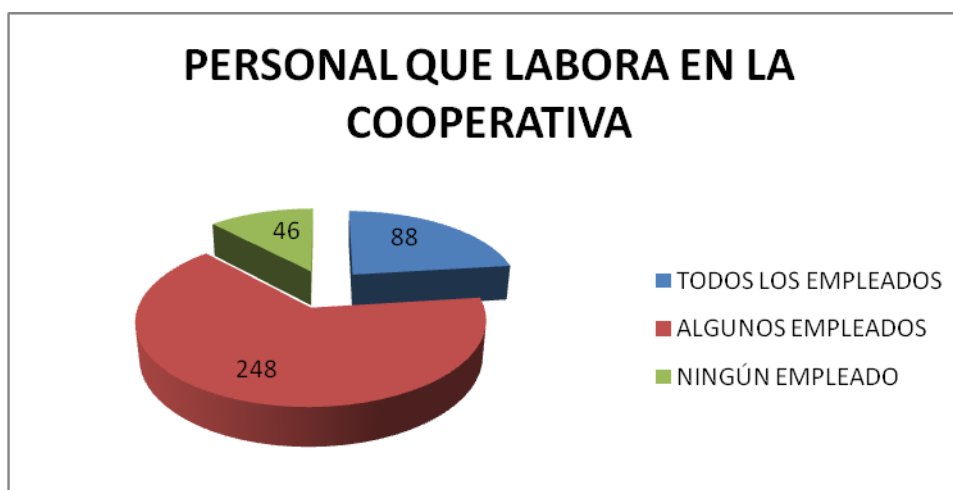
8. ¿El personal que atiende en las Oficinas de boletería, es amable y servicial?

CUADRO N° 13
PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TODOS LOS EMPLEADOS	88	23%
ALGUNOS EMPLEADOS	248	65%
NINGÚN EMPLEADO	46	12%
TOTAL	381	100%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- En cuanto se refiere al personal que labora en las boleterías de la Cooperativa, el 65% considera que algunos de los

empleados son amables y cordiales, el 23% que todos los empleados son amables y cordiales; mientras, que el 12% consideran que ninguno de ellos son amables y cordiales con los clientes.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que el personal de boletería que tiene la Cooperativa es cordial y amable en su atención al cliente, pero que faltan incentivos para que sea constante esta buena atención al cliente.

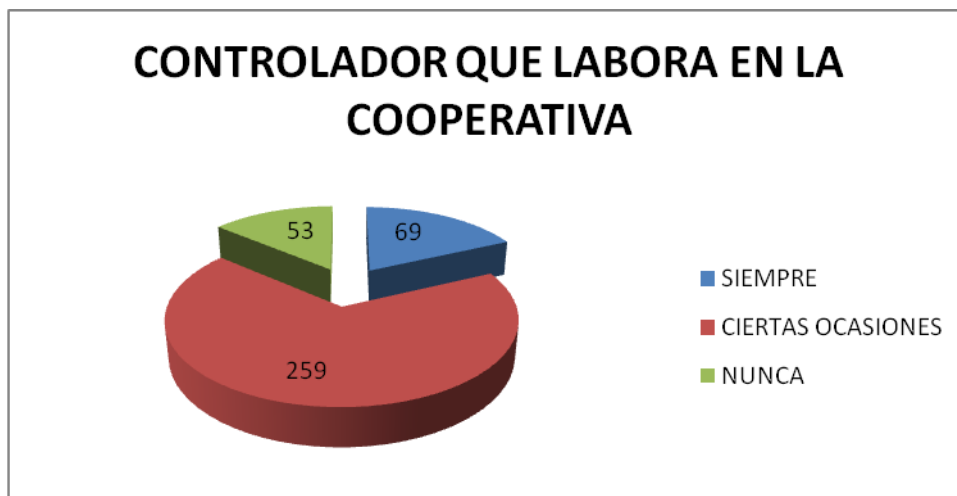
- 9. ¿El Controlador (ayudante) de las unidades de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, le ayuda a resolver cualquier problema que se le presente?**

**CUADRO N° 14
CONTROLADOR AYUDA A RESOLVER PROBLEMAS**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	69	18%
CIERTAS OCASIONES	259	68%
NUNCA	53	14%
TOTAL	381	100%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- En cuanto se refiere a; si el Controlador (ayudante) de las unidades de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, le ayuda a resolver cualquier problema que se le presente, el 68% manifiesta que en ciertas ocasiones, el 18% manifiesta que siempre; mientras, que le 14% manifiesta que nunca.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que el Controlador (ayudante) de las unidades de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, no siempre soluciona los problemas de los clientes, pero al menos se preocupa en su mayoría de veces.

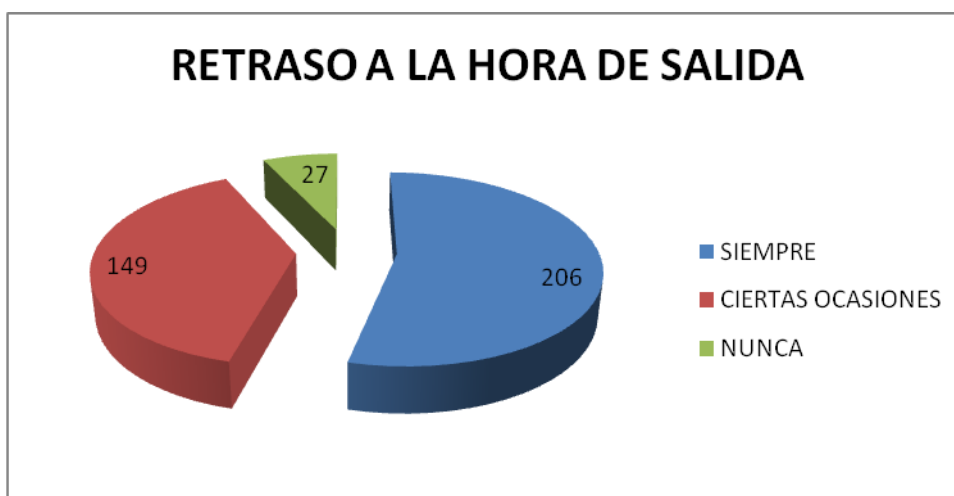
10. ¿Cuándo existe algún retraso en la hora de salida, recibe una disculpa por parte de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

CUADRO N° 15
RETRASO A LA HORA DE SALIDA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	206	54%
CIERTAS OCASIONES	149	39%
NUNCA	27	7%
TOTAL	381	100%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- Se preguntó si cuándo existe algún retraso en la hora de salida, recibe una disculpa por parte de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, el 54% manifiesta que siempre, el 39% que en ciertas ocasiones, y, el 7% nunca.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que falta mayor amabilidad por parte de la Cooperativa hacia el cliente.

11.¿Qué debilidades considera usted que tiene la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

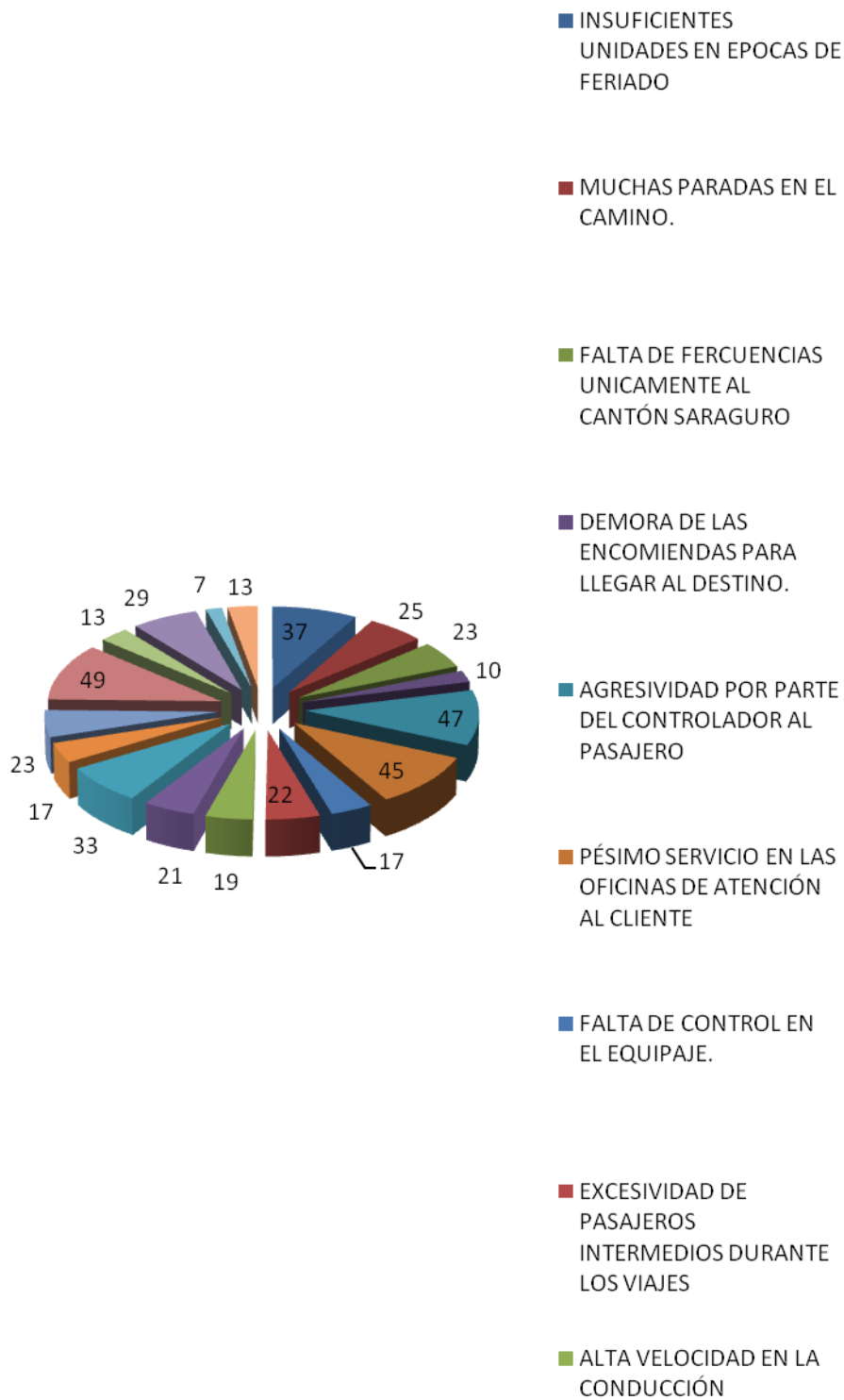
**CUADRO Nº 16
DEBILIDADES DE LA COOPERATIVA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INSUFICIENTES UNIDADES EN EPOCAS DE FERIADO	37	10%
MUCHAS PARADAS EN EL CAMINO.	25	7%
FALTA DE FRECUENCIAS UNICAMENTE AL CANTÓN SARAGURO	23	6%
DEMORA DE LAS ENCOMIENDAS PARA LLEGAR AL DESTINO.	10	3%
AGRESIVIDAD POR PARTE DEL CONTROLADOR AL PASAJERO	47	12%
SERVICIO BIPOLAR EN LAS OFICINAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE	45	12%
FALTA DE CONTROL EN EL EQUIPAJE.	17	4%
EXCESIVIDAD DE PASAJEROS INTERMEDIOS DURANTE LOS VIAJES	22	6%
ALTA VELOCIDAD EN LA CONDUCCIÓN	19	5%
DESASEO Y AMBIENTE INTOLERABLE EN CIERTAS UNIDADES	21	6%
UNIDADES EXCESIVAMENTE VIEJAS O CON PÉSIMA CARROCERÍA	33	9%
IMPUNTUALIDAD A LA HORA DE PARTIDA	17	4%
FALTA DE FRECUENCIAS EN LA RUTA LOJA-QUITO Y VICIVERSA	23	6%
NO TIENEN PUBLICIDAD	49	13%
EQUIPO DE SONIDO Y MONITORES EN MAL ESTADO DURANTE EL VIAJE	13	3%
DISCRIMINACIÓN Y RACISMO ESPECIALMENTE CON PERSONAS DE TERCERA EDAD Y DE CLASE BAJA.	29	8%
AUSENCIA DE SINTURONES DE SEGURIDAD EN CADA UNO DE LOS ASIENTOS	7	2%
NO CONTESTA	13	3%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA

DEBILIDADES



INTERPRETACIÓN.- en cuanto se refiere a las debilidades que consideran los clientes por parte de la cooperativa, ellos manifestaron algunas de ellas, entre las que constan, no tiene publicidad con un 13%, agresividad por parte del controlador al pasajero con un 12%, servicio bipolar en las oficinas de atención al cliente con un 12%, unidades excesivamente viejas o con pésima carrocería con un 9%, insuficientes unidades en épocas de feriado con un 10%, entre las más representativas.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que falta publicidad, nuevas unidades, mayor amabilidad, etc.

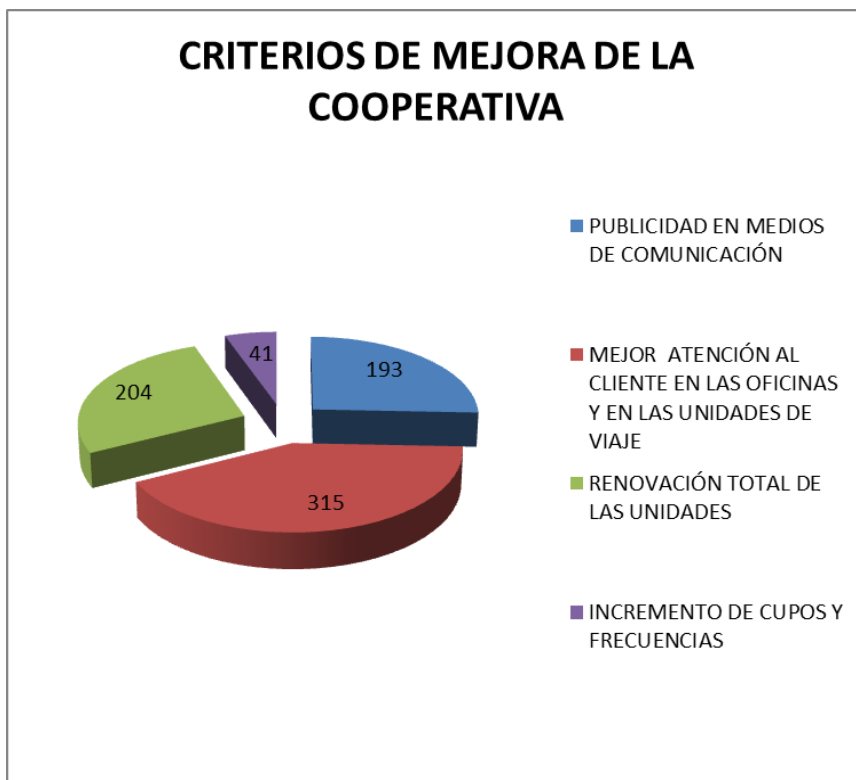
12. ¿Para que haya mayor conocimiento de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional y de los servicios que oferta, qué cree usted que se podrá mejorar?

**CUADRO Nº 17
CRITERIOS DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PUBLICIDAD EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN	193	51%
MEJOR ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS OFICINAS Y EN LAS UNIDADES DE VIAJE	315	83%
RENOVACIÓN TOTAL DE LAS UNIDADES	204	54%
INCREMENTO DE CUPOS Y FRECUENCIAS	41	11%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- Se les pregunto a los clientes cuales creen que son algunos criterios para mejorar el servicio en la Cooperativa, manifestando el 83% que mejorar la atención al cliente en la oficinas y en las unidades de viaje, el 54% la renovación total de las unidades, el 51% publicidad en los medios de comunicación; y, el 11% el incremento de cupos y frecuencias.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que la Cooperativa debe mejorar la atención al cliente que es un factor primordial para poderse mantener en el mercado.

13. ¿Ha recibido algún tipo de promoción en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

**CUADRO Nº 18
PROMOCIÓN DE LA COOPERATIVA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	84	22%
NO	297	78%
TOTAL	381	100%

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN.- Se les preguntó a los clientes si han recibido algún tipo de promoción en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional, contestando el 78% que no; mientras, que el 22% manifiestan que sí.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que la Cooperativa no realiza promociones, únicamente las que realiza son en la ruta Quito - Loja y viceversa, que consiste en un refrigerio, y en todas las rutas concede descuentos especiales a los miembros de la Policía Nacional y del Ejército Ecuatoriano.

ENCUESTA REALIZADA A LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES “PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL”

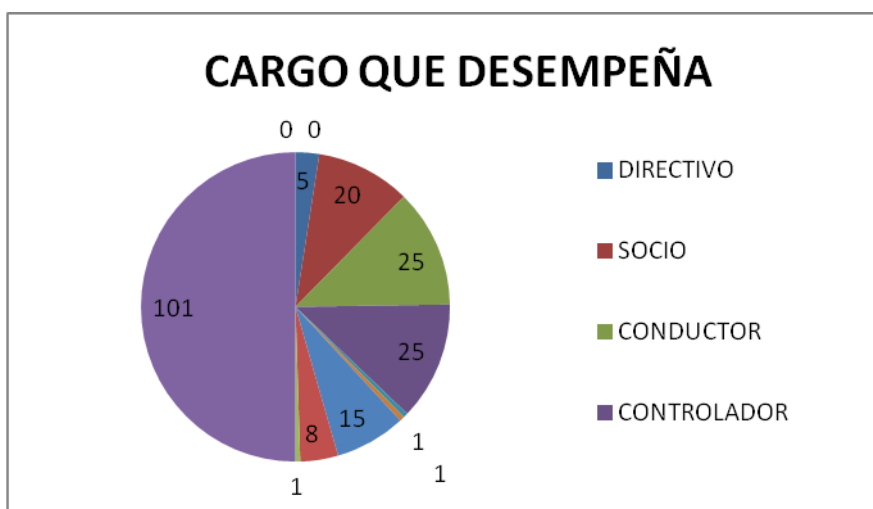
1. ¿Cuál es el cargo que usted desempeña dentro de la Empresa?

**CUADO Nº 19
CARGO QUE DESEMPEÑA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SOCIOS DIRECTIVOS	5	5,05%
SOCIO	20	20,20%
CONDUCTOR	25	25,25%
CONTROLADOR	25	25,25%
CONTADOR	1	1,01%
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	1	1,01%
BOLETERÍA	15	15,15%
BODEGA	6	6,06%
CONTROLADOR DE ABORDO	1	1,01%
TOTAL	99	100,00%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- De la encuesta realizada a los trabajadores de la Cooperativa Pullman Viajeros Internacional, el 25% corresponde a controladores, en un mismo porcentaje 25% corresponde a Conductores, el 20% son socios de la Cooperativa, 15% a boletería, 6% a Bodegas, 5% a mas de socios son Directivos; y, en 1% entre Contador, auxiliar de contabilidad y Controlador de abordó.

2. ¿Tiene usted conocimientos de los objetivos de la Cooperativa en la que labora?

CUADO N° 20
CONOCE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	84	85%
NO	15	15%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- Se les preguntó a los trabajadores, si conocen los objetivos de la Cooperativa, contestando el 85% que Si; mientras, que el 15% manifiestan que No.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que la mayoría de trabajadores conocen los objetivos que se trazan en la Cooperativa, y los que no conocen por lo general son los controladores.

3. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

**CUADO Nº 21
HA RECIBIDO ALGUN TIPO DE CAPACITACIÓN**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	98	99%
NO	1	1%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- En cuanto se refiere si han tenido algún tipo de capacitación, el 99% de ellos manifiestan que si han recibido capacitación, Mientras, que únicamente el 1% manifiestan que no han recibido ningún tipo de capacitación.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que la Cooperativa si capacita a sus trabajadores en áreas cómo Relaciones Humanas, Atención al cliente y Seguridad Industrial.

4. ¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas por usted?

CUADRO Nº 22		
RECIBE ALGÚN TIPO DE INCENTIVO?		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	10%
NO	89	90%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- El 90% de los encuestados, manifiestan que no han recibido ningún tipo de incentivos por parte de la Cooperativa; mientras, que el 10% manifiestan que si han recibido.

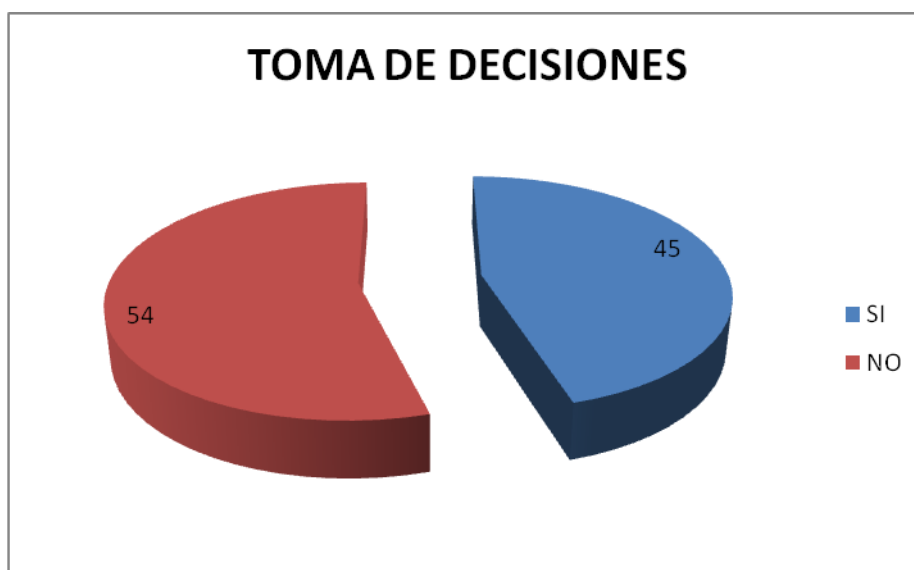
ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que los pocos incentivos que ha realizado la Cooperativa son económicos por parte de los dueños de las unidades a sus trabajadores personales.

5. ¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?

CUADRO N° 23		
TIENE LIBERTAD EN LA TOMA DE DECISIONES?		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	45	45%
NO	54	55%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- De los 99 miembros de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Viajeros Internacional; el 45% manifiesta tener libertad en la toma de decisiones frente a cualquier inconveniente, mientras que el 55% opina lo contrario.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, los 45 miembros de la Cooperativa, definen de qué tipo son las decisiones que pueden ellos tomar:

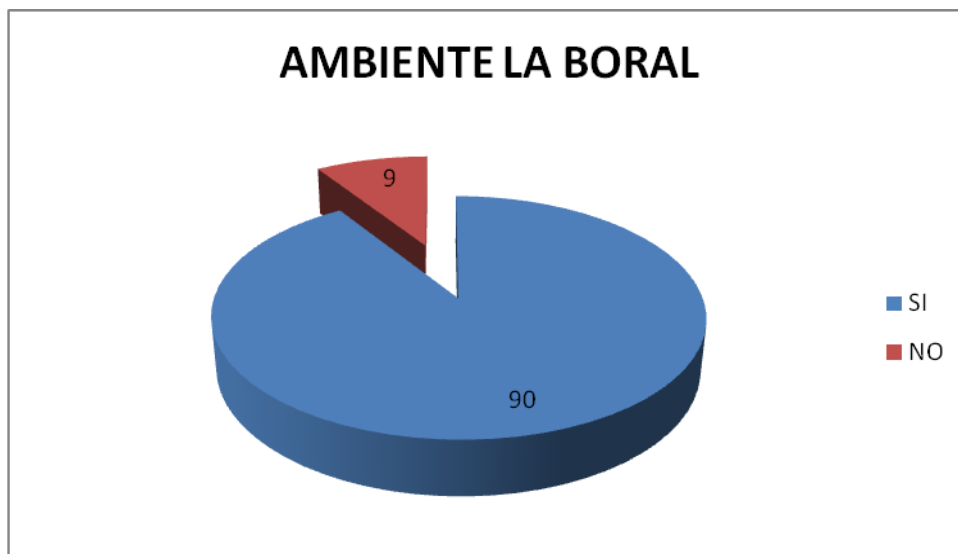
- Los dueños o representantes autorizados de cada unidad, pueden tomar decisiones con respecto a problemas causados en el viaje o concernientes a las unidades únicamente.
- Los miembros del Consejo de Administración o en último caso la Asamblea General toma decisiones con respecto a problemas o dificultades de la Cooperativa.
-

6. ¿Se encuentra usted satisfecho con el ambiente de trabajo, que le brinda la Cooperativa?

CUADRO N° 24		
ESTA SATISFECHO CON EL AMBIENTE LABORAL?		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	90	91%
NO	9	9%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

LABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.-

A pesar de las dificultades que se nota, que existen en la ya antes mencionada Cooperativa de Transportes; el 91% de sus miembros se muestran satisfechos con su ambiente de trabajo, mientras que el 9% son claros en manifestar que no lo están, pero que muchas de las veces las necesidades les obligan.

ANÁLISIS.- De los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los trabajadores de la Cooperativa Viajeros, se puede deducir que podría existir un futuro brillante para dicha Cooperativa si sus Administradores se esmeraran un poquito más en sus funciones como tales.

7.- ¿Recibe algún tipo de motivación. De qué tipo?

CUADRO N° 25		
RECIBE ALGUN TIPO DE MOTIVACIÓN?		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	17%
NO	82	83%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- Cuando se les preguntó si reciben algún tipo de motivación, el 83% de ellos manifiestan que No de ninguna naturaleza; mientras, que él 17% manifiestan que si han recibido motivación.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que la motivación que tienen los pocos trabajadores está: en su propio

deseo de superación organizacional y personal, así como también en el ferviente deseo de brindar un servicio de calidad al usuario.

8.- ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes de los clientes de la Cooperativa Pullman Viajeros Internacional?

CUADRO Nº 26		
RECLAMOS MAS FRECUENTES DE CLIENTES		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAL SERVICIO EN LOS PUNTOS DE VENTA DE TIQUETS DE VIAJE.	18	5%
MALTRATO AL PASAJERO	28	7%
IMPUNTUALIDAD	7	2%
DESASEO DE LAS UNIDADES	11	3%
MAYORÍA DE UNIDADES EN PÉSIMO ESTADO	13	3%
PÉRDIDA DE EQUIPAJE	1	0%
PÉRDIDA DE ECOMIENDAS	3	1%
MUCHAS PARADAS	33	9%
FALTA DE FRECUENCIAS	9	2%
PASAJEROS INTERMEDIOS	21	6%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- En cuanto se refiere a cuáles son los reclamos más frecuentes, los encuestados manifestaron algunas alternativas, como Mal servicio en los puntos de venta, Muchas paradas, Falta de frecuencias, Pérdida de encomiendas, Desaseo en la unidades, Impuntualidad.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que los mayores reclamos son las muchas paradas que realizan los buses y el maltrato al pasajero.

9.- ¿La Cooperativa Pullman Viajeros Internacional, le ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?

CUADRO Nº 27		
LA COOP. LE OFRECE LAS HERRAMIENTAS ADECUADAS?		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	87	88%
NO	12	12%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- El 88% de los trabajadores manifiestan que la Cooperativa, les proporciona las suficientes herramientas para trabajar; mientras, que únicamente el 12% manifiestan que no les proporcionan las herramientas suficientes.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas, se puede deducir que la Cooperativa proporciona los suficientes materiales de oficina, tales como: computadoras, televisores, materiales de limpieza, Tickets para equipaje, tickets de viaje, herramientas mecánicas, uniformes, lapiceros, dinero para gastos improvisados durante el viaje, implementos necesarios exigidos por la Ley en todos los vehículos de servicio público, etc..

10.- ¿Las unidades que posee La Cooperativa Pullman Viajeros Internacional están acorde con la exigencia actual de los clientes y la competencia?

CUADRO Nº 28		
LAS UNIDADES ESTAN ACORDE CON LA EXIGENCIA ACTUAL?		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALGUNAS	99	100%
TODAS	0	0%
NINGUNA	0	0%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- Se les preguntó si las unidades que posee La Cooperativa Pullman Viajeros Internacional están acorde con la exigencia actual de los clientes y la competencia, nos manifiestan en un 100% que algunas.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que es necesario que los socios de la Cooperativa, acepten que el parque automotor debe ser renovado en su totalidad en cada tiempo considerado para así estar acorde con las exigencias del cliente y también poder mantenerse al menos al nivel de la Competencia..

11.- ¿Cómo considera la relación Empleador – Trabajador?

CUADRO Nº 29		
RELACIÓN ENTRE EMPLEADOR - TRABAJADOR		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENA	7	7%
BUENA	75	76%
REGULAR	17	17%
MALA	0	0%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- En cuanto se refiere a la relación que existe entre empleado y empleador, el 76% consideran que es buena, el 17% que es regular; y, el 7% que es Muy Buena.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que la relación entre empleado y empleador es Buena, pero que siempre debería existir una relación vertical para lograr mejores resultados.

12.- ¿Cree usted que en la Cooperativa Pullman Viajeros Internacional, existe promoción y publicidad para la venta del servicio?

CUADRO N° 30		
EXISTE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD EN LA COOPERATIVA?		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	6%
NO	93	94%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- El 94% de los trabajadores consideran que la Cooperativa no tiene promoción y publicidad; mientras, que únicamente el 6% manifiestan que si posee la Cooperativa promoción y publicidad.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que no es suficiente con la publicidad que se tiene únicamente en la página web correspondiente a la Cooperativa, ya que si los clientes se enteran muy pocas veces de dicha existencia a través del periódico o emisoras radiales, es porque a veces hay alguna denuncia o petición del público, mas no precisamente que se trata de alguna publicidad que pueda ofrecer la Cooperativa.

13.- ¿Por qué medios de comunicación se hace conocer los servicios que presta la Cooperativa Pullman Viajeros Internacional?

CUADRO Nº 31		
POR QUÉ MEDIOS DE COMUNICACIÓN SE HACE CONOCER LA COOPERATIVA?		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Internet	6	6%
Por ningún medio	93	94%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- El 6% de los trabajadores manifiestan que la Cooperativa solamente se hace conocer a través de su página web en internet; mientras, que únicamente el 94% manifiestan que no cuentan con

ningún tipo de publicidad ya que consideran que tienen su espacio propio en el mercado del Transporte de Pasajeros.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que la publicidad que tiene la Cooperativa, la realizan únicamente en Internet, pero esta es esporádica.

14.- ¿Cree usted que se debería implementar un Plan Estratégico de Marketing en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional?

CUADRO N° 32		
SE DEBERÍA IMPLEMENTAR UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING EN LA COOPERATIVA?		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	98	99%
NO	1	1%
TOTAL	99	100%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora



INTERPRETACIÓN.- El 99% de los encuestados a pesar de no conocer los beneficios que presta un Plan estratégico de Marketing, manifiesta que sería importante un cambio positivo.

ANÁLISIS.- Por los resultados obtenidos de las encuestas se puede deducir que es necesario e indispensable implementar un Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa de Transporte de pasajeros Pullman Viajeros Internacional.

CUADRO Nº 33

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

MATRIZ DE EVALUACION DEL ANÁLISIS INTERNO						
	FACTORES	PREGUNTAS	NIVEL DE IMPACTO	PONDERACION	CALIFICACIÓN	TOTAL
FORTALEZAS						
1	Gran disponibilidad de frecuencias en la ruta Cuenca – Loja y viceversa	Preg. 2 Clientes	5	0,07	3	0,21
2	Seguridad a los pasajeros	Preg. 2 Clientes	5	0,08	4	0,32
3	Precios bajos en relación a la competencia	Preg. 6 Clientes	5	0,08	3	0,24
4	Atención de servicio al cliente de tipo regular.	Preg. 1 Clientes.	5	0,06	3	0,18
5	Buen ambiente de trabajo	Preg. 6 Trabajad.	5	0,07	4	0,28
6	La Cooperativa ofrece las herramientas adecuadas para realizar el trabajo	Preg. 9 Trabajad.	5	0,07	3	0,21
7	Buena relación empleado – empleador	Preg. 11 Trabajad.	5	0,08	3	0,24
Total Fortalezas				0,51		1,68
DEBILIDADES						
1	Inexistencia de publicidad	Preg. 3 Clientes	5	0,07	1	0,07
2	Las unidades han cumplido su ciclo de vida	Preg. 7 Clientes	5	0,08	2	0,16
3	Falta de capacitación con frecuencia	Preg. 9 Clientes	3	0,05	2	0,1
4	Insuficientes unidades en épocas de feriado	Preg. 11 Clientes	3	0,05	1	0,05
5	Excesividad de pasajeros intermedios durante los viajes	Preg. 11 Clientes	3	0,07	2	0,14
6	Insuficiente colaboración al pasajero por parte del controlador durante el viaje	Preg. 13 Clientes	5	0,07	1	0,07
7	Falta de Planes de Marketing.	Preg. 14 Gerente	3	0,05	2	0,1
8	Apoyo insuficiente a la alta gerencia	Preg. 15 Gerente	3	0,05	1	0,05
Total Debilidades				0,49		0,74
TOTAL				1,00		2,42

FUENTE: Encuestas y Entrevista

SUSTENTACIÓN:

Para la determinación de la matriz EFI, se siguió el siguiente procedimiento.

PASO 1:

Se realizó un listado de los factores internos identificados en el trabajo de campo realizado, en el cual se determinó las fortalezas y debilidades detalladas a continuación.

FORTALEZAS.**1. Gran disponibilidad de frecuencias en la ruta Cuenca – Loja y viceversa.**

Se realizaron una serie de preguntas a los usuarios para establecer la calidad del servicio, en la pregunta 2 realizada a los clientes estos manifiestan que la Cooperativa Viajeros tiene gran disponibilidad de frecuencias en la ruta Cuenca-Loja, lo que determina que puedan viajar constantemente y a varias horas del día y la noche.

2. Seguridad a los pasajeros

De acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta 2 realizada a los clientes estos manifiestan que la empresa presta la seguridad necesaria para poder viajar sin correr peligro, lo que determina una fortaleza importante para la Cooperativa Viajeros.

3. Precios bajos en relación a la competencia.

El análisis de resultados de la pregunta 6 a los clientes, se determina el grado de comparación de los precios que ofrece la Cooperativa Viajeros Internacional con la competencia, la misma que los clientes determinan que los precios son más baratos que la competencia, por tal razón tiene un grado de aceptación importante de preferencia por los clientes.

4. Atención de servicio al cliente de tipo regular.

En la pregunta No. 1 formulada a los clientes estos manifiestan que la atención al cliente es de tipo regular a buena, lo que determina que es una fortaleza baja, que a pesar de ser fortaleza se tiene que intensificar en la capacitación que se les de a los empleados.

5. Buen ambiente de trabajo

En función de la pregunta No. 6 a los trabajadores, estos determinan que en la Cooperativa existe un buen ambiente de trabajo lo que les permite realizar sus actividades en cordialidad para el desempeño de sus labores.

6. La Cooperativa ofrece las herramientas adecuadas para realizar el trabajo.

Los trabajadores en la pregunta N° 9 determinan que la Cooperativa les ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus tareas, sean estas administrativas, como las de chofer y ayudantes de las unidades de transporte..

7. Buena relación empleado - empleador.

De igual forma del análisis de los resultados obtenidos de las encuestas a los trabajadores en la pregunta N° 9 se determina que existe una buena relación entre empleado y empleador, existiendo roces que son normales entre personas que trabajan en una misma empresa.

DEBILIDADES.

SUSTENTACIÓN:

8. Inexistencia de publicidad.

Este factor se determina en base a la pregunta N° 3 formulada a los clientes en donde se determina que la Cooperativa de transporte Pullman Viajeros no utiliza ningún medio de comunicación para ofrecer sus servicios a la colectividad, dándose una de las más fuertes debilidades que posee la Cooperativa.

9. Las unidades han cumplido su ciclo de vida.

De acuerdo a la encuesta realizada a los clientes en la pregunta N° 7, estos determinan que la mayoría de unidades de la Cooperativa Pullman Viajeros han cumplido su ciclo de vida, lo que causa molestias al momento de viajar, y desde luego inseguridad.

10. Insuficientes unidades en épocas de feriado.

Unas de las debilidades de las que mayormente se pronuncian los clientes en la pregunta N° 11, es que las unidades en épocas de feriado son insuficientes para la demanda de personas que desean trasladarse de un lugar a otro, por lo tanto es necesario que se de solución a esta debilidad en la Cooperativa, luchando para lograr un incremento de cupos.

11. Personal capacitado con frecuencia.

De acuerdo a la información obtenida en la pregunta No. 3 realizada a los trabajadores, se determina que el personal no ha recibido mas de una capacitación de 8 horas anuales de relaciones humanas y atención al cliente, y el poco personal que ha recibido capacitación; son los trabajadores que lo realizan con sus propios peculios.

12. Excesividad de pasajeros intermedios durante los viajes.

De acuerdo a las preguntas N° 11 a los clientes se determina que una de las debilidades es el exceso de pasajeros ya que los señores conductores paran en todo lugar, deteriorando el servicio ejecutivo que debe ofrecer la Cooperativa, y dando lugar a que se puedan dar accidentes.

13. Insuficiente colaboración al pasajero por parte del controlador durante el viaje.

De acuerdo a la pregunta N° 13 formulada a los clientes, se determina que el personal de camino (controladores o ayudantes) de los buses que posee

la Cooperativa Pullman Viajeros no es el adecuado, ya que no les gusta prestar un servicio de calidad a los pasajeros.

13. Falta de Planes de Marketing.

El Gerente; en la pregunta N° 14, manifiesta que la Cooperativa no ha realizado Planes de Marketing ya que no tienen los conocimientos necesarios para realizarlos, peor aún se sabe de los beneficios que les pueda dar el realizarlo, ya que la mayoría de socios lo consideran un gasto mas no una inversión.

14. Apoyo insuficiente a la alta gerencia.

En la pregunta N° 15 realizada al Gerente, este manifiesta que existe poco apoyo a la gestión que viene desarrollando por parte de los socios de la Cooperativa, el cual dificulta que se cumpla con el plan de trabajo que se planteo al inicio de su gestión como Gerente de la Cooperativa Pullman Viajeros.

PASO 2:

Se asignó valores a cada factor entre 0.0 (no tiene importancia) a 1.0 (muy importante).

Sin importar el número de factores el valor total no puede ser mayor de 1.

Para el presente caso, se establece que el factor interno “Seguridad a los pasajeros” representa una buena fortaleza de la empresa, por lo que se le asigna un peso de 0,32, y de igual forma la debilidad mas importante que

afecta a la empresa se la debilidad “Las unidades han cumplido su ciclo de vida”, al cual se le asignado un valor de 0,16.

PASO 3:

Se asignó una calificación de 1 a 4 a cada factor dependiendo de la importancia o no de la misma.

En el presente estudio se establece que la fortaleza denominada “Seguridad a los pasajeros”, es muy importante ya que de acuerdo a los resultados de las encuestas reflejan una fortaleza importante, por lo que a este factor se le asigna un valor de 4, y así mismo la debilidad mas importante “Las unidades han cumplido su ciclo de vida”, se le asignado una calificación de 2, ya que el no poseer un planta vehicular renovada esta causa malestar en los usuarios del transporte en la Cooperativa pullamn Viajeros.

PASO 4:

Se multiplicó los valores por las calificaciones.

PASO 5:

Se sumó los totales ponderados y se obtuvo el total ponderado de la empresa.

Sin importar cuántos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4.

El puntaje promedio se ubica en 2.5. Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente, mientras que, un puntaje total por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

De acuerdo a la matriz EFI obtenida, la calificación ponderada de la empresa es de 2.34, lo cual implica que la empresa es débil internamente.

SUSTENTACIÓN MATRIZ EFI

Se sumó los totales ponderados y se obtuvo el total ponderado de la Cooperativa.

Sin importar cuántos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4.

El puntaje promedio se ubica en 2,5. Un puntaje por debajo de 2,5 caracteriza a empresas que son débiles internamente, mientras que, un puntaje total por encima de 2,5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

De acuerdo a la matriz EFI obtenida, la calificación ponderada de la empresa es de 2,42, lo cual implica que la Cooperativa es débil internamente.

MATRIZ FODA.

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias:

- FO = fortalezas / oportunidades.
- FA = fortalezas / amenazas.
- DO = debilidades / oportunidades.
- DA = debilidades / amenazas.

Para el desarrollo de la matriz FODA se procedió con la aplicación de los siguientes pasos:

PASO 1.

La información a ser utilizadas en los cuadrantes de la matriz FODA proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados mas altos de la matriz EFI y matriz EFE.

Para el presente estudio, los factores considerados para el análisis en la matriz FODA, se resumen en el cuadro siguiente, se optó por trabajar con todos los factores ya que de esta forma se tendrá una análisis mas detallado de la matriz.

CUADRO Nº 14

RESUMEN DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS A SER UTILIZADOS EN LA MATRIZ FODA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Gran disponibilidad de frecuencias en la ruta Cuenca - Loja y viceversa	1. Aumento de ingresos provenientes del petróleo mejora el PIB
2. Seguridad a los pasajeros	2. Mejoramiento de la vías de comunicación
3. Precios bajos en relación a la competencia	3. Aumento de implementos tecnológicos mejora condiciones de prestación de servicios
4. Atención de servicio al cliente de tipo regular	4. Proveedores calificados con precios justos para el usuario
5. Buen ambiente de trabajo	5. Crecimiento de la población que utiliza los servicios de transporte interprovincial
6. La Cooperativa ofrece las herramientas adecuadas para realizar el trabajo	6. Estricta reforma y modificación de las Leyes de Tránsito, consistente en el Transporte Público.
7. Buena relación empleado - empleador	
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Inexistencia de publicidad	1. Déficit de la Balanza Comercial sin incremento del precio del transporte
2. Las unidades han cumplido su ciclo de vida	2. Incremento exagerado de operadoras de Transporte Público de tipo ilegal
3. Personal no capacitado	3. Aranceles altos para importar insumos, maquinarias y repuestos
4. Insuficientes unidades en épocas de feriado	4. Inflación afecta al usuario del transporte por su inestabilidad de imagen
5. Excesividad de pasajeros intermedios durante los viajes	5. Retorno de un alto número de ciudadanos emigrantes al País, decididos a realizar grandes inversiones en el Transporte Público
6. Insuficiente colaboración al pasajero por parte del controlador durante el viaje	6. Inestabilidad por el cambio en el marco jurídico y legal laboral
7. Falta de Planes de Marketing.	
8. Apoyo insuficiente a la alta gerencia	

CUADRO Nº 35

MATRÍZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACIÓN DEL ANÁLISIS, FO, DO, FA, DA

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Gran disponibilidad de frecuencias en la ruta Cuenca – Loja y viceversa
	2. Seguridad a los pasajeros	2. Las unidades han cumplido su ciclo de vida
	3. Precios bajos en relación a la competencia	3. Personal poco capacitado
	4. Atención del servicio al cliente de tipo regular	4. Insuficientes unidades en épocas de feriado
	5. Buen ambiente de trabajo	5. Excesividad de pasajeros intermedios durante los viajes
	6. La Cooperativa ofrece las herramientas adecuadas para realizar el trabajo	6. Insuficiente colaboración al pasajero por parte del controlador durante el viaje
	7. Buena relación empleado - empleador	7. Falta de Planes de Marketing.
		8. Apoyo insuficiente a la alta gerencia
ANÁLISIS EXTERNO		
OPORTUNIDADES	FO	DO
1. Aumento de ingresos provenientes del petróleo mejora el PIB	F2, O2. Captar mas clientes y lograr la fidelidad de los mismos.	D3, O5. Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la Cooperativa para que realicen sus actividades de manera eficiente D2, O3. Renovar las unidades que ya cumplieron su ciclo de vida.
2. Mejoramiento de la vías de comunicación		
3. Aumento de implementos tecnológicos mejora condiciones de prestación de servicios		
4. Proveedores calificados con precios justos para el usuario		
5. Crecimiento de la población que utiliza los servicios de transporte interprovincial		
6. Estricta reforma y modificación de las Leyes de Tránsito, consistente en el Transporte Público.		
AMENAZAS	FA	DA
1. Déficit de la Balanza Comercial sin incremento del precio del transporte	F4, A4. Lograr un desarrollo competitivo y sostenible a través de la aplicación de métodos y procesos de mercadotecnia	D1, A2. Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer la Cooperativa Pullman Viajeros
2. Incremento exagerado de operadoras de Transporte Público de tipo ilegal		
3. Aranceles altos para importar insumos, maquinarias y repuestos		
4. Inflación afecta al usuario del transporte por su inestabilidad de imagen		
5. Retorno de un alto número de ciudadanos emigrantes al País, decididos a realizar grandes inversiones en el Transporte Público		
6. Inestabilidad por el cambio en el marco jurídico y legal laboral		

Después de haber elaborado la matriz de alto impacto se procedió a realizar la combinación FO, FA, DO, DA obteniendo como resultado los siguientes objetivos estratégicos:

CUADRO N° 36

CUADRO DE RESUMEN DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA 1	Captar mas clientes y lograr la fidelidad de los mismos.
ESTRATEGIA 2	Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la Cooperativa para que realicen sus actividades de manera eficiente
ESTRATEGIA 3	Renovar las unidades de aquellas que cumplieron su ciclo de vida.
ESTRATEGIA 4	Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer la Cooperativa Pullman Viajeros
ESTRATEGIA 5	Lograr un desarrollo competitivo y sostenible a través de la aplicación de métodos y procesos de mercadotecnia

g) DISCUSIÓN

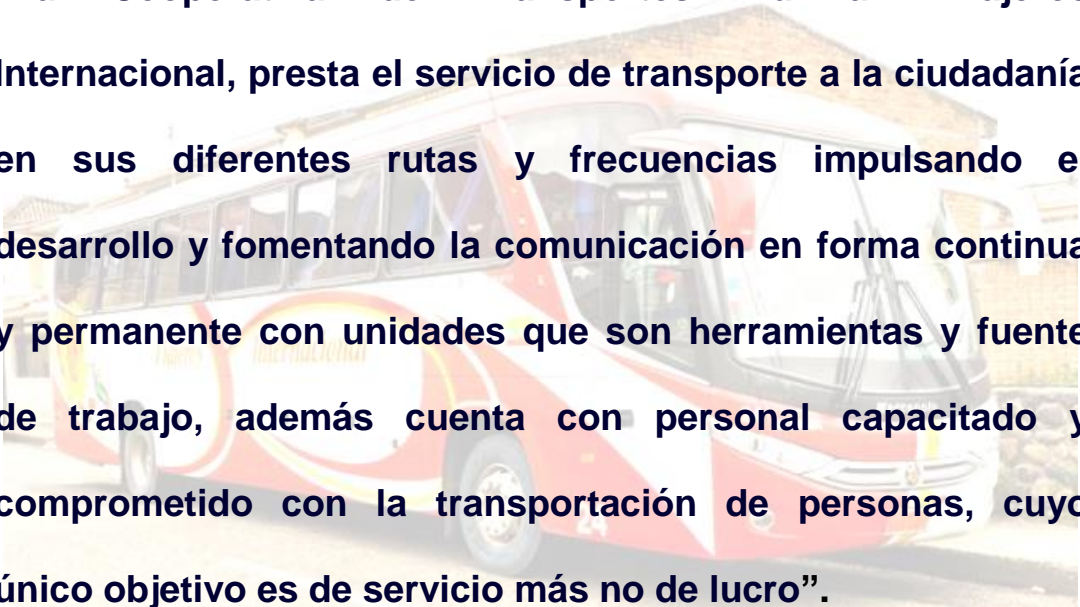
PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRASPORTES PULLMAN VIAJEROS.

Una vez realizado el **FODA** de la Cooperativa de Transportes Pullman Viajeros, se procede a diseñar la propuesta del Plan Estratégico de Marketing, en donde mediante un análisis sistemático se define una misión y visión que respondan a los requerimientos institucionales actuales, así como también se determinan las estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y presupuestos de los objetivos estratégicos planteados. Estos están establecidos en base a los requerimientos de la Cooperativa, procediendo a su desarrollo cualitativo y cuantitativo, para posteriormente elaborar un presupuesto total del Plan Estratégico propuesto, el mismo que se ejecutará en el periodo comprendido entre el año 2013 hasta 2017.

El éxito o fracaso del presente Plan Estratégico de Marketing, se deberá en gran medida a la implementación de los planteamientos formulados, lo que permitirá un fortalecimiento del posicionamiento de la Cooperativa Pullman Viajeros en el mercado local y nacional.

MISIÓN

“La Cooperativa de Transportes Pullman Viajeros Internacional, presta el servicio de transporte a la ciudadanía en sus diferentes rutas y frecuencias impulsando el desarrollo y fomentando la comunicación en forma continua y permanente con unidades que son herramientas y fuente de trabajo, además cuenta con personal capacitado y comprometido con la transportación de personas, cuyo único objetivo es de servicio más no de lucro”.



VISIÓN

“La Cooperativa de Transportes de Pasajeros Pullman Viajeros Internacional, para el año 2017 logrará ser una institución de servicio de Transporte público, innovadora, que buscará la excelencia en el quehacer de la transportación, a través del mejoramiento continuo de sus servicios, mediante el cambio de unidades, capacitación de su personal, mejoramiento del desempeño laboral y que, como fruto de este desarrollo, obtendrá el reconocimiento cantonal, provincial y nacional.”



OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- ✓ Mantenerse en el mercado ofreciendo servicios a precios competitivos.
- ✓ Crear nuevas rutas.
- ✓ Ser una empresa rentable, con la finalidad de obtener más utilidades.
- ✓ Programar una buena imagen de la empresa en el mercado a través de un buen servicio al cliente.

ESTRATÉGIAS RESULTANTES DE LA COMBINACIÓN FO, FA, DO, DA

- ✓ Captar más clientes y lograr la fidelidad de los mismos.
- ✓ Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la Cooperativa para que realicen sus actividades de manera eficiente
- ✓ Renovar las unidades de aquellas que cumplieron su ciclo de vida.
- ✓ Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer la Cooperativa Pullman Viajeros.
- ✓ Lograr un desarrollo competitivo y sostenible a través de la aplicación de métodos y procesos de mercadotecnia.

PLAN OPERATIVO

El plan operativo de la Cooperativa Pullman Viajeros Internacional se lo realizará a través de la implementación de los objetivos estratégicos que resultaron de la combinación FO, FA, DO, DA, los cuales se detallan a continuación:

PLAN OPERATIVO N° 1

1. CAPTAR MÁS CLIENTES Y LOGRAR LA FIDELIDAD DE LOS MISMOS.

OBJETIVOS

- Incrementar los ingresos
- Mejorar la rentabilidad
- Captar nuevos clientes

META

- Hasta fines del año 2014, la Cooperativa de Transporte Viajeros incrementará un 30% de nuevos mercados, ingresos y utilidades

TACTICA

- Mejorar la atención y cordialidad al cliente
- Ofrecer mejor calidad

ESTRATEGIA

- Crear una excelente cadena de distribución, con promociones y buena publicidad.

ACTIVIDADES

1. Realizar un estudio de mercado para lograr un correcto servicio al cliente
2. Llegar a nuevas rutas (mercados) como Guayaquil y Machala

RESULTADOS ESPERADOS

- Atraer mayor número de clientes con el propósito de incrementar las ventas.
- Ingresar a nuevos mercados y por ende captar nuevos clientes.

PRESUPUESTO Nº 1

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Estudio de mercado para lograr una correcta cobertura de mercado	1,00	1.500,00	1.500,00
Arriendo de dos locales para las ciudades de Guayaquil y Machala	2,00	3.600,00	7.200,00
TOTAL			8.700,00

PLAN OPERATIVO N° 2

2. ESTABLECER SEMINARIOS PERMANENTES DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES DE MANERA EFICIENTE

OBJETIVO

- Obtener personal totalmente capacitado en la atención de servicio al cliente y Relaciones Humanas.
- Lograr que el personal de la Cooperativa se sienta motivado.
- Estructurar un servicio de calidad tomando en cuenta la estructura de la empresa, recurso humano y tecnología.
- Proporcionar excelencia en el servicio cotidiano.
- Desarrollar iniciativas que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad en el servicio.

META

Hasta fines del año 2013 la Cooperativa Viajeros Capacitará y motivará al personal mediante conocimientos actuales que permitan optimizar los niveles productivos de la Cooperativa.

ESTRATEGÍA

- ✓ Los seminarios serán permanentes con el propósito de actualizar al personal.
- ✓ Los instructores tendrá la facultad de brindar conocimientos teóricos y prácticos.

TACTICA

La Cooperativa obtendrá como resultado buena relación con los clientes y acogida de nuevos usuarios.

ACTIVIDADES

- ✓ Capacitar al personal en relaciones humanas, y servicio al cliente. Para que ofrezca un servicio personalizado al usuario y optimizar la productividad de la Cooperativa.
- ✓ Los instructores tendrán todos los implementos necesarios para poder exponer sus conocimientos.
- ✓ Elaboración de la guía de motivación de los empleados.
- ✓ Nombrar al mejor empleado del mes por rendimiento laboral.
- ✓ Ofrecer un regalo cada fin de mes.
- ✓ Un bono de gratificación por aumentar las ventas en un 20% durante tres meses consecutivos.
- ✓ Evaluar al cliente interno para verificar que se esté ofreciendo calidad en el servicio.

- ✓ Evaluar a los empleados para verificar que se esté ofreciendo calidad en el servicio.

RESULTADOS:

La Cooperativa obtendrá como resultado buena relación con los clientes y acogida de nuevos usuarios. A través de un personal altamente capacitado que colaborará fuertemente al incremento de los ingresos de la Cooperativa.

RESPONSABLE

El responsable será el gerente.

PRESUPUESTO Nº 2

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Capacitación del personal en relaciones humanas y servicio al cliente	2,00	650,00	1.300,00
Insentivos varios	1,00	400,00	400,00
Adquisición de implementos didacticos para los capacitadores y capacitados	1,00	210,00	210,00
TOTAL			1.910,00

PLAN OPERATIVO N° 3

3. RENOVAR LAS UNIDADES DE AQUELLAS QUE CUMPLIERON SU CICLO DE VIDA.

OBJETIVOS

- Renovar las unidades que cumplieron su ciclo de vida en la Cooperativa mediante la adquisición de nuevas unidades.

META

- Hasta fines del año 2014 la Cooperativa contará con la renovación total de las unidades de transporte que cumplieron su ciclo de vida.

TÁCTICA

- Mejorar la productividad de la Cooperativa.

ESTATEGIA

- Implementación de unidades nuevas que permitan optimizar la productividad de la Cooperativa.

ACTIVIDAD

- Contratar asesoramiento técnico para el estudio técnico de implementación de las nuevas unidades a ser adquiridas.

RESULTADOS ESPERADOS.

- Incremento en el nivel de productividad de la Cooperativa una vez que se haya comprado las nuevas unidades.

RESPONSABLE

- El responsable será cada propietario.

PRESUPUESTO Nº 3

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	VALOR DE VENTA
1	OMNIBUS MARCOPOLO K380B4X2 CLASE: OMNIBUS MODELO: K380 B4X2 +MARCOPOLO VIAGGIO 1050G7 AÑO MODELO: 2011 CILINDRAJE: 12800cc CAPACIDAD: 43 PAS. TONELAJE: 19.5 PAÍS DE ORIGEN: BRASIL MARCA DEL CHASIS: SCANIA MARCA DE LA CARROCERIA: MARCOPOLO		\$218.750,00
SUBTOTAL			\$218.750,00
I.V.A....12%			\$26.250,00
TOTAL			\$245.000,00



PLAN OPERATIVO N° 4

- 4. SELECCIONAR Y REALIZAR LOS RESPECTIVOS CONTRATOS CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE MAYOR CIRCULACIÓN, SINTONÍA Y COBERTURA QUE PERMITA DAR A CONOCER LA COOPERATIVA PULLMAN VIAJEROS.**

En el análisis FODA realizado a la Cooperativa Pullman Viajeros se pudo determinar que una de las debilidades de importancia para la Cooperativa es que no realiza publicidad por lo que no promociona sus servicios, por lo que es necesariamente que toda empresa tenga un espacio publicitario.

OBJETIVO.

- Difundir los servicios que presta la Cooperativa a nivel local y nacional.
- Incrementar el número de clientes haciendo conocer los servicios por medios de comunicación.

META

Realizar semanalmente: 1 publicación en la prensa escrita y 3 cuñas en los medios de comunicación más sintonizados en la ciudad de Cuenca.

ESTRATEGÍA

Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer los servicios que presta la Cooperativa Pullman Viajeros.

TACTICA

- ✓ La Empresa deberá realizar publicidad, para dar a conocer los servicios que ofrece la empresa, utilizando los medios de comunicación más sintonizados y leídos.

ACTIVIDADES

- ✓ Publicar la existencia de la empresa dando a conocer los productos que ofrece a través de los medios de comunicación más sintonizados, como prensa escrita y radio.

PRENSA ESCRITA

Diario El Mercurio.- Es un diario que es elaborado en la ciudad de Cuenca y se difunde en todos los cantones de la provincia del Azuay, así como también se extiende hasta la ciudad de Loja.

CUÑA PRENSA ESCRITA

¡¡FANTASTICO!!
Viajeros Internacional

MODERNIZO SU FLOTA CON 25 NUEVAS UNIDADES SCANIA DE MARCO POLO



Dirección: Oficinas: En Av. España y Sebastian de Benalcazar, Terminal Terrestre; Telef. (593) -7-2842107 / 2835535 / 2841259, Cuenca - Ecuador
Email: secretaria@viajerosinternacional.com

RADIOS

Radio Súper 9.49.- Su cobertura es: toda la provincia de Loja su mega 88.1 en frecuencia FM Estéreo

Radio FM 96.1.- Su cobertura alcanza toda la provincia del Azuay su mega 88.5 en frecuencia FM estéreo.

Cuña en la radio.

Acompañado de un fondo musical típico de la Región se enunciará con mucho énfasis y emotividad lo siguiente:

“Pullman Viajeros Internacional, siempre trabajando por la ciudadanía Ecuatoriana, con las siguientes rutas y frecuencias:

RUTA: CUENCA – OÑA – LOJA
INTERVALOS: 06H00, 07H00, 08H30, 09H00, 10H00, 13H00, 14H00, 15H00, 15H30, 16H30, 17H45, 20H30, 22H40 – 23H30.
RUTA: LOJA – OÑA – CUENCA
INTERVALOS: 02H00, 04H00, 05H00, 06H00, 07H00, 09H00, 10H00, 11H30, 12H30, 14H30, 15H30, 17H15, 22H30.
RUTA: CUENCA – LOJA – ZAMORA – YANTZAZA
INTERVALOS: 07H00, 18H30, 21H15.
RUTA: YANTZAZA – ZAMORA - LOJA – CUENCA
INTERVALOS: 07H45, 16H15, 20H30.
RUTA: LOJA – CUENCA – QUITO

INTERVALOS: 15H30, 18H30, 21H30.
RUTA: QUITO – CUENCA – LOJA
INTERVALOS: 15H30, 16H30, 18H30.

RESULTADOS:

- Incremento en las ventas del servicio de transporte terrestre a nivel local y nacional.

RESPONSABLE: El responsable será el Gerente.

PRESUPUESTO N° 4

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	EMPRESA	DISTRIBUCIÓN DE LA PUBLICIDAD	DURACIÓN /ESPACIO	Nº DE INSERCIONES ANUALES	V.U.	V.T
PRENSA ESCRITA	Diario El Mercurio	Enero-Diciembre	Tamaño del anuncio	56 publicaciones	\$ 62,00	3472
RADIO	Súper 9,49		1 minuto	168 cuñas (8 mensuales) en horario de 5 am a 8 am.	10	1680
	FM 96,1		1 minuto	168 cuñas (8 mensuales) en horario de 12 am a 2 pm.	9	1512
TOTAL						6664

FUENTE: Diario El Mercurio, Radios Súper 9.49 y FM 96.1

ELABORACIÓN: La Autora.

PRESUPUESTO GENERAL

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	INDICADOR	V.T
<p>Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer los servicios que presta la Cooperativa Pullman Viajeros</p>	<p>Publicar la existencia de la Cooperativa Pullman Viajeros con sus servicios a través de los medios de comunicación más sintonizados, como prensa escrita y radio.</p>	Recurso a utilizar: el recurso económico	ANUAL	Atraer más clientes	\$ 6.664,00
		Este recurso se lo utilizará para cancelar			
		Las 56 publicaciones en la prensa escrita			
		Las 336 cuñas en la radio			

PLAN OPERATIVO 5.

5. LOGRAR UN DESARROLLO COMPETITIVO Y SOSTENIBLE A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE MÉTODOS Y PROCESOS DE MERCADOTECNIA

OBJETIVOS

- Satisfacer las necesidades de los clientes
- Lograr una mezcla comercial adecuada

META

- Alcanzar en un 100% el Desarrollo competitivo y sostenido de la Cooperativa

TACTICA

- Orientar la mezcla de las diferentes variables a satisfacer el mercado que se desee captar.

ESTRATEGIA

- Combinar adecuadamente las variables como precio, producto, publicidad, ubicación y posicionamiento

ACTIVIDADES

1. Verificar el precio de las rutas.

2. Controlar la calidad del servicio.
3. Invertir en publicidad y promoción.
4. Atención cordial al cliente.

RESULTADOS ESPERADOS

- Servicios de calidad.
- Lugares estratégicos en los lugares de terminales.

RESPONSABLE

- Gerente

RESUMEN GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

PLAN OPERATIVO	OBJETIVOS	META	TACTICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	PRESUPUESTO
1. CAPTAR MAS CLIENTES Y LOGRAR LA FIDELIDAD DE LOS MISMOS.	Incrementar las ventas	Hasta fines del año 2014, la Cooperativa Pullman Viajeros incrementará nuevos mercados, ingresos y utilidades	Mejorar la atención y cordialidad al cliente	Crear una excelente cadena de distribución, con promociones y buena publicidad	Realizar un estudio de mercado para lograr un correcto servicio al cliente	• Atraer mayor número de clientes con el propósito de incrementar las ventas.	8.700,00
	Mejorar la rentabilidad		Ofrecer mejor calidad		Llegar a nuevas rutas como Guayaquil y Machala	• Ingresar a nuevos mercados y por ende nuevos clientes.	
	Captar nuevos clientes						
2. ESTABLECER SEMINARIOS PERMANENTES DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES DE MANERA EFICIENTE	Obtener personal totalmente capacitado en la atención de servicio al cliente y Relaciones Humanas	Hasta fines del año 2013 la Cooperativa Viajeros Capacitara y motivara al personal mediante conocimientos actuales que permitan optimizar los niveles productivos de la Cooperativa	La Cooperativa obtendrá como resultado buena relación con los clientes y acogida de nuevos clientes	Los seminarios serán permanentes con el propósito de actualizar al personal	Capacitar al personal en relaciones humanas, y servicio al cliente. Para que ofrezca un servicio personalizado al usuario y optimizar la productividad de la Cooperativa	Personal totalmente capacitado e incremento de los ingresos de la Cooperativa	1.910,00
	Lograr que el personal de la Cooperativa se especialice en el servicio			Los instructores tendrá la facultad de brindar conocimientos teóricos y prácticos	Los instructores tendrán todos los implementos necesarios para poder exponer sus conocimientos		
	Estructurar un servicio de calidad tomando en cuenta la estructura de la empresa, recurso humano y tecnología			Elaboración de la guía de motivación de los empleados.			
	Proporcionar excelencia en el servicio cotidiano			Nombrar al mejor empleado del mes por rendimiento laboral			
	Desarrollar iniciativas que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad en el servicio			Ofrecer un regalo cada fin de mes			
				Un bono de gratificación por aumentar las ventas en un 20% durante tres meses consecutivos			
				Evaluar al cliente interno para verificar que se esté ofreciendo calidad en el servicio			
				Evaluar a los empleados para verificar que se esté ofreciendo calidad en el servicio			

PLAN OPERATIVO	OBJETIVOS	META	TACTICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	PRESUPUESTO
3. RENOVAR LAS UNIDADES DE AQUELLAS QUE CUMPLIERON SU CICLO DE VIDA	Renovar las unidades que cumplieron su ciclo de vida en la Cooperativa mediante la adquisición de nuevas unidades	• Hasta fines del año 2014 la Cooperativa contará con la renovación total de las unidades de transporte que cumplieron su ciclo de vida	Mejorar la productividad de la Cooperativa	Implementación de unidades nuevas que permitan optimizar la productividad de la Cooperativa	Contratar asesoramiento técnico para el estudio técnico de implementación de las nuevas unidades a ser adquiridas	Incremento en el nivel de productividad de la Cooperativa una vez que se haya comprado las nuevas unidades	
4. SELECCIONAR Y REALIZAR LOS RESPECTIVOS CONTRATOS CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE MAYOR CIRCULACIÓN, SINTONÍA Y COBERTURA QUE PERMITA DAR A CONOCER LA COOPERATIVA PULLMAN VIAJEROS.	Difundir los servicios que presta la Cooperativa a nivel local y nacional Incrementar el número de clientes haciendo conocer los servicios por medios de comunicación	Realizar semanalmente: 1 publicaciones en la prensa escrita y 3 cuñas en los medios de comunicación más sintonizada en la ciudad de Cuenca	□ La empresa deberá realizar publicidad, para dar a conocer los productos que ofrece la empresa, utilizando los medios de comunicación más sintonizados y leídos.	Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer los servicios que presta la Cooperativa Pullman Viajeros	Publicar la existencia de la empresa dando a conocer los productos que ofrece a través de los medios de comunicación más sintonizados, como prensa escrita y radio	Incremento en las ventas del servicio de transporte terrestre a nivel local y nacional	6.664,00
5. LOGRAR UN DESARROLLO COMPETITIVO Y SOSTENIBLE A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE MÉTODOS Y PROCESOS DE MERCADOTECNIA	• Satisfacer las necesidades de los clientes • Lograr una mezcla comercial adecuada	• Alcanzar en un 100% el Desarrollo competitivo y sostenido de la Cooperativa	• Orientar la mezcla de las diferentes variables a satisfacer el mercado que se desee captar	• Combinar adecuadamente las variables como precio, producto, publicidad, ubicación y posicionamiento	Verificar el precio de las rutas. Controlar la calidad del servicio Invertir en publicidad y promoción	• Servicios de calidad. • Lugares estratégicos en los lugares de terminales	5.150,00

MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

		ESTRATEGIA 1: CAPTAR NUEVOS CLIENTES Y LOGRAR LA FIDELIDAD DE LOS MISMOS.		ESTRATEGIA 2: ESTABLECER SEMINARIOS PERMANENTES DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES DE MANERA EFICIENTE		ESTRATEGIA 3: RENOVAR LAS UNIDADES DE AQUELLAS QUE CUMPLIERON SU CICLO DE VIDA		ESTRATEGIA 4: SELECCIONAR Y REALIZAR LOS RESPECTIVOS CONTRATOS CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE MAYOR CIRCULACIÓN, SINTONÍA Y COBERTURA QUE PERMITA DAR A CONOCER LA COOPERATIVA PULLMAN VIAJEROS.		ESTRATEGIA 5: LOGRAR UN DESARROLLO COMPETITIVO Y SOSTENIBLE A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE MÉTODOS Y PROCESOS DE MERCADOTECNIA		
		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL	CALIFICACIÓN	TOTAL	CALIFICACIÓN	TOTAL	CALIFICACIÓN	TOTAL	CALIFICACIÓN	TOTAL
FORTALEZAS	1. Gran disponibilidad de frecuencias en la ruta Cuenca – Loja y viceversa	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3
	2. Seguridad a los pasajeros	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	1	0,15	3	0,45
	3. Precios bajos en relación a la competencia	0,05	2	0,1	3	0,15	2	0,1	2	0,1	2	0,1
	4. Atención de servicio al cliente de tipo vulnerable o regular	0,02	1	0,02	2	0,04	2	0,04	3	0,06	1	0,02
	5. Buen ambiente de trabajo	0,02	1	0,02	2	0,04	2	0,04	2	0,04	2	0,04
	6. La Cooperativa ofrece las herramientas adecuadas para realizar el trabajo	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2	1	0,1	2	0,2
	7. Buena relación empleado - empleador	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1	2	0,1	1	0,05
				0		0		0			0	
DEBILIDADES	1. Inexistencia de publicidad	0,06	1	0,06	1	0,06	3	0,18	1	0,06	1	0,06
	2. Las unidades han cumplido su ciclo de vida	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3	1	0,1	1	0,1
	3. Personal no capacitado	0,03	3	0,09	3	0,09	2	0,06	1	0,03	4	0,12
	4. Insuficientes unidades en épocas de feriado	0,03	3	0,09	3	0,09	2	0,06	2	0,06	4	0,12
	5. Excesividad de pasajeros intermedios durante los viajes	0,05	1	0,05	4	0,2	1	0,05	2	0,1	2	0,1
	6. Insuficiente colaboración al pasajero por parte del controlador durante el viaje	0,01	1	0,01	3	0,03	1	0,01	4	0,04	2	0,02
	7. Falta de Planes de Marketing.	0,12	2	0,24	3	0,36	1	0,12	2	0,24	1	0,12
	8. Apoyo insuficiente a la alta gerencia	0,01	1	0,01	1	0,01	3	0,03	3	0,03	1	0,01
OPORTUNIDADES				0		0		0			0	
	1. Aumento de ingresos provenientes del petróleo mejora el PIB	0,05	3	0,15	3	0,15	1	0,05	2	0,1	3	0,15
	2. Mejoramiento de la vías de comunicación	0,15	3	0,45	2	0,3	1	0,15	2	0,3	3	0,45
	3. Aumento de implementos tecnológicos mejora condiciones de prestación de servicios	0,2	1	0,2	2	0,4	1	0,2	2	0,4	3	0,6
	4. Proveedores calificados con precios justos para el usuario	0,2	1	0,2	2	0,4	1	0,2	2	0,4	3	0,6
	5. Crecimiento de la población que utiliza los servicios de transporte interprovincial	0,1	1	0,1	2	0,2	1	0,1	1	0,1	3	0,3
6. Estricta reforma y modificación de las Leyes de Tránsito, consistente en el Transporte Público.	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	
				0		0		0			0	
AMENAZAS	1. Déficit de la Balanza Comercial sin incremento del precio del transporte	0,05	2	0,1	3	0,15	1	0,05	1	0,05	2	0,1
	2. Incremento exagerado de operadoras de Transporte Público de tipo ilegal	0,15	2	0,3	3	0,45	2	0,3	2	0,3	2	0,3
	3. Aranceles altos para importar insumos, maquinarias y repuestos	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
	4. Inflación afecta al usuario del transporte por su inestabilidad de imagen	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
	5. Retorno de un alto número de ciudadanos emigrantes al País, decididos a realizar grandes inversiones en el Transporte Público	0,1	2	0,2	1	0,1	1	0,1	1	0,1	1	0,1
	6. Inestabilidad por el cambio en el marco jurídico y legal laboral	0,08	2	0,16	3	0,24	2	0,16	2	0,16	1	0,08
			3,8		4,69		3,39		3,28		4,11	

h) CONCLUSIONES

- ✓ En base a las entrevistas, encuestas, a los directivos, trabajadores y clientes de la Cooperativa Pullman Viajeros, se determina que no cuenta con un Plan Estratégico de Mercadeo, que permita mejorar el servicio a los clientes, se hace necesaria de fortalecerlas e implementar nuevas estrategias que permitan enfrentarlas.
- ✓ El plan estratégico ha sido sustentado teóricamente y en base a parámetros de marketing que ha permitido establecer los planes de marketing que más se adaptan a la realidad de la Cooperativa Pullman Viajeros.
- ✓ Mediante el análisis de PORTER, se ha podido determinar que existen nuevos competidores, existe una competencia desleal, los clientes piden rebajas en los precios, existen Cooperativa que ofrecen el servicio ilegalmente.
- ✓ Mediante el análisis interno, se realizó el diagnóstico de la Cooperativa en las condiciones actuales que se encuentra.
- ✓ Se ha determinado que la Cooperativa no aprovecha las oportunidades externas y que es susceptible a las amenazas de su entorno a más de que es débil internamente.
- ✓ En base a los resultados obtenidos se pudo determinar que se hace necesaria la implementación de cursos de capacitación.
- ✓ La falta de conocimientos y formación en el área administrativa por

parte de quienes están al frente de la Cooperativa, ha determinado también una deficiente organización administrativa.

- ✓ La limitada difusión e información de sus servicios mediante el uso de los medios de comunicación limita considerablemente su desarrollo.

i) RECOMENDACIONES

- ✓ Ejecutar el Plan Estratégico propuesto, considerando que es un aspecto muy importante para el adecuado desenvolvimiento eficaz y eficiente en lo relacionado a la prestación de los diferentes servicios a los clientes.
- ✓ Se hace necesaria la implementación de cursos de capacitación, que permitan tanto a directivos como empleados de la Cooperativa, orientar de la mejor manera sus acciones en función de los objetivos organizacionales que le permitan un mejor desarrollo y una mayor sostenibilidad de esta importante Cooperativa.
- ✓ Se hace necesario el planteamiento de captar nuevos mercados con el fin de aumentar los ingresos y mejorar las utilidades.
- ✓ La Cooperativa debe implementar urgente estrategias de publicidad, promoción y ventas con la finalidad de que les permita alcanzar una amplia cobertura de mercado local. Incrementando a su vez ingresos económicos y una mejor rentabilidad.
- ✓ Implementar formas de incentivos para los trabajadores, con la finalidad de lograr tener un ambiente agradable de trabajo y personas más eficientes.

j) BIBLIOGRAFÍA

- ✓ www.reglamentolotttsv.vigente.pdf, art, 92,112
- ✓ www.bancocentraldeecuador.com
- ✓ Angel Molinero. Evaluación y Requerimientos en el Transporte Urbano. México: Segunda semana de Ingeniería de Transportes UPIICSA, 1982. Pag, 35
- ✓ Adaptado de F.R. David, “How Do We Choose among Alternative Growth Strategies”, *Managerial Planning* 33, numb. 4, enero-febrero de 1985, pp. 14-17, 22.q
- ✓ Archie Carroll y Frank Hoy, “Integrating Corporate Social Policy into Strategic
- ✓ Dale McCone, “Planning in a Changing Environment”, *Business Horizons*, septiembre-octubre de 1988, p. 66.
- ✓ Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L.
- ✓ Fred David, “The Strategic Planning Matrix-A Quantitative Approach”, *Long Range Planning* 19, núm.5, October de 1986, p. 102; Andre Gibb y Robert Margulies, “Making Competitive Intelligence Relevant to the User”, *Planning Review* 19, numb. 3, mayo – junio de 1991, p. 21
- ✓ G. L. Schwann y K. Schrader, “Effects of Formal Strategic Planning in Financial Performance in Small Firms: A Meta-Analysis”, *entrepreneurs chip and Practice* 3, numb. 17, 1993, pp. 53-64
- ✓ Gordon Greenlay, “Does Strategic Planning Improve Company Performance”, *Long Range Planning* 19, núm.2, April de 1986, p. 106

- ✓ John Pearce II y Fred David, "The Bottom Line on Corporate Mission Statements", *Academy of Management Executive* 1, núm.2, mayo de 1987, p. 109
- ✓ J. Evans y B. Bergman, *Marketing*, Nueva York, Macmillan, 1982, p. 17
- ✓ Mexicana de Lubricantes S.A. de C.V
- ✓ Michael E. Porter, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Nueva York, Free Press, 1980, pp. 53-57, 318-319
- ✓ Sheila Muto, "Seeing a Boost, Hospitals Turn to Retail Stores", *Wall Street Journal*, 7 de November de 2001, pp. B1, B8.
- ✓ Understanding Your Tires—Match Mounting", *Yokohama Tire Corporation*
- ✓ York Freund, "Critical Success Factors", *Planning Review* 16, núm.4, Julio-agosto de 1988, p.20.
- ✓ Richard Daft, *Management*, 3a, ed., Orlando, Florida, Dryden Press, 1993, p.512.
- ✓ Shelley Kirkpatrick y Edwin Locke, "Leadership: Do Traits Matter", *Academy of Management Executive* 5, numb. 2, mayo de 1991, p. 48.
- ✓ Versus Middle Management Self-Interest", *Strategic Management Journal* 7, núm.4, Julio-agosto de 1986, p. 321

k) ANEXOS

ANEXO N° 1

FICHA RESUMEN

TEMA

“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES _ PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL”

PROBLEMA

Desde su aparición el hombre se ha caracterizado por desarrollar nuevas habilidades en base a su instinto de conservación. Ante las adversidades fue llevado a crear y mejorar los medios necesarios para ello. El transporte no ha escapado de esta evolución y se ha desarrollado notablemente a través del tiempo como medio de integración de los diversos territorios del mundo

Siendo así, el transporte terrestre en sus diferentes modalidades en cualquier país y especialmente en el Ecuador, la columna vertebral para su desarrollo socio-económico, es que las distinguidas Autoridades y Organismos de Tránsito y Transporte Terrestre, deben cumplir con sus funciones específicas y bien determinadas en la Constitución, leyes, reglamentos etc. de la República del Ecuador, dejándose de antagonismos e interpretaciones jurídicas que confunden en la planificación, ordenamiento y vigilancia del transporte terrestre.

La provincia del Azuay, está considerada dentro del país como una provincia progresista. En todos sus cantones se ve un mejoramiento y un deseo pujante de salir adelante gracias a los capitales que se ingresan en su gran mayoría por los emigrantes, los cuales ayudan a fortalecer la economía ecuatoriana. En la actualidad la ciudad de Cuenca se encuentra en un proceso de modernización en todos sus sectores agrícola, productiva y comercial, debido a que cuenta con una excelente administración, que ha

llevado a ser reconocida a nivel mundial, llamando la atención de propios y extranjeros a la inversión y al turismo.

En la ciudad de Cuenca, uno de los sectores que más se ha incrementado es el del transporte, el mismo que va creando desarrollo laboral en la sociedad mas por afición que por profesión, ya que se invierte en las unidades y cupos vehiculares solamente después de una visión personal o familiar, sin antes realizar un previo estudio de mercado.

En las unidades de las diferentes cooperativas se embarcan alrededor de 12 mil pasajeros, con rumbo a distintos puntos de la provincia y fuera de ella, lo que constituye un progreso significativo e importante para la transportación y la Empresa Municipal, que dispone de mayores recursos para revertirlos en obras en beneficio de la ciudadanía.

En el año 1977, con un Autobús Tipo General Motors adecuado especialmente para el transporte de pasajeros, Pullman Viajeros inicia sus actividades con servicios diarios sobre un recorrido de aproximadamente 200 kilómetros y cuya duración dependía de los inconvenientes que podrían presentarse en el camino o fundamentalmente de las condiciones meteorológicas del momento.

Posteriormente extiende sus recorridos por toda la sierra ecuatoriana desde Loja hasta Quito y Viceversa, ampliando su cobertura al Oriente ecuatoriano hacia Zamora y Yantzaza. El crecimiento de la empresa llevó a COOPERATIVA DE TRANSPORTES PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL a ocupar un lugar importante en el contexto del transporte de pasajeros en el ámbito nacional ecuatoriano.

Actualmente cuenta con 25 unidades de transporte, de las cuales 8 ya son de última generación MARCOPOLO (garantía de calidad), convirtiéndose esta razón en una de las más grandes ventajas competitivas en el mundo del transporte, situación por la cual surge la necesidad de crear un **PLAN**

ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN BUSES PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL, a través de una investigación seria, que permita satisfacer las necesidades de los pasajeros. Ya que sabemos que cualquier tendencia nueva de productos y servicios en una empresa, suele ser copiada con relativa facilidad por la competencia.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Las empresas del transporte interprovincial de pasajeros han sabido sobrevivir en el mercado actual, explotando determinados nichos del mercado, es decir haciendo tareas de diferenciación en la prestación del servicio, fidelizando a los usuarios en función a sus necesidades, como se ha hecho evidente en la Cooperativa de Transporte Pullman Viajeros Internacional que ofrece servicios Premium, pero que debido a su desconocimiento en materia de Marketing no se a desarrollado adecuadamente.

PROBLEMA.

“LA FALTA DE IMPLEMENTACION DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL, NO HA PERMITIDO QUE ESTA SE DESARROLLE ADECUADAMENTE, OBTENIENDO MAS FRECUENCIAS Y RUTAS, EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE”.

De esta manera nuestro enfoque, será de llegar al usuario de transporte con estrategias de marketing dando a conocer la calidad de servicio que presta PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- Realizar un Plan estratégico de marketing para la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar un análisis situacional (interno y externo).
- Realizar un diagnóstico situacional de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL.
- Realizar una propuesta de un Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros en buses PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL.

METODOLOGÍA

Para desarrollar el presente proyecto será necesario la aplicación de los distintos métodos que la investigación permite utilizar, con la ayuda de las herramientas técnicas y metodológicas que permitirán recabar información lógica objetiva y precisa con la finalidad de cuantificar con exactitud los datos requeridos para diagnosticar y proponer soluciones que lleven al mejoramiento de las actividades con respecto a la aplicación del Marketing.

MÉTODOS

MÉTODO DESCRIPTIVO.- Permitirá realizar análisis matemáticos y estadísticos con la representación gráfica de cuadros estadísticos, histogramas, pasteles, etc. Apoyados de modelos matemáticos que servirán

para la demostración objetiva de todo y cada uno de los datos e información recabada a los largo de las etapas del desarrollo de la investigación, para el estudio de mercado se aplicara la técnica de la encuesta a usuarios, oferentes, empleados y funcionarios de la empresa, parte del estudio de campo será realizado por el método de la observación directa y la otra parte por medio del método mecánico como pueden ser grabaciones o aplicación de videos.

Método Inductivo.- En términos muy generales, consiste en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene.

Según este método, se admite que cada conjunto de hechos de la misma naturaleza está regido por una Ley Universal. El objetivo científico es enunciar esa Ley Universal partiendo de la observación de los hechos.

Método Deductivo.- Este Método se aplicará para desarrollar y ejecutar la investigación partiendo desde un análisis de lo general a lo particular; la investigación permitirá realizar una descripción de cómo se puede aplicar estrategias de mercado. Y ayudará a determinar de qué forma están estructuradas, cual es la forma de manejo hacia sus empleados e identificando la situación de la competencia.

Método Estadístico.- Este método se aplicará para reunir, organizar y analizar datos numéricos ya que ayuda a resolver problemas y representar gráficamente; a través de éste método se podrá medir los resultados

obtenidos de la encuesta y así poder determinar el mayor porcentaje de los cuales permitirán determinar el problema.

Método Bibliográfico.- Este método permitirá conocer todos los autores de libros que se han dedicado a analizar sobre este tipo de empresas de servicios y de otra manera también servirá de guía para obtener más información. Por lo tanto la bibliografía es el conjunto de catálogos, libros, folletos, Internet o escritos referentes de una materia determinada.

Método Analítico: Este método implica el análisis, esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

Método Sintético: Implica la síntesis, esto es, unión de elementos para formar un todo.

El juicio analítico implica la descomposición del fenómeno, en sus partes constitutivas. Es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes.

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

Técnicas:

ENCUESTA.- Se la aplicará a los clientes y empleados de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES _ PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL, estos datos del

número de clientes se los obtuvo del departamento de ventas, del número de empleado en base a los datos obtenidos en la nómina de personal que existe en el departamento de contabilidad.

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.- En lo que refiere a la recolección bibliográfica se utilizará libros, periódicos, revistas, copiados, etc., los mismos que mediante la técnica de fichas bibliográficas permitirán estructurar el marco teórico, el cual servirá de base para conocer a fondo el problema en estudio.

ENTREVISTA.- Se la aplicará al Gerente de la Cooperativa, la misma que permitirá obtener datos importantes para el estudio del Plan Estratégico de Marketing.

Procedimientos

A continuación se procederá a realizar la elaboración del formulario para aplicar el censo, para luego proceder al análisis e interpretación de los datos recolectados con el fin de obtener los elementos de juicio necesarios y técnicas del proyecto.

Para la aplicación de las encuestas se aplicará a los clientes de la COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES _ PULLMAN VIAJEROS INTERNACIONAL, la cual hasta fines del año 2011 tiene 377.410 clientes aproximadamente anuales dato proporcionado por el departamento de Contabilidad de la Cooperativa, además se aplicará encuestas a los 79 empleados y una entrevista al Gerente.

Para el presente trabajo de investigación se aplicará el 95% de confiabilidad, lo que produce un 5% de error. Para determinar el tamaño de la muestra aplicaremos la siguiente fórmula:

FORMULA:

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

N = Población
337.410

n = Tamaño de la muestra
e = margen de error

$$n = \frac{337.410}{1 + (0.05)^2}$$

n = 381 encuestas

Para desarrollar el trabajo de investigación se procederá a realizar un diagnóstico situacional de la realidad de la Cooperativa, posteriormente se realiza el análisis externo en los factores económicos, políticos, legales, tecnológicos, etc., se realizara el análisis de las Fuerzas de Porter, aplicación de la matriz EFE; posteriormente se realizará el análisis Interno en la aplicación de encuestas y entrevistas; para con estos datos elaborar la matriz EFI; se propondrá la matriz de alto impacto para la propuesta de los objetivos estratégicos para su desarrollo.

ANEXO Nº 2**ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIAJEROS INTERNACIONAL**

4. ¿Cree usted que los servicios que presta la empresa de transportes Viajeros Internacional son?

Malo	()
Regular	()
Bueno	()
Muy Bueno	()
Excelente	()

5. ¿Por qué prefiere usted la empresa de transportes Viajeros Internacional?

Calidad de servicio	()
Bajos precios	()
Seguridad	()
Buena Atención	()

6. ¿Ha escuchado algún tipo de publicidad de la empresa de transportes Viajeros Internacional?

SI	()
NO	()

7. ¿Por qué medios de comunicación se enteró de la existencia de la empresa de transportes Viajeros Internacional?

RADIO ()
 TV ()
 PERIÓDICO ()
 INTERNET ()
 OTROS CUÁLES.....

8. ¿Con qué frecuencia ha utilizado los servicios que presta la empresa de transportes Viajeros Internacional y a qué lugar?

CUENCA - LOJA - CUENCA

TIEMPO	NUMERO DE VECES
DIARIAMENTE	
SEMANALMENTE	
QUINCENALMENTE	
MENSUALMENTE	
TRIMESTRALMENTE	
SEMESTRALMENTE	
ANUALMENTE	
OCASIONALMENTE	

LOJA - QUITO - LOJA

TIEMPO	NUMERO DE VECES
DIARIAMENTE	
SEMANALMENTE	
QUINCENALMENTE	
MENSUALMENTE	
TRIMESTRALMENTE	
SEMESTRALMENTE	
ANUALMENTE	
OCASIONALMENTE	

CUENCA - YANTZAZA - CUENCA

TIEMPO	NUMERO DE VECES
DIARIAMENTE	
SEMANALMENTE	
QUINCENALMENTE	
MENSUALMENTE	
TRIMESTRALMENTE	
SEMESTRALMENTE	
ANUALMENTE	
OCASIONALMENTE	

9. ¿Cómo considera usted los precios que oferta la empresa de transportes Viajeros Internacional, con relación a la competencia?

IGUALES ()

ELEVADOS ()

BAJOS ()

10. ¿Cómo considera usted las unidades con que cuenta la empresa de transportes Viajeros Internacional?

NUEVAS ()

VIEJAS ()

INDIFERENTE ()

11. ¿El personal que atiende en las unidades es amable y servicial?

SI ()

NO ()

12. ¿El ayudante de la unidad de transporte viajeros le ayuda a resolver cualquier problema que se le presente?

Siempre ()

Algunas veces ()

Nunca ()

13. ¿Cuándo hay algún retraso recibe una disculpa de parte de la empresa?

Siempre ()

Algunas veces ()

Nunca ()

14. ¿Qué debilidades considera usted que tiene la empresa de transportes Viajeros Internacional?

.....

.....

.....

.....

15. ¿Para que haya mayor conocimiento de la empresa de transportes Viajeros Internacional y de los servicios que oferta, qué cree usted que se podrá mejorar?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

16. ¿Ha recibido algún tipo de promoción en la empresa de transportes Viajeros Internacional?

- SI ()
- NO ()

17. ¿La atención que presta el personal de la empresa es?

- MALO ()
- REGULAR ()
- BUENO ()
- MUY BUENO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIAJEROS INTERNACIONAL.

1. ¿Qué tiempo lleva funcionando la empresa de transportes Viajeros Internacional y como considera la acogida del mismo por parte de la ciudadanía?
2. ¿Cuáles son las frecuencias que mayor clientela tienen?
3. ¿Cuáles son los días de mayor demanda de clientes?
4. ¿El personal y los vehículos con que cuenta la empresa de transportes Viajeros Internacional son suficientes para abastecer la demanda existente?
5. ¿Considera usted que el precio de los servicios que ofrece la empresa está acorde con la calidad de los mismos?
6. ¿Cuáles son las principales políticas que se aplican en la empresa de transportes Viajeros Internacional respecto a la atención a los usuarios?
7. ¿Cuáles son las políticas que se aplican al desempeño del personal?
8. ¿Cuál es la Misión de la empresa de transportes Viajeros Internacional?
9. ¿Cuál es la Visión de la empresa de transportes Viajeros Internacional?
10. ¿Qué objetivos a mediano y largo plazo tienen establecidos?

11. ¿Qué estrategias se han implementado en la empresa de transportes Viajeros Internacional?
12. ¿Tiene implementado un Plan de marketing en la empresa de transportes Viajeros Internacional?
13. ¿Posee incentivos para los Empleados de la empresa de transportes Viajeros Internacional?
14. ¿Existe capacitación para el personal que labora en la empresa de transportes Viajeros Internacional?
15. ¿La empresa de transportes Viajeros Internacional cuenta con publicidad ¿De qué tipo?
16. ¿Realiza promociones para los clientes? ¿De qué tipo?
17. ¿Cómo considera a la Competencia?
18. ¿Cada qué tiempo renuevan el parque automotor en la empresa de transportes Viajeros Internacional?
19. ¿las unidades con que cuentan actualmente como están en relación a la competencia?

INDICE

Carátula.....	i
Certificación.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de Autorización de tesis.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
a. Título.....	1
b. Resumen.....	2
summary.....	6
c. Introducción.....	9
d. Revisión de Literatura.....	13
e. Materiales y Métodos.....	19
f. Resultados.....	25
g. Discusión.....	136
h. Conclusiones.....	158
i. Recomendaciones.....	160
j. Bibliografía.....	161
k. Anexos.....	163
Índice.....	178