



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO
FACULTAD DE POSTGRADO**

MAESTRÍA EN MARKETING

TÍTULO:

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL
SERVICIO EN EL TRANSPORTE URBANO DE LA COOPERATIVA 28 DE
SEPTIEMBRE EN LA CIUDAD DE IBARRA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PREVIO A
OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN MARKETING**

**NOMBRE DEL MAESTRANTE:
JAIRO ENRIQUE CORREA RODRÍGUEZ**

**NOMBRE DEL TUTOR:
ING. VIRGILIO PESANTEZ BURGOS, MAE**

SAMBORONDÓN, JUNIO DEL 2017

DEDICATORIA

Por todo el tiempo que Dios me ha dado en este mundo quiero dedicarle este trabajo a él en primer lugar, luego a los tres amores que tengo en la vida que son: Mateo, Natalia y Valentina, quienes con su ternura me han impulsado a seguir adelante en los momentos más difíciles que he afrontado a lo largo de mis estudios.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios, a mi familia, mis hijos y a todas las personas que aportaron su granito de arena para que este proyecto de vida culmine con éxito, alguna vez exprese que existen cuatro pasos en una colegiatura, el primero es tomar la decisión de estudiar, el segundo egresar, el tercero hacer la tesis y el cuarto defenderla, por eso agradezco también a mis profesores, a mi tutor en especial por el apoyo permanente y constante, a la institución por haberme dado la oportunidad de pertenecer a esta importante comunidad académica.

CERTIFICACIÓN FINAL DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del estudiante Jairo Enrique Correa Rodríguez que cursa estudios en el programa de CUARTO nivel: Maestría en Marketing, dictado en la Facultad de Postgrado de la UEES.

CERTIFICO:

Que he revisado el trabajo de tesis con el título: **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL TRANSPORTE URBANO DE LA COOPERATIVA 28 DE SEPTIEMBRE EN LA CIUDAD DE IBARRA** , presentado por Jairo Enrique Correa Rodríguez, como requisito previo para optar por el **Grado Académico de Magíster en Marketing** y considero que dicho trabajo se encuentra listo para presentarse a la Defensa Final.

Ing. Virgilio Pesantes Burgos., MBA

TUTOR

Samborondón, Mayo del 2017.

ÍNDICE

PORTADA	1
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
CERTIFICACIÓN FINAL DE APROBACIÓN DEL TUTOR	4
ÍNDICE	5
1. EMPRESA	10
1.1. Antecedentes:	10
1.2. Reseña histórica de la empresa.	12
1.2.1. Objeto Social de la Empresa.	13
2. OBJETIVO GENERAL E IMPERATIVO DEL NEGOCIO	13
2.1. Objetivos Específicos y/o Actividades Importantes para el Negocio	13
2.2. Funcionarios de la Empresa que Intervienen Directamente en el Proyecto de Mercadeo	14
3. DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO:	15
3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACION (ESTUDIO DEL ENTORNO)	19
3.1.1. El Entorno General	20
3.1.2. Entorno Medio y Próximo	36
3.1.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	40
3.1.4. ANÁLISIS DE LAS VENTAS	46
3.1.5. ANÁLISIS DEL CLIENTE	46
3.1.6. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	46
3.1.6.1. Fase Exploratoria	47
3.2.6. La Muestra	52
3.2.6.1. Procedimiento de muestreo	52
3.3.6. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS	53
4. PLANIFICACIÓN	70
4.1. SUPUESTOS PARA PLANIFICAR	76
4.2. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS	77

4.3. DETERMINACIÓN DE LOS MERCADOS:	81
4.4. DETERMINACIÓN DEL SERVICIO:	82
4.4.1. DETERMINACIÓN Y DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SERVICIO.	85
4.5. DETERMINACIÓN DE LA PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN ATL.BTL Y OTL.	86
4.6. DETERMINACIÓN DEL PRECIO	100
4.7. DETERMINACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN	102
4.8. DETERMINACIÓN DE PROCESOS	102
4.9. TIEMPO EN EL QUE SE VA HA DESARROLLAR EL PLAN DE MARKETING.	102
4.10. ACCIONES A EJECUTAR	103
4.11. ANÁLISIS FINANCIERO	109
4.11.1. Proyección Anual de Ingresos	109
4.11.2. Procedimiento de determinación del 20% de Incremento de Usuarios	109
4.11.3. Cálculos del Incremento	111
4.11.4. Gatos de Marketing	111
4.11.5. Flujo de Caja	112
4.11.6. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	113
Conclusiones	115
Recomendaciones	117
BIBLIOGRAFÍA	118
ANEXOS	119

ÍNDICE DE TABLAS

1	Personal que Interviene en el Proyecto	14
2	Análisis del Macroambiente	31
3	Amenaza de Nuevos Participantes	35
4	Poder de Negociación de los Proveedores	36
5	Poder de Negociación de los Compradores	36
6	Rivalidad entre los Competidores	37
7	Amenaza de Productos Sustitutos	37
8	Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	38
9	Clasificación de MPC	39
10	Matriz de Perfil Competitivo	40
11	Ingresos Diarios, Mensuales y Anuales por Unidad	44
12	Ocupación	53
13	Edad	54
14	Clase Social	55
15	Zona de Residencia	56
16	Frecuencia	57
17	Utilización	58
18	Consideración	59
19	Mejora la Calidad de Servicio	60
20	Preferencia ante la Competencia	61
21	Valor en el Servicio	62
22	Sugerencias	63
23	Capacitación	65
24	Medios de Comunicación	67
25	Análisis de Precios vs. a Competencia	73
26	Decisión de Precios y Matriz de Proceso/Calidad	74
27	Rutas y Horarios	75
28	Segmentos de Mercado	83
29	Análisis de Precios vs. la Competencia	86
30	Flow Chart de Televisión	102
31	Flow Chart de Radio	103
32	Flow Chart de Prensa	104
33	Flow Chart BTL	105
34	Flow Chart Digital	106
35	Presupuesto de Marketing	107
36	Cronograma	107
37	Proyección Anual de Ingresos	110
38	Análisis del Incremento Anual de Pasajeros	110
39	Gastos de Marketing	111
40	Flujo de Caja	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1	Ocupación	52
2	Edad	53
3	Clase Social	55
4	Zona de Residencia	56
5	Frecuencia	57
6	Utilización	59
7	Consideración	60
8	Mejora la Calidad de Servicio	61
9	Preferencia ante la Competencia	62
10	Valor en el Servicio	63
11	Sugerencias	64
12	Capacitación	66
13	Medios de Comunicación	67

ÍNDICE DE IMÁGENES

1	Ubicación de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre	12
2	Denuncia en Contra de la Coop. de Transportes 28 de Septiembre	19
3	Migración Interna del Ecuador	30
4	Unidad 142	71
5	Isologo	79
6	Ubicación de la Cooperativa	80
7	Premiación al mejor Chofer del Mes	84
8	Identificación de la Unidad y del Chofer	85
9	Tarifa del Pasaje	86
10	Presentadora del Programa Matices	87
11	Presentadora del Noticiero Prisma Informativo	88
12	Presentador del Programa Viva la Música	89
13	Presentador del Programa El Taller del Humor	91
14	Modelo de Activación de la Marca 10K Livita	91
15	Diseño de la Camiseta de la Cooperativa	93
16	Toma Todo	94
17	Llaveros	94
18	Facebook de la Cooperativa	95
19	Twitter de la Cooperativa	95
20	Campaña de la Cooperativa 1	96
21	Campaña de la Cooperativa 2	97
22	Isologo de la Cooperativa con Slogan	98
23	Campaña de la Cooperativa 3	99

1. EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES:

El presente documento hace referencia a una serie de acontecimientos que han hecho que el servicio del transporte urbano en la ciudad de Ibarra sea catalogado como malo y en esta propuesta se plantean varias alternativas para mejorar la calidad del servicio específicamente en una de las dos operadoras que se dedica al transporte de pasajeros en la urbe ibarreña como es la Cooperativa 28 de Septiembre.

A continuación se va a establecer la metodología a implementar y su hipótesis a partir del enunciado “Si la aplicación de estrategias de marketing de servicios, logrará un incremento en la demanda de transporte de la Cooperativa de Transportes 28 de septiembre”.

Esta hipótesis planteada fue sustentada por las diferentes fuentes de recopilación de datos utilizadas en la búsqueda de una solución a la problemática planteada, para lo cual la misma se basó en información actualizada y pertinente de los resultados obtenidos, determinando de esta manera los factores de riesgo al momento de tomar la decisión al de implementar el plan de marketing.

En el capítulo uno se realizó una ligera descripción del proyecto con base a los antecedentes de la empresa, una reseña histórica de la misma, el objeto social y la definición del negocio.

En el capítulo dos se analizó el objetivo general e imperativo del negocio, así como los objetivos específicos y/o actividades importantes de la cooperativa y se enumeró a los funcionarios de la empresa que intervinieron directamente en el proyecto de mercadeo poniendo sus nombres, cargo que desempeñan, su e-mail y teléfono.

En el capítulo tres se encuentra el desarrollo del plan de mercadeo con el análisis de la situación (estudio del entorno), el entorno general, el entorno medio y próximo, un análisis de la competencia, el análisis de las ventas, el análisis del cliente (rituales de compra y uso) y la investigación de mercados.

En el capítulo cuatro se realizó la planificación del proyecto (producto, precio, plaza, promoción), se definieron las estrategias a seguir, los programas de mercadeo a aplicar, se analizaron los documentos financieros, planes de contingencias, su monitoreo y el control del plan, además se establecieron lineamientos estratégicos (misión, visión, objetivos), lo que permitió determinar el tamaño del mercado segmentándolo para establecer el target, para lo cual fue necesario analizar las tendencias de consumo, identificando a la competencia interna del servicio, para lo cual fue muy importante establecer el tiempo en que se realizaría el plan a través de un cronograma, y como punto final se analizó el presupuesto e inversión del plan de marketing aplicado.

- **Razón Social:** Cooperativa de Transportes “28 de Septiembre”
- **Teléfono :** 062 653 327
- **Dirección:** Av. Cristóbal de Toya 2-151 y Obispo Jesús Yerovi.
- **E-mail:** Cooperativa28desptiembre@hotmail.com
- **Página Web:** No tiene
- **Ciudad:** Ibarra
- **Total Ventas Último Año :**\$ 40.000,00
- **Total Empleo :** 19 trabajadores en relación de dependencia y 5 por servicios profesionales
- **Sector Económico:** Servicio de Transporte Público Modalidad Urbana.

Nota: La Cooperativa no cuenta con una página web institucional.

Ubicación de la Cooperativa 28 de Septiembre

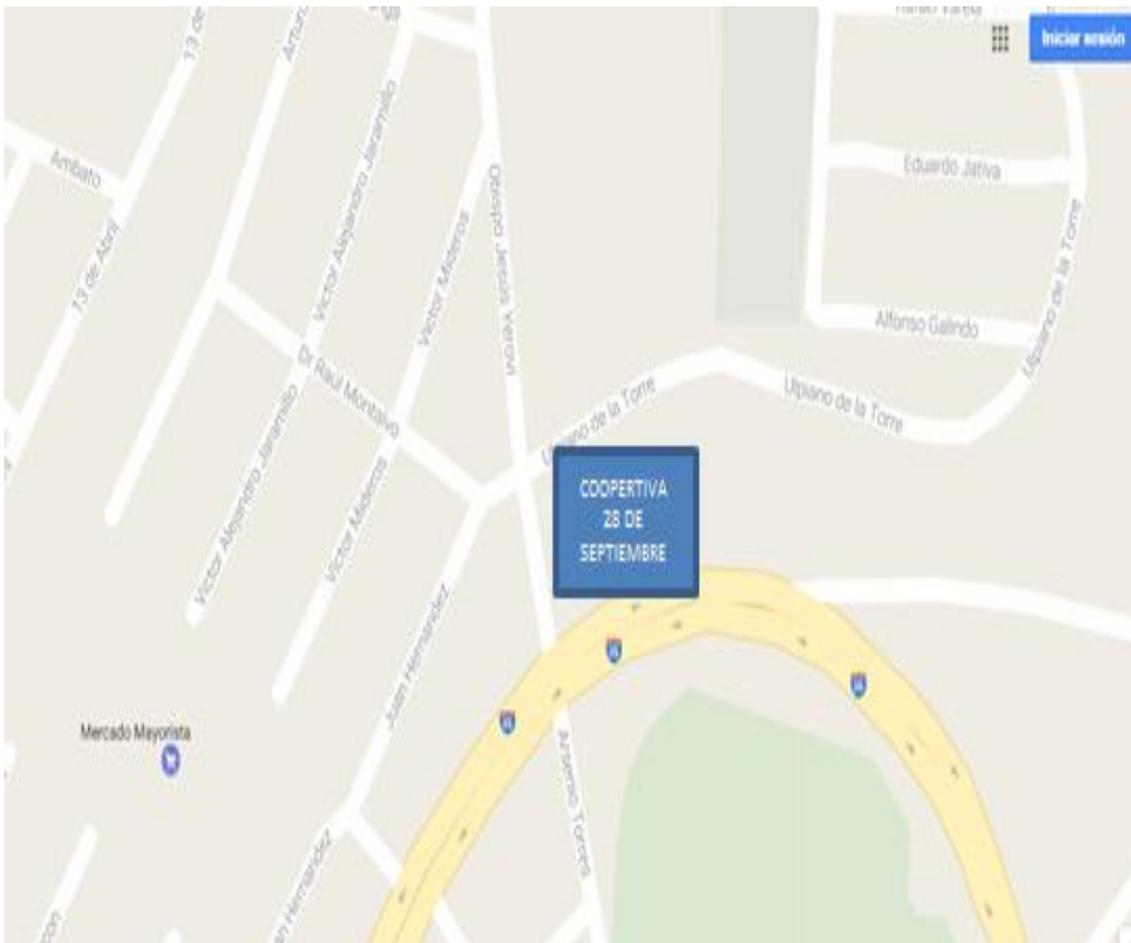


Imagen 1: Ubicación de la Cooperativa 28 de Septiembre
Fuente: Google Map

1.2. Reseña histórica de la empresa.

Los inicios de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre no fueron nada fáciles por cuanto el factor económico y los diferentes trámites burocráticos para agremiarse forzaban las intenciones de este grupo de profesionales del volante, quienes sortearon todas las dificultades que en el camino se iban presentando, es así que esta institución fue constituida en su inicio como una Pre-cooperativa de Microbuses el 12 de julio del año 1.967 en la ciudad de Ibarra, con 11 socios fundadores quienes estructuraron y aprobaron sus estatutos ante una necesidad de la población de movilizarse en una urbe en pleno crecimiento.

Toda esta información consta en el libro de actas de la cooperativa y que se anexa al presente trabajo.

En la actualidad la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre cuenta con 160 socios convirtiéndose en la segunda operadora de transporte público más grande organizada del país, además forma parte de la Federación Nacional de Transportadores Urbanos (FENATU), cuenta con un patrimonio de 1'331,209,94 según el último balance general al año 2016, sus principales fuentes de ingresos provienen de la venta de combustibles en la estación de servicios (gasolinera) que lleva el mismo nombre, 10 locales de arriendo y además cuentan con un plan de vivienda en marcha.

Sus instalaciones se encuentran ubicadas en la Av. Cristóbal de Toya 2-151 y Obispo Jesús Yerovi en donde funcionan toda el área administrativa financiera de la Cooperativa que cuenta con 19 trabajadores con contratos en relación de dependencia y 5 profesionales que brindan asesoramiento permanente.

1.2.1. Objeto Social de la Empresa.

La actividad principal de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre es la de prestar el servicio de transporte público en la modalidad de transporte urbano en la ciudad de Ibarra y sus alrededores en los horarios y rutas establecidas que son reguladas por la Empresa Pública de Movilidad del Norte.

2. OBJETIVO GENERAL E IMPERATIVO DEL NEGOCIO

“ Ser una cooperativa de transporte público urbano reconocida a nivel local por la calidad del servicio que brinda a sus usuarios, a precio justos y cumplimiento de las expectativas ofrecidas ”.

2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y/O ACTIVIDADES IMPORTANTES PARA EL NEGOCIO

La Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre tiene los siguientes objetivos durante el presente año:

- ✓ Cumplir las metas de crecimiento anual de la cooperativa con respecto al año anterior en base a los ingresos y extensión de las rutas actuales en las cuales presta el servicio de transporte público urbano.
- ✓ Implementar Sistema de Gestión de la Calidad basado en normas internacionales de servicio y atención al cliente en el transporte público urbano.
- ✓ Cubrir toda la demanda insatisfecha existente en la zona mediante el incremento de nuevas rutas en el transporte público urbano de la ciudad de Ibarra.
- ✓ Establecer nuevos contactos con instituciones públicas y privadas para realizar alianzas estratégicas en beneficio de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre.
- ✓ Construir más paradas inteligentes en beneficio de los usuarios del servicio de transporte público urbano de la ciudad de Ibarra.

2.2. FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA QUE INTERVIENEN DIRECTAMENTE EN EL PROYECTO DE MERCADEO

Los funcionarios que intervinieron en esta investigación dentro de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre tomando en cuenta el nivel jerárquico son:

TABLA N° 1. PERSONAL QUE INTERVIENE EN EL PROYECTO

NOMBRE	CARGO	E-MAIL	TELÉFONO
Marcelo Yépez	Presidente	presidenciacoopartiva28de septiembre@hotmail.com	0984310291
Jairo Correa	Gerente	gerenciacoopartiva28de septiembre@hotmail.com	0968116256
Hernán Espinoza	Auditor Interno	auditoríainternacoopartiva28de septiembre@hotmail.com	0988372170

Elaborado por: El Autor

3. DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO:

El Marketing de servicios tiene sus fundamentos en una serie de estrategias de marketing focalizadas a buscar la mayor y mejor competitividad de las empresas que comercializan bienes intangibles los mismos que son muy difíciles de medir por cuanto este se basa en experiencias de una relación bilateral proveedor – consumidor.

Todas estas estrategias del marketing de servicios están enfocadas en buscar la fidelización del cliente y en la constante mejora institucional con la finalidad de captar la mayor cantidad de usuarios analizando para ello en forma minuciosa sus diferentes gustos y preferencias tomando en cuenta su comportamiento en el mercado objetivo seleccionado.

Para ello ha sido necesario seleccionar las diferentes técnicas de recolección de datos como son la entrevista a directivos, determinar el tamaño de la muestra para aplicar las encuestas a la población o universo establecido, así como la observación directa que permitirán obtener información primaria sobre las diferentes necesidades que tienen los usuarios del transporte público urbano de la ciudad de Ibarra.

Bajo este enfoque cualitativo y cuantitativo se pudo obtener datos fidedignos del por qué se considera que existe una mala calidad en el servicio de transporte urbano por parte de los usuarios de las diferentes unidades de la Cooperativa de transportes 28 de Septiembre.

Producto de esta propuesta mediante la aplicación del plan de marketing el aporte será esencialmente de mejorar la calidad del servicio en el transporte público urbano de la ciudad de Ibarra por parte de la Cooperativa 28 de Septiembre para lo cual se buscaran opciones tales como capacitaciones y campañas de sensibilidad que coadyuven al bien común.

Mediante el examen al tamaño de la muestra determinada para estudiar se podrá obtener los resultados que permitirán establecer conclusiones y recomendaciones necesarias para culminar con la solución a esta problemática que involucra a gran parte de la ciudadanía ibarreña.

Las dos operadoras de transporte público urbano que prestan este servicio en la ciudad de Ibarra son: Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre y Cooperativa San Miguel, quienes se encuentran regidas por disposiciones legales de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Los fines de semana un gran número de personas van a la Laguna de Yahuarcocha, para disfrutar con sus familias de los programas que ahí se realizan, pero dirigirse desde Ibarra es problema tanto por la movilidad como por el mal servicio del transporte urbano tanto en el trato por parte de los choferes, el estado de sus unidades, por lo que deben optar por otras alternativas que agrava más el problema que es el utilizar el transporte informal.

Para tratar de solucionar el problema de los usuarios del transporte urbano en la ciudad de Ibarra, se ha planteado desarrollar este proyecto que es un Plan Estratégico de Marketing que permitirá mejorar la calidad del servicio del Transporte Urbano en la ciudad de Ibarra mediante la capacitación de los choferes en materia de Servicio y Atención al Cliente, Relaciones Humanas, mejoramiento de la imagen institucional utilizando para ello una campaña en

materia de responsabilidad social ATL y BTL que tiene varios impactos tales como los sociales, ambientales, culturales y varios aspectos legales para lo cual se tiene previsto involucrar a los diferentes grupos de interés como son autoridades, presidentes, gerentes de las dos operadoras, a los diferentes Colegios Profesionales (Arquitectos, Ingenieros, y otros para que conozcan a detalle la propuesta y planteen sugerencias.

Esta problemática sobre el mal servicio del transporte urbano en la ciudad de Ibarra antes mencionada se ve reflejada en las diferentes denuncias realizadas en varios medios radiales de tipo amarillista que expanden más allá de lo normal las denuncias realizadas por medio de ellos, a esto hay que sumarle algo que es grave sobre el maltrato a los pasajeros sobre todo en la falta de respeto a los usuarios discapacitados, niños, estudiantes y adultos mayores que son denunciados permanentemente en la Empresa Pública de Movilidad del Norte (MOVILDELNOR EP) encargada de controlar el tránsito en la mancomunidad tal cual se puede apreciar en la siguiente denuncia que se presenta a continuación y que va en desmedro de la imagen de la institución en cuestión.

Señores:

JEFATURA DE TRANSITO

Presente.-

Yo, Paola Espinosa Reyes, portadora de cedula: 100204706-4 me dirijo a usted a realizar la siguiente denuncia:

El día viernes 23 de diciembre del presente, mi hijo Francisco Chuquitarco Reyes, tomó el bus de la cooperativa 28 de SEPTIEMBRE de la unidad # 15 perteneciente al Sr. Arias en la ciudad de Ibarra, rumbo a la parroquia de San Antonio, el momento de bajarse de dicha unidad, mi hijo le pide que pare y el chofer confiado del porte de mi hijo le hace bajar prácticamente al vuelo, la versión de mi hijo es la siguiente: El señor chofer bajo la velocidad y yo baje una pierna con la intención de pisar el suelo como normalmente se hace para bajar del bus; pero el chofer sigue manejando el bus y yo me caí.

A mi hijo este accidente le provocó daños físicos a nivel de rodilla y codo izquierdo y su calentador roto tomando en cuenta que los daños físicos son reparables, mas no el daño psicológico que mi hijo tuvo que enfrentar, pues el estrés psicológico en un niño de 12 años frente a un accidente de estos es irreparable.

Acudí hasta las oficinas de la cooperativa 28 de SEPTIEMBRE en la noche para hablar con los de la Comisión de Trabajo, quienes me receptaron la denuncia verbal fue el Sr Jorge Rosero, mismo que habló via celular con el Sr Arias para escuchar su versión y fue la siguiente: El joven se ha caído del bus y el compañero se ha bajado a ayudarlo y hablado con su hijo, cosa completamente falsa, mi hijo le dice si la caída ha sido leve porque tengo el calentador roto y la rodilla lastimada? .

El Sr Rosero me pregunta ¿Cuál es su pedido? Y yo respondí, ya que le ha dejado accidentado y botado, que por lo menos me reconozca los gastos que este accidente me ha provocado; esto es la devolución de costo de calentador y de las curaciones, porque yo no soy persona de problemas, el Sr Rosero me da su número de celular y me ofrece manifestarle mi pedido al Sr Arias para ver en qué quedamos, el hecho es que se dieron las vueltas y el día miércoles me responde el celular cambiándome a otra versión de los acontecimientos diciéndome: Mi compañero dice que su hijo se ha caído en la vereda, no del bus, mi compañero dice que nada tiene que ver y que si usted quiere denunciarle que lo haga pero que él no va a dar nada.

Mi denuncia la hago porque es UNA VIDA la que estuvo en peligro y resulta difícil para mí comprender como puede el señor responder de esa manera cuando él sabe que por su culpa mi hijo se cayó, como usuarios estamos en el derecho de reclamar un buen servicio, dichos choferes y excluyendo a algunos son demasíadamente irresponsables viéndoles jóvenes piensan que deben subirse o bajarse al vuelo como comúnmente se dice, cuando su obligación es detenerse en las paradas para que el usuario pueda proceder en su accionar correctamente, mi hijo como dije anteriormente es un niño de 12 años que recién sale por sus estudios a la ciudad, no tiene ni idea de



Fuct. 1316

cómo bajarse al vuelo, afortunadamente no le trago las piernas para adentro y no sucedió una tragedia que lamentar, es terrible que los choferes no tomen conciencia que gracias a los usuarios tienen sus ingresos económicos, es su fuente de trabajo y si no lo hacen con RESPONSABILIDAD entonces busquen otro oficio porque UNA VIDA ES MAS QUE ESO, ES UN HOGAR, UNA MADRE, UN PADRE, UN HIJO, UN HERMANO, que tal vez por un descuido nunca más van a formar parte de nuestras mesas, de nuestras vidas, por culpa de gente irresponsable.

Agradezco una favorable atención a mi denuncia.

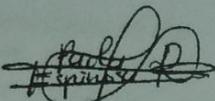

Paola Espinosa Reyes
MADRE



Imagen 2: Denuncia en contra de la Cooperativa 28 de Septiembre
Fuente: MOVILDELNOR (2017)

3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN (ESTUDIO DEL ENTORNO)

El analizar el entorno de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre tanto en su parte externa que se denomina macro ambiente y el interno conocido como microambiente permitió determinar todos los aspectos que aportan o disminuyen la imagen de la entidad en el entorno socio - cultural de la ciudad de Ibarra.

El diagnóstico estratégico es uno de los elementos esenciales de la gestión de todas las organizaciones, por cuanto propicia el conocimiento de las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades.

Las fuerzas tanto del ambiente externo o macroambiente y los factores internos o microambiente se manifiestan de manera diferente para las distintas organizaciones, es decir, lo que es una amenaza para una, para otra puede ser

una oportunidad, de ahí que se define como primera variable la forma de manifestación de esa fuerza externa o factor interno.

Todas las organizaciones pueden ser afectadas, en menor o mayor grado, por las fuerzas del ambiente externo e interno y la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre no es la excepción. Las fuerzas del macro entorno, generalmente, no están bajo el control directo de las organizaciones, por lo tanto, el propósito de la dirección estratégica es facilitar a la organización actuar con efectividad ante las amenazas y restricciones del entorno y aprovechar las oportunidades que emanan del mismo. Para lograr este propósito los vocales del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerente, Secretario de la Cooperativa, se auto convocaron para identificar y analizar la forma de incidencia de los factores del ambiente externo e interno en el desempeño de la organización; análisis que a continuación se describe.

3.1.1. Entorno General

- **ECONÓMICO**

El factor económico está integrado por subfactores que tienen incidencia en el comportamiento de la economía y por ende en las operaciones de la Cooperativa; su análisis se detalla a continuación.

Flujo de dinero-Presupuesto: Diferencia de ingresos y egresos (nivel de liquidez, endeudamiento de la economía del país) y su efecto en el presupuesto de la Cooperativa.- El precio del barril de petróleo decreció en forma considerable, incidiendo en la disminución de los ingresos por exportaciones de petróleo generando déficits presupuestarios, por lo que el Gobierno adoptó políticas de priorización de la inversión pública y de gastos corrientes. (Alberto, 2016)

Por lo expuesto, los ciudadanos inmersos en la situación descrita, priorizan el empleo de sus recursos económicos dando lugar a que se utilice de manera racional el transporte, provocando que los ingresos del socio sean menores, lo que hace que se atrasen en los aportes que deben entregar a la organización y por ende se aumente la cuenta por cobrar a socios según consta en los estados financieros del informe mensual que se presenta en la Asamblea General.

Por expuesto este sub factor es una amenaza alta de impacto alto en la gestión de la cooperativa.

Inflación: La inflación y sus consecuencias (incremento de precios, pérdida del poder adquisitivo, inestabilidad social, insatisfacción) como influye en la gestión institucional. En nuestro país la inflación es moderada, lo que ha provocado que el ingreso de las familias permita cubrir incrementos moderados del precio de algunos bienes y servicios; entre ellos el del servicio de transporte. (INEC, 2010)

Por lo establecido, este sub factor es una amenaza de alto impacto en la gestión de la organización.

Deuda Externa: El pago de la deuda externa y la consecuente disminución en el presupuesto Estatal para la atención de necesidades.

El gobierno actual prioriza la atención de salud, educación, infraestructura vial, antes que el pago de la deuda externa; lo que redundaría en menos costos de mantenimiento vehicular, la transportación es más ágil y oportuna; sin embargo el Gobierno tiene que acudir al financiamiento interno y externo para cubrir deficiencias de caja; lo que a su vez implica que se debe destinar recursos al pago de deuda. (BCE, 2016)

Por lo citado este sub factor es una amenaza alta de impacto alto en la administración de la cooperativa.

Creación de Impuestos: Ha mejorado o no el nivel de asignaciones presupuestarias, o solo ha significado más egresos para la Cooperativa.- Los

impuestos pagados por los ciudadanos y personas jurídicas se ha incrementado, generando liquidez; la misma que ha contribuido al financiamiento de obras de infraestructura, hospitales, maternidades, escuelas y colegios; sin embargo se abre la posibilidad de que el consumo disminuya y por ende la movilidad decrezca. (BCE, 2016)

Por lo presentado este sub factor es una amenaza que es considerada de impacto medio en la administración de la cooperativa.

Apertura Económica: Menos aranceles favorecen importaciones, más aranceles favorecen exportaciones, como afecta esto la gestión de la cooperativa Colombia y Perú devaluaron sus monedas logrando que sus productos sean más competitivos es decir sus precios son más bajos que los nuestros; obligando al gobierno que establezca aranceles mayores para equiparar el precio de los productos de los países vecinos; implicando que el flujo comercial disminuyó; afectando a varios productos destinados al servicio de transporte. (BCE, 2016)

Por lo expuesto, este sub factor es una oportunidad baja de impacto bajo en la gestión de cooperativa.

Modernización del Estado: La política de modernización del Estado, como ha influenciado o que expectativas trae consigo. El gobierno actual se encuentra empeñado en mejorar el tiempo de atención al usuario: es así que todas las instituciones públicas están analizando los procesos de atención al ciudadano con el fin de eliminar aquellos pasos innecesarios y también procura que la atención sea de calidez. (BCE, 2016)

Por lo expuesto, este sub factor es una oportunidad de alto impacto en la gestión de cooperativa.

Política Laboral: La política laboral (código de trabajo, estabilidad laboral, derecho a huelgas, sindicatos) como afecta el funcionamiento institucional.

En estos momentos existe una relativa paz social, lo que permite que la movilidad de bienes, servicios y de personas sea en forma segura y oportuna; así mismo existe reconocimiento a las organizaciones que representan a los trabajadores y forma parte de sectores a los que se les consulta para tomar decisiones. (Yáñez, 2016)

Por lo expuesto, este sub factor es una amenaza media de impacto medio en la gestión de cooperativa.

- **POLÍTICO**

Política del País: (Gobierno): El Gobierno nacional da o no la importancia y el apoyo debido a la gestión institucional. Se refiere al uso o asignación del poder en relación con el gobierno nacional, provincial, municipal, congreso y demás órganos de representación y decisión política. El gobierno reconoce el aporte del sector del transporte al producto interno bruto, es por ello que actualmente el sector tiene representantes en la Asamblea Nacional, lo que les ha permitido incidir en la formulación de leyes y propiciar reuniones al más alto nivel político, en las cuales se conocen sus necesidades y se toman decisiones que deben ser ejecutadas por diferentes entidades públicas, estrategia que se complementa con reuniones para evaluar el nivel de cumplimiento y de ser del caso proponer mejoras. Similar situación se observa con los gobiernos seccionales; lo que ha redundado en beneficios al sector. Sin embargo de ello el gobierno no está entregando a tiempo el subsidio debido a la disminución de recursos provenientes de la venta de petróleo. (Yáñez, 2016)

Por lo expuesto este sub factor es una oportunidad alta de impacto alto en la gestión de la organización.

Partidos Políticos: El comportamiento de la clase política es indiferente, favorable, adecuada, en relación con la gestión institucional. La clase política no es indiferente al sector actualmente, lo que sucede es que el gremio de

transportista está apoyando al gobierno y como se dijo anteriormente ha obtenido beneficios. (Correa, 2016)

Por lo citado, este sub factor es una oportunidad baja de impacto en la administración de la cooperativa.

Renovación de la Clase Dirigente: La permanencia o no de la clase dirigente al frente de las organización (es) representativa (s) a nivel nacional, regional, etc., de la institución, como ha afectado sus intereses. En la actualidad los dirigentes del sector están siendo reelegidos, debido al éxito en su gestión; sin embargo existe una corriente de pensamiento al interior del gremio para buscar la alternabilidad en la dirigencia, como un medio para mejorar los beneficios del sector. Lo que ha dado lugar en algún caso a que el gremio se escinda en dos grupos los que están a favor de que los dirigentes actuales continúen y otro que busca la elección de nuevos dirigentes. (SEPS, 2010)

Por lo manifestado este sub factor es una amenaza media de impacto bajo en la gestión de la organización.

Participación Ciudadana: Analiza el nivel de participación e interés del sector social relacionado con la gestión institucional (participación ha incrementado, disminuido, mantenido, no existe). La ciudadanía se ha organizado cada vez mejor, a tal punto que en la actualidad existen muchas organizaciones no gubernamentales que representan a un número considerable de ciudadanos, y es a través de éstas que la ciudadanía se manifiesta cada vez de manera más articulada en defensa de sus derechos; y es así que en relación al transporte existe una organización específica que está muy atenta al al desempeño del sector transporte y de la normativa que lo regula. (Correa, 2016)

Por lo manifestado, este sub factor es una oportunidad alta de alto impacto en la administración de la cooperativa.

Credibilidad de las Instituciones del Estado: La gestión desarrollada por la institución, tiene la suficiente credibilidad del Estado y sus instituciones.

El país cuenta con una nueva constitución, en la que se reconoce al sector de la economía popular y solidaria, lo que viabilizó la promulgación de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General; consecuentemente se creó la institucionalidad pública para la formulación de políticas, fomento y control del sector solidario: logrando en la actualidad estabilizar el funcionamiento del sector. (Correa, 2016)

Por lo indicado este sub factor es una oportunidad baja de alto impacto en la administración de la cooperativa.

- **SOCIAL**

Paz Social: El grado y la frecuencia de afectación de la paz social, causada por diferentes razones, como afecta el normal desenvolvimiento de la institución. Existe una relativa paz social, desde hace mucho tiempo no hay huelgas, paros, las mismos dirigentes gremiales no creen que ese sea el camino, por lo ayuda a que la prestación del servicio de transporte sea ofrecido en un ambiente de relativa tranquilidad.

Por lo citado este sub factor es una oportunidad alta de alto impacto en la gestión de organización.

Discriminación Racial: El nivel de discriminación racial que existe en nuestra sociedad, como incide en la gestión de la cooperativa. Los prejuicios y estereotipos usualmente ligados a la población afro descendiente o indígena por ejemplo en Ecuador.

Estos prejuicios y estereotipos son el nivel psicológico del racismo, su base cognitiva. Está presente en toda la sociedad transmitiéndose de generación en generación en los imaginarios. Son aprendidos generalmente de manera inconsciente desde la infancia. De forma sintética, los prejuicios son ideas preconcebidas, es decir basadas en poco o nulo conocimiento del objeto del prejuicio, y aquí son aplicados a grupos sociales.

Un puesto de trabajo no será dado a una persona afro descendiente o indígena con la misma facilidad que a otra persona que no sea afro ecuatoriana o indígena.

Un filtro muchas veces usado y que actúa de manera implícita como mecanismo racista se encuentra en los requisitos para postular a un empleo. Éste es el de “buena presencia”. En Ecuador, “buena presencia” implica muchas veces tener un color de piel claro. Además de que puede usarse como excusa para poder negar un puesto a cualquier persona que sea afro ecuatoriana o indígena, sin necesidad de dar mayor explicación -ya que es un criterio subjetivo-, muchas veces se entiende por “buena presencia” ser considerado bonito/a. Claro, la noción de belleza está también atravesada por el racismo.

En un país racista y con nuestra historia, ser bonito/a es casi siempre tener la piel clara, el cabello y los ojos claros. La blancura está asociada con lo bueno, lo bonito y la riqueza, mientras que se asocia la negritud con lo feo, lo malo y lo pobre.

En el caso ecuatoriano, mientras se condena y prohíbe la discriminación laboral y se firman convenios en este sentido, no existen normas ni procedimientos que permitan a los individuos sujetos de discriminación reclamar un trato igualitario para acceder a las mismas oportunidades.

Aún más, el Derecho permite discriminaciones legítimas, cuando estas discriminaciones tienen justificación objetiva y razonable. Este planteamiento del Derecho ecuatoriano puede ser interpretado de muy diversas formas, sobre todo considerando que no existen mecanismos jurídicos para defender el derecho a la no discriminación.

Por lo citado este sub factor es una amenaza media de impacto medio en la gestión de organización.

Empleo: Según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del año 2016 donde se analizó la capacidad de la sociedad, para garantizar la satisfacción de necesidades básicas de sus componentes (Trabajo, atención médica, alimentación, estudio, vivienda, etc.) y como incide en el sector. El 30% de los imbabureños tienen negocios propios que contribuyen al desarrollo de la provincia desde sus propias iniciativas, el 28,8% se encuentran empleados en empresas privadas, el 11,8% se encuentra empleado en el Estado, siendo éstas las ocupaciones más relevantes. Por lo expuesto el 40% tiene ingresos fijos lo que le permite satisfacer con relativa seguridad sus necesidades de salud, educación, vivienda y movilización; el 30% también lo puede hacer pero está sujeto a variaciones en su ingreso. (INEC, 2010).

Por lo citado este sub factor es una oportunidad alta de alto impacto en la gestión de organización.

Crisis de Valores: La crisis de valores que experimenta la sociedad, reflejada en aspectos como la delincuencia, corrupción, influyen o no en la gestión institucional. Gran parte de los valores se han perdido porque la migración de la gente de campo a las ciudades afecta, los jóvenes luego de un corto periodo de ausencia de sus comunidades regresan e imponen nuevas condiciones de vida en el campo.

Los medios tecnológicos y la materialización hacen que una persona piense solamente en la riqueza material y lo espiritual lo han dejado a un lado. El Buen Vivir que establece la Constitución vigente desde 2008, es no tener riqueza sino disponer de las cosas elementales para vivir, como alimentación, vestuario, acceso a los servicios de salud, educación y también estar unidos con los vecinos para compartir las cosas elementales.

Por lo citado este sub factor es una amenaza alta de alto impacto en la gestión de organización.

Comportamiento de los Medios de Comunicación: Los medios de comunicación han coadyuvado o no para que la gestión desarrollada sea entendida, difundida, etc. en el entorno al cual se debe la institución La televisión, la radio, los periódicos han incidido en crea necesidades en los imbabureños de exigir mayor seguridad a la autoridad respectiva fundamentalmente en la transportación pública; ya que pone en conocimiento de manera frecuente a la ciudadanía los atropellos a los peatones, los choques entre vehículos, etc. A tal punto que existen organizaciones no gubernamentales creadas para vigilar el comportamiento de la transportación pública.

Por lo citado este sub factor es una oportunidad alta de impacto alto en la gestión de organización.

Sistema Educativo: La situación actual y proyección del sistema educativo del país que afectación tiene para la institución.

Según el INEC (2010), el 94,5 % de la población que está entre 5 y 14 años se encuentra estudiando y el 75% de la población que está entre 15 y 17 años también lo está haciendo. El nivel de analfabetismo se ha reducido del 18% al 10,6%.

La cifras citadas indican que Imbabura en proceso de educación creciente por lo que se cuenta con recursos humanos calificados para contribuir a la gestión pública y privada y a su vez con conocimiento que le permite criticidad de los hechos cotidianos y sugerir propuesta en diversos hábitos del desarrollo de la provincia y además se aumenta la demanda del servicio de transporte.

Por lo citado este sub factor es una oportunidad alta de impacto alto en la gestión de organización.

Política Salarial: La política salarial como afecta el entorno de las instituciones (usuarios, competencia) y a las instituciones mismas. Los salarios pagados en el

sector público y privado permiten que las necesidades básicas de educación, salud, vivienda, alimentación y transporte se satisfagan; es decir existe demanda efectiva lo que contribuye a la sostenibilidad de los emprendimientos privados y a generar capacidad de gestión básica en los recursos humanos. (Correa, 2016)

Por lo indicado este sub factor es una oportunidad alta de impacto alto en la gestión de organización.

Conformismo de la Sociedad: La sociedad relacionada con la institución (usuarios y/o beneficiarios directos e indirectos de los productos o servicios generados) manifiesta un comportamiento indiferente, conformista, exigente, interactivo, participativo, etc. respecto de la gestión desarrollada. (Correa, 2016)

La sociedad actual no es conformista se ha organizado para expresar su opinión sobre diversos temas y tener mayor incidencia en los cambios que se pretende considerar desde los niveles de decisión públicos y privados, de ahí que por ejemplo las organizaciones que prestan servicios o producen bienes tienen en la actualidad que observar permanentemente lo dispuesto en la Ley orgánica de defensa del consumidor.

Por lo indicado este sub factor es una oportunidad alta de impacto alto en la gestión de organización.

Migración : Los niveles elevados de migración interna y externa que soporta el país, motivada entre otras cosas por los altos índices de pobreza, falta de trabajo, falta de políticas de estado, que afectación tiene en el entorno institucional. La migración interna es un fenómeno que ha afectado a toda la población ecuatoriana, sin distinguir edad ni sexo, éste fenómeno migratorio afecta más a la población que se encuentra entre los 15 y 35 años de edad, grupo etéreo que concentra casi el 60% de la población. Imbabura tiene en promedio más ecuatorianos que llegan de los que salen con alrededor del 39% de las personas que sale de su provincia de origen en busca de mejores oportunidades, ya sea por negocios, trabajo o estudio quienes tienden a movilizarse para mejorar sus

ingresos y con ello su condición de vida, ya que es justamente la población en edad de trabajar la más propensa a emigrar. (INEC, 2010)

Por lo indicado este sub factor es una oportunidad media de impacto medio en la gestión de organización.

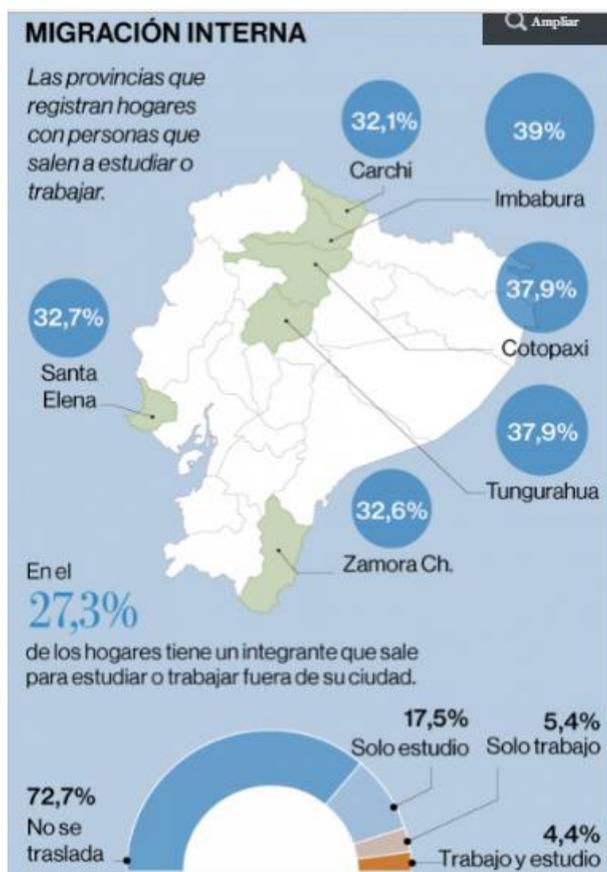


Imagen 3: Migración Interna del Ecuador.
Fuente: INEC (2010)

- **TECNOLÓGICO**

Desarrollo de Hardware y Software: Los avances en materia tecnológica han sido aprovechados por la institución y como ha incidido esto en el entorno institucional. Existe tecnología pero no hay suficiente capacitación para poder comprender como se debe vincular a los procesos de gestión interna de la organización y conocer efectivamente los beneficios de la misma; lo que afecta

económicamente a la cooperativa; sin embargo de ello se ha incorporado GPS y cámaras de video en los vehículos. (Correa, 2016)

Por lo precitado este subfactor es una oportunidad alta de impacto alto en la gestión de organización.

Aceptabilidad de Productos con Alto Contenido Tecnológico: Analizar la aceptabilidad o resistencia del entorno para productos y servicios con alto contenido tecnológico. La institución oferta servicios con contenido tecnológico, los mismos que son aceptados por los usuarios, sin embargo se observa que existe determinada resistencia a la introducción de tecnología en edades que superan los 60 años, de edad; internamente se observa resistencia de los socios al uso de tecnología debido a la falta de información y capacitación; por lo que la gestión de la cooperativa no se ajusta a los avances de la tecnología. (Correa, 2016)

Por lo precitado este subfactor es una oportunidad alta de impacto alto en la gestión de organización.

Nivel de Conocimiento Tecnológico: Analizar si el nivel de conocimiento tecnológicos del RRHH del entorno institucional es elevado, limitado, nulo, etc. Los conocimientos tecnológicos del recurso humano existente en el mercado, no se encuentran de acuerdo a las necesidades de gestión de la cooperativa; las entidades públicas que son las llamadas a ofrecer capacitación no lo están haciendo; tampoco lo hace el sector educativo público y privado; incidiendo negativamente en el desempeño organizacional. (Correa, 2016)

Por lo citado este subfactor es una amenaza alta de impacto alto en la gestión de organización.

Nivel de Conocimiento Tecnológico: Analizar si el nivel de conocimiento tecnológicos del RRHH del entorno institucional es elevado, limitado, nulo, etc. Los conocimientos tecnológicos del recurso humano existente en el mercado, no se encuentran de acuerdo a las necesidades de gestión de la cooperativa; las entidades públicas que son las llamadas a ofrecer capacitación no lo están haciendo; tampoco lo hace el sector educativo público y privado; incidiendo negativamente en el desempeño organizacional. (Correa, 2016)

Por lo citado este subfactor es una amenaza alta de impacto alto en la gestión de organización.

TABLA N°. 2. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

FACTOR	SUBFACTOR	NVEL DE IMPACTO	TIPO
ECONÓMICO	Inflación	Alto	Amenaza
	Deuda Externa	Alto	Amenaza
	Creación de Impuestos	Medio	Amenaza
	Apertura Económica	Bajo	Oportunidad
	Modernización del Estado	Alto	Oportunidad
	Política Laboral	Medio	Oportunidad
POLÍTICO	Política del País	Alto	Oportunidad
	Partidos Políticos	Bajo	Oportunidad
	Renovación de la Clase Dirigencial	Medio	Amenaza
	Participación Ciudadana	Alto	Oportunidad
	Credibilidad de las Instituciones del Estado	Alto	Oportunidad
SOCIAL	Paz Social	Alto	Oportunidad
	Discriminación Racial	Medio	Amenaza
	Empleo	Alto	Oportunidad
	Crisis de Valores	Alto	Amenaza
	Comportamiento de los Medios de Comunicación	Alto	Oportunidad
	Sistema Educativo	Alto	Oportunidad
	Política Salarial	Alto	Oportunidad
	Conformismo de la Sociedad	Alto	Oportunidad
	Migración	Medio	Oportunidad
Desarrollo de hadware y software	Alto	Oportunidad	

TECNOLÓGICO	Aceptabilidad de Productos con Alto Contenido Tecnológico	Alto	Oportunidad
	Nivel de Conocimiento Tecnológico	Alto	Amenaza

Fuente: Plan estratégico de la Cooperativa 28 de Septiembre para los años 2016-2020

Elaborado por: El Autor

El actual Estado Ecuatoriano está conformado por cinco poderes estatales que son: el Poder Ejecutivo', el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Poder Electoral y el Poder de Transparencia y Control Social, (Dávalos, 2016)

La función ejecutiva está delegada al Presidente de la República, actualmente ejercida por el economista Rafael Correa, elegido para un periodo de cuatro años (Con la capacidad de ser reelecto una sola vez). Es el Jefe de Estado y de Gobierno, es responsable de la administración pública. Nombra a Ministros de Estado y servidores públicos. Define la política exterior, designa al Canciller de la República, así como también embajadores y cónsules. Ejerce la máxima autoridad sobre las Fuerzas Armadas del Ecuador y la Policía Nacional del Ecuador, nombrando a sus autoridades. La esposa del mandatario en funciones recibe el título de Primera Dama de Ecuador.

La Función Legislativa le corresponde a la Asamblea Nacional de la República del Ecuador, elegida para un periodo de cuatro años, es unicameral y está compuesta por 124 Asambleístas (15 por asignación nacional). Es el encargado de redactar leyes, fiscalizar a los órganos del poder público, aprobar tratados internacionales, presupuestos y tributos.

La Función Judicial se delega a la Corte Nacional de Justicia (CNJ), Cortes Provinciales, Tribunales y Juzgados. La CNJ estará compuesta por 21 Jueces para un periodo de nueve años (no podrán ser reelectos) y se renovará un tercio de la misma cada tres años.

El Poder Ciudadano está conformado por El Consejo de Participación Social y Control Ciudadano, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado y las superintendencias. Sus autoridades ejercerán sus puestos durante cinco

años. Este poder se encarga de promover planes de transparencia y control público, así como también planes para diseñar mecanismos para combatir la corrupción, como también designar a ciertas autoridades del país, y ser el mecanismo regulador de rendición de cuentas del país.

El Poder Electoral funciona y entra en autoridad solo cada 4 años o cuando hay elecciones o consultas populares. (Gutierrez, 2015)

Los incentivos y beneficios promueven diversos objetivos de política fiscal:

Ahorro / Inversión

Son medidas tendientes a incentivar los instrumentos de ahorro o las decisiones de inversión productiva, tales como reinversión de utilidades o el establecimiento de nuevas actividades productivas.

Política Productiva / Empleo

Son medidas tendientes a incentivar determinadas decisiones que permiten la diversificación productiva y nuevos patrones de especialización, así como la generación de empleo estable y de calidad.

Política Justicia Redistributiva / Equidad

Son medidas tendientes a favorecer la redistribución y la equidad tributaria que consagra la Constitución. Suelen estar enfocados a colectivos con necesidades especiales (personas ancianas y/o discapacitadas, por ejemplo) o a productos de la canasta básica.

Política Provisión de Bienes y Servicios Públicos

Son medidas tendientes a abaratar el acceso a bienes y servicios públicos, y que juegan un papel importante para alcanzar una inclusión efectiva.

Política Medioambiental y otros Objetivos

Son medidas que favorecen el cuidado y el disfrute de un medio ambiente saludable, y otras medidas varias no catalogadas en los rubros anteriores.

(SRI, 2016)

El sector del transporte público ha recibido varios beneficios focales en el presente gobierno tales como:

Según la Ley del Impuesto a la Propiedad de los Vehículos Motorizados de Transporte Terrestre, publicada en el Registro Oficial No. 325 del 14 de Mayo del 2001, establece las siguientes exenciones, reducciones y rebajas especiales:

Exenciones (100% del impuesto fiscal y ambiental):

- Los vehículos que presten servicio público de propiedad de choferes profesionales, a razón de un vehículo por cada titular.

Referencia: Art. 6 de la Ley del Impuesto a la propiedad de los Vehículos Motorizados de Transporte Terrestre

Reducciones. (80% del impuesto fiscal y 100% del impuesto a la contaminación ambiental):

- Los vehículos que presten servicio público de transporte de personas o carga.

Referencia: Art. 7 de la Ley del Impuesto a la propiedad de los Vehículos Motorizados de Transporte Terrestre, (SRI, 2016).

3.1.2. Entorno Medio y Próximo

Según Restrepo y Rivera (2006, pág. 83) manifiestan que: Las cinco fuerzas de Porter apoyan a la reflexión contundente a señalar el nivel de atractividad del sector estudiado, el mismo que puede resultar interesante para el inversionista que busca sectores o subsectores dónde invertir.

TABLA Nº 3: AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES

Amenaza de Nuevos Participantes		
	IMPACTO	ATRACTIVO
Diferenciación del producto	4,00	2,00
Inversión en capital	4,00	2,00
Identificación de la marca	4,00	2,00
Crecimiento del sector	4,00	2,00
TOTAL	4,00	2,00

Elaborado por: El Autor

En este punto del análisis de las Fuerza de Porter el resultado obtenido es poco atractivo con un puntaje de 2 pero tiene un impacto directo de 4 para la cooperativa, debido a que el sector del transporte público ha crecido legalmente como ilegalmente por la falta de empleo y control que existe en el país apareciendo estos como serios competidores ya que en varios sectores un vecino puede realizar las tareas de llevar a los estudiantes hasta sus sitios de estudio mermado los ingresos a las operadoras según datos obtenidos por el presidente de la Cooperativa 28 de Septiembre Marcelo Yépez, es decir existe una sobre oferta del servicio.

TABLA N° 4: PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Poder de Negociación de los Proveedores		
	IMPACTO	ATRACTIVO
Cantidad de proveedores	4	5
Disponibilidad de proveedores	4	5
Integración hacia adelante	4	5
TOTAL	4,00	5,00

Elaborado por: El Autor

En el aspecto del poder de negociación de los proveedores resulta tener una ponderación de 5 lo que resulta ser atractivo para el sector del transporte público debido a que cada vez aparecen proveedores que quieren realizar convenios con estos gremios pues sus adquisiciones son en cantidad y volumen muy atractivos para las casas comerciales que ofertan lubricantes, llantas, repuestos y vehículos nuevos o usados, según lo ha manifestado el gerente de la cooperativa.

TABLA N° 5: PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Poder de Negociación de los Compradores		
	IMPACTO	ATRACTIVO
Costo del servicio	4	5
Disponibilidad de información	2	2
Número de compradores	3	5
TOTAL	3,00	4,00

Elaborado por: El Autor

Con respecto al Poder de Negociación de los Compradores o usuarios resulta ser atractivo ya que tiene como resultado un 4, en cuanto al costo del servicio la mayor parte de los usuarios utilizan este medio de transporte por el precio del pasaje que es de \$ 0.30, la mayor parte de los usuarios no tienen información pertinente sobre las rutas y el pasaje que deben pagar por que no respeta su edad ni condición es por este motivo que tiene un valor de 2. El número de

usuarios es muy amplio, ya que este es un servicio muy demandado por lo que se le ha dado una calificación de 5.

TABLA N° 6: RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Rivalidad entre los Competidores		
	IMPACTO	ATRACTIVO
Número de competidores	5	1
Tamaño de competidores	4	3
Grado de diferenciación del servicio	5	3
Precios Competitivos	2 2	2
Acceso a tecnologías	4	4
TOTAL	4,00	2,60

Elaborado por: El Autor

En la variable de la Fuerza de la Rivalidad entre los Competidores se observa un impacto de 4,00 y un atractivo de 2.60, resultando ser una valoración negativa, esto se debe a la gran cantidad de competidores directos e indirectos que tienen la cooperativa en el mercado y el fácil acceso a ellos. El tamaño de los competidores también es representativo si lo aprecia desde el punto de vista como gremio en el caso del taxismo por eso se le ha dado una ponderación en el impacto de 4, el factor diferenciador y que agrega valor es el aspecto de las unidades, con respecto a los precios de la competencia no son una amenaza ya que exceden hasta un 500% su valor, con respecto al acceso de tecnologías la competencia ha invertido en plataformas y aplicaciones sofisticadas para brindar un mejor servicio pero que su implementación es costosa por eso se le valoro en los dos aspecto con 4.

TABLA N° 7: AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Amenaza de Productos Sustitutos		
	IMPACTO	ATRACTIVO
Cantidad de productos sustitutos	2	4
Disponibilidad de productos sustitutos	5	2
Disposición para sustituir	2	2
TOTAL	3,00	2,67

Elaborado por: El Autor

El impacto en la Fuerza Amenaza de Productos Sustitutos es de 3.00 siendo este neutral a negativo, con un atractivo de 2.67, esto se debe a que los productos considerados para este tipo de servicios son las otras opciones de transporte público como es la otra operadora y el taxismo legal e informal que está disponible a cualquier hora y lugar pero a precios más altos lo que no resulta tan atractivo por eso se le di una puntuación de 2.

TABLA N° 8: ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter		
	IMPACTO	ATRACTIVO
Amenaza de Nuevos Participantes	4,00	2,00
Poder de Negociación de los Proveedores	4,00	5,00
Poder de Negociación de los Compradores	3,00	4,00
Rivalidad entre los Competidores	4,00	2,60
Amenaza de Productos Sustitutos	3,00	2,67
TOTAL	3,00	2,67

Elaborado por: El Autor

Para finalizar el análisis de las 5 Fuerzas de Porter es necesario realizar conclusiones que se presentan a continuación:

- El mercado se presenta con un ambiente medianamente atractivo, ya que existe mucha competencia en el sector del transporte público y lo que diferencia entre tanto ofertante es la calidad del servicio que brinda cada uno de los oferentes.
- Con respecto al poder de negociación de los proveedores se puede afirmar que ellos están muy dispuestos a tener a la cooperativa como un cliente de alto rendimiento y poder económico de pago por la cantidad de ingresos que perciben cada uno de los socios.
- Una ventaja competitiva es el bajo costo que tiene el transporte público urbano lo que le asegura la demanda del servicio en la ciudad de Ibarra.

- La rivalidad entre los competidores es agresiva pues ellos no escatiman esfuerzos en entrar en una guerra de precios para poder trabajar y obtener ingresos.
- Y como punto final en estas conclusiones la aparición de muchos oferentes del servicio de transporte público es una amenaza mediana como ya se pudo analizar siendo un limitante los costos de utilizarlos, pero no hay que subestimar jamás a la competencia porque se puede venir encima.

3.1.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Según Ernesto Heredia (2013) la Matriz de Perfil Competitivo es: “una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares” para lo cual se considera las siguientes calificaciones

TABLA Nº 9: CALIFICACIONES PARA MPC

1 = Debilidad grave	3 = Fortaleza menor
2 = Debilidad menor	4 = Fortaleza importante

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 10: MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

FACTORES	PESO	Coop. San Miguel		Coop. Taxis Ciudad Blanca	
		CALIF.	PONDE.	CALIF.	PONDE.
Servicio al Cliente	0,25	1	0,25	4	1,00
Estrategias de Precios	0,25	2	0,50	1	0,25
Diferenciación del Servicio	0,25	3	0,75	4	1
Localización	0,25	4	1	4	1
TOTAL	1,00		2,50		3,25

Elaborado por: El Autor

Analizando la matriz de Perfil Competitivo, la cooperativa de transportes San Miguel de Ibarra tiene una menor posición en el mercado con una ponderación de **2,50** pues el servicio a los usuarios también no es el adecuado obteniendo una calificación de 3, las estrategias de precios en el cobro de pasajes diferenciados no es respetado por lo que tienen una calificación de 2, en la variable diferenciación del servicio tienen una calificación de 3 tomando en cuenta el aspecto antes mencionado, sin embargo su calificación es más alta porque ellos brindan servicio en zonas exclusivas por lo que su puntuación sube, en el factor localización ellos tienen sus paradas en los mismos sitios que tienen la Cooperativa 28 de Septiembre por lo que no están más aventajados por lo que se les ha dado la calificación de 4.

Por otro lado se tiene al servicio que brindan el sector del taxismo y de igual forma se va analizar en base a los cuatro factores que se detallan a continuación:

Servicio al cliente, obtuvieron una calificación de 4, debido a que este es personalizado por la cantidad de personas que pueden viajar en un vehículo como este, en el factor estrategias de precios fallan pues sus costos son muy altos comparados con el del servicio de transporte público urbano ya que ellos entran en el área comercial, sobre el factor diferenciación del servicio tienen una calificación de 4 por las razones antes mencionadas y en el factor localización también obtuvieron una calificación de 4, pues están estratégicamente situados además les aventaja el rodar por cualquier parte de la ciudad añadido a este los

famosos radio taxis por lo que sumados estos aspectos tienen una ponderación de 3,25, lo que refleja una superioridad frente a la otra competencia, pero su costo es lo que afecta.

Además la competencia (Clase, cantidad, calidad, etc.) se ha constituido en un estímulo o barrera para el mejoramiento, en un impedimento o incremento en los ingresos de la organización. Los directivos de la cooperativa no han establecido formas a través de las cuales se conozca quiénes son sus competidores y la forma de prestación del servicio, careciendo de información que permita efectuar análisis comparativos a través de los cuales se puede detectar si efectivamente son competidores y si lo son conocer aspectos específicos de la prestación del servicio y determinar estrategias que permitan mejorar el posicionamiento de la cooperativa en el mercado.

Por lo expuesto este subfactor es una amenaza media de impacto medio en la gestión de la cooperativa.

Productos Nuevos de Calidad: Actualmente en el mercado objetivo (de productos y servicios de la institución) se están generando u ofertando (por la competencia) productos y servicios nuevos con alta tecnología tales como el conteo automatizado o la utilización de tarjetas prepago para no utilizar dinero físico por ejemplo.

Los directivos de la organización cuentan con tecnología en la prestación del servicio, lo que hace que la oferta del mismo sea eficiente, segura y oportuna, redundando en una relativa estabilidad de los ingresos de la organización. (Correa, 2016)

Por lo manifestado este subfactor es una oportunidad alta de impacto alto en la gestión de la cooperativa.

Exigencias del Mercado: Las exigencias del mercado, respecto de la calidad de los productos y/o servicios que la institución oferta son elevadas o mínimas. Los usuarios son exigentes en varios rubros del servicio y los socios están capacitados para responder en función de esas exigencias; lo que es percibido por el usuario evidenciándose en el volumen considerable de usuarios del transporte ofrecido por la cooperativa. (Correa, 2016)

Por lo manifestado este subfactor es una oportunidad alta de alto impacto en la gestión de organización.

Como ya se mencionó en un punto anterior la competencia dentro de la ciudad de Ibarra en el servicio de transporte público urbano es la otra operadora que se denomina Cooperativa de Transportes Urbanos San Miguel de Ibarra , que cuenta con 125 unidades y que cubre las mismas rutas que tiene la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre por cuanto existe un convenio firmado por las mismas y abalizado por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra quien es el dueño exclusivo de las frecuencias.

Para determinar el poder en el mercado local que tiene la competencia fue importante realizar un análisis situacional que permitió conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades, las cuales se muestran a continuación y que servirán para diseñar las estrategias a seguir con la finalidad de minimizarlas.

Fortalezas

- F.1.** Conocimiento de la dirigencia de los deberes y atribuciones que tienen como ofertantes del servicio de transporte público urbano en la ciudad de Ibarra.

- F.2.** Buenas relaciones con los organismos de control del tránsito de la ciudad de Ibarra (ANT, MOVILDELNOR) y autoridades locales (Gobernador, Prefecto, Alcalde).

- F.3.** Visión clara y objetiva del giro del servicio.
- F.4.** Experiencia de sus Dirigentes.
- F.5.** Contar con equipos tecnológicos y recurso humano capacitado en la información y comunicación institucional.

Debilidades

- D.1.** Demandas existentes entre ex-dirigentes y los actuales por malos manejos administrativos y financieros.
- D.2.** No existe un conocimiento profundo sobre las necesidades y expectativas sobre las necesidades de los usuarios del servicio de transporte público urbano.
- D.3.** Poco conocimiento sobre ventas, marketing y uso de las redes sociales ya que ni siquiera cuentan con una página web, para este tipo de negocio.
- D.4.** Oposición a la nueva dirigencia por parte de varios socios de la Cooperativa de Transportes Urbanos San Miguel de Ibarra.

La Cooperativa de Transportes Urbanos San Miguel de Ibarra, así como el sector del taxismo como competencia se proyectan a mediano y largo plazo como instituciones que tienden a crecer y a tener rutas exclusivas en la ciudad de Ibarra ya que ellos prestan servicio en lugares donde la población urbana marginal se han ido asentando, por lo cual tienen apoyo de la ciudadanía, lo que les convierte en una dura competencia.

En general el principal problema que se ha detectado en la competencia es que deberían analizar la estrategia de precios en función de los servicios y la forma en la que buscan lograr diferenciación.

3.1.4. ANÁLISIS DE LAS VENTAS

Según datos obtenidos en el Rastreo Satelital de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre, un vehículo de la misma lleva un promedio diario de 500 personas en una ruta secundaria y 1200 personas en una ruta primaria a un costo de \$ 0,30 por persona y \$ 0,15 estudiantes, niños, adultos mayores y personas con capacidades diferentes, lo que les genera ingresos brutos por \$ 191,25, los mismos que son distribuidos en combustible \$ 60,00, pago de chofer \$ 35,00, y \$10,10 pago de uso de frecuencia lo que genera un ingreso neto de \$ 86,15 diarios, este valor era superior por cuanto el pasaje no ha subido durante los últimos 5 años, pero los insumos como llantas, lubricantes y repuestos si especialmente por motivo de las famosas salvaguardias y el incremento del IVA.

TABLA Nº 11: INGRESOS DIARIOS, MENSUALES Y ANUALES NETOS POR UNIDAD.

AÑOS	INGRESOS DIARIOS EN \$	INGRESOS MENSUALES EN \$	INGRESOS ANUALES EN \$
2014	130,00	3.250,00	39.000,00
2015	110	2.750,00	33.000,00
2016	86,15	2.161,25	25.935,00

Elaborado por: El Autor

Analizando lo antes expuesto, se puede indicar que el negocio no es tan rentable en los últimos 3 años pero el gobierno para paliar estos desequilibrios en los ingresos de los transportistas tuvo la idea de subsidiar a los mismos para evitar los paros nacionales y subió \$ 0,05 al pasaje, esto de alguna forma ha ayudado a su subsistencia.

Según indica el presidente de la institución, esta baja de ventas también se ha dado por el mal servicio que la cooperativa está brindando a sus usuarios,

prefiriendo utilizar otros medios de transporte público alternativos, sin importar que sean de mayor costo.

3.1.5. ANÁLISIS DEL CLIENTE

En la primera fase de la investigación de mercados, se desarrolló una entrevista al presidente de la cooperativa, al mismo que se le consultó el perfil del cliente que utiliza el servicio de transporte público urbano de su institución, quien supo manifestar que ellos tienen las siguientes características:

- Los clientes que ocupan el servicio de la cooperativa son de la clase media y baja, especialmente los estudiantes, amas de casa, empleados públicos e independientes, debido a que ellos no poseen vehículos propios.
- La frecuencia con la que ocupan estos usuarios el servicio de transporte público urbano es diariamente por lo menos 4 veces al día.
- Estos clientes demandan continuamente un buen trato.

3.1.6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1.6.1. Objetivo General de la Investigación de Mercados

Identificar el perfil y la percepción que tienen los usuarios sobre el servicio de transporte urbano que brinda la Cooperativa de Transportes 28 de septiembre.

3.1.6.2. Objetivos específicos de la Investigación de Mercados

- Identificar el perfil del cliente que utiliza el servicio de transportes público urbano de la ciudad de Ibarra.
- Determinar los hábitos de consumo del servicio de transporte urbanos de los usuarios.
- Identificar los atributos más valorados por los usuarios del transporte público urbano al momento de calificar al servicio como de “calidad”.
- Establecer los canales por medio de los cuales se difunda las acciones emprendidas por parte de la institución con la finalidad de mejorar la calidad del servicio del transporte urbano.
- Identificar la percepción que tienen los usuarios sobre el servicio de la cooperativa.

3.1.6.1. Fase exploratoria

Con la finalidad de obtener los datos que permitan el cumplimiento de los objetivos antes planteados, a continuación se presenta los resultados de la entrevista con las preguntas planteadas al experto previa aprobación del tutor de la tesis y sus respectivas respuestas obtenidas, cabe señalar que esta entrevista ha sido transcrita textualmente como ha respondido en este caso el Sr. Marcelo Yépez Presidente de la Cooperativa 28 de Septiembre:

Autor.- ¿Cómo considera usted al servicio que brinda la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre a la comunidad?

Presidente.- Regular por cuanto hay que mejorar constantemente por que no somos la única operadora que brinda este servicio en la ciudad de Ibarra.

Autor.- ¿De qué clase social cree usted que son los usuarios que utilizan el servicio de transportes público urbano?

Presidente.- Al parecer creo que de toda clase social, pero de preferencia la media y la baja, debido a que ellos no poseen vehículos propio y los de la clase alta lo hacen cuando no tienen otra alternativa ya que ellos prefieren coger un taxi para movilizarse más tranquilamente, creo yo.

Autor.- ¿Cuántas veces cree usted que los usuarios utilizan el transporte público urbano por día y por semana?

Presidente.- La frecuencia es de por lo menos cuatro veces al día, por seis días a la semana ya que la mayoría de las empresas trabajan hasta seis días por semana, especialmente el área comercial y estudiantil de las universidades de la ciudad quienes son nuestros principales usuarios.

Autor.- ¿Cree usted qué es importante la calidad en la prestación de un servicio de transportes urbano?

Presidente.- Claro, por cuanto como le dije anteriormente no somos la única operadora que presta este servicio en la ciudad y si no mejoramos los usuarios preferirían irse con la competencia y aún más con el transporte informal que tanto nos hace daño o el transporte legal que también hace transporte ilegal como las busetas de transporte estudiantil que llevan y traen a estudiantes universitarios dando un servicio puerta a puerta lo cual nos afecta mucho especialmente en las horas pico.

Autor.- ¿Cuáles son las principales características que buscan los

pasajeros en una cooperativa de transportes?

Presidente.- Sonríe, yo creo, que un buen servicio en el trato que se les brinda, seguridad para no ponerles en riesgo al momento de trasladarse a sus diferentes destinos, comodidad y que se les cumpla con los horarios y recorridos a tiempo, ya que cada uno de los pasajeros ya conoce los horarios y calcula los tiempos para no llegar tarde a sus lugares de destino.

Autor.- ¿Qué considera usted qué es necesario para brindar un buen servicio a los usuarios del transporte público urbano?

Presidente.- Lógicamente una educación que viene desde la casa basada en valores y luego una capacitación constante por parte de las instituciones involucradas en el transporte como son la cooperativa misma, la empresa MOVILDELNOR y demás instituciones como la ANT.

Autor.- ¿Cuál considera usted que es la característica más importante que tienen la Cooperativa 28 de Septiembre?

Presidente.- El prestigio que tiene en el medio, el afán de servir a la comunidad, la solidaridad y apoyar en lo necesario al desarrollo de la ciudad y porque no del país tal cual lo hicimos con el terremoto que afectó a la provincia de Manabí.

Autor.- ¿Considera usted que el mal servicio de los choferes afecta económicamente a la cooperativa?

Presidente.- Por supuesto que sí, no solamente económicamente sino a la reputación e imagen que tienen la cooperativa en la ciudadanía que por cierto no es nada buena por la culpa de malos servidores.

Autor.- ¿Tiene usted en su gremio mujeres choferes?

Presidente.- Si. En este momento son 3 las socias que brindan su servicio.

Autor.- ¿Quién cree usted que brinda un mejor servicio los o las choferes?

Presidente.- Los choferes manejamos mejor, se carcajea, pero en el trato las mujeres creo que son mejores por su misma calidad de seres humanos.

Autor.- ¿Cómo considera usted que el personal de la cooperativa podría estar más motivado?

Presidente.- Yo creo que sintiéndose bien con lo que hacen, porque no hay nada peor que trabajar en algo que no les guste, también recibiendo un mayor apoyo por parte de los organismos de control ANT, MOVILDELNOR en su formación, así como también por parte de los diferentes gremios a los que pertenecemos Sindicato de Choferes de Imbabura y la Federación Nacional de Transporte Urbano (FENATU).

Autor.- ¿Capacitan ustedes a sus choferes?

Presidente.- Si, porque la SEPS nos obliga a hacerlo por lo menos una vez al año con cursos, seminarios que no tengan menos de 20 horas de capacitación para que sean aprobados como tales por este organismo de control.

Autor.- ¿En qué áreas son capacitados los choferes de la Cooperativa?

Presidente.- En Educación y Seguridad Vial.

Autor.- ¿Cada qué tiempo son capacitados los choferes de la cooperativa?

Presidente.- Como ya dije anteriormente una vez al año como mínimo.

Autor.- ¿Las capacitaciones realizadas tienen evaluaciones por puntos?

Presidente.- No, más bien se los aprueba por asistencia y se sanciona económicamente a quien no asista ya que son de carácter obligatorio.

Autor.- ¿Tienen ustedes quejas por el mal servicio que brindan la cooperativa?

Presidente.- Si muchas, pero no todas son por escrito, son solo verbales y por vía telefónica lo que impide que muchas veces se queden en denuncias anónimas sin que se llegue a tomar procedimiento para sancionar el mal servicio que prestan esto malos servidores.

Autor.- ¿Cuáles son las medidas que se adoptan de ser comprobado el mal servicio?

Presidente.- Nosotros tenemos una comisión especial de trabajo quien se encarga de controlar el movimiento y servicio que brindan cada una de nuestras unidades, en primer lugar se le llama al chofer que ha sido denunciado, se le presenta la denuncia y se le da derecho a defenderse y si su defensa es inconsistente se procede a sancionar económicamente y de ser grave la falta toma procedimiento otro organismos superior de la institución que es el Consejo de Administración quien analiza si se le suspende por un tiempo al chofer o permanentemente, es decir se lo separa de la institución para siempre.

Autor.- ¿Tienen actualmente capacidad ociosa las unidades?

Presidente.- Si, según estudios que se presentaron para renovar el permiso de operación que actualmente es de es del 25%.

3.2.6. LA MUESTRA

3.2.6.1. Procedimiento de muestreo

Para determinar la población o universo a estudiar en esta investigación en pos de mejorar la calidad del servicio de transporte urbano se realizó el estudio de gustos y preferencias, hábitos de consumo, oferta y demanda que persiguen los usuarios para lo cual se utilizó métodos inductivos y deductivos que permitieron obtener información pertinente y confiable.

Se tendrá en cuenta aplicar encuestas al siguiente grupo:

- Usuarios

Como la población a estudiar supera las 100 personas fue necesario aplicar la fórmula para calcular el tamaño de la muestra de una población de 1.200 personas que utilizan el transporte urbano diariamente según datos por ruta, obtenidos de la Comisión de Trabajo de la Cooperativa 28 de Septiembre.

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

n= Tamaño de la Muestra (?)

Z= 95% Nivel de confianza y 5% de significancia es: 1,96

P= 0.5 Probabilidad de ocurrencia

Q= 0.5 Probabilidad de no ocurrencia

e= 5% error de muestreo

N= 1.200 **Población o universo**

$$n = \frac{3,8416 * 0,50 * 0,50 * 1.200}{3,8416 * 0,50 * 0,50 + 1.200 * 0,0025}$$

$$n = \frac{1.152,48}{3,96}$$

n = **291 Personas a encuestar**

Nota: Para realizar el trabajo de campo levantando la información de las encuestas aplicadas se involucró a los estudiantes de octavo nivel de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica del Ecuador Ibarra como trabajo práctico en la materia de Trabajo de Grado 1.

3.3.6. TABULACIÓN Y ANÁLISIS

1. ¿Cuál es su ocupación?

TABLA N° 12: OCUPACIÓN

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleado Público	93	32 %
Empleado Privado	111	38 %
Estudiante	70	24 %
Ama de Casa	17	6 %
Desempleado	0	0 %
Independiente	0	0 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO N° 1: OCUPACIÓN



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

El objetivo de esta pregunta es determinar cuál es la ocupación de las personas encuestadas para así establecer el perfil de los usuarios del servicio de transporte público urbano, en la cual se observa que el 32% corresponde a empleados públicos, el 38% a empleados privados, el 24% a estudiantes y el 4% a amas de casa, mientras las opción desempleado tiene el 0% e independiente tienen un porcentaje del 2%. Concluyendo se puede afirmar que la mayoría de los usuarios están en los empleados públicos, privados y estudiantes.

2. ¿Cuál es su edad?

TABLA Nº 13: EDAD

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10 a 20 años	13	4 %
21 a 30 años	102	35 %
31 a 40 años	81	28 %
41 a 50 años	60	21 %
51 a 60 años	35	12 %
61 en adelante	0	0 %

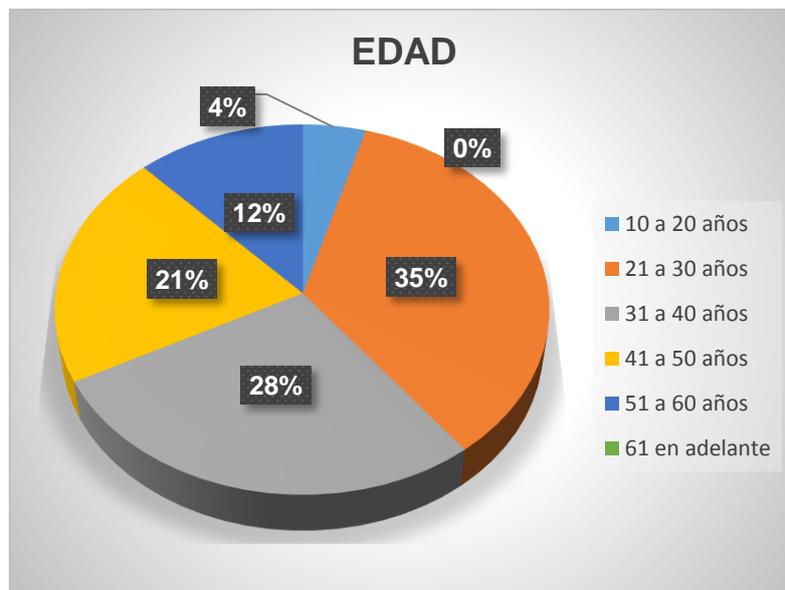
TOTAL

291

100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO Nº 2: EDAD



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

Esta pregunta tiene como fin establecer cuáles son las edades de las personas encuestadas que utilizan el servicio de transporte público urbano, en la cual se aprecia que el 35% corresponde a personas que se encuentran en edades de 21 a 30 años, el 28% a individuos que se encuentran en edades de 31 a 40 años, el 21% a sujetos que se encuentran en edades de 41 a 50 años, el 12% a personas que se encuentran en edades de 51 a 60 años, en tanto que las personas que se encuentran en edades de 61 en adelante tienen el 0%. Como conclusión se puede establecer que los individuos que más utilizan el servicio de transporte público urbano tienen edades comprendidas entre los 10 a 60 años.

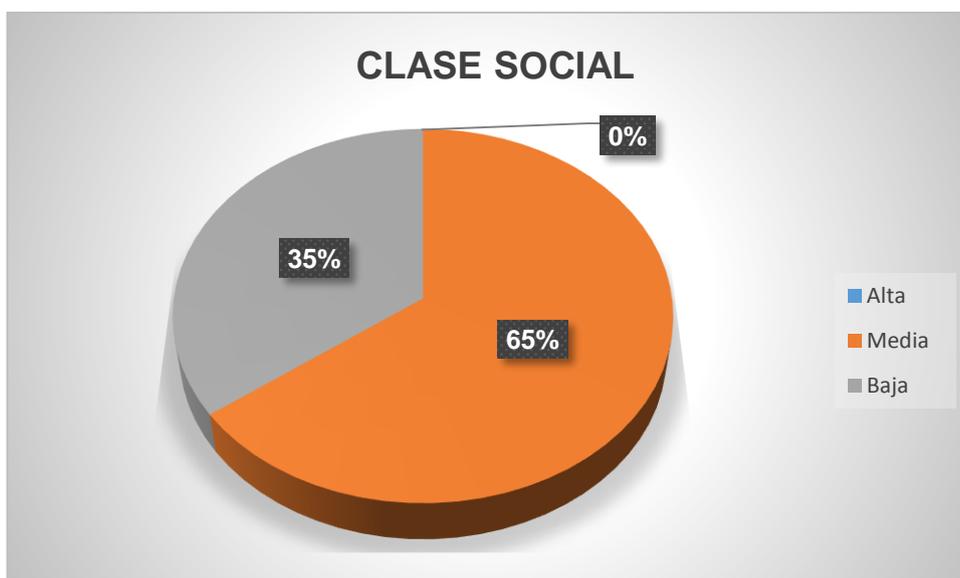
3. ¿A qué clase social considera que pertenece?

TABLA N° 14: CLASE SOCIAL

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alta	0	0 %
Media	189	65 %
Baja	102	35 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO N° 3: CLASE SOCIAL



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

El fin que persigue esta pregunta es establecer en que clase social se encasillan los individuos encuestados que utilizan el servicio de transporte público urbano, desprendiéndose los siguientes resultados: En la clase alta se ubican el 0% de los encuestados, en la clase media el 65% y en la clase baja el 35%. Concluyendo que las personas que ocupan el servicio de transporte público urbano con mucha frecuencia son de la clase media y baja.

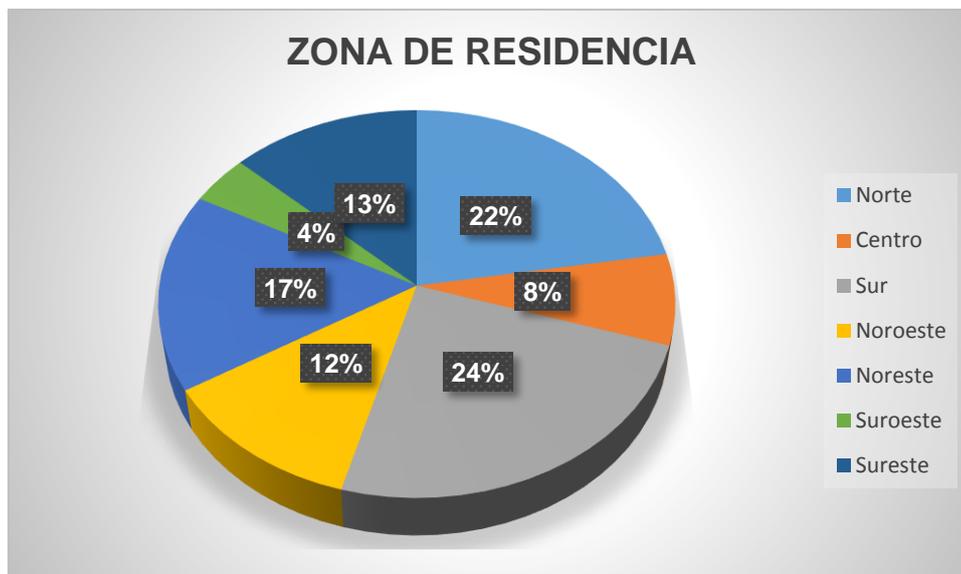
4. ¿En qué zona de la ciudad usted reside?

TABLA Nº 15: ZONA DE RESIDENCIA

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Norte	65	22 %
Centro	22	8 %
Sur	71	25 %
Noroeste	35	12 %
Noreste	48	16 %
Suroeste	12	4 %
Sureste	38	13 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO Nº4: ZONA DE RESIDENCIA



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

Esta pregunta ha sido formulada con el objetivo de establecer en qué lugar residen los usuarios del servicio de transporte público urbano, determinándose que, el 24% residen en el Sur de la ciudad, el 22% en Noreste, el 17% vive en el Noreste, el 13% en el Suroeste, el 12% en el Noroeste el 8% en el centro de la urbe y el 4% en el Suroeste. Concluyendo que las personas que ocupan el servicio de transporte público urbano con mucha frecuencia residen en su mayoría en las periferias de la ciudad tal cual se puede apreciar en el gráfico anterior.

5. ¿Con qué frecuencia usted utiliza el servicio de transporte urbano público?

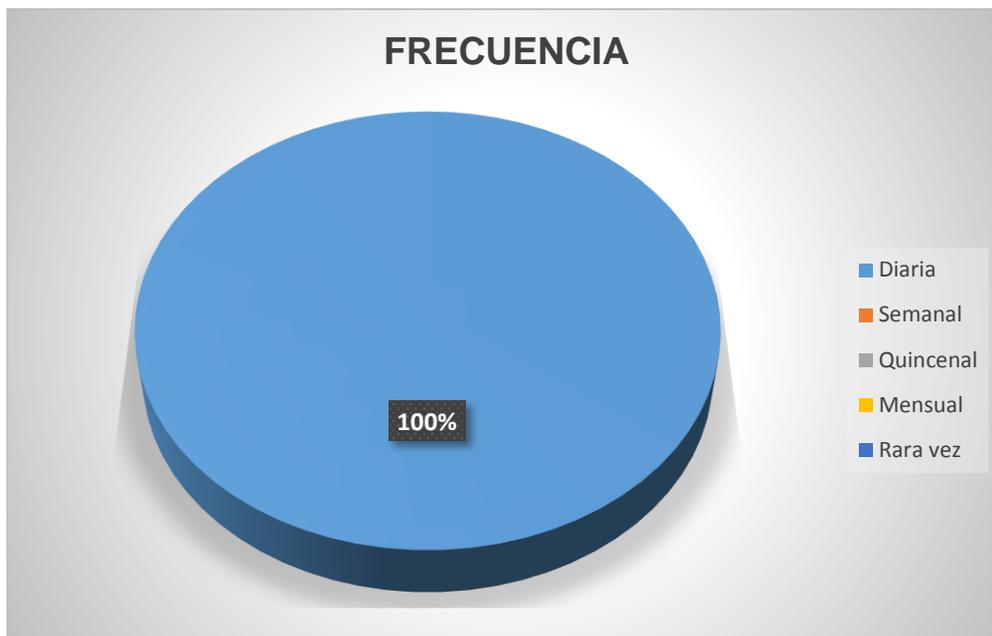
TABLA Nº 16: FRECUENCIA

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diaria	291	100 %
Semanal	0	
Quincenal	0	
Mensual	0	
Rara vez	0	
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El Autor

GRÁFICO N° 5: FRECUENCIA



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

El objetivo de realizar esta pregunta fue con el afán de conocer la frecuencia con que los usuarios utilizan el servicio de transporte público urbano en la ciudad de Ibarra, encontrando los siguientes resultados: el 100 % utiliza el servicio diariamente para trasladarse a sus lugares de destino. Concluyendo que las personas que ocupan el servicio de transporte público urbano lo hacen por lo menos una vez al día determinándose que existe gran afluencia de los mismos por este tipo de servicio.

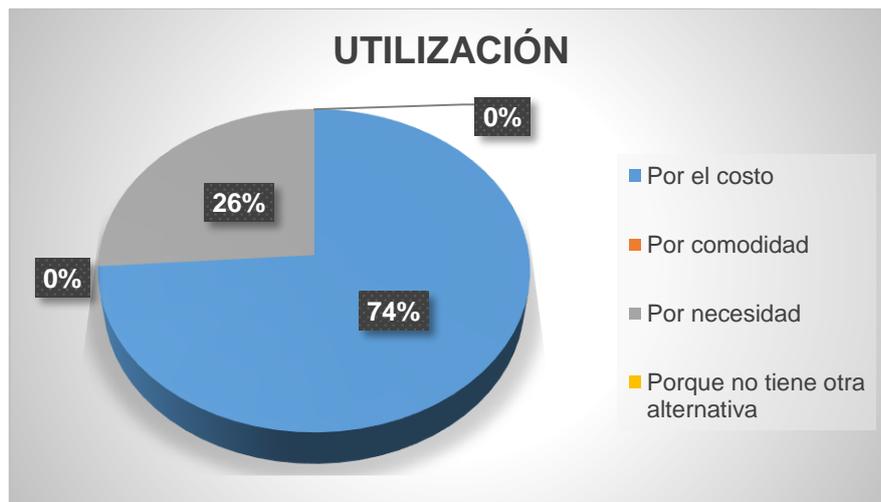
6. ¿Por qué usted utiliza el servicio de transporte urbano público?

TABLA Nº 17: UTILIZACIÓN

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por el costo	215	74 %
Por comodidad	0	0 %
Por necesidad	76	26 %
Porque no tiene otra alternativa	0	0 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO Nº 6: UTILIZACIÓN



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

El propósito de este cuestionamiento fue con la intención de establecer las razones por que los usuarios utilizan el servicio de transporte público urbano en la ciudad de Ibarra, encontrando los siguientes resultados: el 74 % por el costo mientras el 26% lo hacen por la necesidad. Concluyendo que las personas que utilizan el servicio de transporte público urbano lo hacen la mayoría porque no existen otras alternativas más económicas para movilizarse dentro de la ciudad.

7. ¿Cómo considera usted al servicio de transporte urbano público de la ciudad de Ibarra?

TABLA Nº 18: CONSIDERACIÓN

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	0	0 %
Regular	161	55 %
Malo	95	33 %
Pésimo	35	12 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO Nº 7: CONSIDERACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE URBANO PÚBLICO



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

El fin que persiguió esta pregunta fue establecer cuál es el concepto que tienen los usuarios sobre el servicio que presta la Cooperativa 28 de Septiembre encontrando los siguientes resultados: El 55% consideran al servicio como regular, el 33% como malo y el 12% como pésimo, teniendo como conclusión que ninguna de las personas encuestadas considera que el servicio es bueno.

8. ¿Considera usted qué se debe mejorar la calidad del servicio que brinda la Cooperativa 28 de Septiembre?

TABLA Nº 19: MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	291	100 %
No	0	0 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO Nº 8: MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

El objetivo de esta pregunta es determinar cuál es la percepción del servicio que presta la cooperativa y si debe mejorar, determinándose que: El 100% de los encuestados afirma que se debe mejorar. Estableciéndose que la totalidad de los individuos encuestados no está satisfecha con el servicio que reciben.

9. ¿Si la calidad de servicio que brinda la Cooperativa 28 de Septiembre mejorara usted la preferiría ante la competencia?

TABLA Nº 20: PREFERENCIA ANTE LA COMPETENCIA

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	175	60 %
No	116	40 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO Nº 9: PREFERENCIA ANTE LA COMPETENCIA



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

Con la finalidad de determinar si los usuarios preferirían el utilizar el servicio que brinda la Cooperativa 28 de Septiembre frente a la competencia si este mejora se planteó esta pregunta obteniéndose los siguientes resultados: El 60% dicen que SI, mientras el 40% que NO. Determinándose que la mayoría de ellos si lo va hacer.

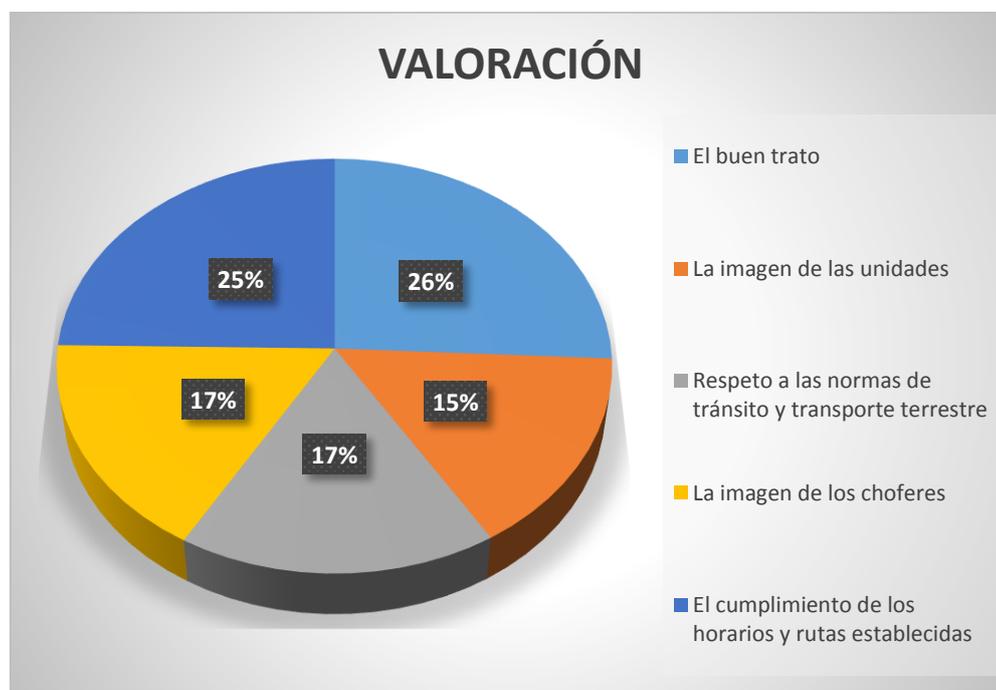
10. ¿Ordene del 1 a 5 que es lo que usted más valora en el servicio de transporte urbano público de la ciudad de Ibarra? Siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.

TABLA Nº 21: LO QUE VALORA EN EL SERVICIO

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
El buen trato	72	25 %
La imagen de las unidades	45	15 %
Respeto a las normas de tránsito y transporte terrestre	50	17 %
La imagen de los choferes	49	17 %
El cumplimiento de los horarios y rutas establecidas	75	26 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO Nº 10: LO QUE VALORA EN EL SERVICIO



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

El objetivo de realizar esta pregunta fue con el afán de conocer que es lo que más valoran los usuarios al momento de utilizar el servicio de transporte público urbano en la ciudad de Ibarra, encontrando los siguientes resultados: el 26 % el buen trato, seguido por el 25 % del cumplimiento de los horarios y rutas establecidas, el 17% la imagen de los choferes, el 17% el respeto a las normas de tránsito y el 15% la imagen de las unidades. Concluyendo que las personas que ocupan el servicio de transporte público urbano dan preferencia al buen trato y al cumplimiento de horarios y rutas establecidas.

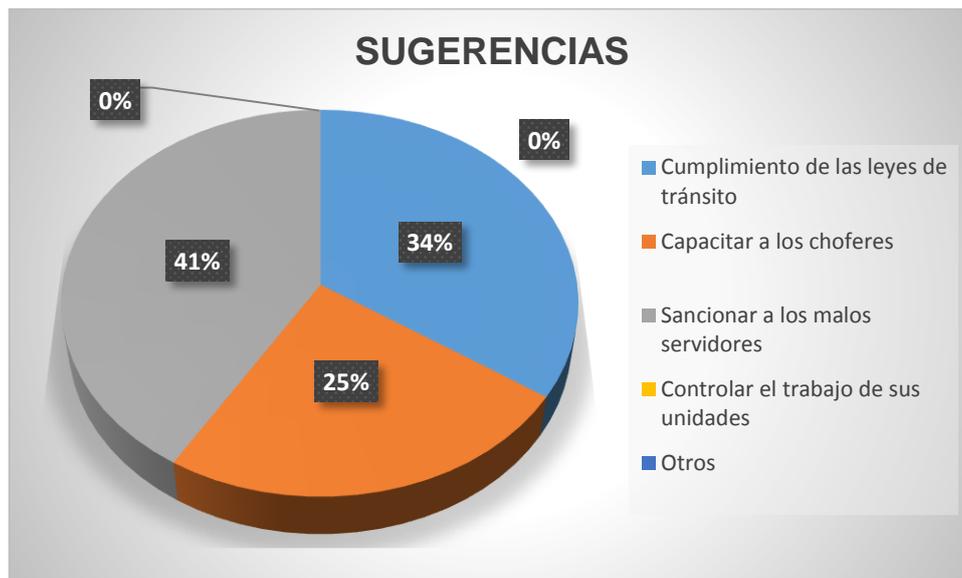
11.¿Qué sugeriría usted para mejorar la calidad del servicio de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre? Escoja 3 opciones.

TABLA N° 22: SUGERENCIAS

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cumplimiento de las leyes de tránsito	100	35 %
Capacitar a los choferes	71	24 %
Sancionar a los malos servidores	120	41 %
Controlar el trabajo de sus unidades	0	0 %
Otros	0	0 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO N° 11: SUGERENCIAS



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

Esta pregunta ha sido formulada con el objetivo de determinar qué es lo que sugiere el usuario del servicio de transporte público urbano para que se mejore el mismo, determinándose que, el 34% sugiere que se cumplan las leyes de tránsito, el 25% que e capacite a los choferes y el 41% pide que se sancione a los choferes. Concluyendo que las personas que ocupan el servicio de transporte público urbano ven una falta de profesionalismo en los choferes de las unidades de la Cooperativa 28 de Septiembre por lo que se aprecia el mal servicio que prestan.

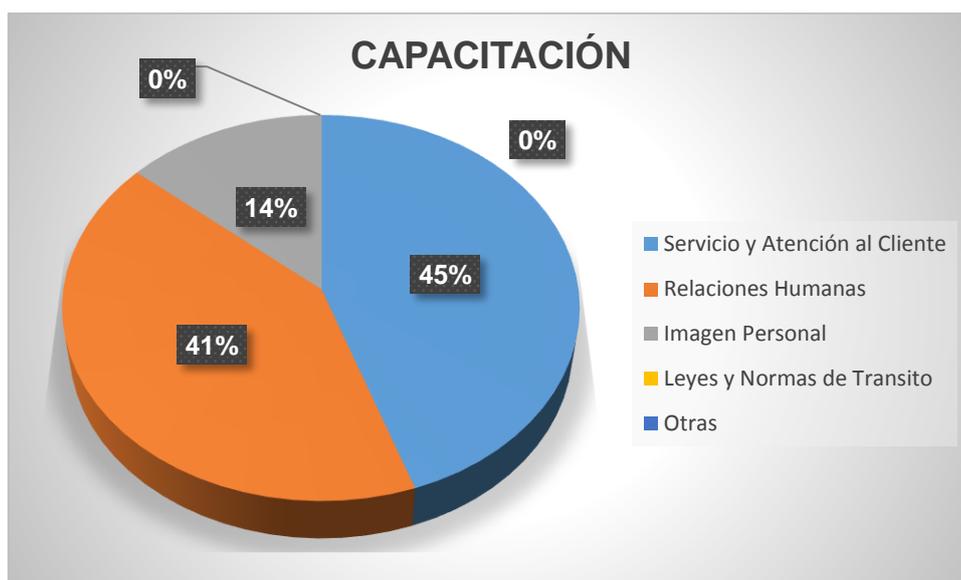
12. ¿ En qué áreas considera usted que se debe capacitar a los choferes de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre?

TABLA Nº 23: CAPACITACIÓN

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio y Atención al Cliente	130	45 %
Relaciones Humanas	121	42 %
Imagen Personal	40	13 %
Leyes y Normas de Transito	0	0 %
Otras	0	0 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO Nº 12: CAPACITACIÓN



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

El objetivo de esta pregunta fue con la intención de conocer en qué áreas del conocimiento se les debería capacitar a los choferes de la Cooperativa 28 de Septiembre, estableciéndose que, el 45% solicita que se les capacite en el tema de Servicio y Atención al Cliente, el 41% en Relaciones Humanas, el 14% en Imagen Personal y las opciones de Leyes y Normas y otras obtuvieron el 0% de respuestas. Concluyendo se aprecia que las personas que ocupan el servicio de transporte público urbano ven una necesidad de capacitar en las áreas antes mencionadas a los choferes de las unidades de la Cooperativa 28 de Septiembre por el mal servicio que ofertan.

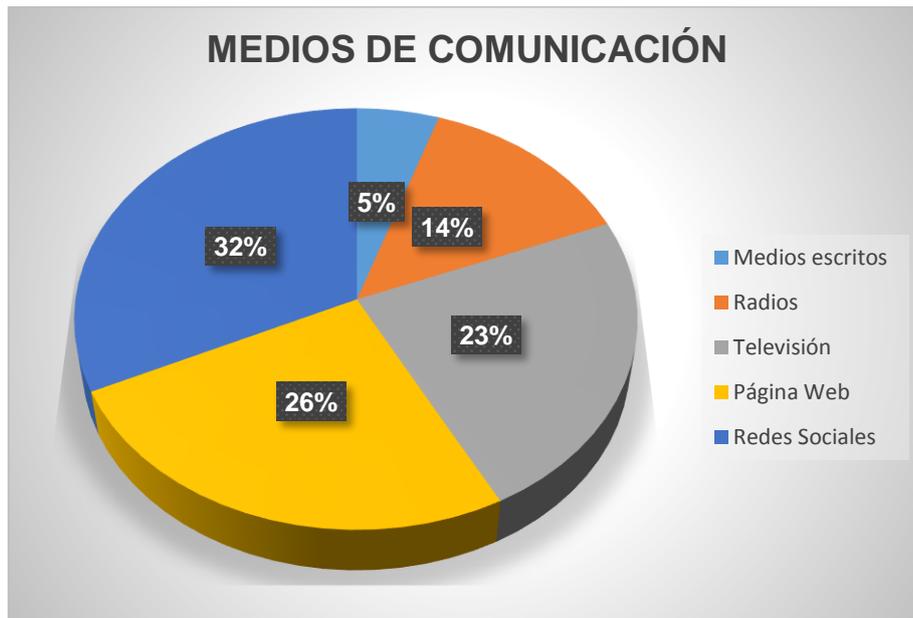
13. ¿Por qué medios de comunicación cree que la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre debe comunicarse con sus usuarios?

TABLA N° 24: MEDIOS DE COMUNICACIÓN

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Medios escritos	15	5 %
Radios	40	14 %
Televisión	68	23 %
Página Web	75	26 %
Redes Sociales	93	32 %
TOTAL	291	100 %

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

GRÁFICO Nº 13: MEDIOS DE COMUNICACIÓN



Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Autor

Análisis:

Esta pregunta tiene como objetivo establecer cuáles serían los medios de comunicación que las personas encuestadas preferirían que la cooperativa se comunique con ellos, en la cual se aprecia que, el 5% considera que debería ser a través de los medios escritos, el 14% por medio de la radio, el 23% utilizando a la televisión, el 26% por intermedio de su página web, y el 32% utilizando las redes sociales. Como conclusión se puede establecer que los individuos que más utilizan el servicio de transporte público urbano consideran que sea cualquiera que sea el medio que se utilice la comunicación es un factor muy importante a la hora de brindar un buen servicio a la comunidad ibarreña.

4. PLANIFICACIÓN

El proceso de planificación esta investigación se basó en el estudio de la mezcla de mercadeo o Marketing Mix (precio, plaza, producto y promoción), tomando en cuenta para ello a las diferentes variables de decisión sobre las cuales la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre tiene control, para lo cual fue necesario realizar una investigación de mercado que permitió conocer las necesidades, los deseos y expectativas de los usuarios del transporte público urbano de la ciudad de Ibarra.

- **Producto (Servicios)**

Características:

Las características del servicio que actualmente brinda la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre es la de trasladar pasajeros en la zona urbana de la ciudad de Ibarra para lo cual cuenta con 160 unidades que brindan este servicio en 15 rutas establecidas en un horario que va desde las 05h45 hasta las 20h00, servicio que no varían por cuanto se encuentra posicionados en el mercado que está segmentado por el nivel socioeconómico de su población.

Beneficios:

Funcionales: “La Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre me brinda un buen servicio por que llego a tiempo a mi destino mientras disfruto del viaje y comparto con mi familia”.

Emocionales: “Me siento bien atendido cuando viajo en las unidades de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre porque cumplen los horarios establecidos y llego a tiempo a mi lugar de destino”.

Auto-Expresión: “El bienestar de mi familia está en manos de expertos por el buen servicio que brinda la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre”

Ventaja Competitiva:

Buen servicio y cumplimiento de los horarios con respecto a la competencia.



Imagen 4: Unidad 142.

Fuente: El autor

- **Precio:**

Para realizar el análisis de precios sería necesario hacerlo desde dos puntos que son: La competencia directa que es la Cooperativa de Transporte Urbano San Miguel de Ibarra y el sector del taxismo para lo cual se presenta una comparación acorde a la tarifa diferenciada entre la competencia directa que es la otra operadora:

TABLA N° 25: ANÁLISIS DE PRECIOS

TARIFA	PRECIO
Pasaje Completo	\$0,30
Medio Pasaje: Estudiantes, niños, personas con capacidades diferentes que sean visibles o que presenten el carnet del CONADIS y adultos mayores.	\$ 0,15

Elaborado por: El Autor

Las dos operadoras tienen las mismas tarifas de precios.

Con respecto al taxismo un recorrido de la misma distancia oscilar entre el 1,50 a 5 dólares, lo cual se convierte en una desventaja para el usuario, mientras para la Cooperativa de Transporte Urbano 28 de Septiembre es una ventaja competitiva como ya se expresó anteriormente.

Una vez realizado el respectivo análisis de precios entre la Cooperativa de Transporte Urbano 28 de Septiembre, la Cooperativa de Transporte Urbano San Miguel de Ibarra y el sector del taxismo se puede determinar que existe una ventaja competitiva en cuanto a precios, debido a que los precios que cobra la Cooperativa de Transporte Urbano 28 de Septiembre son los más bajos y justos del mercado porque se efectúan exhaustivos controles por parte de la Comisión de Trabajo del mismo a sus conductores para que se cumplan con las tarifas estipuladas por la ANT.

TABLA N° 26: DECISIONES DE PRECIOS Y MATRIZ DE PRECIO/CALIDAD

		PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA			
	MEDIA			
	BAJA			Estrategia de valor bajo

Elaborado por: El Autor

En la matriz de precio/calidad se ha determinado que la Cooperativa de Transporte 28 de Septiembre mantiene precios bajos pero una baja calidad en el servicio que presta, en comparación con el mercado del transporte público urbano, por lo que se la puede considerar como altamente competitiva por el lado del precio, pero tiene una debilidad grave en la calidad de servicio que brinda a los usuarios.

Decisiones de Precio

De acuerdo al plan de marketing propuesto, se recomienda no aumentar el precio del pasaje debido a que mediante estos se logra una ventaja competitiva en el mercado frente a la competencia directa e indirecta y los usuarios relacionan automáticamente a la Cooperativa de Transporte Urbano 28 de Septiembre con un servicio de calidad a precios justos que llenan sus expectativas.

- Plaza

Estrategia de Distribución

La Cooperativa de Transporte Urbano 28 de Septiembre mantendrá su estrategia de distribución geográfica que es la selectiva ya que su campo de acción es solo el sector urbano de la ciudad de Ibarra, por cuanto las frecuencias así lo permiten, pues el GAD Ibarra es quien es el dueño de las mismas y su permiso de operación ha sido renovado por los siguientes 10 años, lo que le permitirá extender su campo de acción si así lo dispone la empresa MOVILDELNOR responsable de manejar y controlar el tráfico vehicular en el distrito, lo que garantizará la calidad del servicio y competitividad basada en prestigio de la marca.

Cobertura Geográfica / Tipo de Clientes

En la actualidad la Cooperativa de Transporte Urbano 28 de Septiembre cuenta con 15 rutas distribuidas a lo largo de la ciudad de Ibarra las cuales se describen a continuación:

TABLA Nº 27: RUTAS Y HORARIOS

RUTA	HORARIO
Azaya - Primavera	05H45 – 20H00
Católica - Alpachaca	05H45 – 20H00
Aduana Caranquí	05H45 – 20H00
Bellavista	05H45 – 20H00
Naranjito	05H45 – 20H00
Pugacho - Alpachaca	05H45 – 20H00
Sta. Teresita - Stra. Rosa	05H45 – 20H00
Arcángel – San Cristóbal	05H45 – 20H00
Palmas - Guayaquil	05H45 – 20H00
San Antonio - Camal	05H45 – 20H00
Tanguarín – Cuatro Esquinas	05H45 – 20H00
Milagro - Yahuarcocha	05H45 – 20H00
Soles - Victoria	05H45 – 20H00
Aloburo	05H45 – 20H00
Los Óvalos	05H45 – 20H00

Elaborado por: El Autor

Tipos de clientes

Los clientes que actualmente atiende la Cooperativa de Transporte Urbano 28 de Septiembre están divididos por:

- Empleados Públicos
- Empleados Privados
- Comerciantes Independientes
- Amas de Casa
- Estudiantes (*)
- Personas con Capacidades Diferentes (*)
- Adultos Mayores (*)

En los tres casos que se encuentran marcados con asteriscos la Cooperativa de Transporte Urbano 28 de Septiembre maneja una tarifa diferenciada que es conocida como el pago del medio pasaje (\$ 0,15), que son diferenciados de acuerdo las disposiciones de la ANT, el resto paga el pasaje completo que es de \$ 0,30.

- **Promoción**

Para este proyecto se van a utilizar diversas estrategias para obtener una comunicación eficaz con el público objetivo, teniendo en consideración que actualmente la Cooperativa de Transporte Urbano 28 de Septiembre tiene una carencia de posicionamiento en el mercado. Por tal motivo se ha decidido utilizar los siguientes medios como pilar fundamental para el desarrollo del proyecto:

- Medios ATL
- Medios BTL
- Medios OTL

4.1. SUPUESTOS PARA PLANIFICAR

Lo que se pretende con esto es visualizar el panorama en el cual se va a desenvolver la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre y plantear los supuestos:

- Mejorar el nivel del servicio del transporte público (con la ampliación de cobertura, cumplimiento de horarios establecidos, seguridad vial, etc.).
- Fortalecer la imagen empresarial de la cooperativa (con una estructura corporativa de administración de recursos y operacional).
- Aumentar la participación del mercado en un 20 % a la que actualmente se tiene, para lo cual se lanzarán campañas por medios ATL, BTL y OTL en busca de mejorar la imagen de la institución en base a la mejora del servicio y atención al cliente.

Objetivo General e Imperativo del Negocio

Ofrecer al usuario del transporte público urbano de la ciudad de Ibarra un servicio de calidad.

Objetivos Específicos del Negocio

- Establecer un precedente porcentual de satisfacción por la calidad en el servicio de transporte público urbano en la ciudad de Ibarra.
- Obtener una porción del market share del nicho actual del servicio de transporte público urbano de la ciudad de Ibarra.

- Apalancar las iniciativas de las instituciones del gobierno local (MOVILÑDEÑNOR) y nacional (ANT) que promulgan el buen el servicio de transporte público urbano en la ciudad de Ibarra.

4.2. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS

- **Misión**

Somos una cooperativa de transporte de pasajeros en el cantón Ibarra, que brinda un servicio de calidad y eficiente a sus usuarios, satisfaciendo sus necesidades de movilizarse con comodidad y seguridad.

- **Visión**

Mantener a la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre como empresa líder en el servicio de transporte urbano de pasajeros en el Cantón Ibarra y que sea una de las instituciones importantes del país, con un compromiso del cuidado del medio ambiente y con responsabilidad social, siendo reconocida por sus usuarios y la sociedad en general.

- **Valores**

Los Valores son pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus directivos.

- a) Puntualidad**

Coordinarse cronológicamente para cumplir una tarea requerida o satisfacer una obligación antes o en un plazo estipulado.

b) Honestidad

Comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad y de acuerdo con la verdad y justicia.

c) Respeto

Saber o aprender a respetar, a comprender al otro, a valorar sus intereses y necesidades.

d) Solidaridad

Sentirse y reconocerse unidos.

e) Disciplina

Puesta en práctica de una actuación ordenada y perseverante, en orden a obtener un bien o fin.

f) Vocación de servicio

Colaboración para hacer la vida más placentera a los demás.

g) Calidad del servicio

Satisfacer las expectativas y anhelos del cliente interno y externo.

- **Posicionamiento**

El posicionamiento que tiene la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre en el mercado local se debe al tiempo en el cual la institución se encuentra brindando este servicio de transporte público urbano y que en este 2017 cumple los 50 años de vida institucional.

- **Slogan**

En todo este tiempo la empresa no ha tenido un slogan que lo identifique por lo cual en esta propuesta se la plantea más adelante tomando en cuenta para ellos la investigación de mercado, la misión, la visión y la Matriz Precio/Calidad.

- **Isologo**



Imagen 5: Isologo
Elaborado por: El Autor

- **Ubicación**

La Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre se encuentra ubicada operativamente en el norte de la ciudad de Ibarra, específicamente en la Avenida Cristóbal de Troya 21-51 (Troncal de la Sierra) y Obispo Jesús Yerovi, cuenta con un espacio físico distribuido en áreas administrativa, financiera, eventos y locales de arriendo de más de 450 metros cuadrados de construcción.

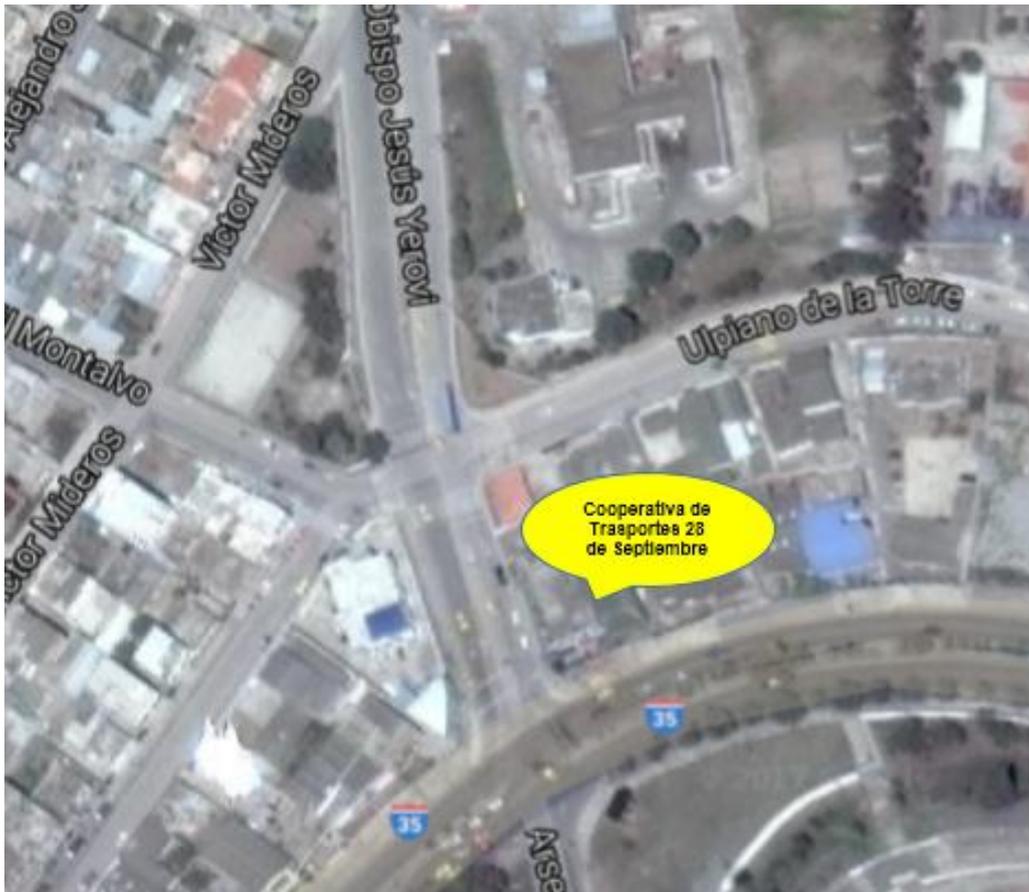


Imagen 6: Ubicación Satelital de la Cooperativa 28 de Septiembre
Fuente: Google Map.

- **Recursos financieros**

La inversión para aplicar e implementar el Plan de Marketing es de \$12.000 aproximadamente, recursos que están en función de su aprobación por parte del Consejo de Administración y la Asamblea General de Socios, siempre que a través de la investigación actual se demuestre que los resultados esperados son positivos.

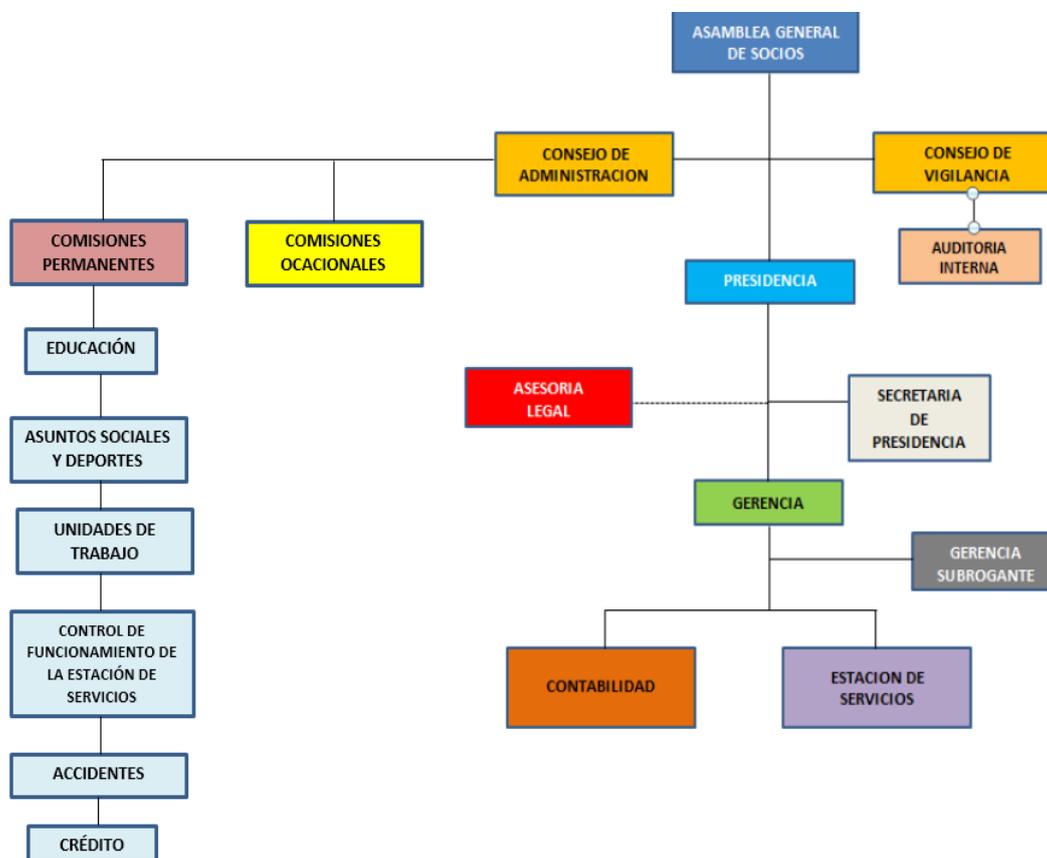
- **Recursos humanos**

La Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre cuenta con una nómina actual de 15 empleados más los diferentes organismos directivos y de control tal cual se presenta a continuación.

GRÁFICO N° 14

Estructura de la Organización

Ilustración 1 Estructura de la organización



Fuente: Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre

Elaborado por: Autor

4.3. DETERMINACIÓN DE LOS MERCADOS:

El mercado seleccionado para ofrecer el servicio de transporte público urbano es en la ciudad de Ibarra y sus alrededores que están delimitados en 15 rutas que se detallaron anteriormente en la tabla 27:

Las personas que conforman este segmento de mercado están en edades entre los 10 a 75 años quienes pertenecen a la clase media y baja de la sociedad ibarreña y se las ha clasificado además por la actividad económica que realiza tal cual se puede apreciar a continuación:

TABLA N° 28: SEGMENTOS DE MERCADO

MERCADOS	ACTIVIDAD ECONÓMICA	EDADES
Mercado 1	Empleado Público	18-65
Mercado 2	Empleado Privado	18-75
Mercado 3	Estudiante	10-35
Mercado 4	Ama de Casa	15-75
Mercado 5	Desempleado	15-75
Mercado 6	Independiente	15-75

Elaborado por: El Autor

4.4. DETERMINACIÓN DEL SERVICIOS:

Para hablar de la determinación del servicio a ofrecer se debe tener en cuenta el diagnóstico situacional de la Cooperativa de Trasportes 28 de Septiembre que se categoriza como una institución sin fines de lucro que está regida bajo las leyes de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) con un potencial de crecimiento horizontal en el trayecto de 50 años de vida institucional que en este año lo cumplen, con autonomía administrativa y financiera, cuya razón de ser es la de brindar el servicio de transporte público urbano en la ciudad de Ibarra.

Además para fortalecer la mejora en la calidad del servicio que presta actualmente la cooperativa se ha planificado realizar capacitaciones en Servicio y Atención al Cliente dirigido a los choferes con una duración de 40 horas las mismas que serán evaluadas entregando un certificado al culminar y aprobar el curso:

- Servicio y Atención al cliente en el transporte público urbano que tendrá las siguientes temáticas:

- a) Objetivo del Curso.
- b) ¿Qué es el servicio de atención al cliente?
- c) Elementos del servicio de transporte público.
- d) Factores de éxito en empresas de transporte público.
- e) Momentos de la verdad.
- f) El conductor de transporte público como agente de calidad.
- g) Razones para perder un cliente.
- h) Relación conductor – cliente.
- i) Tipos de clientes.
- j) La comunicación como herramienta de trabajo en el transporte público.
- k) Contenidos fundamentales en la comunicación con el cliente.
- l) El conductor de transporte público como representante de la empresa.
- m) Consecuencias de una denuncia en el transporte público.
- n) Características de la atención en el conductor de transporte público.
- o) Atención al cliente del servicio de transporte público.
- p) Elementos esenciales para dar un servicio de calidad en el transporte público.
- q) Ventajas de una buena calidad en el servicio de transporte público.
- r) Normas básicas para el peatón y el pasajero.
- s) El viaje en el transporte público y el equipaje de los pasajeros.

Este curso será dictado dos veces al año: en los meses de junio y diciembre con un costo de \$1.000,00 y será dictado por el Ing. Jairo Correa (Docente de la Universidad Católica).

Como un plus adicional y con la finalidad de medir como han influenciado a los choferes el curso de Servicio y Atención al Cliente en la calidad de servicio que brindan se entregará un premio en efectivo de \$ 100,00 al chofer que se distinga durante el mes sin que haya sido multado esto se lo realizará bajo supervisión absoluta de la Comisión de Trabajo de la cooperativa respaldado con las hojas de control y se le premiara públicamente en la Asamblea General que se desarrolla mensualmente, este premio se aplicara a partir del mes de Julio hasta el mes de Diciembre de año 2017.



Imagen 7: Premio al mejor chofer

Fuente: El Autor

Como punto final se creará un Call Center con el número **1800 5158389147 (malservicio)** para receptor quejas sobre el mal servicio que brinde cualquiera de los choferes de la cooperativa el mismo que será manejado desde las oficinas del Rastreo Satelital de la misma y para una mejor identificación de los choferes se pondrán stikers con una fotografía, el nombre completo del chofer y su número de cédula para ser plenamente identificado y denunciado las mismas que deberán ser bien fundamentadas por las personas que utilicen este servicio.



Imagen 8: Identificación de la unidad y el chofer
Elaborado por: El Autor

Esto a su vez creará un clima laboral muy favorable para las personas que laboran como choferes y sabrán que son constantemente monitoreados para que brinden un buen servicio en cada una de las unidades y rutas.

4.4.1 DETERMINACIÓN Y DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SERVICIO

- El servicio que brinda la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre es el traslado de personas en la urbe de la ciudad de Ibarra.
- El costo del pasaje es de \$ 0,30.
- Existe el pasaje diferenciado que es:

TABLA N° 29: ANÁLISIS DE PRECIOS VRS. LA COMPETENCIA

TARIFA	PRECIO
Pasaje Completo	\$0,30
Medio Pasaje: Estudiantes, niños, personas con capacidades diferentes que sean visibles o que presenten el carnet del CONADIS y adultos mayores.	\$ 0,15

Elaborado por: El Autor

PASAJE	\$ 0,30
ESTUDIANTES PERSONAS CON DISCAPACIDAD ADULTOS MAYORES	\$ 0,15

Imagen 9: Tarifa del Pasaje
Elaborado por: El Autor

4.5. DETERMINACIÓN DE LA PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN ATL, BTL Y OTL

Para promocionar este proyecto de mejorar la calidad del servicio del transporte público urbano en la ciudad de Ibarra se van a realizar varias actividades como: Plantear estrategias comunicacionales a través de campañas publicitarias en Medios ATL, BTL y OTL para interactuar con la ciudadanía y retroalimentarse, teniendo en consideración que actualmente la cooperativa en mención tiene una carencia de posicionamiento en el mercado.

Como medios ATL se utilizaran los siguientes medios:

La Televisión:

- **Matices:** Que es un magazine que se trasmite en las mañanas en horarios de 11h00 a 13h00 en el cual la conductora Doris Castillo resaltará los atributos del servicio que brinda la Cooperativa de Trasportes 28 de Septiembre a la comunidad urbana de la ciudad de Ibarra, así también informará todas las actividades y esfuerzos que hace la misma por brindar un buen servicio, estos mensajes estarán dirigidos a los diferentes targets especialmente a las amas de casa quienes influyen mucho es sus hijos, esposos, padres, etc.

Meses de pauta

Junio: Lunes, miércoles y viernes / 1 mención por día.

Julio: Lunes a Viernes / 1 mención por día

Agosto: Lunes a Viernes / 1 mención por día.



Imagen 10: Presentadora del Programa Matices
Elaborado por: El Autor

- **Prisma Informativo:** Se mostrarán los titulares de ese día y se dirá que es bajo el auspicio de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre, se escoge este programa ya que es uno de los más vistos por hogares donde se generará recordación de marca para la adquisición del servicio. El programa es transmitido de lunes a viernes a las 13h30 pm en la ciudad de Ibarra.

Meses de Pauta

Junio: Lunes a Viernes / 1 avance por día.

Julio: Lunes a Viernes / 1 avance por día.

Agosto: Lunes a Viernes / 1 avance por día.



Imagen 11: Presentadora del Noticiero Prisma Informativo
Fuente: Pagina web del TVN Canal

- **Viva la Música:** Dentro de este programa se realizarán sobreimpresiones de 30 segundos con el slogan de la campaña de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre. Este programa es transmitido por TVN los días viernes y sábados desde las 20h30 pm hasta la 23h30 y está dirigido al target de la cooperativa, siendo visto por hogares ibarreños en familia.

Meses de Pauta

Junio: Viernes y Sábado / 1 pauta por día.

Julio: Viernes y Sábado Viernes y Sábado / 1 pauta por día.

Agosto: Viernes y Sábado / 1 pauta por día.



Imagen 12: Presentador del Programa Viva La Música

Fuente: Pagina web del TVN Canal

Radio:

Radio Canela: En el programa “El Taller del Humor” que es dirigido por Humberto Cabazcango quien interpreta al personaje conocido como Ponchito se lanzara la campaña denominada **“A MOMPICHE CON LOS AMIGOS DE LA 28”**, transmitido de lunes a viernes en horarios estelares de 10h00 a 13h00, la cual tendrá la siguiente mecánica:

- Se realizarán interacciones en vivo entre los usuarios de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre y el Ponchito para que informen a cerca del servicio que están recibiendo y siguieran cambios positivos en beneficio de la institución.
- Este a su vez llevará una estadística de lo que digan los usuarios sobre el servicio que presta la cooperativa y presentará un informe semanal para que sea retroalimentado dentro de la institución.
- Cada llamada será una oportunidad para inscribirse en el sorteo para que acompañen a los socios de la cooperativa en el paseo anual que está planificado para el 14, 15,16 y 17 de septiembre a “Mompiche” con todos los gastos pagos.
- El sorteo se lo realizara el jueves 31 de agosto del 2017 en vivo a las 12h30.
- Con la utilización de este medio publicitario se busca provocar un mayor impacto en los usuarios debido a que son las personas que utilizan este servicio.
- Estas interacciones serán comprobadas con el departamento de rastreo satelital de la cooperativa, quienes certificaran, si la persona que llama está utilizando el servicio de esa unidad en ese momento.

Las pautas en radio se mantendrán en los meses de junio a agosto del 2017.



Imagen 13: Presentador del Programa el Taller del Humor
Fuente: El Autor

PUBLICIDAD BTL

Activación de Marca:



Imagen 14: Modelo de Activación de Marca: "10K Livita"

Fuente: ("10K Livita" Ecuador, 2016)

Se realizará una activación de marca en la carrera llamada "10k Livita", en la cual se colocará un espacio dedicado a la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre y la atención que les brindará a los atletas antes, durante y después de la competencia poniendo a su disposición el traslado gratis ida y vuelta a todos los atletas que participen en la carrera para esto los mismos deberán estar plenamente identificados con la camiseta y número del evento deportivo mencionado. Esta competencia normalmente es realizada en una ruta urbana muy transitada y utilizada por los usuarios del transporte público urbano de la ciudad de Ibarra y tiene gran acogida de personas preocupadas por su salud. Con esta activación se busca generar interacción con los clientes potenciales y lograr aumentar el posicionamiento de la marca.

Fecha aproximada: domingo 17 de Septiembre 2017

PUBLICIDAD OTL

Las campañas en Facebook e Instagram se realizarán de forma agresiva por los 3 meses de junio a agosto del 2017, la cual se basará en:

Facebook e Instagram Video Ads, en los cuales se buscará publicar videos de 30 segundos que generen recordación de marca y aumento en la comunidad virtual de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre, ya que no se comunica de forma efectiva con los usuarios actuales y potenciales. Con los *Dark Posts* (Mensajes Agresivos) se mostrarán solo en el *News Feed* (Noticias) del público objetivo segmentado.

Adicional a esto se publicará en Facebook y Twitter información relevante sobre las capacitaciones que realiza la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre a su personal choferes para el conocimiento de la comunidad, de igual forma promociones vigentes y premios por ser parte de la comunidad virtual de la

Cooperativa como camisetas, toma todos y llaveros, así como también se informará de los aportes que se han realizado con la implantación de las paradas inteligentes con la finalidad de brindar un buen servicio a los usuarios e informar las diferentes rutas y recorridos que tiene ese sector, además en ellas se instalaran pantallas led de 32”, ya que se espera aprovechar estos equipos electrónicos para poder transmitir noticias. Incluso está previsto que los jóvenes puedan poner en estas máquinas su publicidad y evitar que se peguen papeles en las paradas y dañar su imagen.



Imagen 15: Diseño de Camisetas de la Cooperativa
Elaborado por: El Autor



Imagen 16: Toma Todos de la Cooperativa
Elaborado por: El Autor



Imagen 17: Llaveros de la Cooperativa
Elaborado por: El Autor

Facebook



Imagen 18: Facebook de la Cooperativa
Elaborado por: El Autor

Twitter



Imagen 19: Twitter de la Cooperativa
Elaborado por: El Autor

Estrategia de Ventas

Se realizarán promociones de ventas para clientes potenciales que se enfocarán en brindar un plus al consumidor que genere valor agregado. Por lo que se estarán utilizando las siguientes estrategias:

- **Viajes gratis por una semana a personas con discapacidad:**



Imagen 20: Campaña para la Cooperativa 1.
Elaborado por: El Autor

- **Transporte inclusivo con espacios apropiados para discapacitados:**

Es evidente que las personas con discapacidad deben tener su espacio propio para su traslado seguro en el transporte público urbano de la ciudad por lo cual la Cooperativa 28 de Septiembre emprenderá una campaña en sus unidades para lograr ello, es por esto que se adecuarán lugares dentro de las mismas para que estas personas viajen seguras.



Imagen 21: Campaña para la Cooperativa 2.
Elaborado por: El Autor

- **Relaciones Públicas y Evento de Lanzamiento**

La Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre al ser una institución sin fines de lucro que brinda un servicio, va a realizar un lanzamiento previo a la campaña que será expuesta para el mercado en el mes de mayo del 2017. Al evento asistirán las autoridades, medios de comunicación, usuarios estratégicos, proveedores y colaboradores para presentar de forma oficial las acciones que se realizarán en pos de mejorar la calidad en el servicio que brinda la misma así como también la nueva imagen que se quiere proyectar. La campaña estará siendo lanzada oficialmente en junio de 2017 en medios ATL, BTL y OTL.

Además la estrategia que se utilizará para realizar el posicionamiento de la marca es de tipo concentrado, tomando en cuenta que es una estrategia que se enfoca en un segmento o nicho de mercado, de tal manera que se direccionan especialmente las diferentes acciones en base a sus requerimientos o necesidades requeridas para alcanzar los objetivos planteados en este plan de marketing.

- **Slogan**

En base al análisis de la investigación de mercado y la Matriz de Precio/Calidad se ha desarrollado el slogan para la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre que se enfoque en los atributos principales de la marca que es la experiencia en el servicio.

“Experiencia y buen trato en servicio de la comunidad”

Isologo



“Experiencia y buen trato en servicio de la comunidad”

Imagen 22: Isologo de la Cooperativa con el slogan
Elaborado por: El Autor

4.6. DETERMINACIÓN DE PRECIO

Usualmente, en todo contrato que se suscribe hay cuatro elementos fundamentales dentro del transporte público: los comparecientes (en este caso el GAD Ibarra y los transportistas), el objeto (entregar un sistema de transporte), el tiempo de duración (que de conformidad con la Ley es de 10 años) y el valor.

Este último punto fue precisamente el que causó el conflicto y el valor del pasaje se determinó desde hace 4 años atrás en \$ 0.30 para las dos operadoras.



Imagen 23: Campaña para la Cooperativa 3
Elaborado por: El Autor

El costo del pasaje es igual al de la competencia en este caso al de la Cooperativa de Transporte San Miguel de Ibarra pero menor que el de las cooperativas de taxis por lo cual se debe ser más eficiente en la calidad del servicio que se brinda para ser diferenciados y preferidos por los usuarios respetando el pasaje diferenciado para quienes lo merecen por ley.

4.7. DETERMINACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN

La Distribución del servicio se lo realizará mediante la utilización de las mismas 160 unidades que posee la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre a lo largo de su campo de acción que son las 15 rutas que manejan como se puede apreciar en la tabla No. 27.

4.8. DETERMINACIÓN DE POCESOS

El servicio actual que brinda la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre tienen un intervalo entre turnos de 10 minutos lo que genera la problemática tratada de exceso de pasajeros en las horas pico de 06h00 a 08h30, 13h00 a 14h30 y 18h00 a 20h00 que ha ocasionado que los usuarios afirmen según la encuesta aplicada que la institución brinda un mal servicio a la comunidad.

Con la finalidad de cambiar esta mala imagen que tiene la comunidad ibarreña de la institución se ha planteado como alternativa, disminuir el tiempo de intervalos entre los turnos de cada unidad que actualmente es de 10 minutos, a 5 minutos, lo que permitirá que 2 unidades que estén de descanso presten sus servicios en esas determinadas horas del día, esto evitará que los usuarios pugnen por subirse a las unidades aunque estos estén llenos poniendo en riesgo sus vidas, a su vez se pretende que el servicio se mejore con el cumplimiento de horarios y rutas..

4.9. TIEMPO EN EL QUE SE VA A DESARROLLAR EL PLAN DE MARKETING

La delimitación temporal establecida para desarrollar el Plan es de 30 días a partir del 15 de marzo y el tiempo en el cual se va a poner en marcha es de 90 días a partir del 1 de junio al 31 de agosto del año 2017.

4.10. ACTIVIDADES O ACCIONES A EJECUTAR

TABLA Nº 30: FLOW CHART DE TELEVISIÓN

JUNIO																																												
TVN Canal										SEMANA 1		SEMANA 2		SEMANA 3		SEMANA 4		Spots	Según.	Trp's Ibarra	Total Impactados	Inversión Tarifa	CPR 30' Tarifa	Rating Ibarra	Tarifa Base	Dur.	Tarifa																	
Canal	Target	Hora	Franja	Programa	Dura. Según.	Días	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J											V	S	D	L	M	M	J	V	S	D							
9	Usuarios	11h00 a 13h00	AA	Matices	60	L-V	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			20	1.200	57,2	5.000	\$ 500,00	\$ 8,74	2,60	\$ 0,42	60	\$ 25,00							
9	Usuarios	13h30 a 14h30	AAA	Prisma Informativo	30	L-V	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			20	600	77	1.000	\$ 750,00	\$ 9,74	3,90	\$ 1,25	30	\$ 37,50							
9	Usuarios	20h30 a 23h30	AAA	Viva la Música	60	V-S					1	1					1	1						1	1			8	480	14,8	15.000	\$ 1.000,00	\$ 67,57	4,15	\$ 2,08	60	\$ 125,00							
							2	2	2	2	3	1	0	2	2	2	2	3	1	0	2	2	2	2	3	1	0	2	2	2	2	3	1	0	48	2.280		21.000	\$ 2.250,00	\$ 86,05		\$ 3,75	150	\$ 187,50

JULIO																																												
TVN Canal										SEMANA 1		SEMANA 2		SEMANA 3		SEMANA 4		Spots	Según.	Trp's Ibarra	Total Impactados	Inversión Tarifa	CPR 30' Tarifa	Rating Ibarra	Tarifa Base	Dur.	Tarifa																	
Canal	Target	Hora	Franja	Programa	Dura. Según.	Días	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J											V	S	D	L	M	M	J	V	S	D							
9	Usuarios	11h00 a 13h00	AA	Matices	60	L-V	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			20	1.200	57,2	5.000	\$ 500,00	\$ 8,74	2,60	\$ 0,42	60	\$ 25,00							
9	Usuarios	13h30 a 14h30	AAA	Prisma Informativo	30	L-V	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			20	600	77	1.000	\$ 750,00	\$ 9,74	3,90	\$ 1,25	30	\$ 37,50							
9	Usuarios	20h30 a 23h30	AAA	Viva la Música	60	V-S					1	1					1	1						1	1			8	480	14,8	15.000	\$ 1.000,00	\$ 67,57	4,15	\$ 2,08	60	\$ 125,00							
							2	2	2	2	3	1	0	2	2	2	2	3	1	0	2	2	2	2	3	1	0	2	2	2	2	3	1	0	48	2.280		21.000	\$ 2.250,00	\$ 86,05		\$ 3,75	150	\$ 187,50

AGOSTO																																												
TVN Canal										SEMANA 1		SEMANA 2		SEMANA 3		SEMANA 4		Spots	Según.	Trp's Ibarra	Total Impactados	Inversión Tarifa	CPR 30' Tarifa	Rating Ibarra	Tarifa Base	Dur.	Tarifa																	
Canal	Target	Hora	Franja	Programa	Dura. Según.	Días	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J											V	S	D	L	M	M	J	V	S	D							
9	Usuarios	11h00 a 13h00	AA	Matices	60	L-V	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			20	1.200	57,2	5.000	\$ 500,00	\$ 8,74	2,60	\$ 0,42	60	\$ 25,00							
9	Usuarios	13h30 a 14h30	AAA	Prisma Informativo	30	L-V	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			20	600	77	1.000	\$ 750,00	\$ 9,74	3,90	\$ 1,25	30	\$ 37,50							
9	Usuarios	20h30 a 23h30	AAA	Viva la Música	60	V-S					1	1					1	1						1	1			8	480	14,8	15.000	\$ 1.000,00	\$ 67,57	4,15	\$ 2,08	60	\$ 125,00							
							2	2	2	2	3	1	0	2	2	2	2	3	1	0	2	2	2	2	3	1	0	2	2	2	2	3	1	0	48	2.280		21.000	\$ 2.250,00	\$ 86,05		\$ 3,75	150	\$ 187,50

MEDIO	COSTO
TELEVISIÓN TVN	\$ 6.750,00
IVA	\$ 945,00
TOTAL	\$ 7.695,00

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 32: FLOW CHART DE PRENSA

JUNIO											
		Tamaño CMS						Valor	Fechas		
Medio	Formato	Ancho	Alto	Sección	Ubicación	Color	Día	Unitario	Publica.	Tema	Valor
Diario del Norte	1/2 de Página	24	16	Ciudad	Central	FC	L,M,V	\$ 90,00	L,M,V	Interés público	\$ 1.080,00
Diario la Hora	1/2 de Página	24	16	Ciudad	Central	FC	S,D	\$ 80,00	S,D	Interés público	\$ 640,00
											\$ 1.720,00
JULIO											
		Tamaño CMS						Valor	Fechas		
Medio	Formato	Ancho	Alto	Sección	Ubicación	Color	Día	Unitario	Publica.	Tema	Valor
Diario del Norte	1/2 de Página	24	16	Ciudad	Central	FC	L,M,V	\$ 90,00	L,M,V	Interés público	\$ 1.080,00
Diario la Hora	1/2 de Página	24	16	Ciudad	Central	FC	S,D	\$ 80,00	S,D	Interés público	\$ 640,00
											\$ 1.720,00
AGOSTO											
		Tamaño CMS						Valor	Fechas		
Medio	Formato	Ancho	Alto	Sección	Ubicación	Color	Día	Unitario	Publica.	Tema	Valor
Diario del Norte	1/2 de Página	24	16	Ciudad	Central	FC	L,M,V	\$ 90,00	L,M,V	Interés público	\$ 1.080,00
Diario la Hora	1/2 de Página	24	16	Ciudad	Central	FC	S,D	\$ 80,00	S,D	Interés público	\$ 640,00
											\$ 1.720,00

MEDIO	COSTO
Diario del Norte y La Hora	\$ 5.160,00
IVA	\$ 722,40
TOTAL	\$ 5.882,40

Elaborado por: El Autor

TABLA Nº 33: FLOW CHART DE BTL

Tipo	Detalle	Mes	Días	Elementos	Valor	Valor
				Utilizados	Unitario	Total
Activación de Marca	10 K Livita	Septiembre	1	Folletos	\$ 300,00	\$ 300,00
				Material de Apoyo	\$ 300,00	\$ 300,00
				Auspicio	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
				Decoración	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL						\$ 2.900,00

Elaborado por: El Autor

TABLA Nº 34: FLOW CHART DE DIGITAL

Medio	Tipo de Anuncio	Tamaño del AD	Alcance			Clicks	Impresiones	CTR
			Potencial	Inversión	CPC/CPM		Estimadas	Referencial
	Link Ads	600*314		\$ 650,00	\$ 0,09	7.222	100.000	0,15%
FACEBOOK	Dark Posts	600*314	50.000	\$ 725,00	\$ 0,08	9.063	100.000	0, 22%
GENERAL	Promoted Posts	Default		\$ 400,00	\$ 0,07	5.714	25.000	0,63%
	Video Ads	Default		\$ 700,00	\$ 0,08	8.750	20.000	1,56%
TOTAL				\$ 2.475,00			245.000	

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 35: FLOW CHART DE SOUVENIRS PARA COMUNIDAD DIGITAL

COMUNIDAD DIGITAL			
Souvenirs	Cantidad	Precio Unit.	Valor Total
Camisetas	100	\$ 3,00	\$ 300,00
Toma todos	100	\$ 3,00	\$ 300,00
Llaveros	100	\$ 2,50	\$ 250,00
TOTAL			\$ 850,00

por: El Autor

Nota: Las capacitaciones de Servicio y Atención al Cliente cuestan \$ 500,00 cada una, se han planificado hacerlo dos veces en el año lo que representaría \$ 1.000,00 incluido el IVA, pero estas no serán pagadas puesto que el capacitador es el autor del Plan de Marketing, que a la vez es el Gerente de la Cooperativa de Transporte 28 de Septiembre.

TABLA N° 36: PRESUPUESTO DE MARKETING

2017				
Medio	Junio	Julio	Agosto	Valor
Televisión	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 6.750,00
Radio	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Prensa	\$ 1.720,00	\$ 1.720,00	\$ 1.720,00	\$ 5.160,00
Internet	\$ 2.475,00	\$ 2.475,00	\$ 2.475,00	\$ 7.425,00
BTL				\$ 2.900,00
Premio Chofer				\$ 600,00
Camisetas,				\$ 300,00
Toma todos,				\$ 300,00
Llaveros				\$ 250,00
Subtotal				\$ 25.185,00
IVA				\$ 3.525,90
TOTAL				\$ 28.710,90

Elaborado por: El Autor

CRONOGRAMA

TABLA Nº 37: CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES												
Nº	CONTENIDO	TIEMPO										RESPONSABLE
		2017										
		Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
1	Diseño del Plan de Marketing	■										Gerente
2	Definición de estrategias		■									Gerente
3	Definición de medios ATL,BTLy OTL		■									Gerente
4	Firma de contratos con los medios ATL,BTL y OTL		■									Gerente
5	Lanzamiento de la Campaña			■								Presidente y Gerente
6	Desarrollo de la Campaña				■	■	■	■				Gerente
7	Evaluación	■	■	■	■	■	■	■	■			Gerente
8	Análisis de los Resultados							■	■	■		Gerente

Elaborado por: El Autor

En esta penúltima parte tan importante del Plan de Marketing se pudo desarrollar las diferentes estrategias a tomar en cuenta para la mezcla de mercadotecnia de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre:

- **Producto/Servicio**

Sobre la imagen de la institución se trabajó arduamente por lo que se realizaron sutiles cambios dentro de la imagen institucional para lo cual se trabajó básicamente en el isologo de la institución para que el usuario identifique al mismo con el posicionamiento que tiene en su mente, dándole personalidad a la marca, a más de ello se le dio identidad con un slogan basado en la misión y visión de la cooperativa que afirma que la razón de ser es brindar un servicio de calidad, además para que les recuerde a los choferes y empleados de la

Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre cual es la razón de ser de la misma en la cual laboran y que siempre tengan presente que su aporte es muy importante ya que de ellos depende el criterio que la ciudadanía se lleve de la organización.

- **Precio**

Analizando la matriz precio/calidad lo que se espera es que con la aplicación del Plan de Marketing se logre que la percepción de los usuarios cambie de tener una clasificación precio bajo, baja calidad considerada como una **Estrategia de Valor Bajo** como se aprecia en la Tabla N° 26 a una clasificación del servicio que brinda la cooperativa a alta calidad a precios bajos lo que se define como una **Estrategia de Valor Superior**, logrando con esto una ventaja competitiva sobre la competencia como se puede evaluar en la siguiente tabla:

TABLA N° 38: MATRIZ DE PRECIO/CALIDAD

		PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA			Estrategia de Valor Superior
	MEDIA			
	BAJA			

Elaborado por: El Autor

- **Plaza**

Se propuso continuar con el proyecto de la instalación de 100 paradas inteligentes a lo largo de la ciudad en puntos estratégicos de mayor afluencia de usuarios con la finalidad de brindar un mejor servicio en cuanto a la información de tiempos, horarios y rutas, este proyecto se realiza en conjunto con el GAD Ibarra para lograr un posicionamiento efectivo y mayor visibilidad en los consumidores potenciales.

- **Promoción**

Se han planeado estrategias dirigidas a los diferentes segmentos de mercado establecidos de la cooperativa, para lo cual se utilizaron diversos medios de comunicación tales como: ATL, BTL y OTL.

- **Procesos**

Con la finalidad de mejorar la calidad del servicio que brinda la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre se ha planteado a los directivos la posibilidad de aumentar más unidades en las horas pico para que los usuarios reciban un trato más digno por parte de la institución en esos momentos del día, mejorando con esto también los tiempos y movimientos así como el cumplimiento de las rutas completas de los vehículos.

Por último se resumió los gastos en los cuales se van a incurrir para desarrollar el Plan de Marketing en un presupuesto detallando cada uno de los costos de pautar en los medios de comunicación, que asciende a \$ 28.710,90.

4.11. ANÁLISIS FINANCIERO

- **Detalle de Ingresos**

4.11.1. Proyección Anual de Ingresos

La Cooperativa de Transporte 28 de Septiembre es una organización de 160 socios **sin fines de lucro**, pero que generan costos operativos para lo cual los socios por intermedio de la ley de la SEPS pueden hacer aportes diariamente mediante la figura contable de un Ticket Administrativo que actualmente es de \$1,00 que representa el 0.01% de sus ganancias cotidianas, si se multiplica el valor del ticket por los 25 días que se labora cada mes, se obtiene que cada socio aporta \$ 25,00 mensuales, y que el aporte de todos los socios es de \$ 4.000,00 mensuales, y de \$ 48,000,00 anuales, con base a los ingresos mensuales y anuales que existe en la cooperativa se va a realizar el siguiente análisis financiero con incremento de las ventas de un 20 % por año.

- Como se observa en la siguiente tabla en el año 2016 existió un ingreso de \$48.000,00, a esta cantidad le sumamos la proyección en ventas que es del 20% esto es \$ 9.600,00; y se obtiene el total de ingresos que es de \$ 57.600,00 para el año 2017, se realiza este mismo procedimiento para los siguientes cuatro años considerando la tasa de proyección en ventas, esto significa que para el año 2018 se obtendrá un ingreso de \$ 69.120,00, para el 2019 será de \$ 82.944,80, en el 2020 los ingresos serán de \$ 99.532,800 y que para el 2021 la cooperativa obtendrá ingresos que ascienden a \$ 119.439,36.

TABLA N° 39: PROYECCIÓN ANUAL DE INGRESOS

Año	Empresa	Incremento del 20%	Total de aportes
2016	Coop 28 de Septiembre		\$ 48.000,00
2017	Coop 28 de Septiembre	\$ 9.600,00	\$ 57.600,00
2018	Coop 28 de Septiembre	\$ 11.520,00	\$ 69.120,00
2019	Coop 28 de Septiembre	\$ 13.824,00	\$ 82.944,00
2020	Coop 28 de Septiembre	\$ 16.588,80	\$ 99.532,80
2021	Coop 28 de Septiembre	\$ 19.906,56	\$ 119.439,36
TOTAL		\$ 71.439,36	

Elaborado por: El Autor

Para aclarar de mejor manera el tema del incremento de la demanda de pasajeros con la aplicación del Plan de Marketing se presenta la siguiente tabla:

TABLA N° 40: ANÁLISIS DEL INCREMENTO ANUAL DE PASAJEROS

Años	Pasajeros Actuales por Año	Pasajeros Proyecto s Anuales	Incremento de Pasajeros 20%	Incremento de Pasajeros en \$	Ingresos Proyecto s con el 20% de Incremento
2016	160.000				\$ 48.000,00
2017		192.000	32.000	\$ 9.600,00	\$ 57.600,00
2018		230.400	38.400	\$ 11.520,00	\$ 69.120,00
2019		276.480	46.080	\$ 13.824,00	\$ 82.944,00
2020		331.776	55.296	\$ 16.588,80	\$ 99.532,80
2021		398.131	66.355	\$ 19.906,56	\$ 119.439,36

Elaborado por: El Autor

Analizando la tabla 38 se aprecia que la cooperativa atiende a 160.000 usuarios al año que multiplicado por \$ 0.30 del pasaje representan **\$ 48.000,00** iniciales de ingresos económicos que actualmente percibe la institución.

4.11.2. Procedimiento de determinación del 20% de Incremento de Usuarios

- a) Se le realizó una entrevista al presidente de la comisión de trabajo, el indicó que la competencia atiende a 600 usuarios diarios.
- b) En la investigación de mercados se consultó en la pregunta 9 **¿Si la calidad de servicio que brinda la Cooperativa 28 de Septiembre mejorara usted la preferiría ante la competencia?**, y el resultado fue que el 60% indicó que estaría dispuesta a cambiarse de cooperativa de transporte público urbano.
- c) Se procedió a calcular el valor que representa en número de usuarios ese porcentaje del 60% que indicó en la investigación de mercados que se cambiaría de cooperativa, lo cual es igual a 360 personas diarias de los 600 usuarios que atiende la competencia actualmente.
- d) Sin embargo, la cooperativa con su capacidad actual no podría asumir esos 360 pasajeros más, por lo que el presidente de la institución indicó que se trabaje en función de la capacidad instalada ociosa de sus buses actuales, misma que está en un 25% según el último estudio realizado por la empresa MOVILDELNOR, previo a renovar el permiso de operación.
- e) Si bien existe un 25% de capacidad ociosa el presidente de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre indicó que aceptaría el proyecto si se incrementa solo un 20% de pasajeros al día, para no estar al tope de la capacidad instalada, lo que significa un incremento de 107 pasajeros diarios.

4.11.3. Cálculos del Incremento

Con la aplicación del Plan de Marketing se proyecta obtener un incremento de pasajeros en un 20% esto quiere decir 32.000 (107 * 300 días) usuarios más por

año que utilizaran el servicio de transporte público urbano brindado por la Cooperativa 28 de Septiembre trasladado a términos monetarios esto es igual a \$ 9.600,00, es decir de los 160.000 pasajeros que se atienden actualmente en el año 2016, se espera que se suba a 192.000 para el año 2017 que generará ingreso económicos por **\$ 57.600,00**.

4.11.4. Gastos de Marketing

Los costos del proyecto están estimados en base a los gastos generados para mejorar la calidad del servicio de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre, es decir en base a los gastos de promoción y publicidad con un incremento anual del 3.40% de acuerdo a la inflación del año 2016.

TABLA N° 41: GASTOS DE MARKETING

GASTO	2017	2018	2019	2020	2021
Publicidad ATL,BTL y OTL	\$ 28.710,90	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

Elaborado por: El Autor

4.12.3. Flujo de Caja

El flujo de caja se analizará en base al análisis del desarrollo del proyecto de mejora del servicio que brinda la cooperativa en base a una comunicación efectiva de la marca a partir del año 2017.

TABLA N° 42: FLUJO DE CAJA

Flujo de Caja	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos					
Ventas	\$ 57.600,00	\$ 69.120,00	\$ 82.944,00	\$ 99.532,80	\$ 119.439,36
Egresos					
Gasto Publicidad	\$ 28.710,90	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO NETO	\$ 28.889,10	\$ 69.120,00	\$ 82.944,00	\$ 99.532,80	\$ 119.439,36

Elaborado por: El Autor

4.11.4. Análisis de Factibilidad

$$\text{Marketing ROI} = \frac{\text{Utilidad bruta} - \text{Gastos de marketing}}{\text{Gatos de marketing}}$$

$$\text{Marketing ROI} = \frac{\$ 71.439,36 - \$ 28.710,90}{\$ 28.710,90}$$

$$\text{Marketing ROI} = 1,49$$

Es decir que por cada dólar de inversión en publicidad la Cooperativa de Transporte 28 de Septiembre va a ganar \$ 0,49.

Además la inversión de los \$ 28.710,90 en publicidad se la va a recuperar en 2 años, 6 meses y 2 días.

El valor de la Utilidad Bruta (**\$ 71.439,36**) utilizada para calcular el Marketing ROI es el resultado de la suma de los 5 años del incremento del 20% de la tabla N° 39.

TABLA N° 43: CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN, EVALUACIÓN Y ANÁLISIS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES												
N°	TIEMPO CONTENIDO	2017										RESPONSABLE
		Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
1	Ejecución de la de la Campaña											Gerente
2	Evaluación											Gerente
3	Análisis de los Resultados de la Evaluación											Gerente

Elaborado por: El Autor

Conclusiones

- La falta de un Plan Estratégico de Marketing dentro de la Cooperativa de Transporte 28 de Septiembre ha impedido que exista una buena comunicación con los usuarios actuales y potenciales para que conozcan la misión, visión, sus objetivos organizacionales, afectado las relaciones entre las partes llegando al punto de catalogar al servicio que ofrece la cooperativa actualmente como malo, esto a su vez ha ido en desmedro de la imagen de esta institución.
- Los usuarios que utilizan el servicio de transporte público urbano en la ciudad de Ibarra son de clase social baja y media, y lo hacen por cuanto sus recursos económicos no les ha permitido adquirir un medio de transporte propio.
- Los usuarios para considerar al transporte público urbano como un servicio de “calidad”, esperan ser tratados de la mejor manera por lo cual los choferes deben ser capacitados permanentemente, viajar cómodos, que los buses cumplan los recorridos completos en los horarios establecidos.
- Además se puede concluir que la mayoría de las personas encuestadas en la pregunta número 9 respondieron que estarían dispuestos a utilizar el servicio de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre, frente a la competencia siempre y cuando se mejore el servicio que brindan actualmente.
- A pesar de que la capacidad ociosa de las unidades es del 25% según el último estudio realizado para renovar el Permiso de Operación de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre el presidente afirmó que solo se debe operar con un incremento del 20% por cuanto los vehículos sufren un deterioro rápido y la vida útil de estos es de 20 años según la ley, tiempo después debe salir de circulación para ser reemplazado.

- El usuario del transporte público urbano necesita generar un sentido de pertenencia con la cooperativa, al sentirse respaldado, porque en el momento de requerir más servicios, este tenga la seguridad de contar con el apoyo de sus miembros, con respecto a la educación y cortesía que brindan los choferes a la comunidad.

Recomendaciones

- Se recomienda que esta propuesta de Plan Estratégico de Marketing se aplique dentro de la Cooperativa de Transporte 28 de Septiembre para que se mejore la comunicación con los usuarios actuales y potenciales haciendo conocer la misión, visión, sus objetivos organizacionales, mediante las diferentes campañas ATL,BTL y OTL establecidas en este trabajo.
- Es fundamental que la calidad del servicio que actualmente ofrece la cooperativa sea mejorada para que los usuarios no solo sean de clase social baja y media.
- Es importante que se apliquen al pie de la letra todos los lineamientos establecido en este Plan Estratégico de Marketing para que los usuarios del servicio que presta la Cooperativa 28 de Septiembre lo consideren de “calidad”, para lo cual se debe capacitar permanentemente a choferes.
- Se recomienda que los resultados obtenidos en este trabajo sean evaluados permanentemente para que se genere una propuesta de valor con la finalidad de alcanzar un Servicio de Calidad en el transporte urbano que brinda la Cooperativa 28 de Septiembre.
- Para que los vehículos de la cooperativa cumplan su vida útil en óptimas condiciones y su valor de venta no sea tan bajo, es recomendable tomar en cuenta que solo se incremente el servicio en el 20% solicitado por el presidente.
- Se debe aprovechar la necesidad de generar un sentido de pertenencia con la cooperativa por parte del usuario para crear fidelidad de la marca, al sentirse respaldados, porque los chofer siempre están dispuestos a servir más allá de las expectativas esperadas.

Bibliografía

- Alberto, A. (28 de Septiembre de 2016). El barril de petróleo ecuatoriano cayó cerca de USD 11 desde junio. *El Comercio*, pág. 6.
- BCE. (28 de Diciembre de 2016). DEUDA EXTERNA. *El Comercio*, pág. 8.
- Calvo, L. y. (2012). *HOY ES MARKETING, Nuevos mercados, nuevos clientes, nuevas soluciones*. Madrid: ESIC.
- Correa, J. (20 de Noviembre de 2016). Plan Estratégico de la Cooperativa 28 de Septiembre. Ibarra, Imbabura, Ibarra.
- Dubois, B. (2013). *Marketing de Servicios, comportamiento del consumidor, comprendiendo al consumidor*. México: Mc Graw Hill .
- Ferrel, O. C. (2012). *Estrategia de market*
- Gutierrez, A. (11 de Enero de 2015). *Ecuador Actual*. Obtenido de Ecuador Actual: <http://www.politicasdeecuador.blogspot.com/2010/08/aspectos-politicos-de-ecuador.html>
- Heredia, E. (16 de Agosto de 2013). *Posición Competitiva*. Obtenido de http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_6.htm
- INEC. (2010). INFLACIÓN MENSUAL. *BOLETEIN INFORMATIVO*, 5-10.
- kotler, P. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Washington D.C: 8ª Edición, con Gary Armstrong.
- Restrepo, L. F., & Rivera, H. A. (2006). *Análisis Estructural de Sectores Estratégicos*. Colombia: Centro Editorial Universidad El Rosario.
- SEPS, S. I. (2010). DE LA ELECCIÓN DE DIGNIDADES. En SEPS, *REGLAMENTOS* (pág. 68). QUITO: LUSMILA.
- SRI. (21 de 12 de 2016). *Objetivos de la Política Fiscal del Ecuador*. Obtenido de *Objetivos de la Política Fiscal del Ecuador*: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/objetivos-de-politica-fiscal>
- Stanton William J., E. M. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Stanton, W. J. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Editorial Mc Graw Hill .
- Yáñez, C. (11 de Diciembre de 2016). Gobierno plantea reforma en política laboral del Estado. *El Universo*, pág. 1.

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE ENTREVISTA AL SEÑOR MARCELO YÉPEZ PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES 28 DE SEPTIEMBRE

- 1. ¿Cómo considera usted al servicio que brinda la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre a la comunidad?**
- 2. ¿De qué clase social cree usted que son los usuarios que utilizan el servicio de transportes público urbano?**
- 3. ¿Cuántas veces cree usted que los usuarios utilizan el transporte público urbano por día y por semana?**
- 4. ¿Cree usted qué es importante la calidad en la prestación de un servicio de transportes urbano?**
- 5. ¿Cuáles son las principales características que buscan los pasajeros en una cooperativa de transportes?**
- 6. ¿Qué considera usted qué es necesario para brindar un buen servicio a los usuarios del transporte público urbano?**
- 7. ¿Cuál considera usted que es la característica más importante que tienen la Cooperativa 28 de Septiembre?**
- 8. Autor.- ¿Considera usted que el mal servicio de los choferes afecta económicamente a la cooperativa?**
- 9. ¿Tiene usted en su gremio mujeres choferes?**
- 10. ¿Quién cree usted que brinda un mejor servicio los o las choferes?**

11. **¿Cómo considera usted que el personal de la cooperativa podría estar más motivado?**
12. **¿Capacitan ustedes a sus choferes?**
13. **¿En qué áreas son capacitados los choferes de la Cooperativa?**
14. **¿Cada qué tiempo son capacitados los choferes de la cooperativa?**
15. **¿Las capacitaciones realizadas tienen evaluaciones por puntos?**
16. **¿Tienen ustedes quejas por el mal servicio que brindan la cooperativa?**
17. **¿Cuáles son las medidas que se adoptan de ser comprobado el mal servicio?**

ANEXO 2



**EL AUTOR REALIZANDO LA ENTREVISTA AL SR. MARCELO YÉPES
PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES 28 DE
SEPTIEMBRE**

ANEXO 3

FORMATO DE ENCUESTA

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL TRANSPORTE URBANO DE LA COOPERATIVA 28 DE SEPTIEMBRE EN LA CIUDAD DE IBARRA.

Objetivos Específicos la Investigación de Mercados

- **Los objetivos específicos que se establecen para el presente Plan de Marketing son los siguientes:**
 - **Identificar el perfil del cliente que utiliza el servicio de transportes público urbano de la ciudad de Ibarra.**
 - **Determinar los hábitos de consumo del servicio de transporte urbanos de los usuarios.**
 - **Identificar los atributos más valorados por los usuarios del transporte público urbano al momento de calificar al servicio como de “calidad”.**
 - **Establecer los canales por medio de los cuales se difunda las acciones emprendidas por parte de la institución con la finalidad de mejorar la calidad del servicio del transporte urbano.**
 - **Evaluar los resultados obtenidos para ser procesados y darles la propuesta de valor con la finalidad de brindar un servicio de calidad.**

Encuesta dirigida a individuos en calle correspondiente al NSE Medio y Bajo de la ciudad de Ibarra.

Sexo: F ___ M ___

1. ¿Cuál es su ocupación?

- a) Empleado Público ()
- b) Empleado Privado ()
- c) Estudiante ()
- d) Ama de Casa ()
- e) Desempleado ()
- f) Independiente ()

2. ¿Cuál es su edad?

- a) 10 a 20 años ()
- b) 21 a 30 años ()
- c) 31 a 40 años ()
- d) 41 a 50 años ()
- e) 51 a 60 años ()
- f) 61 en adelante ()

3. ¿A qué clase social considera que pertenece?

- 6. Alta ()
- 7. Media ()
- 8. Baja ()

4. ¿En qué zona de la ciudad usted reside?

- a) Norte ()
- b) Centro ()
- c) Sur ()
- d) Noroeste ()
- e) Noreste ()
- f) Suroeste ()
- g) Sureste ()

5. ¿Con qué frecuencia usted utiliza el servicio de transporte urbano público?

- a) Diaria ()
- b) Semanal ()
- c) Quincenal ()
- d) Mensual ()
- e) Rara vez ()

6. ¿Por qué usted utiliza el servicio de transporte urbano público?

- a) Por el costo ()
- b) Por comodidad ()
- c) Por necesidad ()
- d) Porque no tiene otra alternativa ()

7. ¿Cómo considera usted al servicio de transporte urbano público de la ciudad de Ibarra?

- a) Bueno ()
- b) Regular ()
- c) Malo ()
- d) Pésimo ()

8. ¿Ordene del 1 a 5 que es lo que usted más valora en el servicio de transporte urbano público de la ciudad de Ibarra? Siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.

- a) El buen trato ()
- b) La imagen de las unidades ()
- c) Respeto a las normas de tránsito y transporte terrestre ()
- d) La imagen de los choferes ()
- e) El cumplimiento de los horarios y rutas establecidas ()

9. ¿Considera usted qué se debe mejorar la calidad del servicio que brinda la Cooperativa 28 de Septiembre?

- a) Si ()
- b) No ()

10. ¿Qué sugeriría usted para mejorar la calidad del servicio de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre? Escoja 3 opciones.

- a) Cumplimiento de las leyes de tránsito ()
- b) Capacitar a los choferes ()
- c) Sancionar a los malos servidores ()
- d) Controlar el trabajo de sus unidades ()
- e) Otros ()

11. ¿ En qué áreas considera usted que se debe capacitar a los choferes de la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre?

- a) Servicio y Atención al Cliente ()
- b) Relaciones Humanas ()
- c) Imagen Personal ()
- d) Leyes y Normativas de Transito ()
- e) Otras ()

12. ¿Por qué medios de comunicación cree que la Cooperativa de Transportes 28 de Septiembre debe comunicarse con sus usuarios?

- a) Medios escritos ()
- b) Radios ()
- c) Televisión ()
- d) Página Web ()
- e) Redes Sociales ()

ANEXO 4



EL AUTOR CAPACITANDO A ESTUDIANTES PARA REALIZAR LA ENCUESTA



**ESTUDIANTE ENCUESTANDO A USUARIOS EN LA RUTA DEL MERCADO
AMAZONAS DE IBARRA**



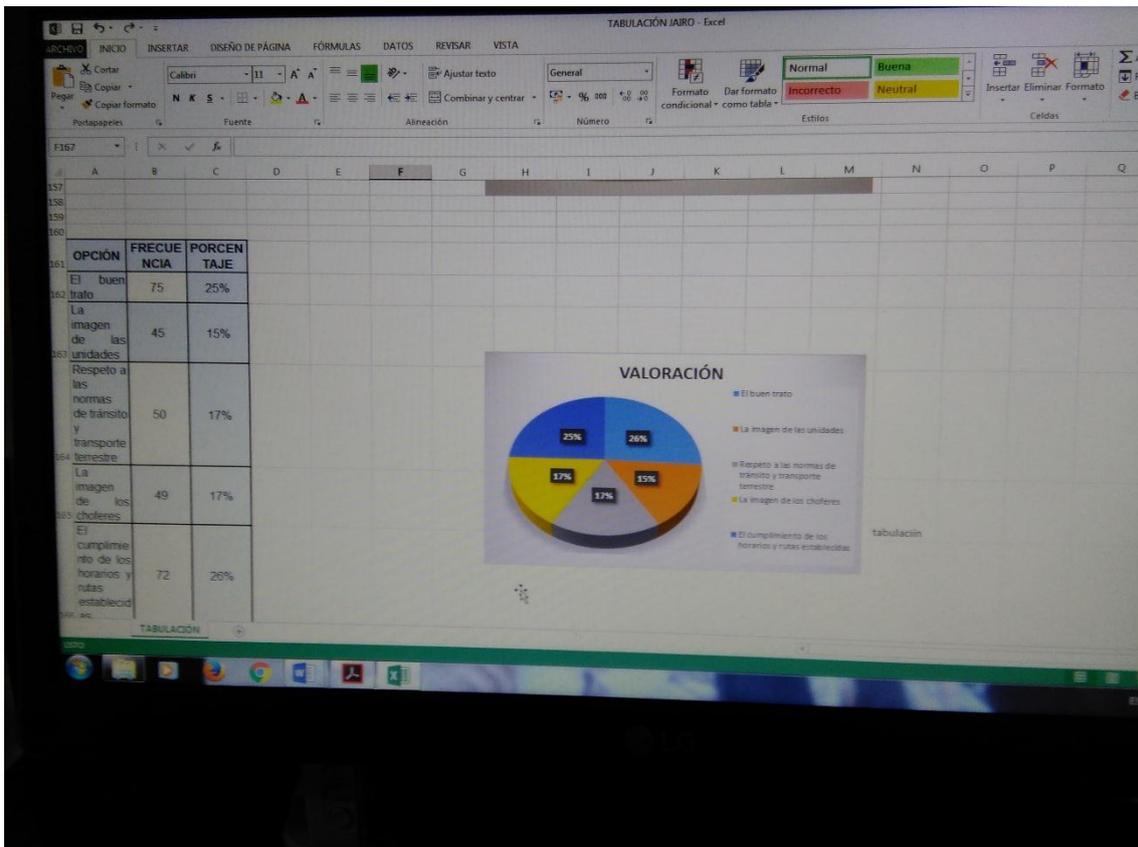
ESTUDIANTE ENCUESTANDO A USUARIOS EN EL CASCO COMERCIAL DE LA CIUDAD DE IBARRA



ESTUDIANTES ORDENANDO RESULTADO DE LAS ENCUESTAS



EL AUTOR TABULANDO EL RESULTADO DE LAS ENCUESTAS



EL AUTOR TABULANDO EL RESULTADO DE LAS ENCUESTAS

ANEXO 5



**EL AUTOR RECOPILANDO INFORMACIÓN EN LA EMPRESA PÚBLICA
MOVILDELNOR**

ANEXO 5



Cooperativa de Transportes Urbano "28 DE SEPTIEMBRE"

Ibarra, 21 de noviembre de 2016

Ingeniero
Jairo Correa
GERENTE DE LA COOPERATIVA
Presente.-

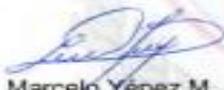
De mi consideración.-

Reciba un atento y cordial saludo y a la vez deseándole éxitos en sus funciones.

De acuerdo a su solicitud me permito informar a usted que se le autoriza para que realice un trabajo de investigación dentro de las instalaciones de la Cooperativa para el desarrollo de la tesis de su Maestría en Marketing.

Particular que manifiesto para los fines pertinentes, se despide de usted.

Atentamente,



COOP. TRANS. 1993
"28 DE SEPTIEMBRE"
PRESIDENTE

Marcelo Yépez M.
PRESIDENTE COOPERATIVA "28 DE SEPTIEMBRE"

v. Capitán Cristóbal de Troya 2 - 151 y Obispo Jesús Yerovi. Telf: **Presidencia 2547 - 246 / Gerencia 2547 -185 / Secretaría 2547 -186**
e- mail: cooperativa28deseptiembre@hotmail.com • IBARRA - ECUADOR

**AUTORIZACIÓN AL AUTOR PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN EN LA
COOPERATIVA " 28 DE SEPTIEMBRE"**