

**PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORAS DE LA IMAGEN Y
SERVICIO DE TRANSPORTE PARA LA EMPRESA
TRANSESPOL**

Proyecto Integrador realizado por:

ORDÓÑEZ BERMEO VALERIA MARINA

MURILLO PALMA DAVID JOEL

**Presentado a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)**

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERIA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Director de Proyecto: Omar Zurita Cueva

Septiembre 2017

RESUMEN

En este proyecto se diseñó una planificación estratégica para mejorar la imagen de TransEspol y el servicio que brinda la empresa ya que, durante los últimos años de gestión se han generado duras críticas con respecto al nivel de satisfacción de sus usuarios. Se planteó una serie de cambios que permitirán satisfacer a la demanda con mayor facilidad además de varias campañas publicitarias que promuevan la difusión de información y la comunicación entre los usuarios y la empresa.

Se realizó un estudio de demanda para los próximos cinco años junto con un análisis del impacto económico que tendría la aplicación de este proyecto a la empresa. Se encontró que se obtendría un Valor Actual Neto (VAN) de \$7.633,96 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 53,28%, lo cual indica que se incrementaría la cantidad de ingresos de la compañía dándole como resultado poder implementar mejoras en el futuro o buscar nuevas oportunidades de mercado.

ABSTRACT

In this project, a strategic plan was designed to improve the image of TransEspol and the service the company provides, due to the harsh criticisms regarding the level of satisfaction from its users during the last years of management. A series of changes were proposed that will allow to satisfy the demand with more facility besides several advertising campaigns that promote the diffusion of information and the communication between the users and the company.

A demand study was carried out for the next five years, together with an analysis of the economic impact that the application of this project would have on the company. It was found that this project would obtained a Net Present Value (NPV) of \$ 7,633.96 and an Internal Rate of Return (IRR) of 53.28%, which indicates that the company's revenue would increase, resulting in improvements in the future or new market opportunities.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, cimiento firme que me permite construir todo lo que soy y tengo. A mis padres, pilares fundamentales en mi desarrollo como ser humano y profesional. A mis hermanas, quienes con su afecto me apoyaron siempre. A Benjamín, quien llena mis días de alegría.

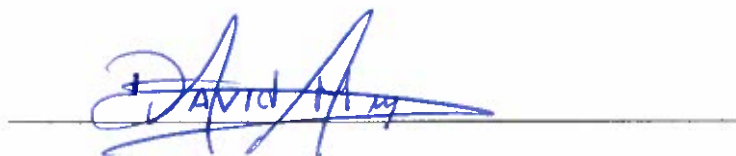
Valeria Marina Ordoñez Bermeo

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad y la autoría del contenido de este Trabajo de Titulación, nos corresponden exclusivamente; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual.



ORDÓÑEZ BERMEO VALERIA MARINA



MURILLO PALMA DAVID JOEL

SIGLAS

ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
ATM	Agencia de Tránsito Municipal
INEC	Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos
ANT	Agencia Nacional de Tránsito
POAM	Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio
CFN	Corporación Financiera Nacional
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
PCI	Perfil de Capacidad Interna
STA	Secretaría Técnica Académica
SBU	Salario Básico Unificado
CENACAD	Censo Académico
UBEP	Unidad de Bienestar Estudiantil Politécnico
TMAR	Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento
CAPM	<i>Capital Asset Pricing Model</i>
VAN	Valor Actual Neto
TIR	Tasa Interna de Retorno

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	ii
ABSTRACT.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
DECLARACIÓN EXPRESA	v
SIGLAS	vi
LISTADO DE FIGURAS	xi
LISTADO DE TABLAS	xiii
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes	3
1.2. Formulación del problema.....	3
1.3. Definición del problema	5
1.4. Objetivos del proyecto	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5. Justificación	6
1.6. Alcance y delimitación del proyecto	6
1.7. Cronograma del proyecto.....	8
2. SECCIÓN II: ANÁLISIS SITUACIONAL (MICRO Y MACRO ENTORNO).....	9
2.1. Análisis de la situación	9
2.1.1. Análisis del macro-entorno	9
2.1.1.1. Entorno económico	10

2.1.1.2. Entorno Medioambiental	10
2.1.1.3. Entorno político	11
2.1.1.4. Entorno sociocultural.....	11
2.1.1.5 Análisis Estructural (Fuerzas de Porter)	13
2.1.1.6 Matriz POAM	15
2.1.2. Análisis interno	17
2.1.3 Matriz FODA.....	21
2.1.4 Diagnostico Competitivo	22
2.1.5 Estrategia Genérica a Seguir.....	22
3. SECCIÓN III: METODOLOGÍA	23
3.1. Objetivos del diseño de la investigación.....	24
3.1.1. Objetivo general	24
3.1.2. Objetivos específicos	24
3.2. Método de recolección de datos.....	24
3.2.1. Investigación exploratoria.....	26
3.2.1.1 Entrevistas a expertos	26
3.2.1.2 Entrevista a usuarios	28
3.2.2 Investigación Concluyente.....	30
3.2.2.1 Diseño del cuestionario.....	30
3.3 Tamaño Muestral	33
3.4 Resultados de la encuesta	34
4. SECCIÓN IV: MERCADEO ESTRATÉGICO	50

4.1. Objetivos del plan estratégico.....	50
4.1.1. Objetivo general.....	50
4.1.2. Objetivos específicos.....	50
4.2. Estrategia de segmentación.....	50
4.2.1. Macro-Segmentación.....	51
4.2.2 Micro-segmentación.....	52
4.2.2.1 Geográfica.....	52
4.2.2.2. Demográfica.....	52
4.2.2.3 Conductual.....	53
4.2.3 Segmentación de mercado meta.....	54
4.2.4 Proceso diseño de muestra.....	54
4.3 Estrategia de posicionamiento.....	56
4.4 Análisis del proceso de compra.....	56
4.5 Definición de estrategia global.....	58
4.6 Marketing Mix.....	59
4.6.1 Estrategia del servicio.....	59
4.6.1.1 Definición del servicio.....	59
4.6.1.2 Marca.....	62
4.6.2 Precio.....	62
4.6.2.1 Precios de la competencia.....	63
4.6.2.2 Poder adquisitivo mercado meta.....	64
4.6.2.3 Política de Precios.....	64

4.6.3 Plaza.....	67
4.6.4 Promoción.....	75
4.6.4.1 Propuesta publicitaria	75
• Estrategias en medios digitales.....	75
• Estrategias pre lanzamiento	75
• Estrategias lanzamiento	75
4.6.4.2 Propuesta de promoción.....	76
• Sitio Web	76
• Redes Sociales	77
5. SECCIÓN V: EVALUACIÓN FINANCIERA.....	78
5.1 Estimación de la demanda	78
5.2. Costos Fijos.....	79
5.3. Costo Variable	80
5.4. Inversión Fija	81
5.5. TMAR.....	81
5.6. Flujo de Caja Proyectado.....	82
5.7. VAN y TIR	85
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES.....	88
REFERENCIAS.....	89

LISTADO DE FIGURAS

Ilustración 1: Fuerzas de Porter	13
Ilustración 2: Diseño de la Investigación.....	23
Ilustración 3: Introducción de la encuesta	31
Ilustración 4: Pregunta filtro de la encuesta.....	31
Ilustración 5: Detalles del servicio.....	32
Ilustración 6: Perfil del usuario.....	33
Ilustración 7: Matriz de Macro-Segmentación	51
Ilustración 8: Estratos Sociales	53
Ilustración 9: Proceso de diseño de la muestra	55
Ilustración 10: Análisis proceso de compra.....	56
Ilustración 11: Etapas del proceso de compra	57
Ilustración 12: Estrategias genéricas de Michael Porter	58
Ilustración 13: Logotipo TransEspol	62
Ilustración 14: Opciones para llegar a la ESPOL	63
Ilustración 15: Recorrido Pollos El Encanto.....	68
Ilustración 16: Recorrido Orquídeas.....	69
Ilustración 17: Recorrido Sauces 2	69
Ilustración 18: Recorrido Acacias.....	70
Ilustración 19: Recorrido Portete.....	70
Ilustración 20: Recorrido Albán Borja.....	71

Ilustración 21: Recorrido Durán	71
Ilustración 22: Recorrido Norte	72
Ilustración 23: Recorrido Norte Express	73
Ilustración 24: Orquídeas	73
Ilustración 25: Recorrido Sur.....	74
Ilustración 26: Recorrido Albán Borja.....	74

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Cronograma del Proyecto	8
Tabla 2: Fuerzas de Porter	14
Tabla 3: Matriz POAM	15
Tabla 4: Matriz PCI	19
Tabla 5: Matriz FODA.....	21
Tabla 6: Técnicas de Investigación de Mercado.....	25
Tabla 7: Segmentación Geográfica.....	54
Tabla 8: Horarios de Entrada	60
Tabla 9: Horarios de Salida	61
Tabla 10: Costo Promedio Gasolina	65
Tabla 11: Horarios y Rutas Tarifa "VIP"	66
Tabla 12: Cronograma Anual de Actividades.....	76
Tabla 13: Medios de Comunicación	76
Tabla 14: Estudiantes registrados	78
Tabla 15: Tasa de Crecimiento Promedio.....	78
Tabla 16: Estimación de Estudiantes Registrados	78
Tabla 17: Estimación de Estudiantes usuarios de TransEspol.....	79
Tabla 18: Costos Fijos TransEspol	79
Tabla 19: Balance del Personal Adicional.....	80
Tabla 20: Costo Variable TransEspol.....	80

Tabla 21: Inversión TransEspol.....	81
Tabla 22: TMAR.....	82
Tabla 23: Flujo de Caja Mensual.....	83
Tabla 24: Flujo de Caja Anual.....	84
Tabla 25: Indicadores de desempeño.....	86

INTRODUCCIÓN

Actualmente, el transporte constituye un factor fundamental para la sociedad que se encuentra ubicada en diferentes sectores, y las enormes distancias que separan a las grandes urbes permiten el uso de diferentes tipos de transporte. Debido a esto, las personas se ven en la necesidad de brindar un servicio de transporte a quienes no lo poseen, y cobran un valor determinado dependiendo de las distancias y de los rubros que hayan asignado las diferentes cooperativas de transporte.

En nuestro país, el servicio del transporte constituye un factor importante en la vida de los ecuatorianos, ya que emplean este servicio para movilizarse hacia sus lugares de trabajo, estudio, hogar, entre otros.

La necesidad de utilizar un medio de transporte público o privado se volvió esencial para los estudiantes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), ya que el campus establecido inicialmente en Las Peñas se trasladó a las nuevas instalaciones ubicadas en el Km. 30,5 vía Perimetral.

Con el fin de solucionar el problema de transporte de los estudiantes al nuevo Campus se creó la empresa TransEspol, que tiene como objetivo satisfacer la demanda de los usuarios, para movilizarse hacia un campus que se encuentra en las periferias de Guayaquil. Con el paso del tiempo TransEspol no pudo abastecer la demanda de estudiantes, además de contar con un deficiente servicio de sus trabajadores, dio como resultado que la imagen de esta empresa vaya decayendo, hasta el punto de generar un rechazo de los usuarios hacia la empresa.

Con el propósito de mejorar la imagen de TransEspol, se crea este proyecto el cual tiene como fin, cambiar el ambiente y sentimientos negativos por parte de los usuarios, mediante una redefinición estratégica dirigida a crear valor para los clientes de este servicio, mejorando a la vez los mismos.

Para la realización de este proyecto se cuenta con las siguientes secciones:

- Sección I: En esta sección, se analizará una propuesta para mejorar la imagen de TransEspol, debido a los problemas y necesidades observados de esta compañía pública. Además, se establecerán los objetivos y limitaciones que tendrá el proyecto.
- Sección II: Se efectuó un análisis del micro-entorno y macro-entorno en el que se desenvuelve la compañía TransEspol.

En esta sección se estudió la influencia que tienen ciertos factores del macro entorno como el económico, político, sociocultural y medioambiental sobre la compañía. También se analizó factores del micro entorno como la misión, visión y áreas claves de la compañía que ayudan en el entendimiento del problema.

- Sección III: Se planteó la metodología a utilizar en el proyecto. En las investigaciones exploratorias se hicieron entrevistas a expertos y usuarios del servicio de transporte. También con el propósito de generar una base de datos para el análisis cuantitativo, se realizaron encuestas.
- Sección IV: Corresponde al análisis del plan de marketing, el cual incluye la estrategia de posicionamiento el marketing mix y el mercado meta a utilizar.
- Sección V: En esta sección se efectuó una evaluación financiera basadas en las áreas claves de la compañía.
- Sección VI: Finalmente, se realizó un análisis mediante indicadores de desempeño, con el propósito de evaluar el rendimiento de la compañía y tomar las medidas necesarias a tiempo.

SECCIÓN I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes

Desde sus inicios la ESPOL, poseía sus aulas de clases en Las Peñas, un lugar céntrico de la ciudad de Guayaquil. Esta al encontrarse en una zona bien transitada y muy comercial, había muchas opciones de llegar a dicho campus para los estudiantes, pero este escenario cambiaría ya que, en el año de 1990, la ESPOL decide trasladarse a un campus más grande, (ESPOL, 2013), ubicado en la Prosperina una zona en las periferias de la ciudad, causando a los estudiantes problemas a la hora de movilizarse.

A partir de esto, nueve años más tarde (1999) se crea la empresa de transporte, TransEspol, para solucionar el problema de movilización hacia el campus politécnico Gustavo Galindo.

En la actualidad dicha empresa posee en promedio veinte buses con los cuales da servicio a toda la comunidad politécnica, atendiendo un total de siete rutas para llegar a la ESPOL. Las cuales son: Pollos El Encanto, Orquídeas, Sauces 2, Acacias, Portete, Albán Borja y Durán. (TRANSESPOL, 2017).

1.2. Formulación del problema

Para la formulación del problema se utilizó el modelo *Design Thinking*, el cual consiste en analizar y entender las necesidades de las personas. Para lo cual primero se analizó a TransEspol. Esta compañía manifestó que su problema es no poder brindar un buen servicio de transporte debido a la falta de satisfacción de la demanda y la mala planificación vehicular. Por lo cual se analizó los ámbitos de influencia que afectan a la empresa y se halló que el número de unidades y la capacidad de las mismas es un factor importante para satisfacer a la demanda, otros ámbitos de influencia son el clima, la congestión vehicular, los agentes de tránsito. Estos ámbitos de influencia se deben analizar ya que afectan al servicio que ofrece la empresa. Existen actores principales dentro del servicio que ofrece TransEspol, estos son los choferes y los estudiantes. Como actores secundarios se encuentran los familiares de los estudiantes, transeúntes, profesores y agentes de tránsito; todos están

involucrados entre sí. Se analizó información secundaria con el fin de conocer desde otra perspectiva a la empresa y a los usuarios.

Con el propósito de empatizar con el usuario para brindarle una solución eficiente, se analizó la información obtenida en entrevistas y la información secundaria para obtener *Insights* los cuales representan lo que siente el usuario, se encontró tres *Insights* los cuales son: Primero, los estudiantes sienten que TransEspol no da un buen servicio a pesar de que ellos pagan el servicio, segundo, no existe sentido de pertenencia y tercero, TransEspol piensa que los estudiantes/choferes conocen las disposiciones o dan por sentado que como algo se hace siempre entonces no debe ser anunciado de forma masiva ya que “todos lo conocen”.

Se analizó a los estudiantes y se elaboró un mapa de empatía en el cual se observó que, el estudiante escucha como sus amigos se quejan del servicio de la empresa. El estudiante le gusta ir cómodo y en un ambiente agradable mientras se dirige a la universidad, se preocupa por llegar a tiempo a clases, piensa que TransEspol es responsable de que pueda cumplir con su rutina y horarios. El estudiante ve que los buses no siempre pasan a la misma hora y que estos no se encuentran en las mejores condiciones; el estudiante se queja cuando está inconforme, les cuenta a sus amigos cuando tiene una mala experiencia y busca otros medios para llegar o salir de la universidad.

Los choferes se preocupan por mantener su trabajo y no ser despedido, aspiran tener más beneficios e ingresos. Los choferes ven la mala actitud de los estudiantes y que hay más estudiantes de lo que pueden llevar en el bus. Ellos piden respeto por parte de los estudiantes y que se cumpla con los horarios y rutas establecidos. Le frustra no poder llevar a tiempo el sustento a su hogar y no ser valorado por sus clientes. Le motiva que le paguen su sueldo a tiempo.

Utilizando este método se logró redefinir el problema de la empresa TransEspol con la finalidad de buscarle una solución viable.

1.3. Definición del problema

Debido a la cantidad de estudiantes politécnicos, la ESPOL empezó a adquirir buses para el uso de TransEspol y de esta forma aminorar el problema de transporte. Con el paso del tiempo la comunidad politécnica empezó a crecer más y más pero no fue así con las unidades de transporte debido al alto costo adquisitivo de las mismas, generando un malestar hacia TransEspol y dañando la imagen de esta compañía.

La falta de información que existe entre los estudiantes y la empresa es otro hallazgo que se pudo encontrar, ya que en muchas ocasiones se entiende que hay un conocimiento de las disposiciones, o se da por hecho que como se realiza siempre es de dominio público, y no debe ser anunciado a la comunidad estudiantil.

Con el método *Design Thinking* se logró definir el problema así: TransEspol necesita mejorar su imagen porque a pesar de todas las mejoras que ha implementado, los estudiantes se sienten insatisfechos por un servicio que ellos pagan.

1.4. Objetivos del proyecto

1.4.1. Objetivo general

Diseñar una propuesta estratégica para mejorar la imagen y servicio de la empresa TransEspol mediante campañas que promuevan reacciones positivas entre estudiantes y la compañía.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar la percepción actual de la empresa.
- Analizar y determinar los puntos clave que se deben mejorar en la comunicación entre usuarios y empresa mediante investigación exploratoria.
- Definir una propuesta de campaña publicitaria para comunicar las mejoras en el servicio de la empresa.
- Diseñar una propuesta que permita auto-sustentar la mejora continua del servicio.

1.5. Justificación

Desde el año pasado (2016) que se otorgó el cargo de Gerente General al Ingeniero Pablo Rodríguez, TransEspol ha estado en un constante cambio positivo. Desde ponerse al día en pagos a sus trabajadores hasta en optimizar las rutas que ofrecen a los estudiantes.

TransEspol es la única empresa de transporte que ofrece en el campus el servicio de rutas de entrada y salida desde distintos puntos de la ciudad hasta la universidad y viceversa. El propósito de la empresa es poder transportar de forma segura a los estudiantes de la universidad. Debido a las administraciones anteriores TransEspol no ha logrado tener un reconocimiento positivo por los estudiantes y trabajadores.

En años anteriores, las rutas no eran planificadas de acuerdo a la demanda de estudiantes ni a los gastos que se deben cubrir que genera la ruta. Actualmente, se implementan nuevas mejoras en el servicio que ofrece TransEspol, pero debido a su deficiente gestión, no logra dejar atrás su imagen de una empresa que no cubre con las necesidades de sus clientes. Por lo que es necesario dar a conocer a sus usuarios todos los cambios positivos que se han generado. Por otro lado, el diseño de una nueva imagen corporativa crearía nuevos mercados además de la ESPOL. De esta manera con mejores ingresos se generaría oportunidades de mejora de servicio al que actualmente se está ofreciendo.

En conclusión, el proyecto está dirigido a solucionar el problema de imagen que actualmente tiene la empresa con el fin de posesionarse en la mente de sus consumidores como un referente en el servicio de transporte.

1.6. Alcance y delimitación del proyecto

El proyecto está limitado a la ciudad de Guayaquil debido a que es donde se encuentra la empresa y están las mejores oportunidades de mercado. En el desarrollo de este proyecto se busca implementar un cambio de imagen a la empresa de servicio de transporte TransEspol. Para mejorar la percepción de la empresa se utilizará una planificación estratégica basada en el análisis de macro – micro entorno, las cinco fuerzas de Porter y la

matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas (FODA). Se realizará una evaluación financiera para medir los costos – beneficios que ofrecerá la implementación de la propuesta de diseño de cambio de imagen de la empresa TransEspol.

1.7. Cronograma del proyecto

Tabla 1: Cronograma del Proyecto

CRONOGRAMA										
Proyecto integrador: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA IMAGEN Y SERVICIO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE TRANSESPOL	MESES									
	MAYO		JUNIO			JULIO		AGOSTO		
	DÍAS		DÍAS			DÍAS		DÍAS		
	8 al 26	29 al 31	1 al 9	12 al 23	26 al 30	3 al 14	17 al 31	1al 4	7 al 11	14 al 18
Inicio										
Aplicación del método <i>Design Thinking</i>										
Sección 1: Planteamiento del Problema										
Sección 2: Análisis Situacional										
Sección 3: Metodología										
Sección 4: Mercadeo Estratégico										
Sección 5: Evaluación Financiera										
Sección 6: Indicadores de desempeño										
Conclusiones										
Recomendaciones										
Revisión Proyecto final										
Fin										

Elaborado por: Autores

2. SECCIÓN II: ANÁLISIS SITUACIONAL (MICRO Y MACRO ENTORNO)

2.1. Análisis de la situación

2.1.1. Análisis del macro-entorno

El macro-entorno está conformado por variables que afectan de forma directa e indirecta a la dirección de la empresa, las mismas se encuentran interrelacionadas entre sí. A pesar de que no son del total dominio de la empresa, si es factible desarrollar acciones corporativas para tratar de influirlas. (Camino & Rúa, 2012, p. 57)

Entorno Económico: Son aspectos tales como el crecimiento económico, la tasa de inflación, la tasa de interés y la tasa de desempleo.

Entorno Medioambiental: Está relacionado con la sustentabilidad ambiental, por lo cual las empresas buscaran desarrollar métodos que sostengan el medio ambiente y generen utilidad.

Entorno Político: Está formado por leyes, agencias gubernamentales y los grupos de presión que influyen en las organizaciones de una sociedad determinada.

Entorno Socio - Cultural: Son aspectos tales como los valores, comportamientos y preferencias de una sociedad.

2.1.1.1. Entorno económico

Debido a la mejora de los sectores exportador e importador, el Ecuador tendrá una fuerte recuperación en su economía para el año 2017, así lo aseguro el expresidente del país, Rafael Correa. La Gerente del Banco Central del Ecuador, Madeleine Abarca, estima que el PIB de nuestro país crecerá un 1.42% en el año 2017. (Diario El Universo, 2017a). Mientras que, el FMI (Fondo Monetario Internacional) público que la economía ecuatoriana decrecería un 2.7%, a su vez la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Banco Mundial, prevén un crecimiento del 0.3% y el 0.7% respectivamente. (Diario El Universo, 2017).

En resumen, tanto el BCE, la CEPAL y el Banco Mundial prevén un crecimiento económico para el 2017, mientras que el FMI tiene una visión contraria ya que calcula que el Ecuador tendrá cinco años de recesión. La tasa de interés activa y pasiva será de 7.72% y 4.80% respectivamente para junio del 2017. Por otra parte, según la página del Banco Central, la inflación anual para el año 2017 será del 1.10% y la tasa de desempleo se encuentra en un 5.64% al 31 de marzo del 2017. (Banco Central, 2017).

2.1.1.2. Entorno Medioambiental

El sector del Transporte es el responsable aproximadamente del 23% del total de las emisiones de CO₂ en el mundo. Tomando en cuenta los últimos 30 años las emisiones de gases de efecto invernadero se van duplicando más y más, generando así un aumento de la temperatura global poniendo en peligro el medioambiente. (Hábitat III, 2016).

Se proyecta que, más del 35% de los vehículos que circulan en el Ecuador debido a su estatus de antigüedad, emanan gases nocivos para el medio ambiente. Este hecho ha llevado que el gobierno ecuatoriano pida más exigencias para los vehículos importados en temas ambientales y de seguridad, tomando como modelo los estándares europeos en medioambiente. (Revista Lideres, 2016).

Durante el enlace Ciudadano 495, el ex presidente Rafael Correa indico que se elevarían las exigencias de cuidado ambiental para los vehículos que también se fabriquen

en el país, adoptando la normativa Euro 3, la cual es un conjunto de requisitos que regulan los límites aceptables para las emisiones de gases de combustión interna de los vehículos y promueve el uso de tecnologías más limpias. (Telégrafo, 2017).

2.1.1.3. Entorno político

En la actualidad más de diez acuerdos se han establecido en los últimos años de gobierno, a favor del sector transportista. El primero de ellos fue la creación del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, el 15 de enero de 2017. (Diario El Universo, 2015). Para el expresidente de la nación, el economista Rafael Correa, los transportistas han sido el sector más maltratado y por eso contarían con todo el apoyo gubernamental.

A partir de esto en el año 2007 se firmaron dos acuerdos más, en septiembre se firmó un convenio para la renovación de vehículos con el plan “Renova” y días más tarde se autorizó el uso de gas licuado para los taxistas. En el año 2010 se firmó un decreto que eliminó un arancel de importación de repuestos para en beneficio del sector transportista.

En la ciudad de Guayaquil, desde el 1 de agosto del 2016, la Agencia de Tránsito Municipal (ATM) realizó un censo en las unidades urbanas de transporte, el mismo consistía en revisar si dichas unidades cumplían con la lista de requisitos establecidos por la agencia de tránsito. Más del 90% de las unidades revisadas fueron aprobadas, lo cual fue un proceso previo al aumento de la tarifa de pasajes a \$0.30 por parte del alcalde Jaime Nebot. (Diario El Comercio, 2016).

2.1.1.4. Entorno sociocultural

Una de las demandas de los usuarios de los transportes públicos es que se mejoren el servicio que se están ofreciendo. (Diario El Comercio, 2017). El índice de percepción de calidad estableció que el transporte público es uno de los tres servicios más usados por los ecuatorianos. Dicho índice también evaluó negativamente al transporte público del Ecuador, esto se debe a los resultados de calidad reflejados por el Instituto Ecuatoriano de Estadística

y Censos (INEC) en los periodos comprendidos entre el 2014 y 2016. (Diario El Universo, 2017).

Debido a lo mencionado, la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) ha tomado medidas correctivas en la que se pidió a la ciudadanía se denuncie la conducción agresiva en carreteras por los conductores del transporte público de pasajeros, las cuales de comprobarse reflejarían en procesos administrativos sancionatorios correspondientes dentro de la ley. Dichas denuncias pueden ser efectuadas a través del sitio web oficial de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) y sus redes sociales. (Diario El Telégrafo, 2017).

2.1.1.5 Análisis Estructural (Fuerzas de Porter)

Las cinco fuerzas de Porter (1987) fueron un aporte de Michael Eugene Porter, economista norteamericano nacido en 1947. Este análisis permite desarrollar la estrategia que debe seguir la empresa de acuerdo a las amenazas de nuevos competidores y de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y de sus compradores y de acuerdo a la rivalidad entre los competidores presentes en la industria.

También se usa para detectar empresas que tienen características similares con los que podrían entrar a ser nuevos competidores u ofrecer productos sustitutos para poder tener una visión de lo que la empresa debe hacer para su beneficio. Al igual que para poder analizar el nivel de negociación que tienen sus proveedores y sus clientes y como aprovechar las oportunidades que se presentan.



Ilustración 1: Fuerzas de Porter

Elaborado por: Adrián, L. (2016). Ilustración de Las 5 Fuerzas de Porter.

2.1.1.5.1 Matriz Fuerzas de Porter

Tabla 2: Fuerzas de Porter

Fuerzas De Porter	Nivel	Justificación
Amenaza de nuevos entrantes	Bajo	Actualmente TransEspol es la única empresa autorizada para brindar el servicio de transporte de estudiantes dentro del campus politécnico y no hay intenciones de permitir el ingreso de otras compañías.
Poder de negociación de los proveedores	Bajo	Los buses usan diésel como combustible, actualmente el precio está aproximadamente a \$1,25 por galón. Existen 1062 gasolineras a nivel nacional, de las cuales 92 están en la ciudad de Guayaquil. (El Comercio, 2017).
Poder de negociación de los compradores	Bajo	Al no existir otro medio de transporte que brinde el mismo servicio de TransEspol; los usuarios no tienen el poder de negociar precio, rutas o condiciones, por lo que deben aceptar lo que disponga TransEspol.
Rivalidad	Baja	Al no existir más compañías que brindan el servicio dentro del campus no hay rivalidad para TransEspol.
Productos sustitutos	Bajo	Los usuarios podrían ingresar al campus utilizando taxis o las bicicletas que se ofrecen gratuitamente para estudiantes de ESPOL. Además, podrían usar transporte particular de empresas que ofrecen el servicio mediante aplicaciones en celulares.

Elaborado por: Autores

2.1.1.6 Matriz POAM

La matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM) es una herramienta que permite identificar las potenciales oportunidades y amenazas presentes en la industria.

Tabla 3: Matriz POAM

Factores / Calificación	Amenazas			Oportunidades			Impacto `		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Económico									
Situación económica del país.		X						X	
Crecimiento sectorial					X			X	
Capacidad de pago del consumidor				X				X	
Político									
Acuerdos gubernamentales con sector transportista.				X			X		
Cambio de ente regulador de tránsito (ATM)		X					X		
Social									
Preferencias de usuarios de transporte	X						X		
Percepción de calidad del usuario		X					X		
Competencia									
Entrada de nuevos competidores			X				X		
Acceso a nuevos mercados					X		X		

Elaborado por: Autores

En la Matriz POAM se analizó diversos aspectos como el factor económico, político, social y competencia. En el primer factor analizado, se halló que la situación económica del país es una amenaza nivel medio con un impacto medio a la empresa ya que la disminución en el PIB del año 2016 con respecto al 2015, afecta a todas las industrias del país. El crecimiento sectorial representa una oportunidad para TransEspol. En el ámbito político, los acuerdos gubernamentales con el sector transportista ha representado una oportunidad de alto nivel que ha causado gran impacto en el sector transportista; ya que esto permitió desde el 2016 que las empresas transportistas accedan con mayor facilidad a préstamos en la Corporación Financiera Nacional (CFN), la afiliación de los transportistas al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), entre otros acuerdos. (Diario El Telégrafo, 2016). Por otro lado, el cambio de la entidad de regulación de tránsito de la ANT a la ATM, genera una amenaza con alto impacto sobre la empresa porque esta ha implementado nuevas regulaciones y mayor número de agentes de tránsito. En el ámbito social, las preferencias del usuario y su percepción de la calidad representan una amenaza a la empresa que ha tenido un alto impacto en el deterioro de la imagen de TransEspol. La amenaza de la entrada de nuevos competidores se encuentra en un nivel bajo debido a que en la ESPOL es la única empresa que brinda el servicio, pero esta amenaza es de alto impacto ya que, si esto ocurriera, TransEspol tendría grandes pérdidas y podría llegar a la quiebra. Por otro lado, el acceso a nuevos mercados es una oportunidad de nivel medio con un alto impacto no solo en los ingresos de la empresa sino también en la imagen de la misma.

2.1.2. Análisis interno

2.1.2.1. Historia de la empresa

TransEspol es una empresa pública creada el 14 de diciembre de 1999 mediante escritura pública, inscrita el 15 de noviembre del 2000 en el Registro Mercantil. Cuenta con un capital autorizado de \$591,600.00, y un capital suscrito y pagado de \$295,800.00.

Tiene como objeto principal, prestar servicio de Transporte urbano principalmente a los estudiantes, profesores, empleados y funcionarios de la ESPOL.

Su oficina está ubicada en el Campus politécnico “Gustavo Galindo”, en el km 30.5 de la vía Perimetral en el área de tecnología edificio 36, planta baja.

2.1.2.2. Misión

“Empresa de transporte reconocida a nivel local por su confiabilidad, seguridad y eficiencia en el servicio de la transportación a la Comunidad Politécnica”. (TRANSESPOL, 2017)

2.1.2.3. Visión

“Brindar un eficaz, eficiente y seguro servicio de transporte principal y preferentemente a la comunidad Politécnica y a la ciudadanía en general”. (TRANSESPOL, 2017)

2.1.2.4. Áreas claves de la empresa

TransEspol está formada jurídicamente por la ESPOL como su único accionista. Los recursos claves de la empresa pertenecen al área Operativa y el área financiera.

2.1.2.4.1. Recursos Financieros

El área financiera de la empresa se conforma por un contador y un asistente contable. Los cuales tienen como función principal, la elaboración de balances financieros que sirvan de base para la toma de decisiones y el cumplimiento de la ley. La empresa podrá recibir préstamos y beneficiarse de las garantías soberanas concedidas por el estado, para el financiamiento de proyectos de inversión. En la actualidad la empresa no tiene ningún préstamo con alguna entidad financiera.

2.1.2.4.2. Recursos Operativos

La empresa cuenta con un total de dieciséis choferes y tres controladores para el área operativa. TransEspol tiene a su disposición alrededor de 20 buses de transporte masivo, los cuales serán usados por los choferes de la empresa para cumplir con las rutas programadas.

2.1.2.4.3. Matriz PCI

La matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI) es una herramienta que permite medir el potencial que tienen las fortalezas y el impacto de las debilidades de la compañía frente al cambio.

Tabla 4: Matriz PCI

Capacidad	Fortalezas			Debilidades			Impacto `		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Directiva									
Planeación estratégica				X			X		
Comunicación interna				X			X		
Logro de metas u objetivos			X				X		
Competitiva									
Calidad del servicio					X		X		
Publicidad				X				X	
Financiera									
Rentabilidad						X	X		
Tecnología									
Aplicaciones tecnológicas				X					X
Talento Humano									
Motivación				X			X		
Remuneración salarial					X		X		

Elaborado por: Autores

En la matriz PCI se analizó diversas capacidades de la empresa, la capacidad directiva de TransEspol se compone de varias características como la planificación estratégica la cual es una debilidad de la compañía con alto impacto en ella; ya que no tienen un plan a largo tiempo que vaya acorde a su visión. La comunicación interna es una debilidad de alto impacto, ya que no existe un medio de comunicación donde se puedan comunicar las disposiciones a los choferes. Los logros de metas y objetivos es una fortaleza que han logrado en este último año y que ha sido de alto impacto para la empresa, una meta cumplida fue saldar deudas antiguas y cancelar los sueldos a tiempo a los choferes. Las capacidades competitivas se analizaron dos características, la calidad del servicio que es una debilidad de alto impacto a la empresa ya que al ser una empresa que brinda un servicio de transporte la calidad del mismo es una base fundamental y en la actualidad no se ha logrado cubrir a totalidad las expectativas de los clientes y la publicidad es una debilidad para TransEspol con un alto impacto en la cual se está trabajando con la finalidad de mejorar la imagen. La rentabilidad es una capacidad financiera que representa una debilidad de alto impacto para la empresa ya que hasta el día de hoy no logra encontrar la forma de lograr hacer rentables las rutas estudiantiles. Las aplicaciones tecnológicas representan una debilidad para la compañía de impacto alto ya que no se está adaptando al cambio tecnológico global, lo que representa un atraso con respecto a la calidad del servicio. Y dentro de las capacidades del talento humano se encontró que la motivación que tienen los empleados de TransEspol es una debilidad de alto impacto ya que ellos tienen contacto directo con el cliente directo y al no sentirse motivado este no da la mejor atención al cliente.

2.1.3 Matriz FODA

Tabla 5: Matriz FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Única empresa de transporte autorizada dentro del campus politécnico.• Cuenta con su propia infraestructura y capital humano.• Competitividad en precios.• Empresa conocida en el Campus Politécnico.	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Mala imagen ante sus clientes.• No poder cubrir la demanda estudiantil.• Elevados costos unitarios.• Deficiente planificación por desconocimiento de la demanda.• Falta de avisos publicitarios a la comunidad politécnica
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Oportunidad de nuevos clientes en los alrededores del campus.• Mejorar su imagen ante los estudiantes.• Ampliar su portafolio de servicios.	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Enfrentar competencia de otras empresas de transporte.• Perder los contratos de servicio con la ESPOL.• Normativas estrictas de las autoridades competentes a las empresas de transporte.

Elaborado por: Autores

2.1.4 Diagnostico Competitivo

La mayor fortaleza de TransEspol es ser la única empresa de transporte dentro de la ESPOL. Su mayor debilidad es su deficiente servicio hacia sus clientes, llevando a que su imagen se vaya manchando con el paso del tiempo. Esto representa una gran oportunidad de recuperar esa imagen y a base de eso abrirse mercados en otros sitios con el objetivo de generar más ingresos.

2.1.5 Estrategia Genérica a Seguir

TransEspol debe seguir una estrategia de diferenciación enfocada a los estudiantes y al personal administrativo de la ESPOL. Debido a que su único mercado es el campus de la ESPOL, es preferible que la empresa enfoque sus esfuerzos en dicho nicho de mercado para en el futuro entrar a nuevos mercados con un servicio diferenciado

3. SECCIÓN III: METODOLOGÍA

En esta sección se detalla el diseño de la investigación que se realizó para cumplir con los objetivos propuestos del proyecto. Como se muestra en la ilustración 2, se usó un tipo de investigación exploratoria y concluyente.



Ilustración 2: Diseño de la Investigación

Elaborado por: Autores

En el diseño de la investigación exploratoria se usó fuentes secundarias, como la información obtenida de los registros históricos de TransEspol. También se hizo uso de la investigación cualitativa, la cual fue realizada a través de entrevistas a dos grupos. El primer grupo está conformado por el gerente de TransEspol y un experto en Logística y Transporte de una universidad. Mientras que para el segundo grupo se entrevistó a dos usuarios del servicio de transporte.

Para la investigación concluyente, se utilizó la técnica de encuesta vía electrónica. De esta manera, mediante la técnica cualitativa se logró entender lo que piensa y siente el usuario, mientras que con la ayuda de la técnica cualitativa se recopiló la información

necesaria para la toma de decisiones. (Malhotra, 2004, p. 95). Para el análisis de los datos pertenecientes a la investigación de tipo concluyente, se usó el software estadístico SPSS.

3.1. Objetivos del diseño de la investigación

3.1.1. Objetivo general

Analizar los factores de influencia en la percepción que tienen los estudiantes universitarios de la empresa TransEspol, con la finalidad de determinar los cambios adecuados que se deben realizar para mejorar la imagen de la compañía.

3.1.2. Objetivos específicos

- Evaluar el nivel de satisfacción del servicio de TransEspol.
- Identificar los principales componentes que buscan los usuarios de TransEspol.
- Determinar los canales de comunicación más relevantes para los usuarios de la empresa.
- Identificar nuevas posibilidades de rutas u horarios para brindar el servicio.
- Determinar el nivel de aceptación de un alza del costo del pasaje recibiendo una mejora del servicio.

3.2. Método de recolección de datos

Con la finalidad de cumplir los objetivos, se llevó a cabo la recolección de información de las diferentes fuentes existentes.

Tabla 6: Técnicas de Investigación de Mercado

Técnicas de Investigación de Mercado	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Objetivo 4	Objetivo 5
EXPLORATORIO					
Entrevista al Gerente General			X	X	X
Entrevista a choferes			X		
Información Secundaria	X	X	X		
CONCLUYENTE					
Encuestas	X	X	X	X	X

Elaborado por: Autores

3.2.1. Investigación exploratoria

3.2.1.1 Entrevistas a expertos

Entrevista #1

Nombre: Pablo Rodríguez Herrera

Edad: 44 años

Profesión: Ingeniero Industrial, Master en Dirección Estratégica y Mejora de Procesos.

Lugar de trabajo: TransEspol

Cargo: Gerente General

Años de experiencia: 20 años

Desde enero del 2016, fecha en la cual es designado Gerente General de TransEspol, el Ing. Rodríguez empezó a hacer muchos cambios debido a la situación en la cual se encontraba la compañía. Uno de esos cambios manifestaba, era poner la casa en orden. Debido a que la anterior administración se había atrasado con los sueldos de los trabajadores, se pagó y se puso al día a los empleados e incluso se canceló los décimos que se les debía del año anterior. Además de esto, comentó que tuvo que solucionar numerosas multas y deudas con proveedores de años anteriores.

Cuando se preguntó acerca de los contratos que manejaba la compañía, el Ing. Rodríguez mencionó que TransEspol brinda algunos servicios a la ESPOL. Entre los cuales está, dar servicio a personal administrativo docente, visitas técnicas y dar servicio a los estudiantes. Tomando como enfoque el servicio a los estudiantes, se quiso conocer la razón por la que TransEspol no gozaba de una buena imagen ante sus usuarios.

El Ing. Rodríguez contestó que esto se debía principalmente a la gestión realizada por anteriores administraciones, donde con muy pocas unidades querían abarcar muchas rutas. Él afirmaba que con la cantidad de buses que tiene TransEspol no se puede atender a tantas rutas ya que no abastecen. Pero lo que ya se hace costumbre se vuelve ley y por tanto reducir

las rutas a solo unas cuantas iba a generar un malestar en los estudiantes, manifestaba el Ingeniero. Además, explicaba que la planificación de rutas y horarios se hacían mediante históricos de años anteriores. Esto se debe a que la ESPOL no les suministra la información actualizada de los estudiantes y horarios que TransEspol necesita para hacer sus planificaciones en cada semestre. El Ing. Rodríguez explicaba que conocer su demanda es sumamente necesario para el buen desenvolvimiento de la compañía y así poder satisfacer a los usuarios del servicio, algo que hasta la fecha no se estaba dando. Finalmente puntualizo que TransEspol tiene un plan estratégico de cinco años en donde se iban a adquirir más unidades de buses y a partir de eso poder satisfacer mejor la demanda de estudiantes.

Entrevista #2

Nombre: Pedro Ramos De Santis

Profesión: Ingeniero en Electricidad especialización Potencia, Máster en Control de Operaciones y Gestión Logística.

Lugar de trabajo: Universidad de Guayaquil, ESPOL.

Cargo: Profesor, Coordinador de Maestría en Logística y Transporte.

Años de experiencia: 15 años

El Máster Pedro Ramos cuenta con una gran trayectoria como profesor de logística, el comentó sobre la gestión de una empresa de servicios de transporte donde el colaboró para optimizar los recorridos ofrecidos por ellos. Indicó que lo primordial es brindar un buen servicio a los clientes buscando rutas óptimas que permitan minimizar costos de transporte, para esto se deben describir todas las posibles rutas que pueden tomarse para llegar a un mismo punto y analizar todas las variables que intervienen como el kilometraje, permisos de circulación, flujo vehicular, tipo de carretero, entre otras variables y optar por la que genere menor costo. Normalmente la que genera menor costo es la que más lenta es, por lo que hay que buscar un punto de equilibrio entre los costos y el nivel de satisfacción que se espera dar al cliente.

El señaló que las empresas de transporte deben tener en cuenta que su pilar fundamental es el servicio al cliente, por lo que muchas veces los usuarios prefieren pagar

un poco más por un servicio más rápido o más cómodo. Por lo cual, recomendó calcular el punto de equilibrio entre los costos y nivel de la calidad del servicio para la elaboración de una propuesta alineada a la realidad.

3.2.1.2 Entrevista a usuarios

Entrevista #1

Nombre: Clark Plúas

Edad: 22 años

Ocupación: Estudiante

Lugar de estudio: ESPOL

Clark manifiesta que desde su ingreso a la ESPOL ha tenido que usar el servicio de transporte provisto por TransEspol. En una calificación del 1 al 10 siendo 10 la máxima calificación que se le puede dar al servicio, él menciona que le daba un 6. Esta calificación se debe a que TransEspol no satisface la demanda total de los estudiantes, pero sí la necesidad mayoritaria de los que usan este servicio para dirigirse a sus lugares de destino. Además, aclaraba que otros puntos a considerar son el tiempo en el cual demoran los buses en salir y las largas filas que hay que hacer para subir a los buses.

En la entrevista se le preguntó si él consideraba que ha existido una mejora en el servicio del bus interno. Él respondió afirmativamente, y apoyaba su respuesta diciendo que hace unos años un bus interno pasaba cada hora e incluso hasta demoraba más tiempo, en la actualidad el tiempo ha disminuido a 30 o 25 minutos. Aunque recordaba que la disposición de TransEspol es que cada 15 minutos salga un bus interno, y eso no se estaba cumpliendo.

Finalmente, Renato manifestaba lo difícil que será cambiar la mala imagen existente de TransEspol, pero no piensa sea algo imposible. Aunque ya se están viendo algunos cambios hay muchísimos aspectos a mejorar. Pero si en el futuro logran hacer esos cambios e implementan mejoras en el servicio, la imagen de TransEspol iba a empezar a revalorizarse con el paso del tiempo.

Entrevista #2

Nombre: José Diego Venegas

Edad: 24 años

Ocupación: Estudiante

Lugar de estudio: ESPOL

José Diego comentó que desde el segundo semestre que ingreso a la ESPOL ha usado el servicio de transporte provisto por TransEspol. Para la opinión de él, en una calificación del 1 al 10 siendo 10 la máxima calificación que se le puede dar al servicio de transporte politécnico, TransEspol tiene un 7. Esta calificación se debe a que la ruta que el siempre escogía, era una de las que TransEspol daba más atención, y por tanto nunca se quedaba del bus. Pero un punto importante a considerar era la demora de los buses en salir del terminal y las largas filas que había que hacer para subir a las unidades, algo que José Diego consideraba debía de mejorarse. Por estas razones él le ponía una calificación buena pero no excelente.

En la entrevista se le preguntó si él consideraba que ha existido una mejora en el servicio del bus interno. José respondió que no usaba mucho el bus interno, porque si iba a salir del campus politécnico pedía favores a sus amigos con carro. Pero por los comentarios que había escuchado si consideraba había mejorado. Sobre todo, si se tomaba en cuenta el servicio que había hace algunos años, donde a veces en dos horas no pasaba ni un bus interno, algo que para su criterio ya había cambiado.

Finalmente, manifestaba lo difícil que será cambiar la mala imagen existente de TransEspol, ya que la crítica estudiantil es severa y a veces irrazonable. A pesar de que ya se están haciendo cambios en el servicio, el estudiantado solo se fija en lo que falta y no en los esfuerzos que se hacen por mejorar la situación actual. Pero si poco a poco logran implementan mejoras y hacer los cambios necesarios en el servicio a los estudiantes, estos se quedarían sin excusas y empezarían a valorar el servicio brindado por TransEspol.

3.2.2 Investigación Concluyente

El objetivo de la investigación concluyente o también llamada conclusiva es la comprobación de hipótesis específicas y la examinación de relaciones existentes en las mismas. Una de sus características principales es la clara definición de la información requerida. Otra característica es la toma de una muestra grande y representativa debido a que el análisis de los datos es cuantitativo. (Malhotra, 2004, p. 76)

En este proyecto se utilizará la investigación descriptiva a través de encuestas, esta herramienta forma parte de la investigación concluyente. La encuesta es un instrumento de recolección de datos sobre una muestra representativa de la población. El objetivo de esta es revelar patrones de consumo y preferencias o gustos de los encuestados. La encuesta fue difundida por medios digitales utilizando la herramienta Google Docs. Con los resultados obtenidos se generó una base de datos que sirvió para el análisis cuantitativo del proyecto.

3.2.2.1 Diseño del cuestionario

El cuestionario se encuentra dividido en dos secciones, a su vez cada sección contiene preguntas. Las preguntas son de tipo dicotómicas (solo se admite sí o no como respuesta), de selección múltiple (se puede elegir varias opciones) y de respuesta única (se escoge una sola respuesta). A continuación, se detalla el encabezado y las secciones.

Encabezado

Está compuesto por una introducción en donde se identifica al encuestador, el objetivo de la encuesta, la confidencialidad de las respuestas y finalmente se solicita de manera cordial la participación y colaboración del encuestado.

TransEspol

Somos estudiantes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL) y estamos realizando una encuesta con el objetivo de determinar el nivel de aceptación que tiene la empresa encargada del transporte en el campus.

Su respuesta nos ayudará a obtener la información necesaria para la investigación de nuestro proyecto.

La encuesta le tomará menos de dos minutos y sus opiniones son totalmente anónimas.

Agradecemos mucho su tiempo y sus respuestas.

Ilustración 3: Introducción de la encuesta

Elaborado por: Autores

Pregunta de filtro

Se podrá conocer si el encuestado ha usado el servicio de TransEspol y de esta manera llegar a ser parte de la investigación del proyecto.

¿Usted ha usado o usa el servicio de TransEspol? *

Si su respuesta es No, vaya a la sección 2.

Sí

No

Ilustración 4: Pregunta filtro de la encuesta

Elaborado por: Autores

Sección 1: Detalles del servicio de TransEspol

Esta sección busca conocer información de las preferencias, usos y deseos que tiene el usuario con respecto al servicio que brinda TransEspol.

<p>¿Que ruta usa con mayor frecuencia para ingresar a la ESPOL? *</p> <p><input type="radio"/> Interno</p> <p><input type="radio"/> Alban Borja</p> <p><input type="radio"/> Pollos El Encanto</p> <p><input type="radio"/> Orquideas</p> <p><input type="radio"/> Acacias</p> <p><input type="radio"/> Portete</p> <p><input type="radio"/> Duran</p> <p><input type="radio"/> Saucos 2</p> <p><input type="radio"/> NINGUNA</p> <p><input type="radio"/> Other: _____</p>	<p>¿Que ruta usa con mayor frecuencia para salir de la ESPOL? *</p> <p><input type="radio"/> Interno</p> <p><input type="radio"/> Alban Borja</p> <p><input type="radio"/> Norte</p> <p><input type="radio"/> Norte Express</p> <p><input type="radio"/> Orquideas</p> <p><input type="radio"/> Sur</p> <p><input type="radio"/> NINGUNA</p> <p><input type="radio"/> Other: _____</p>	<p>¿En qué horario usa el servicio de transporte para entrar a la ESPOL con mayor frecuencia? *</p> <p><input type="radio"/> 6:30 AM</p> <p><input type="radio"/> 7:30 AM</p> <p><input type="radio"/> 8:30 AM</p> <p><input type="radio"/> 9:30 AM</p> <p><input type="radio"/> Other: _____</p>		
<p>¿Cuales son las cualidades que busca en el servicio de TransEspol *</p> <p><input type="checkbox"/> Mejores buses</p> <p><input type="checkbox"/> Buenos choferes</p> <p><input type="checkbox"/> Asientos más cómodos</p> <p><input type="checkbox"/> Nuevas rutas.</p> <p><input type="checkbox"/> Nuevos horarios</p> <p><input type="checkbox"/> Mayor número de unidades</p> <p><input type="checkbox"/> Entretenimiento durante el recorrido (música, tv, etc.)</p> <p><input type="checkbox"/> Aire Acondicionado</p> <p><input type="checkbox"/> Other: _____</p>	<p>¿En qué horario usa el servicio de transporte para salir de la ESPOL con mayor frecuencia? *</p> <p><input type="radio"/> 1:30 PM</p> <p><input type="radio"/> 4:30 PM</p> <p><input type="radio"/> 5:30 PM</p> <p><input type="radio"/> 6:30 PM</p> <p><input type="radio"/> 7:30 PM</p> <p><input type="radio"/> 8:30 PM</p> <p><input type="radio"/> Other: _____</p>	<p>¿Con qué frecuencia lo usa? *</p> <p><input type="radio"/> Diariamente</p> <p><input type="radio"/> Una vez a la semana</p> <p><input type="radio"/> Una vez al mes</p> <p><input type="radio"/> Casi nunca</p> <p><input type="radio"/> Other: _____</p> <p>Usted en el bus suele ir... *</p> <p><input type="radio"/> De pie</p> <p><input type="radio"/> Sentado</p>	<p>Los choferes son... *</p> <p><input type="checkbox"/> Amables</p> <p><input type="checkbox"/> Agradables</p> <p><input type="checkbox"/> Irrespetuosos</p> <p><input type="checkbox"/> Other: _____</p>	<p>Los asientos de los buses son... *</p> <p><input type="radio"/> Cómodos</p> <p><input type="radio"/> Incómodos</p> <p>¿Siempre alcanza a ir en la ruta que desea? *</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>¿Como quisiera conocer sobre las nuevas rutas, horarios y disposiciones de TransEspol? *</p> <p><input type="checkbox"/> Página web</p> <p><input type="checkbox"/> Twitter</p> <p><input type="checkbox"/> Instagram</p> <p><input type="checkbox"/> Facebook</p>	<p>¿Estaría dispuesto a pagar más por un mejor servicio? *</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p>	<p>¿Cuanto sería el valor que estaría dispuesto a pagar por un mejor servicio? *</p> <p><input type="radio"/> \$0.30</p> <p><input type="radio"/> \$0.50</p> <p><input type="radio"/> \$0.75</p> <p><input type="radio"/> \$1.00</p> <p><input type="radio"/> Mas de \$1.00</p> <p><input type="radio"/> No incrementar</p>		

Ilustración 5: Detalles del servicio

Elaborado por: Autores

Sección 2: Perfil del usuario

En esta sección se conoce el perfil del usuario de la encuesta (sexo, edad, estado civil, ingresos y sector donde vive).

The image shows a survey form titled "Sección 2" with the following fields and options:

- Sexo ***
 - Mujer
 - Hombre
- Edad ***
 - 16-18 años
 - 19-21 años
 - 22-24 años
 - 25-27 años
 - Mas de 27 años
- Estado civil ***
 - Soltero
 - Casado
 - Divorciado
 - Viudo
 - Unión Libre
- Indique su nivel de ingreso mensual ***
 - Menos de \$100
 - \$100 - \$200
 - \$201 - \$300
 - \$301 - \$400
 - \$401 - \$500
 - Más de \$500
- ¿En que sector de Guayaquil usted vive? ***
 - Norte
 - Centro
 - Sur
 - Fuera de la ciudad

A blue "SUBMIT" button is located at the bottom right of the form.

Ilustración 6: Perfil del usuario

Elaborado por: Autores

3.3 Tamaño Muestral

Para determinar el tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población se usará la siguiente fórmula para su cálculo:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

N = Total de individuos de la población, en nuestro caso N = 6929.

α = Nivel de significancia, en nuestro caso $\alpha = 0.05$.

Z_{α} = Nivel de confianza, en nuestro caso $Z_{\alpha} = 1.96$.

p = proporción esperada, en nuestro caso p = 0.5.

$q = 1-p$

$e =$ error, en nuestro caso $e = 0.05$.

Cálculo:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$
$$n = \frac{6929 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (6929 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 364$$

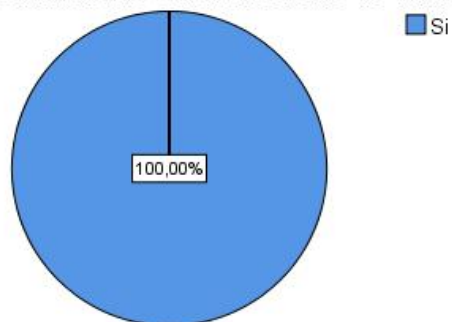
El tamaño muestral es de 364 individuos, considerando factores de error humano y que no solo los estudiantes regulares usan los buses sino también estudiantes que no cumplen con dicha característica, novatos y trabajadores de ESPOL se ha considerado un tamaño muestral de 400 personas.

3.4 Resultados de la encuesta

Se realizó el proceso de encuesta por medio de la plataforma digital Google Docs., donde se elaboró el cuestionario y se lo distribuyó mediante diversas redes sociales. A continuación, se presentan gráficos con los resultados obtenidos del proceso realizado a 401 personas.

1. ¿Usted ha usado o usa el servicio de TransEspol?

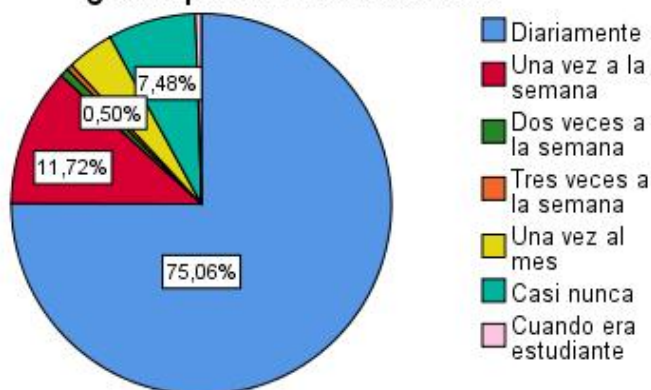
¿Usted ha usado o usa el servicio de TransEspol?



De un total de 401 personas encuestadas, el 100% de ellas han usado o usan actualmente el servicio de transporte de TransEspol como se observa en el gráfico.

2. ¿Con qué frecuencia lo usa?

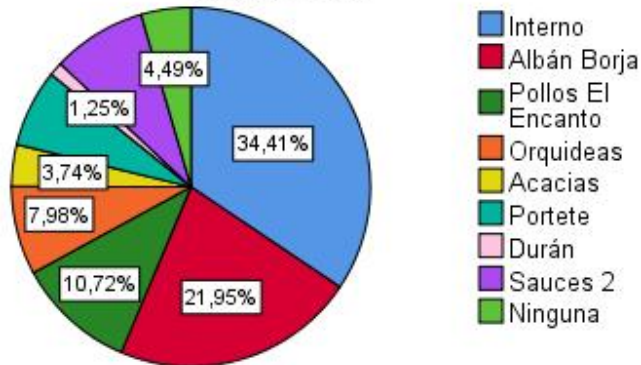
¿Con qué frecuencia lo usa?



En este gráfico se analiza la frecuencia de uso del servicio de las personas encuestadas, como se observa el 75% de ellos lo usan diariamente mientras que aproximadamente el 17% lo usa máximo 3 veces por semana y el 7.48% casi no lo usa.

3. ¿Qué ruta usa con mayor frecuencia para ingresar a la ESPOL?

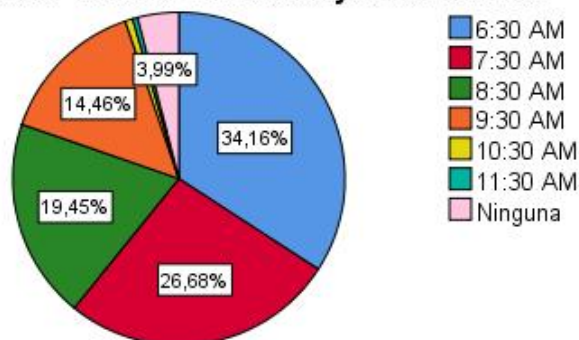
¿Que ruta usa con mayor frecuencia para ingresar a la ESPOL?



Como se observa en el gráfico la ruta con mayor frecuencia para ingresar al campus es el interno con casi 35% seguida de la ruta Albán Borja con un 22%. Mientras que las rutas provenientes del norte representan aproximadamente un 27% y las rutas del sur aproximadamente un 10%.

4. ¿En qué horario usa el servicio de transporte para entrar a la ESPOL con mayor frecuencia?

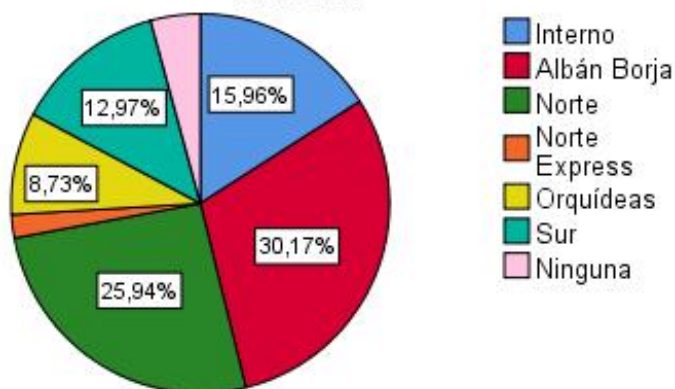
¿En qué horario usa el servicio de transporte para entrar a la ESPOL con mayor frecuencia?



La mayor frecuencia de entrada de los encuestados es a las 6:30 debido a que las clases empiezan 7:30 en el campus por lo que deben llegar a sus aulas puntuales, estos representan un 34% del total, seguidos por los que ingresan a las 7:30 que representan un 26.68%. Con lo que se puede observar que la mayor afluencia de estudiantes se da desde 6:30 a 7:30, aproximadamente un 60% de los estudiantes ingresan en ese horario.

5. ¿Qué ruta usa con mayor frecuencia para salir de la ESPOL?

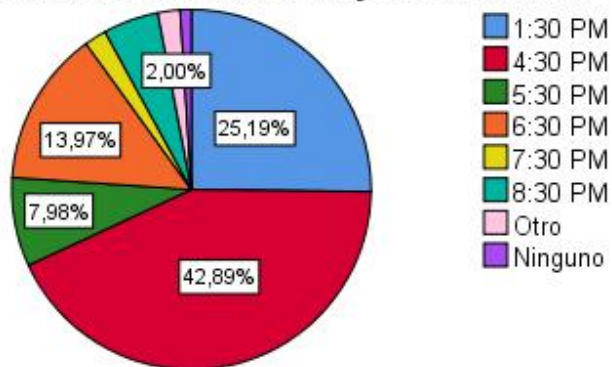
¿Que ruta usa con mayor frecuencia para salir de la ESPOL?



Para salir del campus los estudiantes usan en su mayoría la ruta Albán Borja que representa un 30.17% seguida por la ruta norte con un 25.94%. Ambas representan el mayor porcentaje de los encuestados.

6. ¿En qué horario usa el servicio de transporte para salir de la ESPOL con mayor frecuencia?

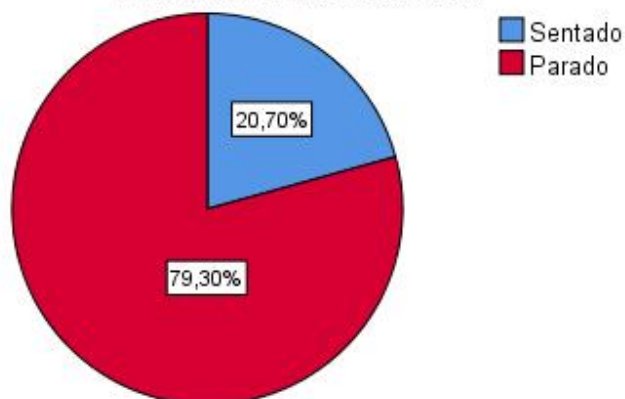
¿En qué horario usa el servicio de transporte para salir de la ESPOL con mayor frecuencia?



El mayor porcentaje de estudiantes sale a las 4:30pm de clases por lo que se refleja en la salida de los mismos en los buses de TransEspol. Se puede ver que un 42% sale a las 4:30PM seguido de un 25% que sale a las 1:30pm.

7. ¿Usted suele ir sentado o parado en el bus?

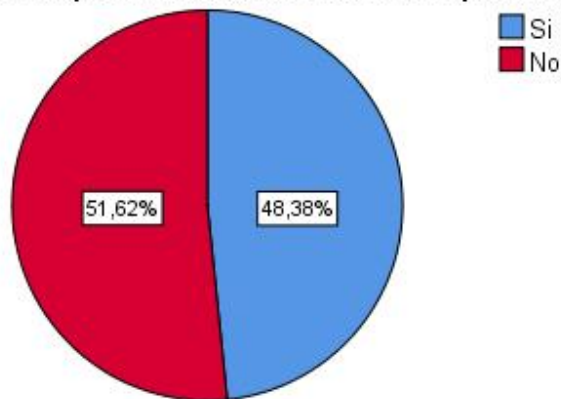
Usted en el bus suele ir...



Según los datos recolectados el 79.3% de los usuarios realizan el recorrido parados mientras que tan solo el 20% lo realiza sentado. Esto se debe al diseño y capacidades de los buses.

8. ¿Siempre alcanza a ir en la ruta que desea?

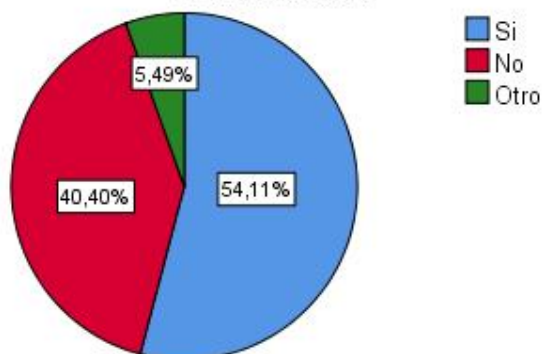
¿Siempre alcanza a ir en la ruta que desea?



Entre los estudiantes se usa la expresión “alcanzar ruta” indicando que lograron ir en el bus que hace el recorrido que usan con frecuencia. Se puede observar en el gráfico que el 48% de los encuestados respondió que no alcanza a ir en la ruta que desea, es decir debe esperar otro bus o irse en otra ruta para poder entrar o salir del campus.

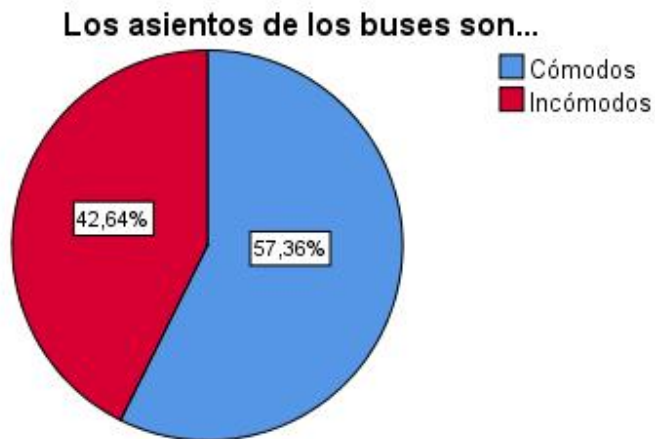
9. ¿Los buses de TransEspol están en buenas condiciones?

¿Los buses de TransEspol están en buenas condiciones?



Como se ilustra en el gráfico el 54% de los encuestados mencionó que los buses se encuentran en buenas condiciones mientras que el 40% expresó lo contrario y el 5% expresó que algunos buses se encuentran en buenas condiciones mientras que otros no.

10. ¿Los asientos de los buses son cómodos?



Más de la mitad de los usuarios respondieron que los asientos de los buses son cómodos versus un 42% que dijo lo contrario.

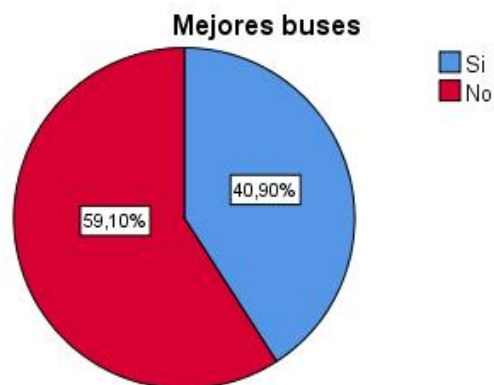
11. ¿Los choferes son amables, agradables, irrespetuosos?



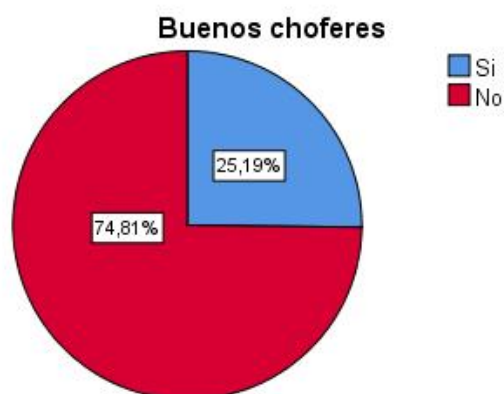
En su mayoría se puede observar que la mayoría de los choferes tienen una actitud positiva con los usuarios, alcanzando un 78% de cualidades positivas, amable y agradable; mientras que por otro lado un 12% mencionó que son irrespetuosos y un 7% que son indiferentes.

12. ¿Cuáles son las características que busca en el servicio de TransEspol?

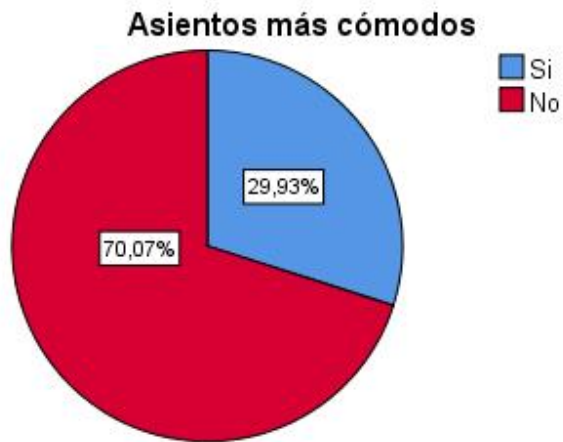
Para responder esta pregunta se analizaron varias alternativas, las cuales se presentan a continuación:



Un 40% de usuarios estuvo de acuerdo de que se deben mejorar los buses.



Un 25% expresó su interés en un cambio positivo de actitud y mejora de habilidades de conducción por parte de los choferes.



Un 29% estuvo de acuerdo que una característica positiva de mejora podrá ser que los buses tengan asientos más cómodos.



Un 32% indicó que le interesarían nuevas rutas con mayor punto de alcance de la ciudad por parte de TransEspol.

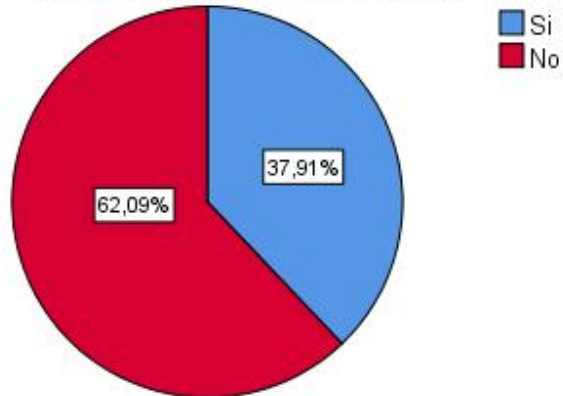


El 38% estuvo de acuerdo en que se creen nuevos horarios de entrada y salida del campus para disminuir la congestión.



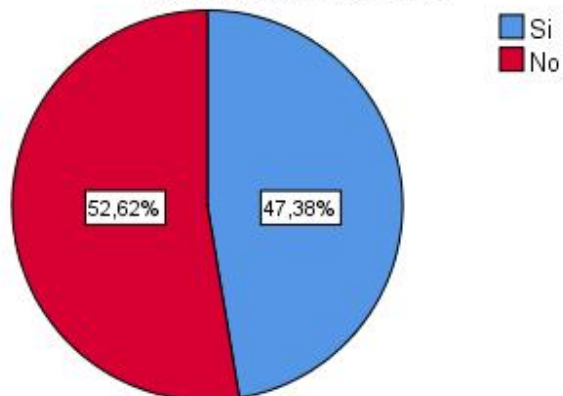
Un 83% de usuarios concordó que una de las características que buscan que TransEspol mejore es su número de unidades ya que según los encuestados esto permitiría la movilidad más rápida de mayor número de estudiantes.

Entretenimiento durante el recorrido



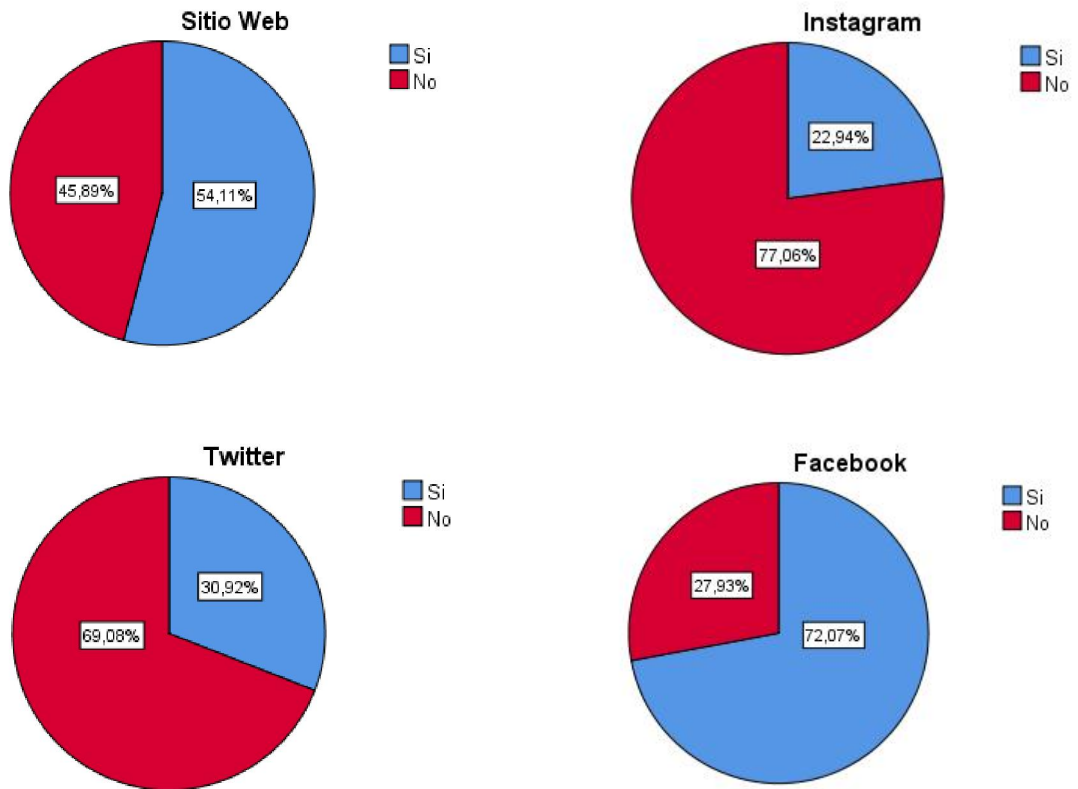
El 37% de los encuestados mencionó que una posible mejora del servicio podría ser la implementación de entretenimiento en los recorridos, como televisores, WiFi, radio, etc.

Aire Acondicionado



El 47% mencionó que les gustaría realizar el recorrido con aire acondicionado, ya que esto mejoraría la calidad del servicio.

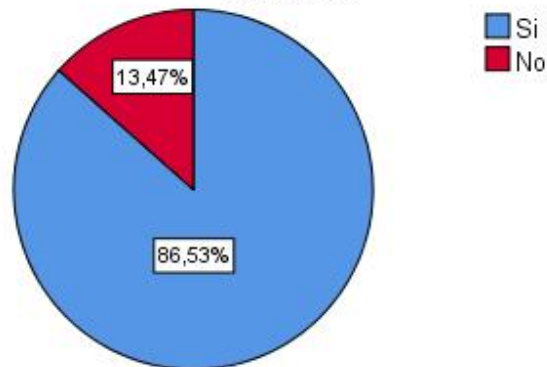
13. ¿Cómo quisiera conocer sobre las nuevas rutas, horarios y disposiciones de TransEspol?



Como se observa en los gráficos, la mayoría de usuarios prefiere mantener una comunicación directa con TransEspol mediante Facebook, seguido del Sitio Web con un 54% de aceptación, Twitter con 30% y finalmente Instagram con 22% de aceptación.

14. ¿Estaría dispuesto a pagar más por un mejor servicio?

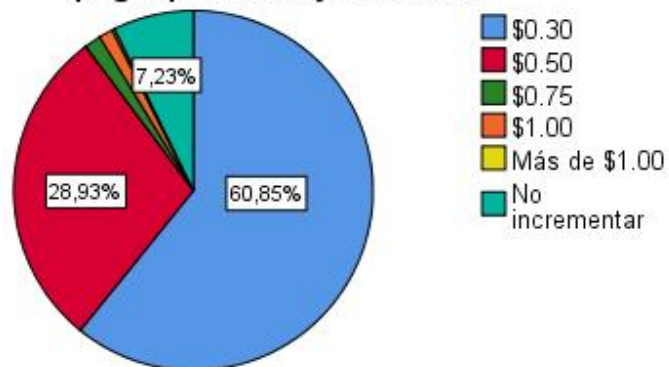
¿Estaría dispuesto a pagar más por un mejor servicio?



Como se observa un 86% de usuarios está dispuesto a pagar más por un mejor servicio, un alza del pasaje podría ayudar a implementar mejoras en el futuro.

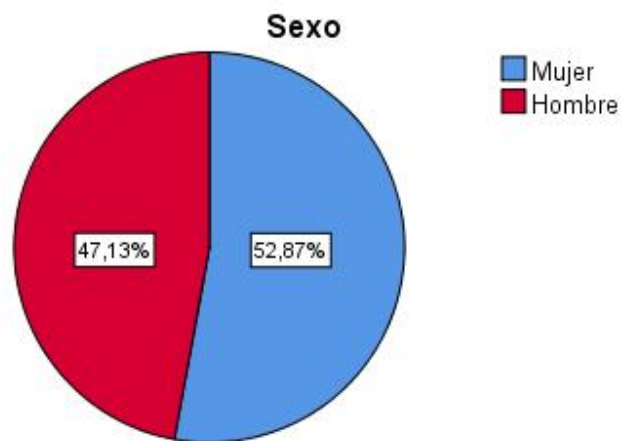
15. ¿Cuánto sería el valor que estaría dispuesto a pagar por un mejor servicio?

¿Cuanto sería el valor que estaría dispuesto a pagar por un mejor servicio?



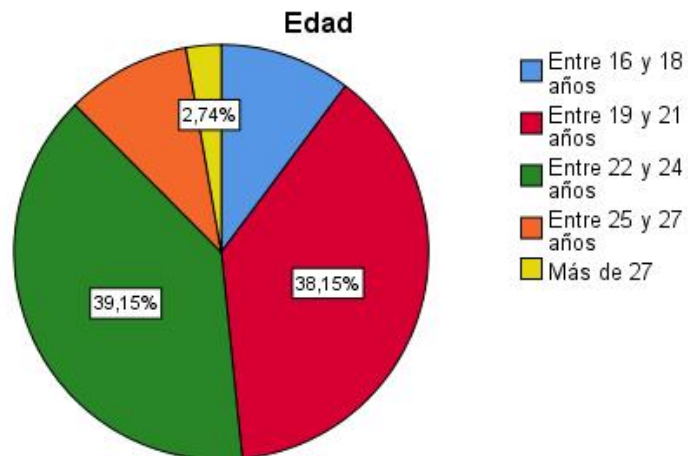
La mayoría con un 60% concordó con un alza de \$0.05 al pasaje, de \$0.25 a \$0.30 como los buses urbanos de la ciudad, mientras que seguido con 28% un alza de \$0.25 es decir con un pasaje de \$0.50. Y el 7% expresó no querer pagar más por el servicio de lo que actualmente paga.

16. Sexo



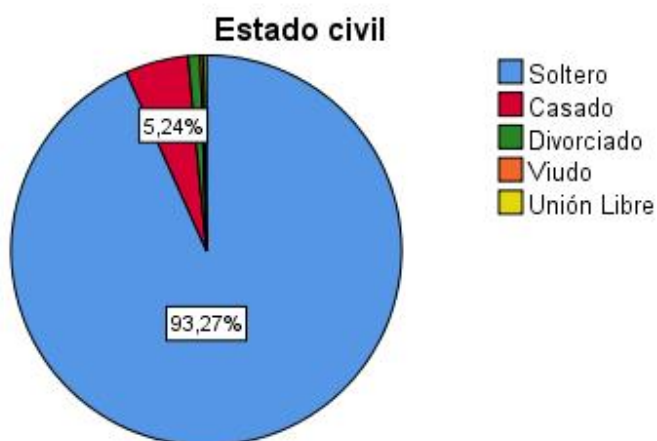
Se observa que el 52.87% de los encuestados son mujeres frente a un 47.13% de hombres.

17. Edad



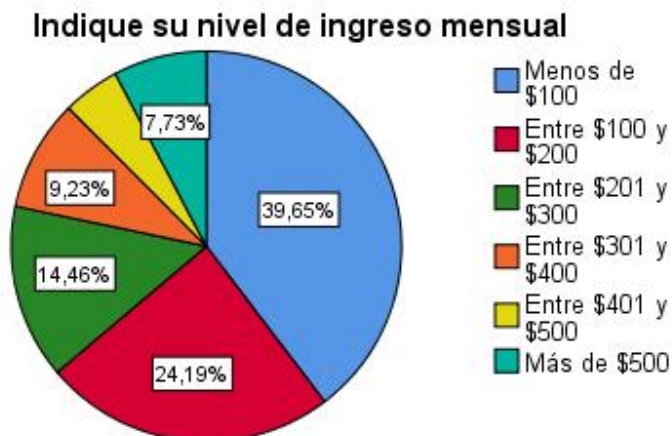
Analizando este gráfico se llega a la conclusión que la mayoría de los usuarios se encuentra entre los 19 y 24 años.

18. Estado civil



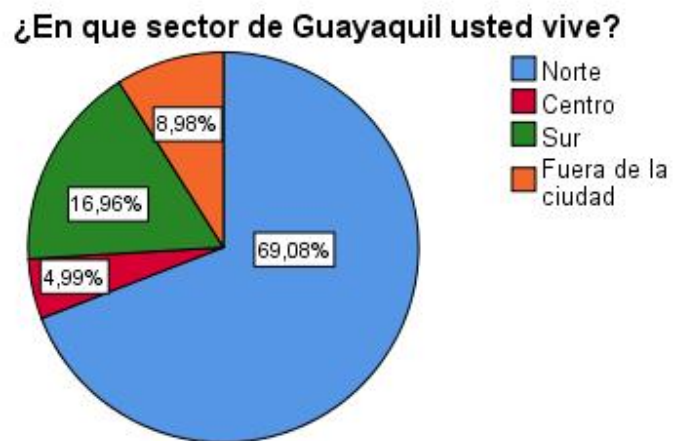
En su mayoría los estudiantes son solteros y esto se refleja en la encuesta realizada, con un 93% de estudiantes solteros.

19. Ingreso promedio mensual



Al ser estudiantes en su mayoría sin trabajo y que se mantienen de lo que les dan sus familias se observa que casi un 40% de ellos percibe un ingreso mensual promedio de menos de \$100, seguido por un 24% que representan los que tienen un ingreso de entre \$100 y \$200.

20. Sector de residencia



La gran mayoría de los encuestados viven en el sector norte, un 69%, con lo cual se ve la oportunidad de aumentar nuevas rutas en ese sector debido a la alta demanda de transporte hacia ese sector de la ciudad.

4. SECCIÓN IV: MERCADEO ESTRATÉGICO

4.1. Objetivos del plan estratégico

4.1.1. Objetivo general

Posicionar a TransEspol como una empresa de transporte competente y referente en el campus politécnico, mejorando la imagen actual ante sus usuarios

4.1.2. Objetivos específicos

- Recibir una calificación positiva por parte de los estudiantes en las encuestas de Bienestar Estudiantil en un lapso no superior a dos años.
- Concientizar a los estudiantes del cambio positivo que existe en TransEspol en los próximos dos semestres.
- Canalizar las quejas y reclamos de los usuarios en las redes sociales y darle solución a las mismas en un plazo menor a veinticuatro horas.
- Motivar a los estudiantes en el uso del transporte politécnico mostrando las nuevas mejoras en el servicio.

4.2. Estrategia de segmentación

La estrategia de segmentación constituye el elemento básico en toda estrategia de marketing, ya que, el segmento elegido definirá la estrategia global de la empresa. (O'Shaughnessy, 1991, p. 173). Para este proyecto la estrategia de segmentación se dividirá en dos: Macro-Segmentación y Micro-Segmentación.

4.2.1. Macro-Segmentación

La macro segmentación sirve para que la empresa determine su producto- mercado, defina con quien va a competir y exprese su compromiso por mantener un posicionamiento en el mercado. (Camino & Rúa, 2012, p. 93)

Para lo cual es importante responder las siguientes preguntas.

¿Cuáles son las necesidades por satisfacer?

¿Quiénes son los compradores potencialmente interesados?

¿Cuáles son las tecnologías existentes que pueden producir estas funciones?

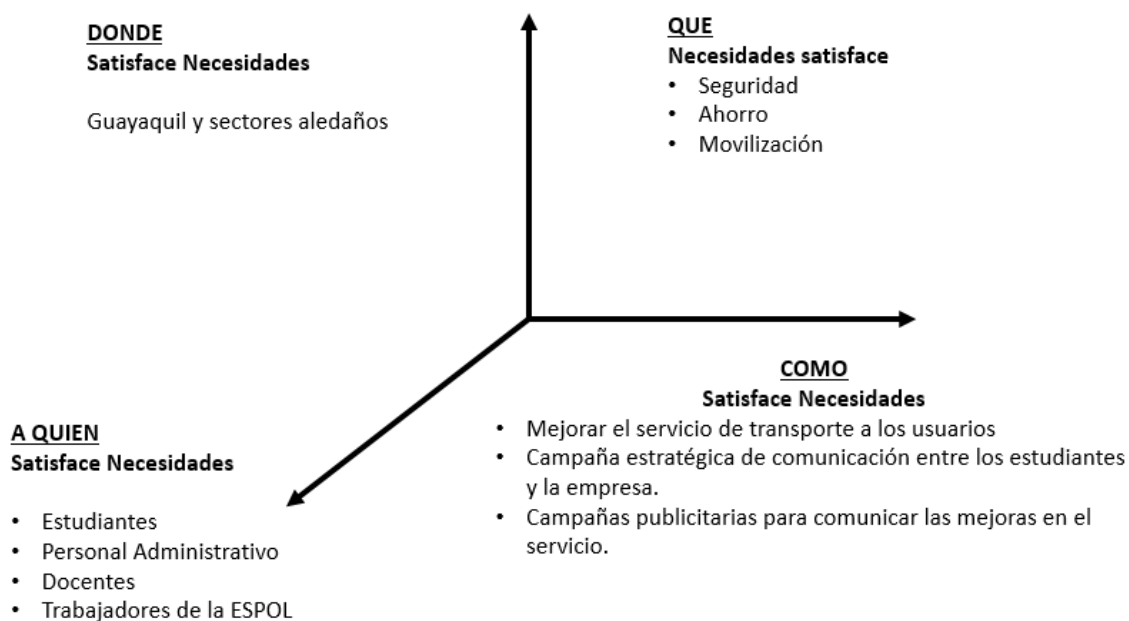


Ilustración 7: Matriz de Macro-Segmentación

Elaborado por: Autores

4.2.2 Micro-segmentación

De acuerdo con Kotler, no existe una única forma de segmentar el mercado por lo que hay que utilizarse varias variables de segmentación las cuales pueden probarse solas o combinadas con el fin de dividir el mercado y enfocarse en quienes son mis consumidores. (Fundamentos de Marketing, 2013). A continuación, se detallan los criterios de micro-segmentación:

4.2.2.1 Geográfica

El servicio de transporte que ofrece TransEspol se enfoca en el campus de la ESPOL ubicado en la ciudad de Guayaquil; debido a que la mayor parte de estudiantes viven en el sector norte, es donde debe enfocarse los esfuerzos de empresa para captar más usuarios.

4.2.2.2. Demográfica

De acuerdo con la Secretaría Técnica Académica (STA) de la ESPOL actualmente hay 9804 estudiantes registrados en el primer término del 2017 donde, el 62% son hombres y el restante mujeres. De acuerdo con datos del INEC del 2011, existen 5 estratos sociales clasificados por letras: A, B, C+, C- y D. Esta clasificación es de acuerdo a la vivienda, educación, bienes, tecnología y hábitos de consumo. Analizando el ámbito de transporte, el 80% de las personas que se encuentran en el estrato A poseen hasta dos vehículos de uso exclusivo del hogar; en el nivel B poseen en promedio un automóvil para uso exclusivo del hogar mientras que en los siguientes niveles de estratos sociales ya no poseen vehículo para la movilización familiar. (INEC, 2011)

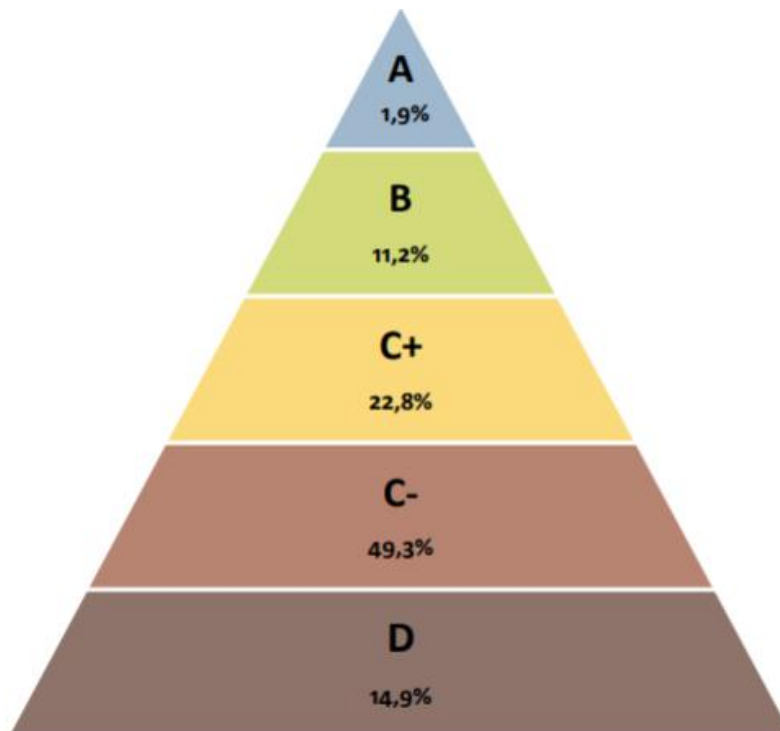


Ilustración 8: Estratos Sociales
Elaborado por: INEC, 2011

De acuerdo con la imagen en los dos primeros estratos se encuentra el 13.1% de la población. En el nivel C+ del estrato social se observa la ausencia de vehículo familiar por lo que se debe enfocar en los estratos C+, C- y D.

4.2.2.3 Conductual

TransEspol debe orientar sus servicios en las personas que no poseen carro o que sus familias no poseen carro. También en aquellas personas que a pesar de que sus familias tienen carros, a estos se les dificulte o no puedan llevarlos al campus.

4.2.3 Segmentación de mercado meta

El servicio de transporte de TransEspol está dirigido para los estudiantes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral con las siguientes características:

- Mujeres y hombres estudiantes de la ESPOL, que tengan entre 17 a 24 años con un ingreso menor a \$300 en promedio mensual que no tengan vehículo propio que se encuentren en los estratos C+, C- y D.

Tabla 7: Segmentación Geográfica

Segmentación Geográfica	
País	Ecuador
Provincia	Guayas
Ciudad	Guayaquil
Segmentación Demográfica	
Mercado Meta	9804
Edad	Entre 16 y 26
Género	Femenino y masculino
Estratificación Social	C+, C- y D

Elaborado por: Autores

4.2.4 Proceso diseño de muestra

El proceso de diseño del muestreo consta de cinco etapas, las cuales están interrelacionadas con todos los aspectos de la investigación de mercado. (Malhotra, 2004, p. 315)

La ilustración 8 contiene las cinco etapas del proceso de diseño de muestra.



Ilustración 9: Proceso de diseño de la muestra

Elaborado por: Autores

Población Objetivo: La población objetivo estará conformada por individuos que cumplan con los requisitos necesarios para el proyecto. En donde se definirán los elementos, unidades de muestreo, ubicación geográfica y el tiempo de recolección de los datos a los que se registrará la encuesta.

Elemento: Serán hombres y mujeres de 16 años en adelante, sin importar su nivel socioeconómico y que usen el servicio de transporte politécnico.

Unidad de muestreo: Es la unidad que contiene al elemento de la población. En nuestro proyecto la unidad de muestreo es la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)

Ubicación geográfica: Este estudio se realizó en la ciudad de Guayaquil, Ecuador.

Tiempo estimado de recolección: Aproximadamente una semana.

Marco muestral: Está constituido por usuarios del servicio de transporte en el campus politécnico, de 16 años en adelante, sin importar sexo y nivel socioeconómico.

4.3 Estrategia de posicionamiento

Según Kotler, el posicionamiento completo de la marca es la combinación entre los beneficios que lo diferencian y posicionan a una marca y se lo conoce como propuesta de valor. (Fundamentos de Marketing, 2013).

Estrategia de posicionamiento basada en beneficios

TransEspol deberá poner en marcha cambios en el servicio que ofrece actualmente y comunicarlos a la comunidad politécnica. Dando a conocer los beneficios y ventajas que ofrece la empresa de transporte.

4.4 Análisis del proceso de compra

De acuerdo con lo publicado por Kotler el proceso de compras se inicia antes de la compra real y continúa luego de haberse efectuado el intercambio, ya que las decisiones previas afectan al proceso de compra y el comportamiento *postcompra* determina si el consumidor está satisfecho o no. (Fundamentos de Marketing, 2013)

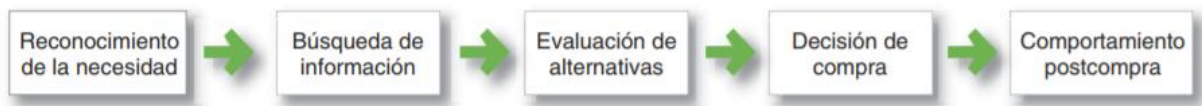


Ilustración 10: Análisis proceso de compra

Elaborado por: Autores

De acuerdo con la imagen del libro de Kotler se puede analizar cinco etapas del proceso de compra.

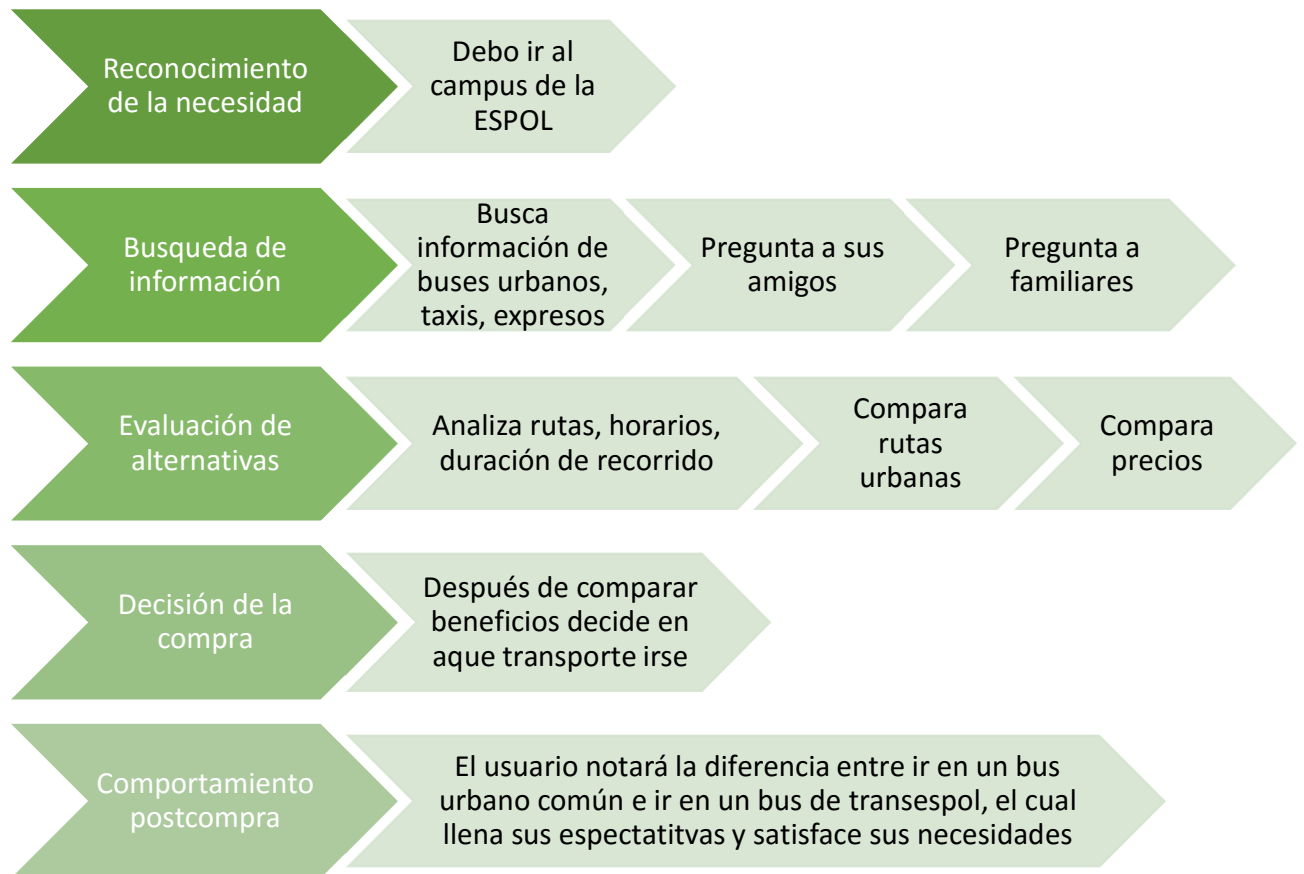


Ilustración 11: Etapas del proceso de compra

Elaborado por: Autores

4.5 Definición de estrategia global

Porter (1987) reconocía que las estrategias genéricas son tácticas para superar el desenvolvimiento de los competidores en la industria. El éxito de implementar una de las estrategias genéricas es obtener rendimientos aceptables en un sentido absoluto. Estas estrategias son: Liderazgo en costos, Diferenciación y Segmentación.

Liderazgo en costos: La empresa busca obtener costos más bajos para vender su producto a un menor precio que el de la competencia y así conseguir una participación mayor en el mercado. (S. Robbins, D. DeCenzo, 2003, p. 97)

Diferenciación: La empresa pretende ser única en su industria. También ofrece atributos y mejoras que la diferencien del resto. (S. Robbins, D. DeCenzo, 2003, p. 98)

Segmentación: La empresa se concentra en conocer y profundizar en uno o varios segmentos del mercado para ser líder en ellos. (S. Robbins, D. DeCenzo, 2003, p. 98)

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estrategia Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Ilustración 12: Estrategias genéricas de Michael Porter

Elaborado por: Competitive Advantage to Corporate Strategy, 1987

Analizando los resultados del micro y macro entorno, se sugiere que la empresa aplique la estrategia de diferenciación para mantener la satisfacción de los usuarios y mejorar la imagen de la empresa con la finalidad de cubrir otros mercados en un futuro. Adicionalmente la encuesta indicó que el 100% de los estudiantes de ESPOL han usado al menos una vez el servicio de transporte, lo cual demuestra el gran impacto que tendría dicha estrategia en la comunidad politécnica.

4.6 Marketing Mix

4.6.1 Estrategia del servicio

La empresa TransEspol pretende ofrecer un mejorado servicio de transporte de alta calidad para los estudiantes de la ESPOL con la intención de mejorar su imagen y el nivel de satisfacción de sus usuarios. La estrategia principal es brindar un servicio de transporte diferenciado con mayor frecuencia de salida de buses para las rutas preestablecidas con mayor demanda con el objetivo de satisfacer la demanda y necesidades del usuario. Esta estrategia del producto se basa en que el 83.04% de encuestados indicaron que TransEspol debe aumentar el número de unidades por recorrido, además el 83.53% está dispuesto a pagar más por un mejor servicio y el 89.78% indicó que estaba dispuesto a pagar hasta \$0.50 por el pasaje del transporte.

4.6.1.1 Definición del servicio

El servicio que ofrece TransEspol es el traslado de estudiantes y personal administrativo desde las diferentes zonas ya determinadas de la ciudad de Guayaquil hasta el campus de la ESPOL y viceversa. Para poder hacer uso del servicio de TransEspol los usuarios deben presentar su carnet de identificación.

Se ofrecen las siguientes rutas de entrada:

Tabla 8: Horarios de Entrada

Ruta	Horario
Pollos El Encanto	6:30
	8:30
Orquídeas	6:30
	8:30
Sauces 2	6:30; 6:40
	7:45; 8:20; 8:40
Acacias	6:30
	8:30
Portete	6:30
	8:30
Albán Borja	Desde 6:30
Durán	6:05

Elaborado por: Autores
Fuente: TransEspol

Se ofrecen las siguientes rutas de salida:

Tabla 9: Horarios de Salida

Ruta	Horario
Norte	13:30; 16:30; 18:30; 20:30
Norte Express	9:30; 11:30
Sur	13:30; 16:30; 18:30; 20:30
Orquídeas	13:30; 16:30; 18:30
Albán Borja	Desde 9:30 hasta 20:30

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

TransEspol ofrecerá un nuevo servicio diferenciado que comprende en realizar el recorrido preestablecido sin importar el número de estudiantes siempre y cuando estos cubran los costos fijos de la ruta, por lo que los usuarios deberán pagar más por el servicio y se les ofrecerá ir sentados en un bus con acondicionador de aire y entretenimiento durante el recorrido.

4.6.1.2 Marca

La empresa TransEspol se denomina así ya que su propósito es brindar el servicio de transporte de entrada y salida al campus a los estudiantes de la ESPOL de manera segura, rápida y confortable. A continuación, se muestra el logotipo y eslogan de la empresa:



Ilustración 13: Logotipo TransEspol
Fuente: TransEspol

Al ser la ESPOL su mercado objetivo, la empresa utiliza el nombre de la universidad dentro de su eslogan para que se cree una conexión positiva entre el transporte y los estudiantes.

4.6.2 Precio

En la actualidad TransEspol cobra un valor de \$0.25 por pasaje a los usuarios que usan las rutas para salir y llegar a la ESPOL. Es importante mencionar que la ruta interna, la cual hace recorridos dentro del campus Prosperina, no tiene ningún costo para los usuarios. Esto se debe a que la ESPOL paga un valor determinado a TransEspol por dicho contrato.

4.6.2.1 Precios de la competencia

Como se analizó previamente, dentro del Campus "Gustavo Galindo" TransEspol es la única compañía autorizada para dar el servicio de transporte a los estudiantes. Sin embargo, los estudiantes pueden llegar a las afueras del campus y a los edificios del pre politécnico por otras opciones que se pueden observar en el gráfico comparativo.

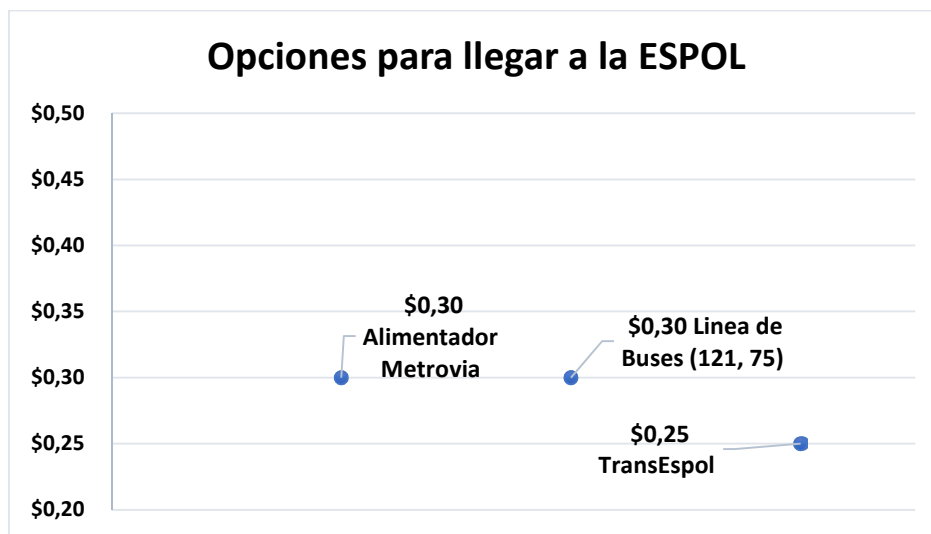


Ilustración 14: Opciones para llegar a la ESPOL

Elaborado por: Autores

Tanto el alimentador de la Metrovía como la línea de buses 121 y 75 llegan hasta los edificios del pre politécnico pero su ruta no ingresa adentro del campus "Gustavo Galindo". El costo del pasaje en ambos casos es de \$0.30.

4.6.2.2 Poder adquisitivo mercado meta

El mercado meta de TransEspol son los hombres y mujeres estudiantes de la ESPOL, que tengan entre 17 a 24 años y que usen el servicio de transporte politécnico. La encuesta reveló que un 40% de los encuestados perciben ingresos mensuales promedios de menos de \$100, un 24% tienen un ingreso de entre \$100 y \$200, un 15% reciben una remuneración entre \$201 a \$300 y el 20% restante ganan de \$300 en adelante.

En resumen, el estudiante politécnico en su mayoría gana menos de un Salario Básico Unificado (SBU) ya que la modalidad de estudios de la ESPOL no permite estudiar y trabajar al mismo tiempo. Por tanto, estos dependen de los ingresos que les proveen sus familiares.

4.6.2.3 Política de Precios.

Para la fijación del precio se ha tomado en consideración aspectos como:

- **Precio obtenido de las encuestas:** El 60% de las personas encuestadas consideraron que estarían dispuestos a pagar \$0.30 el pasaje, siempre y cuando realicen mejoras en el servicio. Mientras que un 33% estaba de acuerdo en pagar más de \$0.50 por un mejor servicio. Finalmente, un 7% de la muestra estudiantil expresó su deseo de no pagar más de 0.25 (precio actual) por el servicio de Transporte.
- **Análisis de la competencia:** Como se mencionó anteriormente, los precios de la competencia están a \$0.30 el pasaje. Es importante recordar que estas alternativas no llegan adentro de la ESPOL, antes bien solo pueden ser utilizadas al salir del campus politécnico.
- **Atributos y beneficios:** Según la encuesta realizada, las cualidades que los estudiantes buscan en el servicio de TransEspol son: mayor número de unidades, nuevos horarios (aumentar la frecuencia) y buses con acondicionador de aire y entretenimiento. Para satisfacer a sus usuarios, TransEspol ofrecerá a los estudiantes dos tipos de buses. Buses que posean

acondicionador de aire y entretenimiento y los otros tipos de unidades que no tendrán estas características. También se aumentará el número de frecuencia de unidades de transporte sobre todo en las horas pico, solucionando de esta manera las largas filas para entrar y salir de la ESPOL.

- **Costos:** Gracias a los datos históricos de combustible del año 2015 y 2016 de TransEspol se llegó al siguiente análisis:

Tabla 10: Costo Promedio Gasolina

Costo Promedio de Gasolina		
Costo Medio		
\$55,50	LUN-VIER	PUNTO EQUILIBRIO
\$11,10	DIARIO	37 PASAJES DIARIOS*
Costo Máximo		
\$75,00	LUN-VIER	PUNTO EQUILIBRIO
\$15,00	DIARIO	50 PASAJES DIARIOS*
* El costo del pasaje seria	\$0,30	

Elaborado por: Autores

Fuente TransEspol

Como se puede observar en su mayoría los buses gastan \$11 diarios aproximadamente en combustible, llegando a un máximo de \$15 diarios. Para compensar este gasto se necesita vender más de 37 pasajes en el primer escenario y 50 pasajes en el último. En resumen, vendiendo 50 pasajes (\$0.30) diarios por unidad, se cubrirá el costo de gasolina de ese día.

- **Estrategia diferenciadora:** Se puede concluir que después de todos estos antecedentes se hará una discriminación de precios. Las unidades que no posean acondicionador de aire y entretenimiento dentro del bus, se sugiere cobren un pasaje de \$0.30 y se denominaran “Tarifa Básica”. Mientras que las unidades que tengan acondicionador de aire y entretenimiento pueden cobrar un adicional de \$0.20 a la tarifa básica (\$0.30), es decir \$0.50 el pasaje y se denominaran “VIP”.

Tabla 11: Horarios y Rutas Tarifa "VIP"

Horarios y Rutas		
Tarifa VIP		
Horario	Ruta	Capacidad
6:45 a.m.	Pollos El Encanto	30 pasajeros
6:45 a.m.	Albán Borja	30 pasajeros
6:45 a.m.	Orquídeas	30 pasajeros
6:45 a.m.	Sauces 2	30 pasajeros
1:30 p.m.	Norte	30 pasajeros
1:30 p.m.	Orquídeas	30 pasajeros
1:30 p.m.	Albán Borja	30 pasajeros
2:30 p.m.	Norte Express	30 pasajeros
4:30 p.m.	Norte	30 pasajeros
4:30 p.m.	Orquídeas	30 pasajeros
4:30 p.m.	Albán Borja	30 pasajeros
5:30 p.m.	Norte Express	30 pasajeros

Elaborado por: Autores

4.6.3 Plaza

TransEspol tiene una estrategia de plaza que se detallara continuación:

Localización:

Actualmente TransEspol cuenta con una oficina ubicada en la ciudad de Guayaquil, Campus Prosperina “Gustavo Galindo” de la ESPOL, en el Km. 30.5 de la vía Perimetral en el área de Tecnología edificio 36, planta baja, junto a la Oficina de Seguridad (TRANSESPOL, 2017). El lugar está totalmente equipado con muebles y equipos de oficina, archivadores y computadores, los cuales se encuentran en buenas condiciones para realizar las operaciones.

Rutas:

TransEspol maneja tres tipos de rutas para la comunidad politécnica. El primer conjunto de rutas es para llegar a la universidad, el segundo para salir del Campus Politécnico y el tercero es el denominado bus interno, cuyos recorridos son dentro del Campus y no se cobra pasaje a los estudiantes por dicho servicio.

Llegada a la ESPOL:

Para llegar a la ESPOL hay siete recorridos. Las paradas o recorridos para dirigirse hacia la ESPOL son las siguientes: Pollos El Encanto, Orquídeas, Sauces 2, Acacias, Portete, Albán Borja y Durán.

- Pollos El Encanto: Los horarios de salida serán a las 6:30AM, 6:45AM y 8.30AM. Durante el recorrido las paradas son las siguientes.

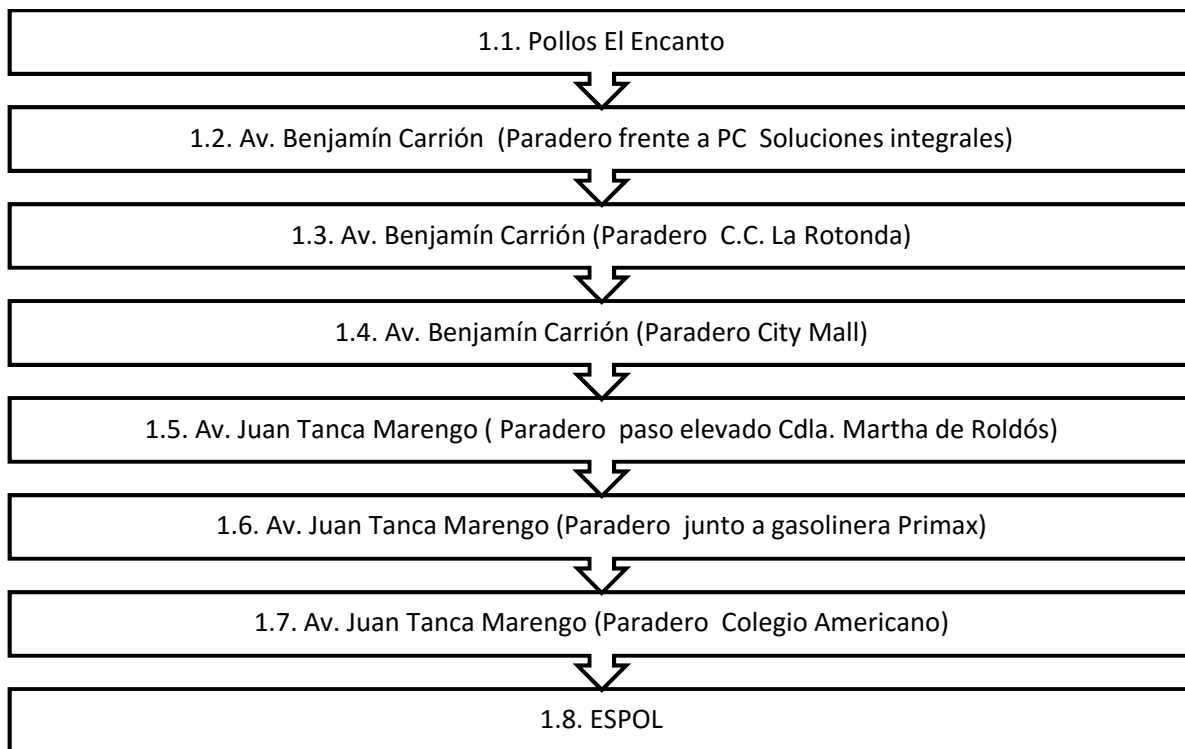


Ilustración 15: Recorrido Pollos El Encanto

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

- Orquídeas: Los horarios de salida serán a las 6:30AM, 6:45AM y 8.30AM.

Durante el recorrido las paradas son las siguientes.

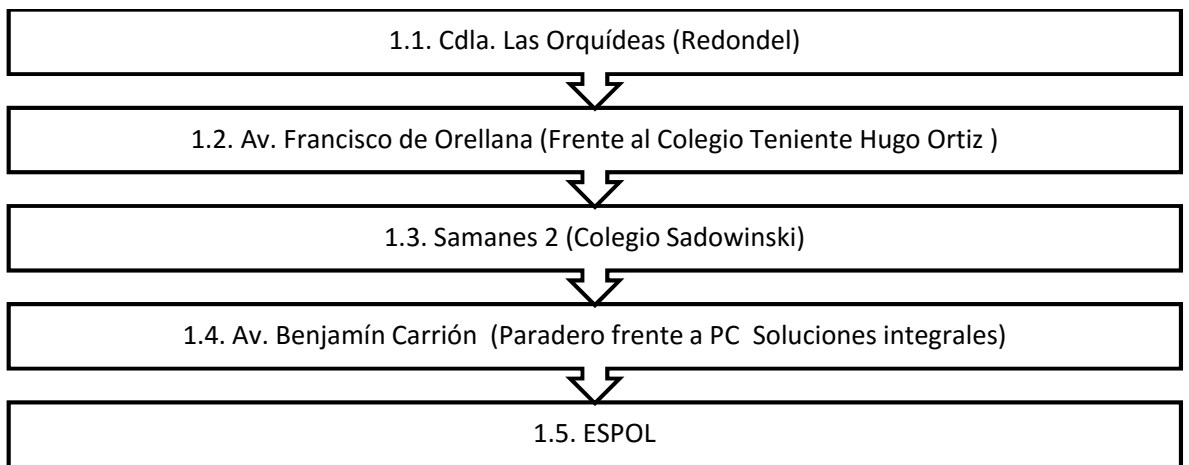


Ilustración 16: Recorrido Orquídeas

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

- Saucés 2: Los horarios de salida serán a las 6:30AM, 6:45AM, 7:45AM, 8:20AM y 8:40AM. Durante el recorrido las paradas son las siguientes.



Ilustración 17: Recorrido Saucés 2

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

- Acacias: Los horarios de salida serán a las 6:30AM y 8.30AM. Durante el recorrido las paradas son las siguientes.

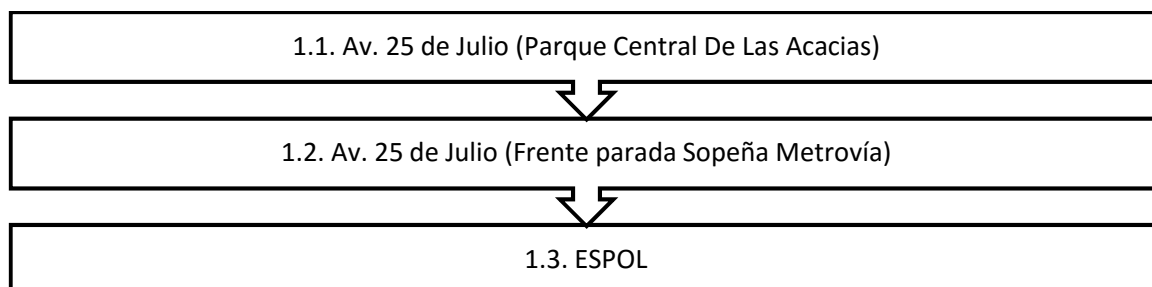


Ilustración 18: Recorrido Acacias

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

- Portete: Los horarios de salida son a las 6:30AM y 8.30AM. Durante el recorrido las paradas son las siguientes.

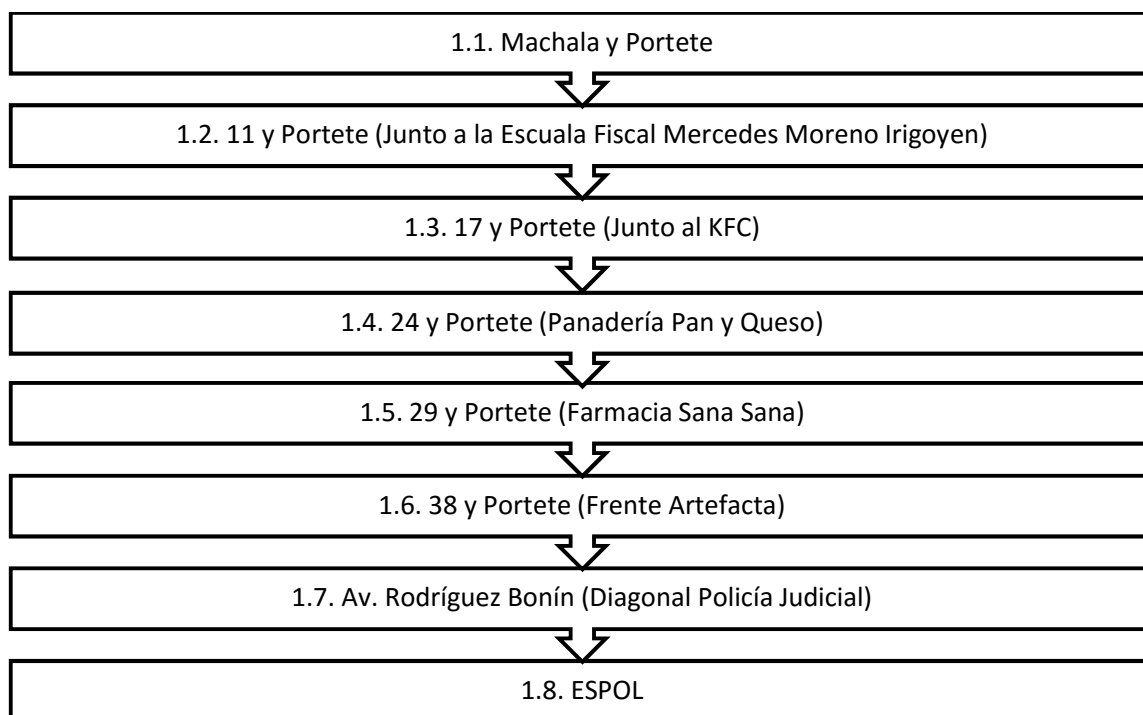


Ilustración 19: Recorrido Portete

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

- Albán Borja: Los horarios de salida serán a partir de las 6:30AM incluyendo una ruta VIP a las 6:45AM. Durante el recorrido las paradas son las siguientes

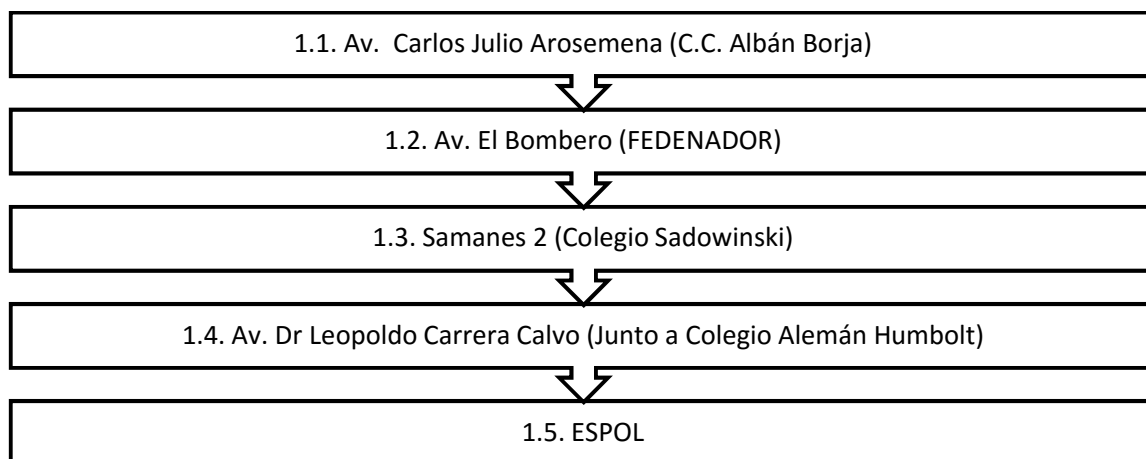


Ilustración 20: Recorrido Albán Borja

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

- Durán: Los horarios de salida es a las 6:05AM. Durante el recorrido las paradas son las siguientes.

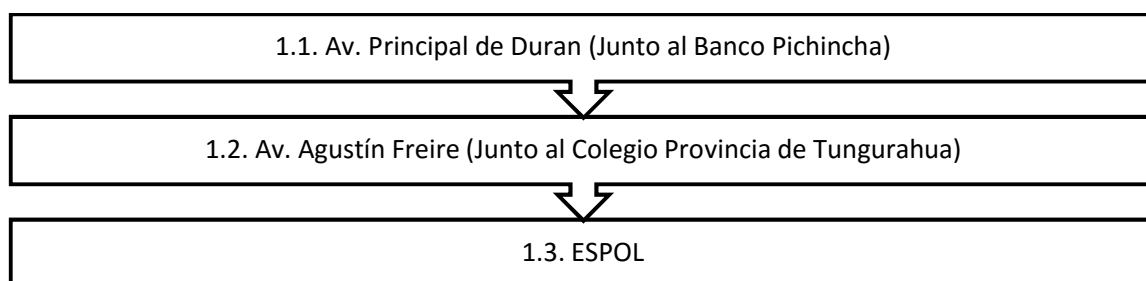


Ilustración 21: Recorrido Durán

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

Salida de la ESPOL:

Para salir de la ESPOL hay cinco recorridos. Los recorridos para salir de la ESPOL son los siguientes: Norte, Norte Express, Orquídeas, Sur y Albán Borja.

- Norte: Los horarios de salida de la ruta son a las 13:30PM, 16:30PM, 18:30PM y 20:30PM. El recorrido del bus se lo muestra en la ilustración.

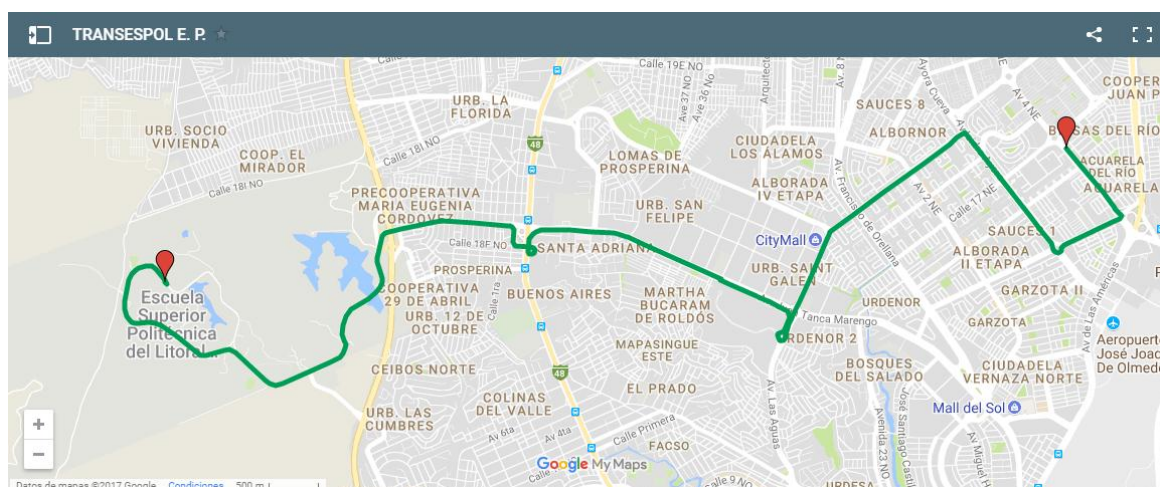


Ilustración 22: Recorrido Norte

Fuente: TransEspol

- Norte Express: Los horarios de salida de la ruta son a las 9:30AM, 11:30AM, 2:30PM y 5:30PM. El recorrido del bus se lo muestra en la ilustración.

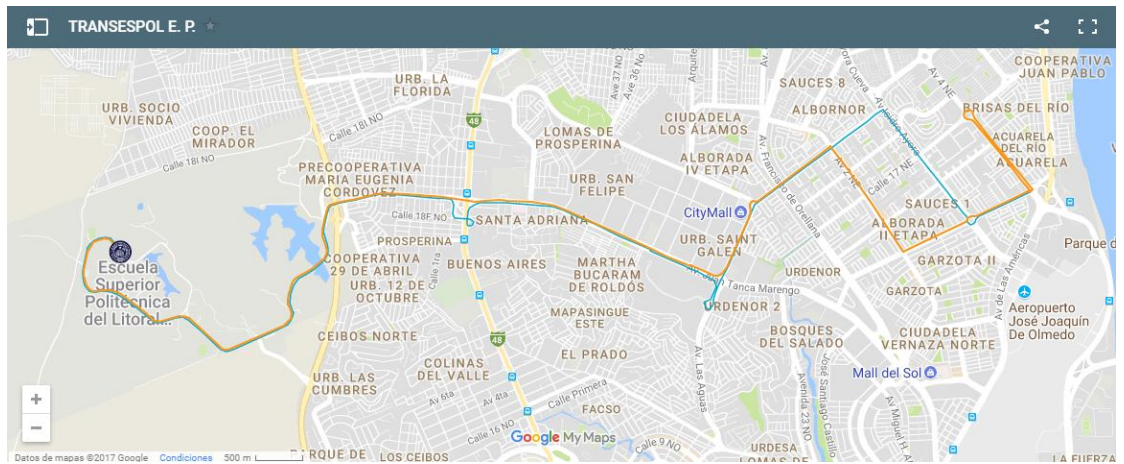


Ilustración 23: Recorrido Norte Express

Fuente: TransEspol

- Orquídeas: Los horarios de salida de la ruta son a las 13:30PM, 16:30PM, y 18:30PM. El recorrido del bus se lo muestra en la ilustración.

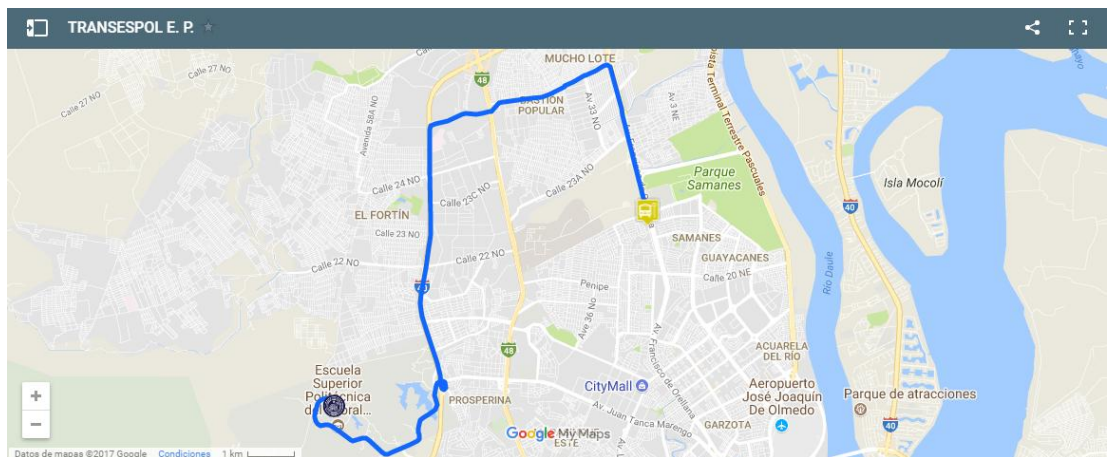


Ilustración 24: Orquídeas

Fuente: TransEspol

- Sur: Los horarios de salida de la ruta son a las 13:30PM, 16:30PM, 18:30PM y 20:30PM. El recorrido del bus se lo muestra en la ilustración.

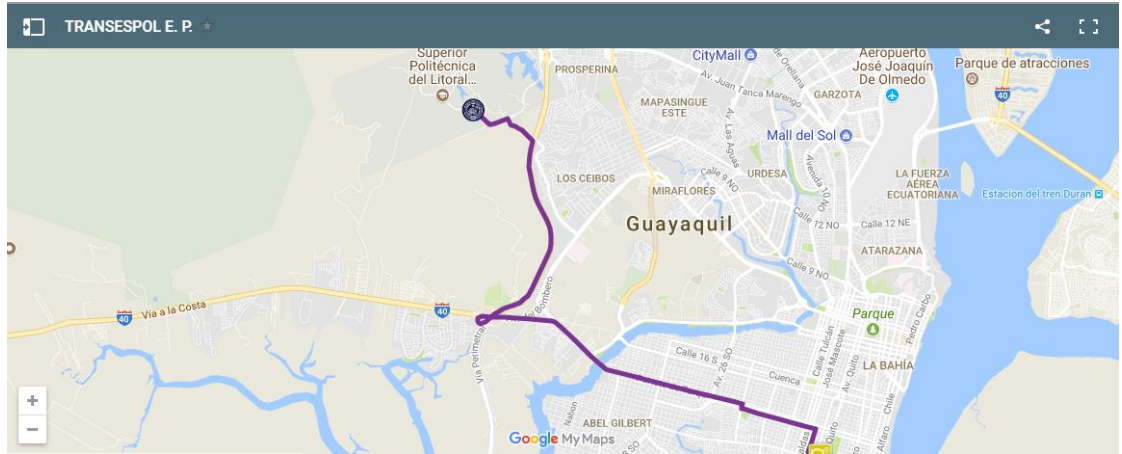


Ilustración 25: Recorrido Sur

Fuente: TransEspol

- Albán Borja: Los horarios de salida de la ruta son desde las 9:30AM hasta las 20:30PM. Se incluye una ruta VIP a las 4:30PM. El recorrido del bus se lo muestra en la ilustración.

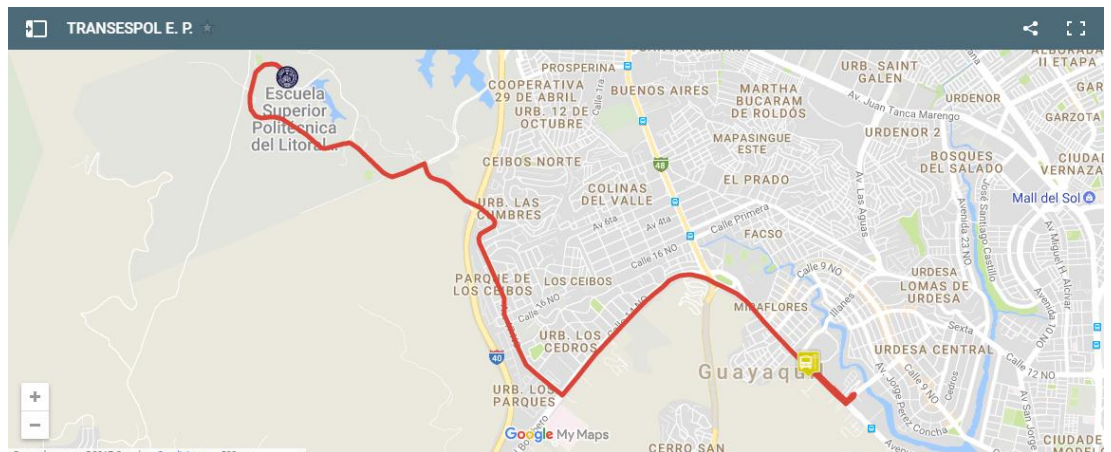


Ilustración 26: Recorrido Albán Borja

Fuente: TransEspol

4.6.4 Promoción

4.6.4.1 Propuesta publicitaria

TransEspol realizará una propuesta publicitaria donde se dará a conocer la nueva política de precios y como se aumentarán los beneficios de los usuarios. Para esto se necesita utilizar los medios digitales para el lanzamiento y el transcurso de la campaña.

- **Estrategias en medios digitales**

En la encuesta realizada al mercado objetivo del proyecto se encontró que el 72.07% prefiere que se le proporcione información mediante Facebook, seguido por un 54.11% que también le gustaría encontrarla en el sitio web de la empresa. Debido a que el 77.3% de encuestados tiene entre 19 y 24 años sus preferencias a encontrar información en redes sociales es mayor que en personas adultas. TransEspol comenzará a promocionar su nueva campaña mediante redes sociales, principalmente Facebook incentivando la visita a su sitio web donde se ampliará la información compartida en esta red social.

- **Estrategias pre lanzamiento**

Previo al lanzamiento del nuevo producto de TransEspol, se va a preparar esta campaña que buscare resaltar los cambios positivos que se han realizado en la empresa durante este último año, de tal manera que los usuarios los puedan evidenciar. También se colocará información de los recorridos y horarios de las rutas en todos los paraderos internos de la ESPOLE para el conocimiento de los estudiantes.

- **Estrategias lanzamiento**

Después de la campaña de comunicación de mejoras se realizará el lanzamiento de las nuevas propuestas y servicios. Esta campaña tendrá como objetivo integrar a la comunidad politécnica con el trabajo que se efectúa en TransEspol para su beneficio. Se denominará “El día de TransEspol” y será una vez por término académico, en este día se dará el servicio gratuito. Para el primer término será el último viernes del mes de mayo y para el

segundo término será el último viernes de noviembre. A continuación, se encuentran las tablas donde se analiza las actividades a realizarse de acuerdo el correo, mismas que más adelante se explica a cabalidad.

Tabla 12: Cronograma Anual de Actividades

ACTIVIDAD	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Boletín informativo mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Actualización de Rutas	X			X			X			X		
El día de TransEspol					X						X	
Días 2x1	X								X			
Concurso Fotografía		X					X					

Elaborado por: Autores

Tabla 13: Medios de Comunicación

ACTIVIDAD	MEDIOS DE COMUNICACIÓN				
	Sitio Web	Facebook	Twitter	Instagram	Correo ESPOL
Boletín informativo mensual	X	X			X
Actualización de Rutas	X	X	X	X	X
El día de TransEspol	X	X	X	X	X
Días 2x1	X				X
Concurso Fotografía		X	X		X

Elaborado por: Autores

4.6.4.2 Propuesta de promoción

- **Sitio Web**

Los usuarios podrán ingresar al sitio web de TransEspol y encontrar información de los recorridos, horarios e información de los choferes; también información complementaria de reportes de imprevistos, comunicaciones especiales y otros anuncios de la empresa. Se pondrá la opción de que los estudiantes puedan reportar mediante twitter actividades inusuales como fallos en buses, tráfico, entre otros. Y se implementará la opción de buzón

de sugerencias y quejas donde se las atenderá de manera más eficiente y se les podrá dar seguimiento.

Se utilizará el sitio web para lanzar ofertas y promociones como los días 2x1 donde utilizan el transporte dos personas, pero solo paga una y esto será el primer viernes del mes de agosto para el primer término y para el segundo será el primer viernes del mes de enero, entre otras promociones que mejoren la imagen de TransEspol.

- **Redes Sociales**

TransEspol brindará información mediante las principales redes sociales como: Facebook, Twitter e Instagram; debido a que a que el perfil de su mercado objetivo es de adultos jóvenes y estos son los medios más utilizados por ellos. En Facebook se dará información general de recorridos y frecuencias de las rutas al igual que tendrá una sección denominada “Flash Informativo” donde se comunicarán actividades inusuales, averías en buses, cancelación de rutas, entre otros. También se realizarán concursos mensuales para incentivar a los estudiantes a promover el respeto entre ellos y mejorar la satisfacción de la demanda. En Instagram se realizarán un concurso anual de fotografía donde al estudiante que comparta una imagen positiva de la empresa y este tenga mayor cantidad de “me gusta” se le dará un reconocimiento y tendrá pasajes gratis por una semana para su consumo propio.

5. SECCIÓN V: EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1 Estimación de la demanda

Para la estimación de la demanda primero se calculó el número de estudiantes que se estima se registrarán durante los próximos cinco años basándose en la tasa de crecimiento promedio de los pasados cinco años según datos del STA. De las proyecciones de estudiantes registrados en los próximos años, se estima que el 87% de ellos utilicen el servicio de transporte que ofrece la empresa durante sus estudios esto según datos obtenidos de la encuesta de satisfacción realizada semestralmente por el Censo Académico en línea (CENACAD) y analizada por Unidad de Bienestar Estudiantil Politécnico (UBEP).

Tabla 14: Estudiantes registrados

AÑO	2013		2014		2015		2016		2017	
TÉRMINO	1er	2do	1er	2do	1er	2do	1er	2do	1er	2do
REGISTRADOS	8878	8973	9141	9703	9549	9944	9485	9574	9804	-
PROMEDIO ANUAL	8926		9422		9747		9530		9804	
TASA CRECIMIENTO	-		6%		3%		-2%		3%	

Fuente: STA

Elaborado por: Autores

Tabla 15: Tasa de Crecimiento Promedio

TASA CRECIMIENTO PROMEDIO	2%
---------------------------	-----------

Elaborado por: Autores

Tabla 16: Estimación de Estudiantes Registrados

PERIODO	1	2	3	4	5
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
REGISTRADOS	10041	10284	10532	10787	11047

Elaborado por: Autores

Tabla 17: Estimación de Estudiantes usuarios de TransEspol

PERIODO	1	2	3	4	5
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
REGISTRADOS	8736	8948	9163	9385	9611

Elaborado por: Autores

De acuerdo con los cálculos realizados, se observa en la tabla 16 la proyección de estudiantes que se estima que usarán el servicio de la empresa durante los próximos cinco años.

5.2. Costos Fijos

Como se observa en la tabla #17, TransEspol tiene costos anuales de \$2.170 por concepto de servicios básicos, \$6.800 por suministros de oficina. El gasto más representativo es sueldos y salarios con un monto de \$357.858,04, arriendo de oficina con \$15.796 y por último hay dos conceptos por seguros que sumados bordean los \$9.000. Todos estos costos suman un total anual de \$391.501,22.

Tabla 18: Costos Fijos TransEspol

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Sueldos y Salarios	\$ 31.738,17	\$ 357.858,04
Servicios Básicos	\$ 180,83	\$ 2.170,00
Seguros Incendio Robo y Transporte	\$ 73,10	\$ 877,18
Arriendo de Oficina	\$ 1.316,33	\$ 15.796,00
Suministros de Oficina	\$ 566,67	\$ 6.800,00
Seguro de Vehículos	\$ 666,67	\$ 8.000,00
Total		\$ 391.501,22

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

En la tabla #18 se desglosa el número de empleados adicionales que TransEspol necesita para satisfacer la demanda estimada. Entre los cuales es necesario contratar un mínimo de 4 choferes más, para de esta manera satisfacer las nuevas frecuencias y el nuevo servicio que se ofrecerá. Es importante además que la empresa cuente con un auxiliar de servicio al cliente. De esta forma se dará atención y seguimiento a los inconvenientes que se generen por el servicio de transporte.

Tabla 19: Balance del Personal Adicional

Puesto	Número de puestos	Sueldo	Sueldo + Beneficios	Egreso mensual	Egreso Anual
Conductor	4	\$ 400	\$ 438,00	\$ 1,752.00	\$ 21.024,00
Auxiliar servicio al cliente	1	\$ 500	\$ 547.50	\$ 547.50	\$ 6.570,00
Total					\$ 27.774,00

Elaborado por: Autores

5.3. Costo Variable

Para el transporte y movilización de estudiantes existen algunos gastos que variaran con respecto a la demanda. Entre los cuales constan los costos adicionales del combustible, mantenimiento y reparación de los vehículos para el nuevo servicio y las nuevas frecuencias. Los gastos por estos conceptos se los muestra en la tabla a continuación:

Tabla 20: Costo Variable TransEspol

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Combustible	\$ 1.083,33	\$ 13.000,00
Mantenimiento Vehículos y Lubricantes	\$ 416,67	\$ 5.000,00
Total		\$ 18.000,00

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

5.4. Inversión Fija

Como inversión fija se ha considerado la compra de un equipo de cómputo, realizar acondicionamiento y mejoras en las unidades de transporte que darán el nuevo servicio así también como reparaciones y mejoras al resto de unidades. Y también se invertirá en posters y letreros informando de las nuevas promociones de TransEspol, los cuales estarán en los paraderos de los buses. Estos gastos se lo realizaran antes de comenzar las actividades académicas.

Tabla 21: Inversión TransEspol

Detalle	Unidades	Costo por unidad	Total
Equipo de computo	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Acondicionamiento y mejoras en los Buses VIP	4	\$ 500,00	\$ 2.000,00
Reparaciones y mejoras en los Buses Tar. Básica	16	\$ 325,00	\$ 5.200,00
Gastos campaña de publicidad	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Total			\$ 10.600,00

Elaborado por: Autores

Fuente: TransEspol

5.5. TMAR

Para el cálculo de la Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento (TMAR) se utilizará el Modelo de valoración de activos financieros denominado *Capital Asset Pricing Model* (CAPM), el cual se lo calcula con la siguiente formula:

$$R_i = R_f + \beta (R_m - R_f) + R_{PEcuador}$$

Donde:

R_i: representa la rentabilidad que exige el inversionista.

R_f: Es la tasa de los bonos de Tesoro Americano a 5 años, es decir, es una tasa considerada libre de riesgo.

β: Significa la beta de la industria comparable.

Rm: Es el rendimiento o rentabilidad de mercado, en este caso de comida procesada en Estados Unidos

RP Ecuador: Riesgo país de Ecuador

En cuanto a los valores, la tasa de los bonos del Tesoro Americano se encuentra en 1,81%. Para seleccionar la beta se eligió la industria de Transporte, según el Damodaran esta se encuentra en 1,01. El rendimiento de mercado según el índice S&P 500 a un plazo de 5 años es de 14.71% y el riesgo país de Ecuador se encuentra, en 648 puntos base.

Tabla 22: TMAR

Información	%
Rf	1.81%
β	1.01%
Rm	14.71%
RP Ecuador	6.48%
Ri	21.32%

Elaborado por: Autores

Como se muestra en la Tabla #21 la TMAR del proyecto es de 21.32%.

5.6. Flujo de Caja Proyectado

Primer año detallado

Como se puede observar en el flujo de caja para el primer año, se tiene una ganancia que varía entre los \$1.000 y los \$2.300 mensuales. En los meses de marzo, abril y septiembre existe una pérdida \$2.000 en promedio, esto se debe a que en esos meses en no hay asistencia de los estudiantes al campus politécnico y al mantenerse los costos fijos (sueldos) da a lugar ese resultado. Es válido mencionar que esta pérdida es recuperada en los meses que se intensifica el transporte estudiantil dentro de la ESPOL.

Tabla 23: Flujo de Caja Mensual

DETALLE	FLUJO DE CAJA PRIMER AÑO												
	MESES												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Adic. Tarifa Basica	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05
Adic. Tarifa VIP	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25
INGRESOS													
Ingresos Tarifa Basica	\$ 3.428,85	\$ 1.630,09	\$ 96,32	\$ 552,01	\$ 5.023,65	\$ 4.404,95	\$ 3.730,69	\$ 3.960,38	\$ 565,07	\$ 3.212,02	\$ 5.242,23	\$ 4.501,27	\$ 4.501,27
Ingresos Tarifa VIP	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00			\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00		\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
TOTAL DE INGRESOS	\$ 5.228,85	\$ 3.430,09	\$ 96,32	\$ 552,01	\$ 6.823,65	\$ 6.204,95	\$ 5.530,69	\$ 5.760,38	\$ 565,07	\$ 5.012,02	\$ 7.042,23	\$ 6.301,27	\$ 6.301,27
COSTOS VARIABLES													
Adic. Combustible	\$ 1.326,00	\$ 572,00	\$ 33,80	\$ 193,70	\$ 1.762,80	\$ 1.545,70	\$ 1.309,10	\$ 1.389,70	\$ 321,10	\$ 1.127,10	\$ 1.839,50	\$ 1.579,50	\$ 1.579,50
Adic. Mant. Vehiculos	\$ 510,00	\$ 220,00	\$ 13,00	\$ 74,50	\$ 678,00	\$ 594,50	\$ 503,50	\$ 534,50	\$ 123,50	\$ 433,50	\$ 707,50	\$ 607,50	\$ 607,50
TOTAL COSTOS VAR.	\$ - 1.836,00	\$ - 792,00	\$ - 46,80	\$ - 268,20	\$ - 2.440,80	\$ - 2.140,20	\$ - 1.812,60	\$ - 1.924,20	\$ - 444,60	\$ - 1.560,60	\$ - 2.547,00	\$ - 2.187,00	\$ - 2.187,00
COSTOS FIJOS													
Adic. Sueldos y Salarios	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50	\$ 2.314,50
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50	\$ - 2.314,50
Inversion Fija	\$ - 10,60												
FLUJO DE CAJA	\$ - 10,60	\$ 1.078,35	\$ 323,59	\$ - 2.264,98	\$ - 2.030,69	\$ 2.068,35	\$ 1.750,25	\$ 1.403,59	\$ 1.521,68	\$ - 2.194,03	\$ 1.136,92	\$ 2.180,73	\$ 1.799,77

Elaborado por: Autores

Tabla 24: Flujo de Caja Anual

DETALLE	FLUJO DE CAJA					
	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Tarifa Basica		\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,05
Tarifa VIP		\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25
INGRESOS						
Ingresos Tarifa Basica		\$ 36.347,53	\$ 37.183,52	\$ 38.038,74	\$ 38.913,64	\$ 39.808,65
Ingresos Tarifa VIP		\$ 16.200,00	\$ 16.200,00	\$ 16.200,00	\$ 16.200,00	\$ 16.200,00
TOTAL DE INGRESOS		\$ 52.547,53	\$ 53.383,52	\$ 54.238,74	\$ 55.113,64	\$ 56.008,65
COSTOS VARIABLES						
Adic. Combustible		\$ 13.000,00	\$ 13.299,00	\$ 13.604,88	\$ 13.917,79	\$ 14.237,90
Adic. Mant. Vehiculos		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
TOTAL COSTOS VAR.		\$ -18.000,00	\$ -18.299,00	\$ -18.604,88	\$ -18.917,79	\$ -19.237,90
COSTOS FIJOS						
Adic. Sueldos y Salarios		\$ 27.774,00	\$ 28.607,22	\$ 29.465,44	\$ 30.349,40	\$ 31.259,88
TOTAL COSTOS FIJOS		\$ -27.774,00	\$ -28.607,22	\$ -29.465,44	\$ -30.349,40	\$ -31.259,88
Inversion Fija	\$ - 10.600,00					
FLUJO DE CAJA	\$ - 10.600,00	\$ 6.773,53	\$ 6.477,30	\$ 6.168,43	\$ 5.846,45	\$ 5.510,87
VAN (21,32%)	\$ 7.633,96			TIR	53,28%	

Elaborado por: Autores

5.7. VAN y TIR

Para el análisis financiero del proyecto, el Valor Actual Neto (VAN) es de \$7.633,96 lo cual significa tres impactos positivos para los inversionistas. El primero es que, al ser un valor positivo, la inversión inicial es recuperada. El segundo es que se recupera la Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento (TMAR) y por último se tiene un excedente de \$7.633,96. Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno (TIR) tiene un valor de 53.28% y al compararla con la TMAR de 21.32% se puede notar que TIR es mayor por un 32%. Todos estos indicadores sugieren que el proyecto es rentable.

6. SECCIÓN VI: INDICADORES DE DESEMPEÑO

Para el análisis de las áreas claves de una empresa es necesario llevar un control para analizar, mediante indicadores de desempeño, el rendimiento que esta tiene durante un determinado periodo de tiempo; estos se asignan de acuerdo con la actividad económica de la empresa.

Para nuestro caso es importante llevar un control del nivel de satisfacción de los clientes, para esto se utilizarán los datos obtenidos por UBEP en la encuesta semestral realizada por medio del CENACAD a los estudiantes, actualmente el 22% de los usuarios se encuentra “Muy satisfecho”, se pretende aumentar un 20% durante el próximo año. Otro indicador de desempeño es el nivel de atención recibida por los usuarios ante reclamos y consultas realizadas ya que se pretende generar con este proyecto una conexión más cercana entre la empresa y los estudiantes, se pretende que anualmente este nivel aumentará en 10%. Se debe tener en cuenta indicadores de eficiencia por lo que controlar las utilidades totales en el estado financiero de la empresa y se debe controlar el Marketing ROI para analizar el retorno de la inversión en marketing. En la siguiente tabla se muestra lo que se espera mejorar de cada indicador propuesto.

Tabla 25: Indicadores de desempeño

Nombre del Indicador	Forma de medirlo	Meta	Línea Base	Responsable	Periodo
Grado de satisfacción de los clientes (Muy Satisfecho)	Encuesta CENACAD	42%	22%	Gerente General	Anual
Nivel de atención recibida ante reclamos o consultas	Encuesta CENADAD	59%	49%	Gerente General	Anual
Marketing ROI	Contribución neta de marketing / Ventas	10%	0	Gerente General	Anual

Elaborado por: Autores

CONCLUSIONES

Durante el último año la empresa TransEspol ha efectuado mejoras en su servicio pero no han sido evidenciadas por los usuarios, al poner en acción este plan estratégico se eliminará el paradigma de mala imagen que tiene la compañía y le permitirá crear nuevas oportunidades de crecer en el mercado como referente en el servicio de transporte en la ciudad.

El perfil del consumidor está conformado por los estudiantes de la ESPOl con edades entre 19 y 27 años que pertenecen a los estratos sociales C+, C- y D. Actualmente la empresa tiene una mala percepción de sus usuarios, ellos se sienten insatisfechos con el servicio que actualmente ofrece TransEspol. El índice general de insatisfacción de los estudiantes es del 46.97%. El método de investigación concluyente reveló que la insatisfacción de los estudiantes se debe a la escasa frecuencia de las rutas, ya que el 83.04% de ellos indicó que TransEspol debe incrementar el número de unidades.

Se definió una propuesta de Campaña Publicitaria enfocada en nuestro mercado objetivo para la empresa mediante redes sociales, especialmente en Facebook ya que el 72.07% de los estudiantes indicaron que ese es el medio más utilizados por ellos, al igual que la página web de la empresa; también se propuso la planificación anual de las campañas de comunicación.

Se concluyó que un incremento en el pasaje de \$0.05, mejora la rentabilidad de la empresa y permite brindar un mejor servicio ya que se puede cubrir los costos con mayor facilidad. El estudio financiero mostró un VAN positivo de \$7.633,96 y una TIR del 53,28% por lo que la aplicación de esta propuesta es rentable para la empresa y mejorará su percepción ante los usuarios.

RECOMENDACIONES

Se recomienda se elabore un plan estratégico de corto y largo plazo que ayude a TransEspol a satisfacer la demanda de estudiantes ya sea contratando personal operativo, adquiriendo nuevas unidades de transporte o ambas. La ESPOL debe dar las facilidades necesarias para que TransEspol conozca cada semestre la cantidad de estudiantes y sus horarios de ingreso y salida, ya que según esto se conocerá la frecuencia y demanda del servicio. A la vez que esta información sea usada de inmediato por TransEspol para realizar su planificación de rutas y horarios en el semestre venidero.

Se sugiere a UBEP que de una retroalimentación de los resultados de las encuestas realizadas por el CENACAD para conocer el grado de aceptación del servicio de transporte cada semestre. De esta manera TransEspol podrá ponerse objetivos en cada semestre e ir mejorando ese nivel de aceptación por parte de sus usuarios. Finalmente, se recomienda que se socialice este plan estratégico a toda la comunidad politécnica, tanto personal administrativo como docentes para cambiar el paradigma de mala imagen de TransEspol.

REFERENCIAS

- Banco Central. (2017). Banco Central del Ecuador. Recuperado el 18 de junio de 2017, a partir de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Banco Mundial. (2017). Ecuador. Recuperado el 18 de junio de 2017, a partir de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>
- Camino, J. R., & Rúa, M. D. G. L. (2012a). *Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones*. ESIC Editorial.
- Camino, J. R., & Rúa, M. D. G. L. (2012b). *Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones*. ESIC Editorial.
- Diario El Comercio. (2016). Concejo de Guayaquil aprobó incremento de USD 0,5 a la tarifa del transporte urbano. Recuperado el 19 de junio de 2017, a partir de <http://www.elcomercio.com/actualidad/guayaquil-pasaje-tarifa-transporte-pasajeros.html>
- Diario El Comercio. (2017a). La caja común busca mejorar el transporte público. Recuperado el 19 de junio de 2017, a partir de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/caja-comun-busca-mejorar-transporte.html>
- Diario El Comercio. (2017b). Se perdió el 2016, ¿y el 2017? Recuperado el 18 de junio de 2017, a partir de <http://www.elcomercio.com/opinion/analisis-economia-cesaraugustososa-crecimiento-ecuador.html>
- Diario El Telégrafo. (2017). El PIB ecuatoriano registró una reducción de -1,9% en el primer trimestre de 2016. Recuperado el 15 de junio de 2017, a partir de

<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-pib-ecuatoriano-registro-una-reduccion-de-1-9-en-el-primer-trimestre-de-2016>

Diario El Telégrafo. (2017). Usuarios podrán denunciar por internet la conducción agresiva en el transporte público. Recuperado el 19 de junio de 2017, a partir de

<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/ecuador/3/usuarios-podran-denunciar-por-internet-la-conduccion-agresiva-en-el-transporte-publico>

Diario El Universo. (2015). Transporte, un sector “privilegiado” del régimen. Recuperado el 19 de junio de 2017, a partir de

<http://www.eluniverso.com/noticias/2015/12/24/nota/5313834/transporte-sector-privilegiado-regimen>

Diario El Universo. (2017a). Banco Central del Ecuador prevé PIB al alza para el 2017 |

Economía | Noticias | El Universo. Recuperado el 18 de junio de 2017, a partir de

<http://www.eluniverso.com/noticias/2016/12/30/nota/5974327/bce-preve-pib-alza-ano-entrante>

Diario El Universo. (2017b). Cifras del crecimiento del PIB para el 2017 difieren según la institución. Recuperado el 18 de junio de 2017, a partir de

<http://www.eluniverso.com/noticias/2017/01/10/nota/5989852/cifras-crecimiento-pib-2017-difieren-segun-institucion>

Diario El Universo. (2017c). Índice de Percepción evalúa negativamente al transporte público de Ecuador. Recuperado el 19 de junio de 2017, a partir de

<http://www.eluniverso.com/noticias/2017/06/14/nota/6231790/indice-percepcion-evalua-negativamente-transporte-publico-ecuador>

- ESPOL. (2013). ESPOL: Reseña Histórica. Recuperado el 17 de junio de 2017, a partir de <http://www.espol.edu.ec/espol/main.jsp?urlpage=historiaespol.jsp>
- Griffin, R. W. (2011). *Administración*. Cengage Learning Editores.
- Habitat III. (2016). El impacto del transporte en el medio ambiente. Recuperado el 18 de junio de 2017, a partir de <http://www.rumboahabitat3.ec/es/noticias/noticias/188-impacto-transporte.html>
- INEC. (Junio, 2017). *Canasta familiar básica y canasta familiar vital de la economía dolarizada*.
- INEC (2010). *Resultados del censo de población y vivienda en el Ecuador*. Fascículo Provincial Guayas.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11a. ed.). Distrito Federal: Pearson Educación.
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. Pearson Educación.
- Malhotra Naresh. (2010). *Marketing Research: An Applied Orientation, 6/E*. Pearson Education.
- Revista Lideres. (2016). Más exigencias para vehículos en seguridad y medioambiente. Recuperado el 18 de junio de 2017, a partir de <http://www.revistalideres.ec/lideres/vehiculos-seguridad-medioambiente-regulaciones.html>
- S. Robbins, D. DeCenzo. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- Telégrafo, E. (2017). AEA: El 35% de autos en Ecuador causa altos niveles de contaminación. Recuperado el 18 de junio de 2017, a partir de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/aea-el-35-de-autos-en-ecuador-causa-altos-niveles-de-contaminacion>

- Telégrafo, E. (2017). INEC: parque automotor de Ecuador creció 57% en 5 años. [online] El Telégrafo. Available at: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/inec-parque-automotor-de-ecuador-crecio-57-en-5-anos>.
- TRANSESPOL. (2017a). Llegar a ESPOL. Recuperado el 17 de junio de 2017, a partir de <http://transespol.espol.edu.ec/llegar-a-espol/>
- TRANSESPOL. (2017b). Nosotros. Recuperado el 26 de junio de 2017, a partir de <http://www.transespol.gob.ec/nosotros/>
- TRANSESPOL. (2017c). Novedades. Recuperado el 17 de junio de 2017, a partir de <http://transespol.espol.edu.ec/novedades/>
- Walpole, R. (2012). Probabilidad y estadística para ingenieros. México: Pearson Educación.