



**República del Ecuador**

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG**

**Facultad de Estudios de Postgrados**

**Tesis en opción al título de Magister en:  
Administración y Dirección de Empresas.**

**Tema de Tesis:**

**Plan Estratégico Para Mejorar la Rentabilidad de una Pyme de Servicio de  
Transporte de Línea Urbana en Guayaquil.**

**AUTOR:**

**Lcda. María Alejandra Tobar Burgos.**

**Director de Tesis:**

**Arq. José Bohórquez Zavala, Msc.**

**Agosto 2017**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**



**República del Ecuador**

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG**

**Facultad de Estudios de Postgrados**

**Tesis en opción al título de Magister en:  
Administración y Dirección de Empresas.**

**Tema de Tesis:**

**Plan Estratégico Para Mejorar la Rentabilidad de una Pyme de Servicio de  
Transporte de Línea Urbana en Guayaquil.**

**AUTOR:**

**Lcda. María Alejandra Tobar Burgos.**

**Director de Tesis:**

**Arq. José Bohórquez Zavala, Msc.**

**Agosto 2017**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

## Declaración Expresa

El proyecto de postgrado denominado “ PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE UNA PYME DE SERVICIO DE TRANSPORTE DE LINEA URBANA EN GUAYAQUIL” ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme a las citas que constan en el mismo, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es responsabilidad absoluta del autor.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de postgrado en mención.

Guayaquil, Agosto del 2017.

-----  
Lcda. María Alejandra Tobar Burgos.

C.I. 091428133-2

## **Dedicatoria**

Le dedico este título a mi hijo que es mi fuente de inspiración y superación. A mis padres y a mis abuelas que han sido mi apoyo en cada instante de mi vida.

Alejandra Tobar Burgos

## **Agradecimiento**

Agradezco primero a Dios por permitir que mis sueños, sean hoy una realidad. A mis padres y abuelas, que han sido mis pilares para cumplir mis metas con éxito, gracias por estar siempre para mí. A mis tutores por compartirme todos sus conocimientos, observaciones y recomendaciones para hacer de esta tesis un buen proyecto. Y a todas las personas que de alguna u otra manera colaboraron para que culmine esta etapa de mi vida.

Alejandra Tobar Burgos

## **Resumen**

El transporte público urbano permite el desplazamiento de personas a sus diversos lugares de destino en una ciudad, por lo que se considera un elemento social importante en la vida cotidiana de un pueblo. La ciudad de Guayaquil, al ser una de las más grandes y con mayor movimiento económico en el Ecuador, necesita movilización continua de sus habitantes, parte en donde interviene el transporte público como bien necesario para el diario vivir. Sin embargo, dicho sector, se ha visto afectado en los últimos años, por ciertos factores que atentan contra su rentabilidad, lo que produce causas notables en el malestar ciudadano.

El presente estudio, trata de analizar cuales son en específico dichos factores desde el punto de vista de los involucrados, para a su vez proponer una solución viable que no solo mejore la rentabilidad de las Pymes del sector, si no también la satisfacción de los usuarios que utilizan el servicio; volviendo la solución en un aporte no solo económico si no también de índole social.

Palabras Clave: Transporte urbano, Pyme, Rentabilidad, Plan estratégico.

## **Abstract**

Urban public transport allows the movement of people to their various duty stations in a city, which is considered an important factor in the everyday life of a village social element. Guayaquil, being one of the larger and more economic movement in Ecuador, need continued mobilization of its inhabitants, part where public transportation is involved as well necessary for daily living. However, this sector has been affected in recent years by certain factors that undermine their profitability, resulting in notable cases in the civil unrest.

This study tries to analyze what specifically these factors from the point of view of those involved, to turn to propose a viable solution that not only improves the profitability of SMEs in the sector, but also satisfaction users who use the service; returning the solution in a contribution not only economic but also on social issues.

Keywords: Urban Transportation, Small Business, Cost Effectiveness , Estrategic Plan.

## Índice General

Declaración Expresa .....	I
Dedicatoria .....	II
Agradecimiento .....	III
Resumen.....	IV
Abstract.....	V
Índice General.....	VI
Introducción.....	1
CAPÍTULO I .....	2
1.1. Antecedentes de la Investigación.....	2
1.2. Problema de Investigación .....	3
1.2.2. Planteamiento del Problema.....	4
1.2.3. Formulación del Problema de Investigación .....	5
1.2.4. Sistematización del Problema de Investigación .....	5
1.3. Objetivos de la Investigación.....	6
1.3.1. Objetivo General .....	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
1.4. Justificación de la Investigación .....	6
1.5. Marco de Referencia de la Investigación .....	8
1.5.2. Marco Teórico .....	8
1.6. Formulación de la Hipótesis y Variables .....	26
1.6.1. Hipótesis General .....	26
1.6.2. Hipótesis Específicas .....	26
1.7. Variables (Independientes y dependientes) .....	26
1.8. Aspectos Metodológicos de la Investigación.....	27
1.8.1. Tipo de Estudio .....	27
1.8.2. Métodos de Investigación .....	28
1.8.3. Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información .....	28
1.8.4. Tratamiento de la Información .....	29
Población .....	29
Tipos de Muestreo .....	29
1.8.5. Resultados e Impactos Esperados .....	30
CAPITULO 2 .....	31

2.1. Análisis, Presentación de Resultados y Diagnóstico .....	31
2.1.1. Investigación a los Trabajadores.....	33
2.2. Análisis de la Situación Actual. ....	41
2.2.1 Análisis FODA.....	43
2.3. Análisis Comparativo, Evolución, Tendencias y Perspectivas. ....	46
2.3.1. Matriz situacional actual de satisfacción del cliente. ....	46
2.3.2. Matriz comparativa de satisfacción del cliente antes y después de la modernización de las Unidades de transporte. ....	46
2.3.3. Matriz comparativa entre la capacitación del personal operativo vs la calidad del servicio.....	46
2.3.4. Matriz comparativa entre la producción anterior vs la producción actual después de la Modernización de las unidades. ....	47
2.4 Verificación de Hipótesis.....	48
BIBLIOGRAFÍA.....	70

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Síntomas, causas, pronósticos. ....	74
Anexo 2 Resultados de satisfacción con el Servicio Metrovía.....	74
Anexo 3 Desarrollo de las PYMES en Ecuador.....	75
Anexo 4 Variables (Independientes y dependientes) .....	76
Anexo 5 Matriz Auxiliar para el diseño de la investigación .....	79
Anexo 6 Modelamiento de las variables independientes con la variable dependiente.....	80
Anexo 7 Relación funcional entre Y&X.....	81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultado Porcentual de datos .....	33
Tabla 2. Resultado Porcentual de datos .....	34
Tabla 3. Resultado Porcentual de datos .....	35
Tabla 4. Resultado Porcentual de datos .....	36
Tabla 5. Resultado Porcentual de datos .....	37
Tabla 6. Resultado Porcentual de datos .....	38
Tabla 7. Resultado Porcentual de datos .....	39
Tabla 8. Resultado Porcentual de datos .....	40
Tabla 9. Análisis DAFO DE LA COOPERATIVA “JUAN PABLO II” .....	44
Tabla 10. Matriz FOFA – DODA.....	45
Tabla 11. Matriz satisfacción del cliente.....	46
Tabla 12. Satisfacción del cliente antes y después de la modernización .....	46
Tabla 13. Matriz capacitación del personal operativo vs la calidad del servicio. ....	47
Tabla 14. Matriz comparativa entre la producción anterior vs la producción actual .	47
Tabla 15. Tabla de contingencia .....	49
Tabla 16. Prueba de Chi Cuadrado.....	49
Tabla 17. Tabla de contingencia .....	50
Tabla 18. Prueba Chi Cuadrado.....	50
Tabla 19. Tabla de contingencia .....	51
Tabla 20. Prueba Chi Cuadrado.....	51
Tabla 21. Tabla de contingencia .....	52
Tabla 22. Pruebas de chi-cuadrado .....	52
Tabla 23. Tráfico diario de pasajeros de un bus de Línea 121 .....	54
Tabla 24. Ingreso diario y proyectado mensual de acuerdo a tráfico de pasajeros...54	
Tabla 25. Sueldo promedio de un trabajador equivalente al 20% del ingreso diario de una unidad de transporte.....	54
Tabla 26. Tarifario de Publicidad en Buses.....	58
Tabla 27. Proyección ingreso anual por estrategia de venta de publicidad.....	58
Tabla 28. Costo de Inversión para instalación de aires acondicionados .....	59
Tabla 29. Análisis Financiero de Ingresos y Egresos Mensuales actual .....	61
Tabla 30. Análisis Financiero de Ingresos y Egresos Mensuales con propuesta .....	62

Tabla 31. Flujo de caja proyección anual y tasa de retorno de inversión .....	63
Tabla 32. Variación de Usuarios Satisfechos con el Servicio Metrovía.....	74
Tabla 33. Variación en cuanto a denuncias recibidas por usuarios del servicio Metrovía. ....	75

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Capacitación Continua .....	33
Ilustración 2. Mejora de Servicio .....	34
Ilustración 3. Empoderamiento.....	35
Ilustración 4. Clima laboral .....	36
Ilustración 5. Cámaras de Seguridad .....	37
Ilustración 6. Seguridad Laboral.....	38
Ilustración 7. Percepción de estrategias.....	39
Ilustración 8. Permiso de instalar publicidad. ....	40
Ilustración 10. Banner asiento posterior .....	56
Ilustración 11. Publicidad en techo interior .....	56
Ilustración 12. Publicidad en lateral superior .....	57
Ilustración 13. Agarradera Troquelada .....	57

## **Introducción**

Los pueblos y regiones mejoran sus ingresos sociales y económicos a través de actividades de emprendimiento como las realizadas por las pymes. El tema, “Plan estratégico para mejorar la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana en Guayaquil” ha sido seleccionado con el fin de medir las variables interactuantes en el campo de la transportación, todo ello, en virtud de introducir cambios en el sistema que mejoren la parte del servicio al cliente externo e interno en beneficio tanto de los usuarios, como de la cooperativa.

Recordemos que todas las empresas de transporte urbano de Guayaquil se han desarrollado de una manera anárquica y en base a sus intereses personales y monopolistas en descuido de los verdaderos intereses de la ciudad de contar con un servicio organizado, a bajo costo y creativo para adaptarse a los diferentes cambios que la ciudad soporta.

También se añade que las cooperativas existentes no han logrado una verdadera interacción con el Municipio para desarrollar planes modernos, eficientes y de bajo costo que satisfagan las necesidades y posibilidades de los usuarios que utilizan este medio de transportación.

Es el caso de la Cooperativa Juan Pablo II, Línea 121, ubicada en las calles Portete entre la 34 y 35 ava, que debe afrontar las consecuencias de los síntomas manifestados en líneas anteriores.

## **CAPÍTULO I**

### **1. Diseño de la Investigación**

#### **1.1. Antecedentes de la Investigación**

Luego de revisar los archivos relacionados con el tema: “Plan Estratégico para el aumento de la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana”, se encontraron algunos trabajos de gran similitud, gracias a ellos fue posible examinar las problemáticas, metodologías, resultados y así orientar teóricamente el presente trabajo. Entre los cuales cabe mencionar:

En el Colegio de Administración para el desarrollo, (Escobar, 2013) se realizó un estudio con el tema: “factores incidentes en la rentabilidad de las pymes” p. 7, donde se tomó como base a una entrevista semiestructurada con el objetivo de crear un conversatorio donde se observaron los factores tanto internos como externos considerados para las pymes con el propósito de obtener la rentabilidad deseada.

Los resultados del estudio consideraron que los factores pueden constituirse en estrategias distintivas de la empresa con el fin de realizar movimientos en el mercado; además “la combinación de estos factores se deberán adherir a los objetivos de cada empresa” (Escobar, 2013). p. 49. De este modo, será provechoso identificar los factores para que las empresas continúen siendo rentables en los diferentes campos administrativos.

Otra investigación, “analiza factores políticos, económicos y sociales que afectan a la empresa con el fin de que una vez identificados estén en capacidad de introducir medidas de prevención para reducir riesgos” (Manjarrez & Vinueza, 2013) p. 20. Mismos que pueden evitarse con medidas preventivas.

Así con respecto al factor político los relaciona con el Estado, actitud del mercado consumidor hacia la industria. En referencia al factor económico, se

analizan los recursos económicos y se destaca la importancia de los hábitos de consumo, el desempeño, el ingreso disponible. Finalmente, el factor social donde se toma en cuenta el índice de analfabetismo, cultura social, normas éticas, costumbres, estilo de vida, nivel educativo, entre otros.

## **1.2. Problema de Investigación**

La problemática se observa cuando al medir el progreso o la crisis de una empresa se percibe la influencia de ciertos factores, los mismos que pueden ser causantes del éxito o fracaso de una pyme respectivamente. Un estudio de los factores bajo un enfoque global permite observar el grado de afectación en la rentabilidad de una empresa dedicada al transporte público, y por ende, las estrategias que contribuirían a la estabilidad de su rentabilidad, con los siguientes indicadores:

### **1.2.1. Síntomas**

- a) En cuanto al aspecto económico múltiples factores afectan el desarrollo del país, influye en la rentabilidad de las empresas orientadas a la cobertura de la transportación pública, disminuyendo créditos monetarios para cubrir gastos indispensables de la empresa (pago de choferes de buses, servicios básicos, adquisición de nuevos elementos automotrices, etc.); la inflación de costos de repuestos automotores, por la medida de salvaguardia, y la competencia de otros medios de transportación se suman a que haya un incremento de sostenibilidad en el área de las organizaciones orientadas al transporte público; afectando a la rentabilidad de las pymes en estudio.
  
- b) En el ámbito social los usuarios demandan modificaciones en la calidad del servicio de transporte público, ya que han surgido constantes insatisfacciones. El ente rector de este medio de transporte implementó la circulación de la metrovía, en los diversos sectores de la ciudad, por ende han desplazado el servicio de varias líneas de transporte, lo que genera que los ciudadanos acudan a estos medios, sin lugar a dudas para llegar a sus lugares de destino. Esto originó la desaparición de líneas que abastecían la

transportación pública de la mayoría de usuarios; sin embargo, aunque se ha implementado unidades, aún no se logra cubrir puntos específicos de destino, por lo que aún se reclama las ya fuera de servicio.

- c) En lo que se refiere a las políticas implementadas, el Estado debe prestar mayor atención en lo que corresponde al Art. 3. De la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (Asamblea Constituyente, 2011) que dice: “garantizar que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas”, porque los usuarios se sienten afectados en la transportación pública por la inseguridad constituyendo un riesgo a sus vidas. De la misma manera, las calles en mal estado, comprometen el estado del automotor, lo que implica gastos excesivos que afectan a la rentabilidad de las pymes.

### **1.2.2. Planteamiento del Problema**

Guayaquil, ciudad en crecimiento, según datos del Censo de Población y Vivienda, 2010, dados por el INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos, de 2.350.915 habitantes, (Diario El Tiempo, 2011) debe afrontar el problema de la transportación que se ve afectada por varios factores de orden social y económico; el progresivo aumento poblacional, el alojamiento de familias en viviendas situadas en grandes extensiones con preferencia hacia el norte y sur donde todavía no se establece rutas de acceso. Además es conocido que el actual servicio municipal no abastece a la demanda existente; las personas viajan incómodas de pie, expuestas a los robos y a la integridad física.

Así lo divulga un diario nacional: “A los ciudadanos de los cerros del Carmen y de Santa Ana, lado Norte les quitaron la línea 51”, por lo cual se han visto obligados a usar la Metrovía, pero la demanda supera a las unidades circulantes. De esta manera, las líneas resultan escasas, lo que produce una aglomeración de pasajeros que pugnan por conseguir un medio en el cual transportarse. Así el tiempo transcurre en la espera de veinte o más minutos para

tener la oportunidad de acceder a una línea que generalmente al llegar viene repleta de pasajeros.

Si las cosas continúan así, la ciudadanía guayaquileña contará con un medio de transporte lento que encuentra demora de arribar a las diversas direcciones donde se desenvuelve su diario vivir. De allí que la propuesta de una línea que llene estos vacíos para el acceso a zonas alejadas de las calles principales, representa una nueva opción que permitirá no solo los beneficios a los guayaquileños de la rentabilidad sino el ahorro de tiempo y dinero, más el cumplimiento de sus obligaciones educativas o laborales.

En el Anexo 1. Cuadro 1. Se muestra con mas detalle el grado de afectación de la rentabilidad de una pyme de transporte urbano.

### **1.2.3. Formulación del Problema de Investigación**

¿Cómo incide la falta de estrategias para lograr mejorar la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana en la ciudad de Guayaquil?

### **1.2.4. Sistematización del Problema de Investigación**

¿Existe relación entre la desactualización del personal de la coop., y su percepción en cuanto a calidad en el servicio?

¿Existe relación entre el empoderamiento de los trabajadores en sus funciones y la percepción de clima laboral?

¿Existe relación entre la falta de un sistema de vigilancia operativo dentro de las unidades y la seguridad de los colaboradores?

¿Existe relación entre el plan estratégico y la mejora de la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana en la ciudad de Guayaquil?

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Analizar los factores que inciden en la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana mediante un estudio bibliográfico, de campo y análisis estadístico, para diseñar un plan estratégico pro mejoras a la rentabilidad de la misma.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la relación que existe entre la desactualización del personal y su influencia en la calidad de servicio que brindan.
- Evaluar la relación que existe entre el empoderamiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo y la percepción de clima laboral.
- Presentar propuestas que mejoren el sistema de vigilancia dentro de las unidades de transporte para mejorar la seguridad de los colaboradores.
- Presentar estrategias que aporten al incremento de la rentabilidad por medio de la innovación en nuevos negocios.

### **1.4. Justificación de la Investigación**

Existe la necesidad de desarrollar un plan estratégico sobre los factores afectan o limitan el desarrollo micro-empresarial de las asociaciones dedicadas al transporte urbano de la ciudad de Guayaquil y que les impide tener un crecimiento en su rentabilidad.

Se justifica porque el Gobierno Municipal a través de la COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización) está

desarrollando el servicio de la Metrovía en conjunto con ciertos gerentes de la ciudad de Guayaquil y que podría dentro de esta adecuación afectar a las demás cooperativas que por alguna razón no se han integrado y que podrían ser desplazadas o eliminadas para trabajar con la autoridad municipal de manera armónica rentable y de mejoramiento continuo.

Se justifica debido a que las diferentes asociaciones de transporte desplazadas a sectores marginales ven disminuidos sus ingresos económicos y tienen la amenaza de desaparecer sino desarrollan medidas estratégicas que los vuelva competitivos.

Es indispensable que las empresas que dan el servicio de transporte comprendan que los usuarios exigen un servicio de calidad que está acorde a su dignidad, seguridad, prontitud y precios razonables y al no existir estos componentes básicos en la empresa, reaccionarán con una crítica que va a desaparecer su imagen y crear condiciones para que la autoridad resuelva no dar el permiso de concesión y facilitar a nuevas empresas que si están dispuestas a cumplir con los parámetros establecidos por la autoridad para estos medios de transporte.

La investigación propuesta busca relacionar mediante análisis los conceptos teóricos de plan estratégico y rentabilidad de una pyme de servicio de transporte en la ciudad de Guayaquil.

En cuanto a la metodología utilizada se pretende lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación, a través de encuestas para la evaluación del ambiente de mercado existente, hacer un diagnóstico de la situación y atender a las necesidades de los usuarios.

El resultado investigativo ayudará en un sentido práctico a la implementación de estrategias favorables para el desarrollo de una pymes dedicada a la transportación urbana.

## **1.5. Marco de Referencia de la Investigación**

### **1.5.1. Marco Epistemológico**

#### **Epistemología de la Investigación**

Una fundamentación epistemológica, es necesaria dentro del presente trabajo, para constatar que efectivamente la investigación científica surge efecto con la metodología de investigación realizada para investigar, resolver y aplicar estrategias adecuadas para el desarrollo de la Pyme de Transporte Urbano. Es así, que de acuerdo a lo detallado por (Navarro Chavez, 2014) se comprende que la Epistemología se refiere a una rama de la filosofía, que se encarga de la teoría del conocimiento.

Específicamente hablando del presente estudio, la epistemología no es mas que el detalle de sustento científico de lo que se está investigando.

La implementación epistemológica se refiere a la descripción de la metodología considerando que la misma debe cumplir ciertos parámetros de investigación para ser considerada científica, siendo así, a continuación se describe el tipo de investigación utilizado para establecer resultados que permitan cumplir con los objetivos de investigación.

La investigación a realizar es de tipo experimental con corte transversal, lo que permite investigar desde el campo de acción, afirmado con técnicas de investigación de tipo descriptiva que demuestren los resultados científicos de la investigación.

### **1.5.2. Marco Teórico**

A continuación se presentan conceptos y fundamentos teóricos que van a ser utilizados en el desarrollo de la presente investigación.

## **Importancia de las Pymes**

**Las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), tienen una gran importancia en la economía y en el empleo a nivel del país que se desarrollan, de ahí la relevancia que reviste a este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño al influir en el comportamiento global de las economías nacionales.** (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2015)

Es necesario según lo plantea el autor, que dota de gran importancia a las pymes en el desarrollo de la economía de todo país, sin embargo deben ser consecuentes de estabilidad laboral cuando esta es productiva y rentable, es por ello que toda micro, mediana y grande empresa debe poseer recursos sostenibles para poder fortalecer las plazas de trabajos en el contexto donde se desarrolla.

Según (Oficina Internacional del Trabajo (OIT), 2015) se encuentran datos empíricos de la contribución e importancia de la Pyme al empleo, referente a estas investigaciones indica que son influyentes a nivel laboral con “la creación del empleo, la productividad, la generación de ingresos y el crecimiento económico”. pág. 14

La importancia del desarrollo de las PYMES es de gran importancia porque las organizaciones brindan oportunidades laborales para mejorar y elevar la economía de las ciudades donde se encuentra posesionada, a partir de ellas se acrecentara la sostenibilidad de un país.

## **Características de las Pymes**

Según el Castillo, las pymes son generadoras de ingresos en el mercado en el que se desarrolla, sin embargo requiere de elementos que necesariamente permita aproximarlos a optimizar el cumplimiento de las metas y objetivos planteadas, en las que se destaca el manejo adecuado de la gerencia o del propietario de la organización, a partir del liderazgo gerencial adecuado se permitirá lograr que las acciones planificadas se tornen más efectivas y rentables

que beneficia la sostenibilidad de la empresa, debe tener los objetivos definidos ser claros y concisos que permitirá medir el desempeño y el posicionamiento en el mercado.

También es posible que la aplicación de los recursos necesarios es un factor sostenible que posibilitará medir en todo momento el performance, ser los líderes dentro de la competencia, y acceder a nuevos mercados, el proceso de mejora continua es fundamental para que empresa realice cambios y reestructuraciones según lo amerite para que se pueda ofrecer un servicio de mayor calidad alcanzando los parámetros de productividad y rentabilidad.

### **El Transporte Público**

Según el autor Borjas indica que “el transporte público es el servicio de transporte que se realiza por cuenta ajena mediante contraprestación económica”. (2013, pág. 9)

Se debe realizar una planeación para que a través de estrategias de desarrollo del transporte público se mejoren condiciones de mejoramiento, ya que esta estructuración representa logros para el espacio urbano público, influenciando directa y rápidamente los propósitos de regular este sistema de transportación. (Guterman, 2015)

### **Historia del Transporte Público**

El transporte Público, según archivos encontrados y de acuerdo a lo que detalla (El Siglo de Torreon, 2014) tuvo sus orígenes en Europa en el Siglo XVII, hasta mitad del siglo XIX, el único medio disponible era el carro o carreta de tracción animal, es decir llevado por caballos o burros. A partir de ese periodo, el tranvía llegó a ciudades europeas y norte americanas, por el contrario llegó a America Latina unos 20 años después.

En 1826 seguía el servicio de transporte urbano mediante el uso del Tranvía y el Omnibus, ambos de tracción animal.

Luego de 10 años, se creó el tren y los colectivos urbanos a tracción de vapor, que predominan hasta la actualidad a modo de impulsador del turismo. Es en 1905 que se lanza al mercado el primer tren o tranvía eléctrico, sin embargo el tranvía a vapor no desaparece, mas bien conviven simultáneamente.

A pesar que en 1886 se creó el primer vehículo a Diesel, es recién en 1930 que aparece el vehículo colectivo con este sistema, lo que hace desaparecer el tranvía eléctrico en el año de 1960.

Luego de 10 años, se establece el formato de bus o transporte colectivo en el mundo entero, mediante la fabricación de vehículos grandes con la capacidad para transportar mayor número de personas, igualmente a Diésel y Gasolina.

En América Latina, el ingreso del autobús se dio en Argentina en el año de 1930, cuando un grupo de personas empezó a utilizar sus autos personales para transportar personas a modo de taxi, cobrando un precio estimado por el traslado. Luego de esto crearon rutas específicas y se sumaron mas automóviles viendo que el negocio estaba resultando rentable y necesario para la sociedad.

### **Trasporte Urbano en la Ciudad de Guayaquil**

De acuerdo al archivo de (Graciela García de Véliz, 2006), desde hace 125 años aproximadamente, el transporte urbano ha estado íntimamente ligado al crecimiento de la ciudad, debido al incremento en la población y por ende en la economía, específicamente a finales del siglo XIX producto del auge cacaotero. Los primeros transportes surgieron por el año 1881 con tranvías de la Empresa de Carros Urbanos que funcionaban alados por dos mulas y que se trasladaban sobre rieles.

Luego de dos años, la misma empresa cambió su razón social a Sociedad Anónima Empresa de Carros Urbanos, en este caso los accionistas eran banqueros y exportadores lo que aportó a la compra de las instalaciones de la empresa en 1884. Según lo que detalla la autora, a inicios del siglo XX, el tranvía eléctrico hace sus primeras apariciones, empezando a funcionar definitivamente en 1910. Una de las principales ventajas de este nuevo medio de transporte, fue la comodidad que ofrecía, consecuencia de la gran aceptación que tuvo el tranvía eléctrico, la empresa Carros Urbanos S.A. quebró y dejó de funcionar en el mismo año, afectada también por la crisis económica de la época.

En 1922, llegaron a la ciudad de Guayaquil, los primeros autobuses importados por el ex presidente Rodolfo Baquerizo Moreno, éstos contaban con la capacidad para 30 pasajeros sentados y el pasaje tenía un costo de cinco centavos y en 1929 nace la primera empresa de autobuses con un costo de diez centavos el pasaje. Luego de 13 años quebró también la empresa de tranvías eléctricos y en 1950 el parque automotor de buses subió a 145 unidades en toda la ciudad.

Según los mismos autores (Graciela García de Véliz, 2006) en 1947 aparecieron los colectivos como una nueva versión al transporte público, los modelos fueron los Station Wagon en que iban seis pasajeros sentados y el pasaje tenía un costo de un sucre, esto aumentó la demanda lo que hizo que se adaptaran carrocerías que los convirtieron en vehículos tipo micro con capacidad para 16 personas.

A partir de allí, el crecimiento de los buses y colectivos no fue igual a pesar de que en 1976 se igualó el costo del pasaje en ambos medios de transporte urbano, en su defecto esta medida externa, provocó el incremento del colectivo. Luego de esto en la década del setenta, surgió como tercera alternativa del transporte, la furgoneta, que consistía en una camioneta Pick Up con caseta y realizaba recorridos más directos, en este caso el pasaje era de dos sucres. En 1984 surgieron los nuevos colectivos especiales, se hacían conocer con el

nombre de “solo sentados”, se podría comparar con lo que actualmente es el taxi ruta, su tarifa era de cinco sucres.

En la misma época nació el servicio ejecutivo, lo cual fue creciendo con el tiempo hasta alcanzar la tarifa de mil cuatrosientos sucres en la década de los 90, antes de la dolarización, tiempo para el cual ya se asentaban los buses actuales, los selectivos que eran una versión mas pequeña de los buses grandes y las furgonetas que continuaban conviviendo con los selectivos, muchas de ellas dentro de las mismas cooperativas y con las mismas rutas.

Para el año 2000 con la llegada de la dolarización, el costo del pasaje se fijó en 20 centavos de dólar y tres años mas tarde subió a 25 centavos manteniendo ese costo hasta el año 2016 en que se aprobó el aumento a 30 centavos hasta la actualidad.

Un hecho aparte que detalla el mismo (El Universo, 2006) fue que en 1991, la CTG (Comisión de tránsito del Guayas), instaló en la ciudad de Guayaquil los primeros buses articulados, pero el servicio duró un poco más de un año debido al poco mantenimiento que se daban a las unidades.

En la actualidad, el sistema articulado de buses, pertenece a la Metrovía de Guayaquil, que comenzó a funcionar el 30 de Julio del 2006, bajo la dirección del Municipio de la ciudad comandada en ese entonces por el Ab. Jaime Nebot Saadi.

Según Sarmiento, (2014) “El transporte público urbano permite el desplazamiento de personas de un punto a otro en el área de una ciudad, es por lo tanto parte esencial de todo país”. (pág. 39)

Como lo indica el autor el sistema de transportación es un medio que permite que miles de personas lleguen a los distintos sectores de la ciudad para realizar las diferentes actividades como; el trabajo, estudios, hogares, en si a sus lugares de destinos, para poder satisfacer esta necesidad básica de la sociedad

es necesario que las cooperativas propicien un servicio de calidad, de seguridad y de comodidad.

“La concentración de la población en grandes ciudades ha creado la necesidad de dotación de un transporte eficiente para el desarrollo de la vida cotidiana” (Quezada & Rivera, 2012, pág. 56), es por eso que en la ciudad de Guayaquil se implemente y se suplan medios de transportes encargado a satisfacer las necesidades de los ciudadanos que utilizan a diario este tipo de transporte terrestre.

### **Transporte Público Urbano en Ciudades del Primer Mundo**

El transporte público se maneja de una manera diferente en los países del primer mundo, en su gran mayoría los habitantes se movilizan en metro (tren subterráneo) este sistema cuenta con varias paradas a lo largo del recorrido y les ahorra tiempo, ya que evitan el tráfico de la ciudad.

Los pocos buses con los que cuentan algunas ciudades pasan a determinadas horas del día, en muchos casos cada hora. Lo que caracteriza a cualquiera de los dos sistemas es la puntualidad en los horarios de llegada tanto del metro o bus.

Por mencionar algunos:

#### **Tokio**

La capital japonesa no sólo tiene uno de los mejores sistemas de transporte público del mundo, sino también uno de los más usados. El sistema es excepcionalmente limpio y puntual. El metro incluye asientos con calefacción y mensajes computarizados en japonés e Inglés. Viajando en este metro, puedes conocer gran parte de las atracciones de la ciudad , desde templos hasta parques y museos.

#### **Nueva York**

Aunque las estaciones del metro de Nueva York no son tan impecables como las de Tokio, el sistema de metro es lo suficientemente extenso como para recorrer gran parte de las atracciones de la ciudad. Además de los puntos básicos, como

Times Square, Wall Street y los tantos museos , el metro y los autobuses pueden llevarte a las playas, los parques zoológicos, jardines botánicos, etc.

### Londres

El famoso metro de Londres fue el primer ferrocarril subterráneo del mundo, y hoy en día es un sistema es impresionantemente grande. Sus largas líneas te permiten lugares turísticos del centro como la Abadía de Westminster, así como lugares más lejanos como Wimbledon.

### París

París también tiene uno de los mejores sistemas de transporte público del mundo. En el metro, las paradas están más juntas que en cualquier otra ciudad. Así que si se te olvida o te pasas una estación, no tendrás que esperar un largo camino para devolvete. El metro, autobuses, trenes de cercanías y tranvías, por no mencionar el grandioso programa de alquiler de bicicletas Velib, que te permite a partir de un euro utilizar la bicicleta por media hora. Este sistema está en todas partes de la ciudad del amor.

### Hong Kong

El 90% de los viajes en Hong Kong se realizan a través de su transporte público. Esto se debe a servicios como tener una cobertura 3G y una tarjeta llamada "octopus card" con la cual aparte del pasaje en metro se puede pagar otros servicios y hasta hacer compras. El metro llega fácilmente a los visitantes desde el aeropuerto hasta la isla de Lantau de Kowloon a la isla de Hong Kong.

### Seúl

La metrópoli de Corea del Sur tiene un sistema de transporte ultra-contemporáneo y a la vez fácil para sus residentes y visitantes por igual. Cuenta con metro y autobuses integrales, anuncios en coreano e Inglés, acceso de Wi-subterráneo y en las estaciones, e incluso robots de servicio al cliente que responden tus preguntas.

Moscú

El metro de Moscú cuenta con un calendario muy puntual, por lo que siempre está a tiempo, teniendo en cuenta los ocho millones de pasajeros que viajaban en un día promedio. Las estaciones del metro están adornadas con arquitectura ornamentada y memorable. Durante tu viaje en este, al igual que con otras ciudades, puedes observar gran parte de los lugares de interés de la ciudad.

### **Factores que Afectan el Transporte Público**

Los factores influyentes en la rentabilidad de una empresa de transporte público, se ve afectado según el autor González (2013), por lo siguiente:

**El crecimiento de la sociedad ha sido contexto para que se desarrolle la transportación pública, la infraestructura, los servicios de transporte causa por la cual se ven influenciados por la ausencia de la planeación, de los recursos de medios que imposibilita la satisfacción de estos requerimientos básicos para la población que necesita de un parque automotor que no carezca de seguridad, de movilidad y de aspectos que fundamenten la ampliación de una empresa encargada a la transportación.**  
(pág. 2)

Según el autor son muchos los factores que influyen en el que se afecte a una empresa encargada del transporte, es así que deben establecer parámetros de mejoras para que se pueda establecer la sostenibilidad, y beneficiar a la organización y al servicio al público.

La dirección de la empresa ha de entender y tomar en consideración estos factores al planificar y ejecutar los programas de productividad, teniendo presente todos los lazos sociales, políticos, económicos y organizativos que existen entre los consumidores, los trabajadores, las direcciones de las empresas y las autoridades públicas y los diferentes grupos de presión entre las instituciones y la infraestructura organizativa.

Los ajustes estructurales, los cambios económicos, la competitividad industrial, los cambios demográficos y sociales, los recursos naturales, la

mano de obra, la tierra, la energía y la materia prima son algunos de los factores que podemos intervenir de una forma indirecta para el cumplimiento del más grande objetivo que se tiene dentro de la empresa; “incrementar la productividad”.

Este clima económico contribuye que se crean cifras alarmantes frente a las necesidades que enfrentan las PYMES, las demandas frente a la inversión de las instituciones que puedan facilitar créditos para cubrir los requerimientos de las empresas encargadas de la transportación pública, es necesario que la economía y la generación de nuevas plazas de trabajos aumenten las oportunidades en el mercado para que se puedan extender las garantías y posibilitar la productividad de las empresas.

En la búsqueda de la rentabilidad toda empresa de transportación gira entorno a la satisfacción de los factores influyentes, es por eso que los autores citados indican como parte fundamental para que una pyme tenga productividad y rentabilidad debe medir el cumplimiento del proceso económico en la que se posibilita y moviliza todos los instrumentos para la obtención de los resultados planificados y en la optimización de los parámetros.

Otras de las conceptualizaciones que definen a la rentabilidad recaen en la utilidad de los medios que garanticen la estabilidad de la empresa. Otros de los parámetros para que una pyme constituya su rentabilidad se centra en que se tenga adecuada la organización, el control, la planeación, la orientación, la ejecución de estrategias y una administración competente que procure el cumplimiento de los objetivos y la obtención de ganancias que promoverán la rentabilidad de las empresas encargadas del transporte público.

## **Gestión Empresarial**

Según Díaz (2013), la gestión microempresarial consiste en:

**Todo lo que debes hacer como microempresario para iniciar, aumentar tu producción, desarrollar y fortalecer relaciones**

**humanas con los agentes externos e internos que beneficiarán en la rentabilidad de la empresa, se constituye todos los procesos que generen mayores ingresos que permitan manejar correctamente la organización. (pág. 44)**

Es importante realizar el proceso de mejora, implementando la gestión empresarial que deben formalizar para el cumplimiento de los objetivos propuestos, es necesario ejercer el control y planeación de las actividades a realizar para lograr que la organización crezca y su estructura se fortalezca optimizando los procesos institucionales.

Para Rubio (2015), la definición de las funciones fundamentales de la gestión empresarial se resumen en: planificación, organización, dirección y control.

De ahí que las funciones de la gestión empresarial la planificación es que la empresa y su entorno tomen las decisiones concretas sobre los objetivos concretos, la organización es obtener y aprovechar los recursos disponibles para que se obtenga resultados, la dirección es que se tenga un elevado nivel de comunicación con el personal y habilidad para crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa, mientras que el control debe cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos marcados.

### **Rentabilidad de una Pyme de Servicio de Transporte**

Según Medina & Mauricci (2014), refiere que el concepto de rentabilidad es considerada como;

**La rentabilidad es un indicador que permite medir el éxito de una empresa, de in sector comercial y de una organización de pequeño, mediano y gran tamaño, que referidos a una política de dividendos permite conllevar al fortalecimiento de las unidades económicas, a la sostenibilidad, a resultados óptimos y a la generación de más fuentes de empleo. (pág. 18)**

Estos puntos tratados frente al concepto amplio de la rentabilidad constituyen la expansión de una organización, la búsqueda de recursos, la implementación de medios que posibiliten el mejoramiento del sistema utilizado, la logística adecuada y la búsqueda en el mercado que sume esfuerzo y simplifique los riesgos de inestabilidad o de fracaso de una organización.

### **La Productividad de la Transportación Pública**

“Un aspecto importante a considerar es la generación de empleo por cada vehículo perteneciente al sistema de transporte público de la sociedad”. (Bermudez, 2013, pág. 13)

Según el autor manifiesta que los medios de transportación generan empleos directos e indirectos es decir que a través de estas organizaciones se implementan las posibilidades de trabajo de miles de conductores, de mecánicos y de los cobradores de pasajes, es decir que es necesarios que se originen estrategias para que los factores influyentes no disminuyan la rentabilidad ni productividad de las pymes de transportación, más bien que se posibilite el desarrollo sostenible y las acciones complementarias para la instauración de mecanismos que genere estabilidad a este sector económico de toda nación.

### **La Satisfacción en los Usuarios**

Un negocio con clientes satisfechos por lo general, surgirá y alcanzará altos niveles de rendimiento. Tal como lo detalla (Denton, 1991) para lograr la satisfacción de los clientes, las empresas deben adquirir un compromiso que no solo se va a desarrollar en cuanto gestión si no tambien requiere de inversión económica y sobre todo del factor tiempo.

Una vez conseguida la satisfacción de los clientes, esto origina recompensas cuantificables para la empresa, tales como desarrollo de su imagen de marca, y por supuesto rentabilidad, pues a mayor satisfacción mayor ventas y por lo tanto participación de la empresa.

Por otro lado, de acuerdo a lo detallado por el mismo (Denton, 1991), la insatisfacción de los clientes también es originario de resultados en ese caso negativos para las empresas, tales como malas referencias que pueden resultar ser mas perjudiciales que en otras ocasiones la publicidad pagada.

El negocio de los transportes urbanos en la ciudad de Guayaquil, se divide específicamente en tres, siendo estos taxis, buses y metrovía. La competencia directa de los buses de transporte urbano pertenecientes a cooperativas es la Metrovía. En cuanto a satisfacción de usuarios se refiere, ésta ultima es la única que ha motivado el estudio de los usuarios, por lo que se presentan los resultados en el Anexo 2. Cuadro 2., como indicador aproximado que se podría proyectar a todo el sector, una vez implementado el plan estratégico.

En el Anexo 3. Cuadro 3., se refleja la disminución de denuncias en el año 2016 con respecto al anterior.

### **Tarifas del Transporte Público**

De acuerdo a lo detallado por (Comercio, 2014) el País ha sufrido una evolución inestable de las tarifas de transporte urbano desde la década de los 80. Los cambios de gobierno y la crisis que se vivió por el año 98, junto con la dolarización; hizo que la tarifa de transporte urbano sea muy cambiante lo que perjudicaba sobre todo a los usuarios. Sin embargo, los transportistas tambien sufrieron pérdidas notables al incluir leyes que, si bien es cierto mejoraban la tarifa, incrementaban tambien los precios de los gastos fijos para ellos, como es el caso de neumáticos, combustible y repuestos automotrices.

Actualmente, luego de 11 años, la ley busca aprobar una reforma de incremento de la tarifa actual de \$0,25 centavos de dólar, a un único valor de \$ 0,30 centavos. En el año 2000 la tarifa de transporte urbano se cerró en 3.000 sucres, luego de cuatro aumentos paulatinos desde el año 1995, lo que en dólares convertidos en ese momento, daba como resultado una tarifa de tan solo

\$0,12 centavos. Luego de tan solo tres años y con el ingreso de la dolarización, se congeló en \$ 0,25 centavos, valor que se mantiene hasta el momento.

### **1.5.3. Marco Legal**

**Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.**

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**LIBRO II**

**Del TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR**

**TÍTULO I**

**DE LAS CONCORDANCIAS CON EL ESTADO ECUATORIANO.**

**Art. 3.-** El Estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas.

**Art. 5.-** El Estado, a través de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, controlará y exigirá la capacitación integral, permanente, la formación y tecnificación a conductoras y conductores profesionales y no profesionales y el estricto cumplimiento del aseguramiento social.

**DE LAS CONDICIONES DEL TRANSPORTE TERRESTRE**

**Art. 40.-** Según el Reglamento a la Ley de transporte terrestre de tránsito y seguridad vial (2012), en el artículo 40 señala que, “transporte terrestre de personas y bienes es un servicio esencial que responde a las condiciones de; (págs. 10-11)

**Responsabilidad.-** Es responsabilidad del Estado generar las políticas, regulaciones y controles necesarios para propiciar el cumplimiento, por parte de los usuarios y operadores del transporte terrestre, de lo establecido en la Ley, los reglamentos y normas técnicas aplicables.

**Universalidad.-** El Estado Ecuatoriano garantizará el acceso al servicio de transporte terrestre, sin distinción de ninguna naturaleza, conforme a lo establecido en la Constitución de la Republica y las leyes pertinentes.

**Accesibilidad.-** Es el derecho que tiene los ciudadanos a su movilización y de sus bienes, debiendo por consiguiente todo el sistema de transporte en general responder a este fin.

**Comodidad.-** Conforme a lo establecido en sus respectivos contratos de operación, permisos de operación, autorizaciones concedidas por el Estado sin dilaciones e interrupciones.

**Seguridad.-** El estado garantizará la eficiente movilidad de transporte de pasajeros y bienes mediante una infraestructura vial y de servicios adecuada, que permita a los operadores a su vez, garantizar la integridad física de los usuarios de los bienes transportados respetando las regulaciones pertinentes.

**Calidad.-** Es el cumplimiento de los parámetros de servicios establecidos por los organismos competentes de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial y demás valores agregados que ofrezcan las operadoras de transporte a sus usuarios.

**Estandarización.-** A través del proceso técnico de homologación establecido por la ANT o ATM según sea el caso, se verificara que los vehículos que ingresan al parque automotor cumplan con las normas y reglamentos técnicos de seguridad, ambientales y de comodidad emitidos por la autoridad, permitiendo establecer un estándar de servicio a nivel nacional.

**Medio Ambiente.**- El estado garantizará que los vehículos que ingresan al parque automotor a nivel nacional cumplan con normas ambientales y promoverá la aplicación de nueva tecnologías que permitan disminuir la emisión de gases contaminantes de los vehículos.

**REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE JUAN PABLO II**  
**TÍTULO SEGUNDO**  
**LA DIRECTIVA**

**Art. 3.-** Prácticas de una Buena Directiva.- Una buena directiva consolida la transparencia, la reputación, la eficiencia, rendición de cuentas y la ética en la gestión de la institución.

Permite a la Cooperativa crear principios y valores para sus socios; el objetivo principal es crear credibilidad en las relaciones internas, ya que la estabilidad de la organización depende del cumplimiento de las normas.

La cooperativa es un conjunto de personas que de forma voluntaria se han unido para satisfacer sus necesidades sociales, económicas y culturales, mediante la constitución de una empresa de propiedad conjunta y democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

La institución en sus relaciones y actividades se sujetará a los principios establecidos en la Ley y a los principios y valores universales del cooperativismo.

La estructura está conformada por una Asamblea general de socios, Un Consejo de Vigilancia, un Consejo de Administración y una Gerencia, cuyos deberes y atribuciones, además de las señaladas en la ley, constarán en el Estatuto Social de la cooperativa y en su Reglamento Interno. La directiva se ejerce a través de los siguientes órganos:

a. **ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS**

La Asamblea General es el máximo órgano de Gobierno de la Cooperativa y las decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la Institución, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen el funcionamiento, la organización y actividades de la Organización.

El derecho a informar a los socios es un aspecto fundamental. Y el Consejo de Administración, en su conjunto, es el responsable de garantizar su correcto funcionamiento.

Las Atribuciones que rigen a la Asamblea General serán las que están contempladas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, el estatuto, su Reglamento General y el Presente Reglamento.

Las Asambleas Generales podrán ser de carácter Ordinarias, Extraordinarias e Informativas.

#### b. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Es el Órgano Directivo y de fijación de políticas de la Cooperativa; el Presidente del Consejo de Administración lo será también de la Cooperativa y de la Asamblea General; será designado por el Consejo de Administración de entre sus miembros; de igual forma nombrará a un Vicepresidente y al Secretario.

Es el Órgano Directivo y el que fija las políticas de la cooperativa; el Presidente del Consejo de Administración lo será también de la Asamblea General y de la Cooperativa; será designado por los Miembros del Consejo de Administración.

Los deberes y atribuciones del Consejo de Administración son las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, el Estatuto, el Presente Reglamento Interno, su Reglamento General y demás Resoluciones tomadas por el máximo Organismo.

#### c. CONSEJO DE VIGILANCIA

Es el Órgano de Control Interno de las actividades económicas que, sin injerencia e independiente de la Administración, responde a la Asamblea General. Los deberes y atribuciones del Consejo de Administración son las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, el Estatuto, el Presente Reglamento Interno, su Reglamento General y demás Resoluciones tomadas por el máximo Organismo.

El Consejo de Vigilancia nombrará de entre sus miembros al Presidente y Secretario.

#### d. GERENTE

Es el Representante Judicial, Legal y extrajudicial de la Cooperativa, lo designará el Consejo de Administración, siendo de libre remoción y designación y será responsable de la Administración y Gestión Integral de la misma de conformidad con su Reglamento General, el Estatuto, la Ley Orgánica de la Economía Solidaria, el Presente Reglamento Interno y demás resoluciones tomadas por el máximo Organismo. Deberá rendir cuentas ante el Consejo de Administración previo al registro de su nombramiento.

### **CAPÍTULO TERCERO**

#### **DE LA ATENCIÓN AL USUARIO**

**Art. 5.-** Los socios, están obligados a respetar las siguientes disposiciones:

- a. Los colaboradores y socios tienen la obligación de brindar el servicio de transporte a los pasajeros con eficiencia, responsabilidad, seguridad, comodidad, honradez y calidad.
- c. Es deber de los compañeros respetarse entre sí y comportarse de forma culta con los usuarios; y,
- d. Es obligatorio que todos los compañeros vistan ropa formal en horario de trabajo; por lo que se prohíbe el uso de ropa deportiva mientras están prestando el servicio; exceptuando los días de feriados y descansos obligatorios. El incumplimiento de alguna de estas disposiciones será objeto de sanciones establecidas en el presente Reglamento.

## **1.6. Formulación de la Hipótesis y Variables**

### **1.6.1. Hipótesis General**

La implementación de estrategias promoverá el aumento significativo de la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana en Guayaquil.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

- La capacitación continua del personal, mejorará la calidad de servicio al usuario.
- El empoderamiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo ayudará a mejorar el clima laboral.
- El funcionamiento adecuado de las cámaras de vigilancia mejorará la percepción de seguridad de los colaboradores.
- La venta de espacios publicitarios en las unidades de transporte, incrementará las ganancias de la cooperativa.

## **1.7. Variables (Independientes y dependientes)**

En el Anexo 5. Se detalla el resumen de las variables dependientes e independientes con respecto a la hipótesis general y las específicas del desarrollo del presente estudio.

## **1.8. Aspectos Metodológicos de la Investigación**

Investigación conformada por resultados estadísticos provenientes de encuestas, de ahí el aspecto cuantitativo y al interpretar, resumir y sintetizar se obtiene el enfoque cualitativo. Es una investigación bibliográfica por cuanto busca fundamentar lo expuesto en textos, documentos, revistas, de páginas web para obtener información científica.

La investigación es de proyecto factible, porque cuenta con la aprobación de las autoridades de la corporación y los directores de realizar un proyecto investigativo para el mejoramiento de la transportación. Es también una investigación de campo en el que se tomarán los instrumentos de la entrevista y encuestas en el mismo lugar de los hechos.

La población y muestra estará integrada por los Directivos de la cooperativa y sus integrantes.

### **1.8.1. Tipo de Estudio**

La investigación de la presente tesis es descriptiva y correlacional; la descriptiva es denominada así según (Ponce, 2011), porque pretende observar y describir los fenómenos en su ambiente natural para la recolección de datos de muchos sujetos, esta investigación permite realizar un estudio a profundidad. Y la investigación de tipo correlacional, consiste en establecer la relación entre la situación actual de la transportación urbana y la propuesta de mejora para beneficio de los usuarios.

### **1.8.2. Métodos de Investigación**

Método lógico, las ideas expuestas en el desarrollo de la tesis tienen cohesión lógica; es decir, se encuentran relacionadas y tienen un desenlace que resume y permite la comprensión.

Método científico, observa la problemática de la Cooperativa Juan Pablo II, en lo referente a implementar un plan estratégico que permita mejorar la calidad y rentabilidad en el servicio de la transportación urbana de la ciudad de Guayaquil.

Método bibliográfico, aplicado en el marco teórico para la obtención de diferentes fuentes bibliográficas de textos, páginas web, revistas, artículos, reportajes, periódicos, para examinar la relación entre los factores externos y la rentabilidad de una pyme destinada al servicio de transportación en la ciudad de Guayaquil.

### **1.8.3. Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información**

Las fuentes de información recopiladas pertenecen a nivel primario y secundario. Las primarias tomadas de documentos científicos, bibliografía de libros, páginas web, informes técnicos de instituciones públicas o privadas; fuentes secundarias, provenientes de trabajos e investigaciones previamente analizados e interpretados.

La técnica aplicada en el transcurso de esta investigación es: la encuesta, la misma que permitió la recolección de resultados e información de la situación para con la propuesta dirigida a los miembros de la Cooperativa Juan Pablo II, permitir dar solución a la problemática descrita anteriormente.

Durante el desarrollo de las encuestas se obtuvo un ambiente de colaboración, armonía, fluidez en la comunicación y espontaneidad. Fueron realizadas en las instalaciones de la Cooperativa Juan Pablo II.

#### 1.8.4. Tratamiento de la Información

##### Población

Según (Sánchez, 2006) la población es el conjunto agregado del número de elementos con caracteres comunes, en un espacio y tiempo determinado por medio de los cuales se pueden realizar observaciones (pág. 117)

Para el presente estudio, se define como población a los trabajadores de la Cooperativa Juan Pablo II, que son quienes tratan diariamente con los usuarios y manejan directamente los valores que ingresan y salen de la Pyme, lo que establece los márgenes de utilidad y rentabilidad. Siendo así, se establece como población a la cantidad de 330 personas que laboran en dicha cooperativa.

##### Tipos de Muestreo

El muestreo utilizado corresponde al denominado probabilístico, regido por reglas matemáticas de la probabilidad; donde es posible calcular el tamaño del error de la muestra. La muestra fue extraída de la población que luego de aplicada la fórmula, arrojó un número significativo de personas a encuestar. Se utilizó un cuestionario previamente elaborado para luego interpretar los resultados, en virtud de lo expresado por ellos.

La fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra real es:

$$n = \frac{N \cdot Z_e^2 \cdot p \cdot q}{d^2(N - 1) + Z_e^2 \cdot p \cdot q}$$

Luego, se reemplaza los valores de la fórmula con los siguientes datos:

N = población = 330

Z = confianza (95% = 1.96)

P = probabilidad de ocurrencia (éxito) 50% = 0.5

Q = 50% = 0.5 (probabilidad de no ocurrencia / fracaso)

e = 5% error de estimación = 0.05

n = tamaño de la muestra

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{330 \times (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}{(0.05)^2 \times (330 - 1) + (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = \frac{630 \times 3.8416 \times 0.025}{0.0025 \times 629 + 3.8416 \times 0.25} \rightarrow n = \frac{605,052}{1,5725 \times 0.9604}$$

$$n = \frac{605,052}{2,5329} \rightarrow n = 238,8771 \rightarrow n = 241$$

De esta manera, reemplazando los valores correspondientes a este estudio, da como resultado una muestra de 241 trabajadores de la Cooperativa Juan Pablo II.

### **1.8.5. Resultados e Impactos Esperados**

Los resultados confirman que hay factores que influyen significativamente en la rentabilidad de la Cooperativa Juan Pablo II, a causa del ente político, social, climático y organizativo que tiene influencia para que no se propicie el cumplimiento de los parámetros de calidad, productividad y rentabilidad de la pyme de transporte público.

El resultado investigativo ayudará en un sentido a la implementación de un plan estratégico que sea favorable al desarrollo de una pyme encargada de la transportación urbana, mejorando la calidad de servicio, disminuyendo los riesgos de los efectos de la delincuencia, aumentando la confianza en la transportación pública y supliendo las necesidades básicas. El estudio permitirá identificar cuales son los factores que influyen en la afectación a la rentabilidad y también cuales serían las estrategias adecuadas a aplicar para el incremento de la misma.

## CAPITULO 2

### 2.1. Análisis, Presentación de Resultados y Diagnóstico

En el presente capítulo, se muestran los resultados de la investigación, realizada específicamente para la resolución de las variables principales, siendo estas la satisfacción a los usuarios, la capacitación del personal, el empoderamiento de los trabajadores y la seguridad que perciban tanto los trabajadores de la línea de transporte como los usuarios que utilizan el servicio.

Conforme a la metodología de la investigación, se realizaron encuestas a los trabajadores, mediante el diseño de cuestionarios de preguntas dirigidas a la muestra. Por una parte los trabajadores de la cooperativa Juan Pablo II con una muestra de 241, debido a que contiene a dueños de buses que operan como socios de la Pyme y a conductores que son los que observan a diario el movimiento del negocio y tienen relación directa con los usuarios. Se procedió a ejecutar la muestra proveniente del cálculo mediante la fórmula para el tamaño de la muestra finita al conocer la población, de acuerdo a lo que determina (Malhotra, 2008).

Para el efecto se procedió a realizar las encuestas a los trabajadores, a continuación se presenta el modelo de dicho cuestionario de preguntas utilizado para realizar dichas encuestas:

#### 2.1.1. Cuestionario para Trabajadores de la Cooperativa.

- 1) ¿Ha sido usted capacitado continuamente?
  - A) Si
  - B) No
  
- 2) ¿Siente usted que la calidad del servicio que se le brinda al usuario ha mejorado en el último año?
  - A) Si
  - B) No

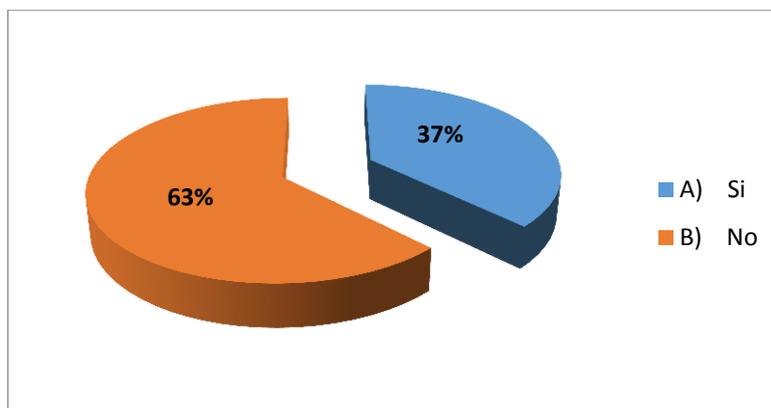
- 3) ¿Se siente empoderado en sus funciones?  
A) Si  
B) No
  
- 4) ¿Percibe usted un buen clima laboral?  
A) Si  
B) No
  
- 5) ¿Las cámaras de seguridad de su vehículo, funcionan adecuadamente?  
A) Si  
B) No
  
- 6) ¿Se siente seguro en su lugar de trabajo?  
A) Si  
B) No
  
- 7) ¿Usted considera que la venta de espacios publicitarios ayudará a incrementar ingresos a la cooperativa?  
A) Si  
B) No
  
- 8) ¿Está de acuerdo con la colocación de publicidad dentro de la unidad de transporte?  
A) Si  
B) No

La recolección de datos, se realizó en un periodo estimado de un mes calendario, elaborando encuestas semanales a los trabajadores que brindan el servicio de transporte de línea urbana en las instalaciones de la cooperativa.

### 2.1.1. Investigación a los Trabajadores.

Herramienta: Cuestionario de Preguntas

1.- ¿ Ha sido usted capacitado continuamente?



**Ilustración 1. Capacitación Continua**

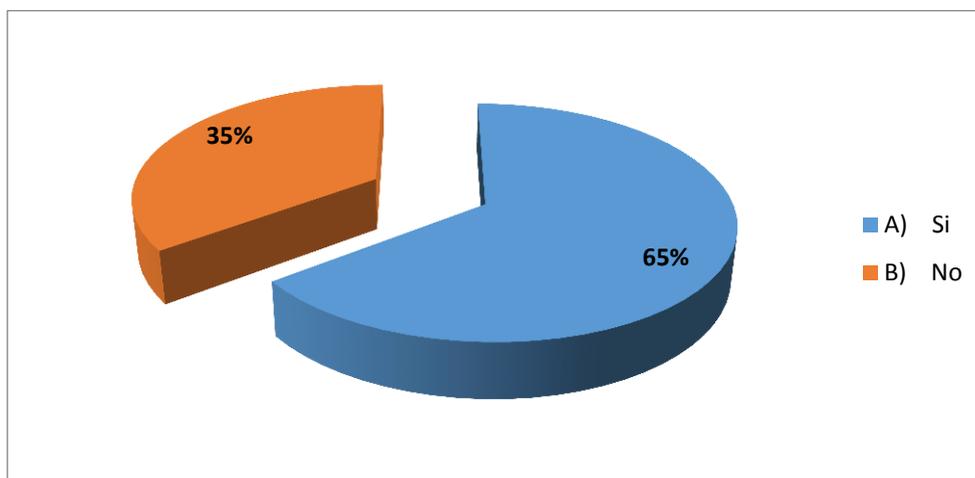
Respuesta	Porcentaje	Personas
A) Si	37%	90
B) No	63%	151
<b>Total</b>		<b>241</b>

**Tabla 1. Resultado Porcentual de Datos**

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

Con respecto a la capacitación continua por parte de la cooperativa, el 67% coincide en que no reciben capacitaciones con frecuencia, lo perjudica en el servicio que se brinda en las unidades de transporte.

2.- ¿Siente usted que la calidad del servicio que se le brinda al usuario ha mejorado en el último año?



**Ilustración 2. Mejora de Servicio**

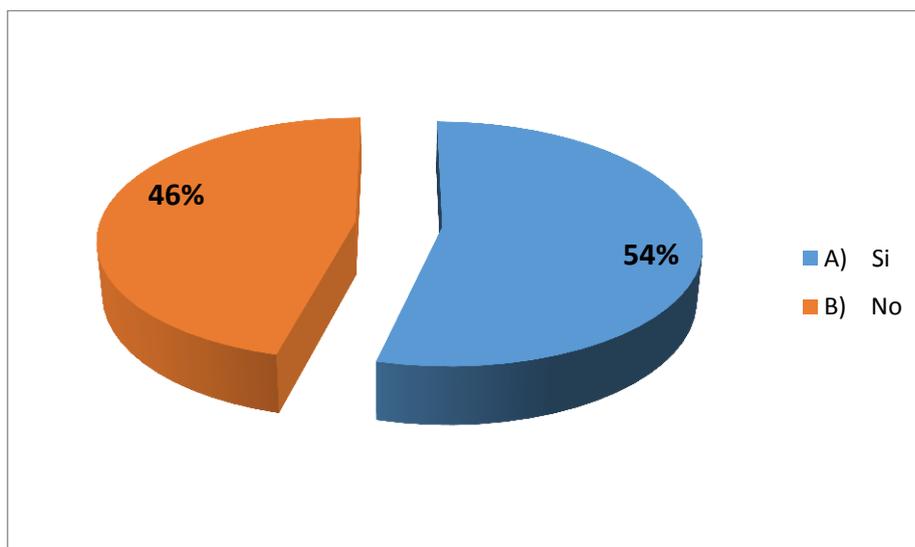
Respuesta	Porcentaje	Personas
A) Si	65%	156
B) No	35%	85
<b>Total</b>		<b>241</b>

**Tabla 2. Resultado Porcentual de Datos**

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

En la investigación realizada, se buscó determinar el porcentaje de trabajadores que consideran oportunos los cambios realizados en la cooperativa para el mejoramiento de su productividad, lo que resultó positivo puesto que el 65% de los trabajadores considera que si ha mejorado el servicio en el último año.

3.- ¿ Se siente empoderado en sus funciones?



**Ilustración 3. Empoderamiento**

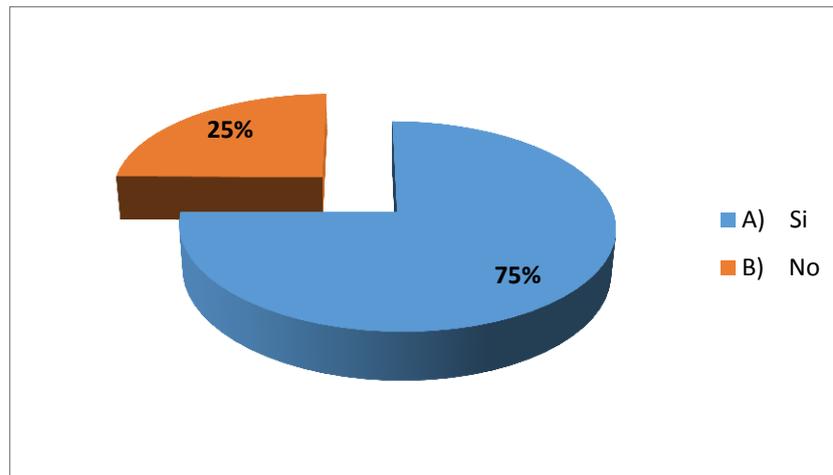
Respuesta	Porcentaje	Personas
A) Si	54%	130
B) No	46%	111
<b>Total</b>		<b>241</b>

**Tabla 3. Resultado Porcentual de Datos**

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

En referencia al empoderamiento, la presente pregunta buscaba conocer si los trabajadores se consideraban empoderados con su trabajo, a lo que el 54% respondió que sí, esto se debe al tiempo de permanencia en sus labores, mientras que el 46% contestó que no, por múltiples diferencias con la Cooperativa.

4.- ¿ Percibe usted un buen clima laboral?



**Ilustración 4. Clima Laboral**

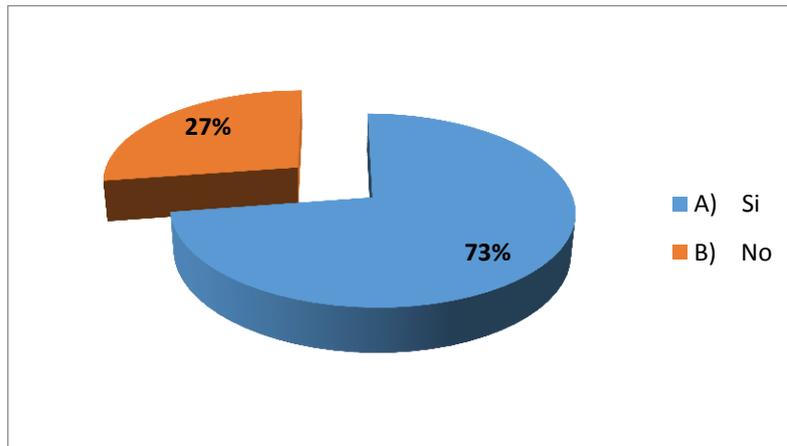
Respuesta	Porcentaje	Personas
A) Si	75%	181
B) No	25%	60
<b>Total</b>		<b>241</b>

**Tabla 4. Resultado Porcentual de Datos**

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

La presente pregunta busca demostrar la comodidad de los trabajadores en su lugar de trabajo, mediante la percepción del clima laboral, a lo que el 75% respondió que si considera un buen clima laboral, y solo un 25% no se encuentra a gusto con su lugar de trabajo.

5.- ¿ Las cámaras de seguridad de su vehículo, funcionan adecuadamente?



**Ilustración 5. Cámaras de Seguridad**

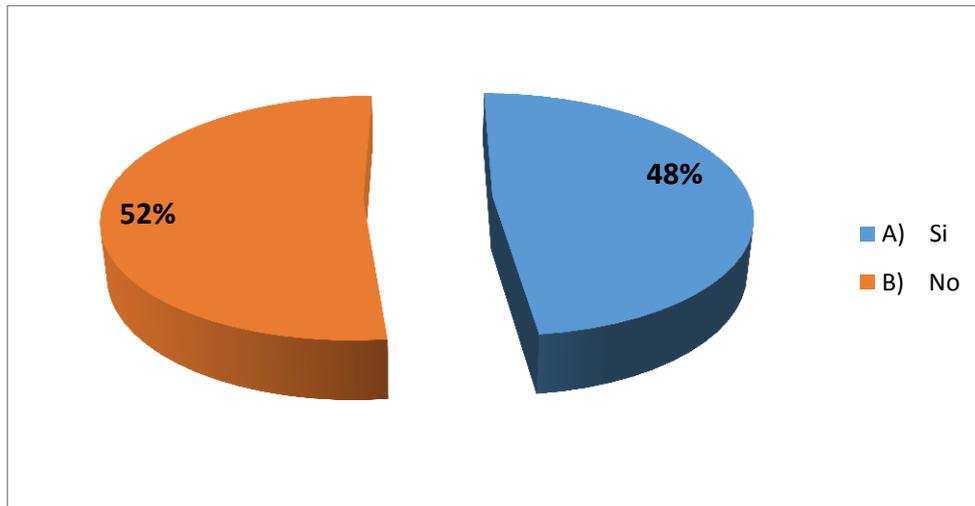
Respuesta	Porcentaje	Personas
A) Si	73%	175
B) No	27%	66
<b>Total</b>		<b>241</b>

**Tabla 5. Resultado Porcentual de Datos**

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

Se conoce que según disposiciones estatales, todos los buses de línea urbana debieron instalar cámaras de seguridad para su circulación, sin embargo muchos de ellos a pesar de tener las cámaras instaladas, éstas no funcionan. Este no es el caso de la cooperativa puesto que el 73% de sus trabajadores concuerdan en que si están correctamente instaladas las cámaras de seguridad.

6.- ¿ Se siente seguro en su lugar de trabajo?



**Ilustración 6. Seguridad Laboral**

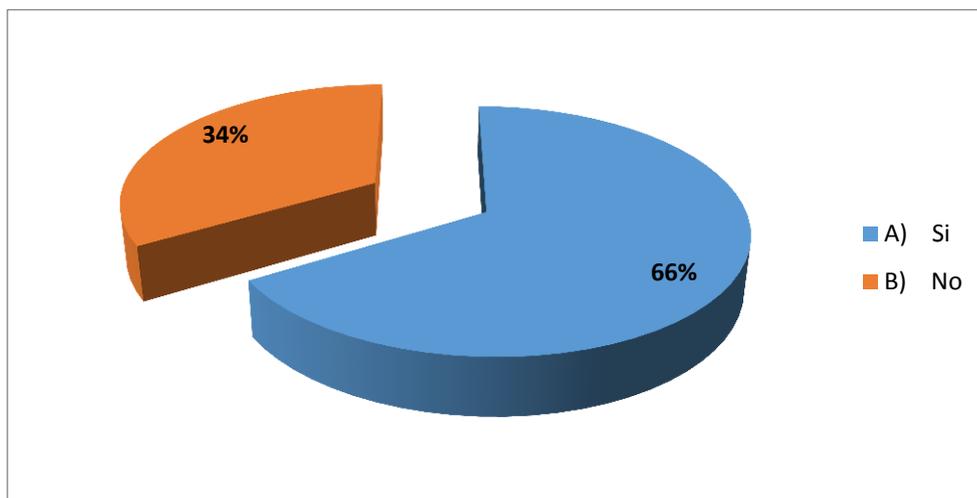
Respuesta	Porcentaje	Personas
A) Si	48%	116
B) No	52%	125
<b>Total</b>		<b>241</b>

**Tabla 6. Resultado Porcentual de Datos**

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

En la presente interrogante, se buscaba conocer que tan seguros se sienten los trabajadores de la cooperativa a lo que la mayoría, específicamente el 52% contestó que no sienten seguridad laboral, factor que tiene relación con el alto índice de delincuencia en la ciudad.

7.- ¿ Usted considera que la venta de espacios publicitarios ayudará a incrementar ingresos a la cooperativa?



**Ilustración 7. Percepción de Estrategias.**

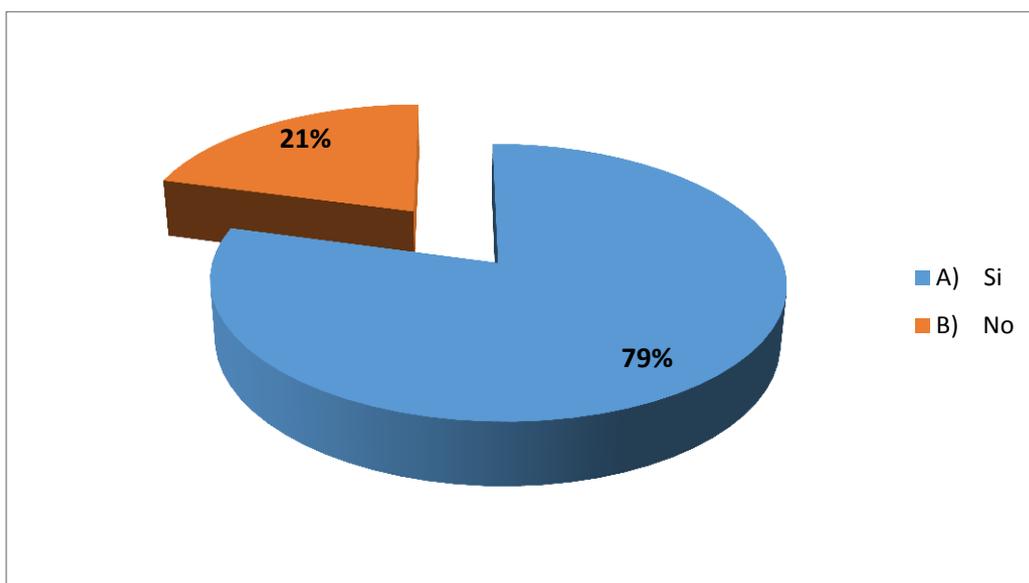
Respuesta	Porcentaje	Personas
A) Si	66%	160
B) No	34%	81
<b>Total</b>		<b>241</b>

**Tabla 7. Resultado Porcentual de Datos**

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

En relación a si los trabajadores y socios consideraban oportuna la implementación de estrategias como lo es la de vender espacios publicitarios para mejorar la rentabilidad, el 66% respondió que sí consideraban oportuna la propuesta. Tán solo el 34% respondió que no mas por desconocimiento que por rechazo.

8.- ¿ Está de acuerdo con la colocación de publicidad dentro de la unidad de transporte?



**Ilustración 8. Permiso de Instalar Publicidad.**

Respuesta	Porcentaje	Personas
A) Si	79%	191
B) No	21%	50
<b>Total</b>		<b>241</b>

**Tabla 8. Resultado Porcentual de Datos**

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

Por su parte los trabajadores, detallan que estar de acuerdo en su mayoría con la instalación de publicidad en las unidades de transporte, y solo el 21% señala no estar de acuerdo con esta disposición.

## **2.2. Análisis de la Situación Actual.**

En la actualidad el sistema de transporte urbano ha sufrido una baja en su rentabilidad desde la incursión del sistema integrado transporte masivo Urbano de Guayaquil conocido como Metrovía (El Universo, 2006)

La Metrovía, inaugurada en el año 2006, hoy en día se ha convertido en uno de los principales medios de transportación en la ciudad de Guayaquil, debido que; con su sistema de red que conecta alimentadores y buses una persona puede movilizarse desde el sur hasta el norte de la ciudad.

Desde su inauguración muchas líneas de transporte urbano han desaparecido o cambiado su recorrido debido a que, el sistema integrado de transporte masivo Urbano no llega a muchos sectores de menores recursos, sin embargo ello ha generado una afectación en la rentabilidad del sector privado, además de otros factores como el servicio deficiente.

Este sistema de acuerdo a lo detallado por fuentes propias institucionales (Fundación Metrovía) actualmente cuenta con tres troncales activas, que funcionan como bases de todas sus rutas, la Troncal 1 denominada T-Guasmorío Daule, que opera en sentido Norte-Centro-Sur; la Troncal 2 denominada T-25 de Julio-Río Daule que opera en sentido Norte-Centro-Sur y la Troncal 3 denominada T-Bastión Popular, que opera en sentido Nor-Oeste.

Adicional al sistema de troncales de los buses articulados, la Fundación Metrovía cuenta con 33 rutas de alimentadores, que se distribuyen en toda la ciudad con el objetivo de acercar a los pasajeros a las troncales para así tomar los articulados o alimentadores según sea su destino, por el mismo costo de un pasaje. En cuanto a servicios, la fundación metrovía cuenta con un sistema digital de pagos que se realiza mediante una tarjeta personal en donde se recarga dinero para su uso diario, lo que también resulta una fuerte fortaleza con respecto al resto del parque automotor de buses en la ciudad.

Actualmente, la provincia del Guayas cuenta con un parque automotor de 362.857 vehículos matriculados en la provincia a Diciembre del 2016, datos de (Diario El Telégrafo, 2016). En el caso de buses, específicamente en la ciudad de Guayaquil, existen 3867 buses que operan en las distintas líneas registradas, según datos de (Universo, 2016).

Por otro lado, es necesario detallar brevemente el proceso de ventas de un transporte de línea urbana, la rentabilidad del mismo actualmente depende del número de pasajeros que utilice el servicio en cada “vuelta”, por el costo del pasaje que actualmente es de \$ 0.30 centavos de dólar desde Septiembre del 2016, luego de 14 años de haberse mantenido en \$ 0.25 centavos según lo detalla (Diario Extra, 2016), sin embargo este aumento no es del todo rentable, puesto que la Agencia Nacional de Tránsito (ATM), exige a su vez múltiples mejoras en las unidades, lo que resulta una inversión para los propietarios de los buses.

Bajo esta perspectiva nace la preocupación de los propietarios de las líneas de transporte urbano de la ciudad de Guayaquil, en cuanto a cuales son los factores que afectan la rentabilidad del negocio y con que estrategias permitidas por las autoridades, se podría recuperar dicha rentabilidad.

De acuerdo a las variables planteadas anteriormente, las PYMES de transporte urbano no han visto la necesidad de implementar nuevas estrategias, sin embargo al aparecer en el mercado una competencia ó producto sustituto como el sistema integrado de transporte masivo urbano, las PYME se ven en la obligación de buscar nuevas estrategias que permitan mantener un lugar en el mercado y mejorar su posicionamiento y por ende la rentabilidad de los dueños de los buses que participan como accionistas de la cooperativa, y por ende a la cooperativa como tal.

### **2.2.1 Análisis FODA**

La identificación del análisis FODA o matriz DAFO es importante, ya que permite informar los pasos posteriores en la planificación para lograr el objetivo. En primer lugar, los tomadores de decisiones deben considerar si el objetivo es alcanzable, dado en la matriz DAFO. Si el objetivo no es alcanzable, se debe seleccionar un objetivo diferente y repetir el proceso.

Dentro de la presente investigación se han determinado los factores que afectan la rentabilidad enfocados en las oportunidades y amenazas que ofrece el mercado actual de la transportación urbana, al mismo tiempo la matriz DAFO permite detectar las fortalezas y debilidades de este negocio, permitiendo visualizar un enfoque general de la situación.

En el análisis FODA se deben realizar y responder preguntas que generan información significativa para cada categoría (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) todo esto para concluir con el análisis útil y encontrar su ventaja competitiva. Un análisis de las estrategias existentes, debe determinar la relevancia de los resultados internos y externos.

**Tabla 9. Análisis DAFO DE LA COOPERATIVA “JUAN PABLO II”**

<b>ANÁLISIS FODA</b>			
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>		<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>ASPECTOS POSITIVOS (+)</b>	<b>FORTALEZAS</b>	Considerable Número de unidades Facilidad al cambio de recorrido. Comodidad (más espacio interior). Buen clima laboral Personal dispuesto a capacitarse	<b>OPORTUNIDADES</b>  Acceso a sectores periféricos de la ciudad Mayor frecuencia en recorrido.  Venta de espacios publicitarios.
	<b>DEBILIDADES</b>	Falta de compromiso de choferes. Personal no capacitado Cámaras de vigilancia y botones de pánico no operativos al 100%  Falta de estrategias para aumentar la rentabilidad	<b>AMENAZAS</b>  Inseguridad Incremento de líneas alimentadores (Metrovía) Nuevo medio de transporte (tricimotos)  Leyes de tránsito  Impuestos automotrices (partes, piezas)

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 10. Matriz FOFA – DODA**

				FORTALEZAS		DEBILIDADES	
				F1	Considerable Número de unidades	D1	Falta de compromiso de choferes.
MATRIZ FOFA-DODA				F2	Comodidad (más espacio interior)	D2	Personal no capacitado.
				F3	Personal dispuesto a capacitarse	D3	Cámaras de vigilancia y botones de pánico no operativos al 100%
				F4	Buen clima laboral	D4	Falta de estrategias para aumentar la rentabilidad.
				FO		DO	
OPORTUNIDADES	O1	Acceso a sectores periféricos de la ciudad.	F1-O1- O2	Acceder a nuevos sectores y brindar un mejor servicio por la alta frecuencia del recorrido.	D1-O3	Definir perfiles acordes a los cargos y preparar al personal de los niveles operativos para mejorar el compromiso y la colaboración en nuevas estrategias.	
	O2	Mayor frecuencia en recorrido.	F2-O1	Implementar nuevas rutas brindando comodidad a los usuarios.	D2 - O3	Capacitar de forma permanente al personal interno y externo.	
	O3	Venta de espacios publicitarios.	F4 - O3	Elaborar tarifarios para venta de publicidad que aumente la rentabilidad y proporcione beneficios a los trabajadores.	D4-O3	Evaluar y planificar nuevas alianzas y estrategias para el aumento de la rentabilidad.	
				FA		DA	
AMENAZAS	A1	Delincuencia	A1-F4	Implementar planes de seguridad integral para usuarios y trabajadores.	D1 - A1	Fidelizar a los clientes internos para lograr un mayor compromiso que ayude a enfrentar a la delincuencia.	
	A2	Incremento de líneas alimentadores (Metrovía)	F1 - A2	Definir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades en mercados de menor recursos.	A2 - D2	Autoabastecer con más buses a la línea de transporte con personal capacitado.	
	A3	Nuevo medio de transporte (tricimotos)	F3 - A3	Capacitar al personal en cuanto al servicio para lograr una ventaja competitiva en relación a los productos sustitutos.	D2 – A3	Definir estrategias de formación que permitan integrarse al nuevo entorno.	

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

## 2.3. Análisis Comparativo, Evolución, Tendencias y Perspectivas.

### 2.3.1. Matriz situacional actual de satisfacción del cliente.

Un análisis integral y detallado de la satisfacción de los clientes es otro punto a ser considerado en la presente investigación, debido que bajo la perspectiva de la reflexión estratégica obliga a las organizaciones a pensar con mayor intensidad en sus clientes externos, pues ellos son parte fundamental de la filosofía empresarial.

**Tabla 11. Matriz Satisfacción del Cliente**

<b>Matriz Situacional Actual de Satisfacción del Cliente</b>	
<b>Clientes</b>	<b>Situación Actual</b>
Usuarios de transporte de líneas urbanas	Inconformidad del servicio, no se encuentra satisfacción del actual sistema de seguridad en las líneas de buses puesto a que no funciona.

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

### 2.3.2. Matriz comparativa de satisfacción del cliente antes y después de la modernización de las Unidades de transporte.

**Tabla 12. Satisfacción del Cliente antes y después de la Modernización**

<b>Satisfacción del Cliente antes y después de la Modernización de las Unidades de Transporte.</b>	
<b>Unidades</b>	
<b>Antes</b>	<b>Después</b>
Unidades dañadas, asientos en mal estado, pasamano en mal estado	Instalación de cámaras, identificación de asientos preferenciales, asientos en buen estado
<b>Clientes</b>	
<b>Antes</b>	<b>Después</b>
Insatisfechos por la mala infraestructura de las unidades de servicio.	Mayor nivel de satisfacción por la remodelación de unidades, sin embargo se mantiene alto índice de inconformidad.

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

### 2.3.3. Matriz comparativa entre la capacitación del personal operativo vs la calidad del servicio.

En la presente investigación se ha interpretado el cambio que tendría en la rentabilidad de las PYME la capacitación del personal operativo de las unidades de transporte.

**Tabla 13. Matriz Capacitación del Personal Operativo vs la Calidad del Servicio.**

<b>Capacitación del Personal Opefrativo vs la Calidad del Servicio</b>	
<b>Capacitación del personal operativo</b>	<b>Calidad del servicio</b>
Capacitación del cliente como eje central de la organización	Mejor predisposición por parte del conductor, mayor valor agregado, las expectativas superan la percepción creando un usuario satisfecho.

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

2.3.4. Matriz comparativa entre la producción anterior vs la producción actual después de la Modernización de las unidades.

**Tabla 14. Matriz Comparativa entre la Producción Anterior vs la Producción Actual**

<b>Producción Anterior vs la Producción Actual Después de la Modernización de las Unidades.</b>	
<b>Antes</b>	<b>Después</b>
Bajo consumo del servicio por unidades en mal estado.	Incremento en la percepción del cliente, basada en la creación del valor como ventaja competitiva a través del servicio y de las unidades

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

## **2.4 Verificación de Hipótesis.**

La hipótesis general planteada al inicio de investigación es la siguiente:

“La implementación de estrategias promoverá el aumento de la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana de la ciudad de Guayaquil”.

Esta hipótesis no puede ser comprobada mediante la prueba de chi cuadrado ya que lo que se está estudiando es las estrategias que se pueden emplear para implementar un plan estratégico, el cual no sabemos si será exitoso o no.

A continuación se hará la verificación de las 4 hipótesis específicas mediante la prueba de chi cuadrado.

## PRUEBAS CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

- 1) Ho: La capacitación continua del personal, no mejorará la calidad del servicio.
- 2) H1: No se cumple Ho

**Tabla 15.** Tabla de Contingencia

			satisfacción usuarios		Total
			si	no	
capacitación personal	si	Recuento	50	40	90
		% dentro de satisfacción usuarios	32,1%	47,1%	37,3%
	no	Recuento	106	45	151
		% dentro de satisfacción usuarios	67,9%	52,9%	62,7%
Total		Recuento	156	85	241
		% dentro de satisfacción usuarios	100,0%	100,0%	100,0%

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 16.** Prueba de Chi Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	5,296 <sup>a</sup>	1	,021		
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	4,674	1	,031		
Razón de verosimilitud	5,243	1	,022		
Prueba exacta de Fisher				,026	,016
N de casos válidos	241				

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

Con los resultados obtenidos en la prueba Chi – cuadrado, existe evidencia estadística para rechazar Ho.

## PRUEBA CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

1)Ho: El empoderamiento de los trabajadores no ayudará a mejorar el clima laboral.

2)H1: No se cumple Ho

**Tabla 17.** Tabla de Contingencia

			CLIMALABORAL		Total
			SI	NO	
EMPODERAMIENTO	SI	Recuento	90	40	130
		% dentro de CLIMALABORAL	49,7%	66,7%	53,9%
	NO	Recuento	91	20	111
		% dentro de CLIMALABORAL	50,3%	33,3%	46,1%
Total		Recuento	181	60	241
		% dentro de CLIMALABORAL	100,0%	100,0%	100,0%

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 18. Prueba Chi Cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	5,207 <sup>a</sup>	1	,023		
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	4,547	1	,033		
Razón de verosimilitud	5,302	1	,021		
Prueba exacta de Fisher				,025	,016
N de casos válidos	241				

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

Con los resultados obtenidos en la prueba Chi – cuadrado, existe evidencia estadística para rechazar Ho.

### PRUEBA CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

1)Ho: La implementación de cámaras de seguridad, no mejorará la seguridad de los trabajadores.

2)H1: No se cumple Ho

**Tabla 19.** Tabla de Contingencia

			SEGURIDAD		Total
			1,00	2,00	
CAMARAS	1,00	Recuento	75	100	175
		% dentro de SEGURIDAD	64,7%	80,0%	72,6%
	2,00	Recuento	41	25	66
		% dentro de SEGURIDAD	35,3%	20,0%	27,4%
Total		Recuento	116	125	241
		% dentro de SEGURIDAD	100,0%	100,0%	100,0%

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 20.** Prueba Chi Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	7,124 <sup>a</sup>	1	,008		
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	6,373	1	,012		
Razón de verosimilitud	7,165	1	,007		
Prueba exacta de Fisher				,009	,006
N de casos válidos	241				

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

Con los resultados obtenidos en la prueba Chi – cuadrado, existe evidencia estadística para rechazar Ho.

## PRUEBA CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

- 1) Ho: La venta de espacios publicitarios no aumentará la rentabilidad de la Cooperativa.
- 2) H1: No se cumple Ho

**Tabla 21.** Tabla de Contingencia

			RENTABILIDAD		Total
			1,00	2,00	
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1,00	Recuento	120	40	160
		% dentro de SEGURIDAD	62,8%	80,0%	66,4%
	2,00	Recuento	71	10	81
		% dentro de SEGURIDAD	37,2%	20,0%	33,6%
Total		Recuento	191	50	241
		% dentro de SEGURIDAD	100,0%	100,0%	100,0%

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 22.** Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	5,237 <sup>a</sup>	1	,022		
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	4,496	1	,034		
Razón de verosimilitud	5,606	1	,018		
Prueba exacta de Fisher				,028	,015
N de casos válidos	241				

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

Con los resultados obtenidos en la prueba Chi – cuadrado, existe evidencia estadística para rechazar Ho.

## **CAPITULO 3**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1. Presentación**

Un plan estratégico, no es mas que un direccionamiento planificado de actividades que se realizarán con un objetivo puntual, que podría variar en cada caso dependiendo del tipo de empresa para el cual se diseño, de acuerdo a lo estipulado por (Ancín, 2012).

En el presente estudio, se dará a cabo un plan estratégico con el fin de mejorar la rentabilidad de una Línea de Transporte de servicio urbano, por lo que es necesario hacer una proyección de ingresos actual versus el aumento porcentual proyectado anual, luego de ejecutado el plan, para así conocer su factibilidad y rendimiento.

#### **3.2. Justificación.**

De acuerdo a la investigación realizada, se establece necesario elaborar un Plan Estratégico que aporte a mejorar la rentabilidad de la Pyme, puesto que resultado del estudio, tanto usuarios como trabajadores coinciden en que el servicio entre otros factores deben mejorar. Al ser una Pyme de servicio de transporte de línea urbana, un negocio muy lineal, que depende exclusivamente de la afluencia de pasajeros, se necesita incrementar dicha afluencia por medio de servicios que logran la satisfacción de los usuarios, puesto que la tarifa del servicio es un factor determinado por las autoridades, que no puede ser manipulado por los propietarios ni por administradores de las cooperativas. Adicional, se genera la necesidad de crear nuevos negocios, que a su vez generen nuevos ingresos adicional al aumento que debería generarse con la inversión en servicios que causen satisfacción en los usuarios.

### 3.3. Análisis de Factibilidad

#### 3.3.1. Objetivos

El objetivo de la presente propuesta, se centra en gestionar actividades planificadas que aporten al aumento de la rentabilidad de una Pyme de servicio de transporte urbano, mediante el ejercicio de la variable de satisfacción en los usuarios.

#### 3.3.1. Datos

Una unidad de transporte de la línea 121 urbana aproximadamente realiza seis vueltas al día, el tráfico diario de pasajeros depende de cada día, sin embargo en promedio semanal logra un total de 720 pasajeros diarios, esto multiplicado por \$ 0.30 centavos del pasaje por 7 días de la semana como se presenta a continuación:

**Tabla 23. Tráfico Diario de Pasajeros de un Bus de la Línea 121**

	<i>Lunes</i>	<i>Martes</i>	<i>Miércoles</i>	<i>Jueves</i>	<i>Viernes</i>	<i>Sábado</i>	<i>Domingo</i>	<i>Promedio</i>
<b>Pasajeros diarios promedio</b>	810	740	770	720	760	640	600	720.00
<b>Total pasajeros semanales</b>	5040							
<b>Total pasajeros mensuales (*4)</b>	20160							

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 24. Ingreso Diario y Proyectado Mensual de Acuerdo al Tráfico de Pasajeros**

Ingresos	<i>Lunes</i>	<i>Martes</i>	<i>Miércoles</i>	<i>Jueves</i>	<i>Viernes</i>	<i>Sábado</i>	<i>Domingo</i>	<i>Promedio</i>
<b>Pasajeros diarios promedio</b>	\$243.00	\$222.00	\$231.00	\$216.00	\$228.00	\$192.00	\$180.00	\$216.00
<b>Total pasajeros semanales</b>	\$ 1,512.00							
<b>Total pasajeros mensuales (*4)</b>	\$ 6,048.00							

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 25. Sueldo Promedio de un Trabajador Equivalente al 20% del Ingreso Diario de una Unidad de Transporte.**

	<i>Lunes</i>	<i>Martes</i>	<i>Miércoles</i>	<i>Jueves</i>	<i>Viernes</i>	<i>Sábado</i>	<i>Domingo</i>	<i>Promedio</i>
<b>Pasajeros diarios promedio</b>	810	740	770	720	760	640	600	720.00
<b>Ingreso Bus x día</b>	\$243.00	\$222.00	\$231.00	\$216.00	\$228.00	\$192.00	\$180.00	\$180.00
<b>Chofer/día (20%)</b>	\$ 48.60	\$ 44.40	\$ 46.20	\$ 43.20	\$ 45.60	\$ 38.40	\$ 36.00	\$ 36.00
<b>Chofer/mes (3 x semana)</b>	\$ 432.00							

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

Se conoce que la Cooperativa Juan Pablo II, cuenta con 150 unidades de transporte de la línea 121, de lo cual genera utilidades para la cooperativa que a

su vez cuenta con 150 socios siendo éstos dueños de las unidades de transporte. La rentabilidad de la Cooperativa se da del pago de la cuota de ingreso de cada bus, que es de \$ 5000 dólares, valor que se congela para ser devuelto una vez que dicho socio se retire de la cooperativa, adicional la Cooperativa como tal, cobra un valor mensual correspondiente al 5% del ingreso de cada bus, por lo que las actividades a realizar con objeto de aumentar la rentabilidad de cada unidad, efectivamente benefician directamente a la cooperativa pues a mayor venta mayor rentabilidad tanto para la Pyme como para sus socios.

### **3.4. Descripción**

Se considera desarrollar un plan de actividades estratégicas que buscan aumentar el tráfico de usuarios en las unidades de transporte de la línea 121 diariamente en un 10% versus el tráfico actual. Esto en concordancia con la tasa de inflación registrada en Marzo del 2017 del 0,96% anual. Las actividades se enfocan en crear satisfacción en los trabajadores, usuarios y ventaja competitiva versus las demás líneas de transporte para generar un aumento de ingresos del 1% semestral.

### **3.5. Estrategias**

#### **3.5.1. Branding Interior de las Unidades**

Una de las actividades a realizar, que aumentaría considerablemente el ingreso de cada unidad es la venta de espacios publicitarios en el interior de las unidades. Actualmente la ley prohíbe el brandeo de las unidades de transporte en su exterior, por disposición municipal, sin embargo la ley no se aplica al interior de las unidades.

La Metrovía, cuenta con un circuito cerrado de televisión en las unidades que opera bajo la razón social de Metrovisión, y transmite noticias, turismo, programación producida previamente con tips y comerciales, todo esto auspiciado por las marcas que contratan espacios publicitarios en las mismas.

La propuesta para las unidades de la Línea 121, es específicamente la venta de los espacios en el interior del bus a las marcas comerciales que lo puedan auspiciar con valores relativos a los gastos de producción.

**Ilustración 9. Banner Asiento Posterior**



**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Ilustración 10. Publicidad en Techo Interior**



**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Ilustración 11. Publicidad en Lateral Superior**



**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Ilustración 12. Agarradera Troquelada**



**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 26. Tarifario de Publicidad en Buses**

Espacio	Costo Producción	Alquiler Mensual
Techo interior ( 5mt x 0,80mt)	\$120	\$450
Mini Valla lateral (30 cm x 18 cm)	\$35	\$50
Agarradera Troquelada ( 30 unidades)	\$100	\$250
Banner asiento posterior ( 20 cm x 30 cm)	\$ 5 c/u	\$ 250 (40 unidades)
<b>Ingreso total publicidad por bus</b>	<b>\$260</b>	<b>\$1,000</b>

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

Según el calculo realizado oportunamente, con la venta de espacios publicitarios por cada bus, se aumentaría considerablemente la rentabilidad, solo proyectando la venta de publicidad en 150 buses, solo 3 meses en el año. Los costos de producción sin embargo, se le atribuirían a cada cliente que contrate el servicio de alquiler. En el presente cuadro se detalla con mas precisión el costo de rentabilidad mensual y anual proyectado con esta estrategia.

**Tabla 27. Proyección Ingreso Anual por Estrategia de Venta de Publicidad.**

Estrategia	Valor venta/bus	Venta Total c/mes	Ingreso c/año
Venta de Publicidad interior en buses Considerando 75 buses con 3 meses de publicidad al año.	\$500	\$37,500	\$112,500
<b>Ingreso total anual por estrategia</b>			<b>\$112,500</b>

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

### 3.5.2. Implementación de Servicios.

De acuerdo al estudio realizado, la mayoría de trabajadores consideraron necesario la implementación de nuevos servicios en los buses, uno de ellos era la climatización, puesto que la ciudad de Guayaquil al encontrarse al nivel del mar, presenta un estimado de temperatura caliente, sobre los 30 grados centígrados, y un plus para los transportistas, que los usuarios apreciarían es la instalación de aires acondicionados en las unidades de transporte.

Se realizó la investigación de costos de inversión en diferentes talleres mecánicos que realicen la instalación de este servicio, y el

resultado en cuanto a inversión total por parte de la cooperativa se presenta en el cuadro a continuación.

**Tabla 28. Costo de Inversión para Instalación de Aires Acondicionados**

Servicio	Costo Unitario	Costo Flota
Instalación de equipos de aire acondicionado central 18000 BTU	\$1,500	\$225,000
Valor total de instalación por 150 unidades		<b>\$225,000</b>

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

### 3.5.3. Modificaciones en el Registro Inicial de Concesión de Puesto de la Línea de Transporte.

Inicialmente, se conoce que dentro de los requisitos para el ingreso de un bus a la cooperativa Juan Pablo II de la ciudad de Guayaquil, es necesario a mas de tener los papeles en regla, cancelar el valor de \$ 5000 dólares para gastos administrativos de la cooperativa, valor que será reembolsado al dueño del bus, que luego de su ingreso se convierte en socio de la cooperativa.

Mediante el estudio realizado, se propone que el valor que el dueño del bus cancela al ingreso si bien es cierto se mantenga, al salir de la cooperativa, ésta cobre una penalidad del 20% por el tiempo de servicio prestado.

Éste valor que convertido a dólares es de \$ 1000, quedará a beneficio de la cooperativa, y será reembolsado únicamente el valor de \$ 4000.

Con esta estrategia, a mas de mejorar la rentabilidad, se busca mantener a los socios por mas tiempo al servicio de la ciudad y por ende disminuir los retiros de la PYME.

### 3.5.4. Alianzas Estratégicas con Talleres Mecánicos.

Una de las variables a considerar dentro del presente estudio, era el del clima laboral, por este motivo se propone brindar un beneficio adicional a los socios de la cooperativa. Se busca aumentar la rentabilidad, para poder invertir en el bienestar de los accionistas, es por esto que se buscará establecer alianzas estratégicas con un reconocido taller

mecánico y una lubricadora. La mecánica de la estrategia funcionará de la siguiente manera:

- La Cooperativa subsidiará parte del mantenimiento de los buses, como beneficio para sus dueños.
- La Cooperativa cancelará un valor mensual de \$ 90 al taller que a su vez corresponderá a un descuento de \$ 100 mensuales en servicios de mantenimiento para los buses. Obteniendo una ganancia del 10% por bus valor que aumenta su rentabilidad.
- Los socios, podrán acceder al descuento del total de este valor una vez al mes únicamente en el taller con el que se ejecute la alianza.

Esta estrategia permitirá a la cooperativa, asegurarse de que los buses siempre estarán en buen estado, lo que aumenta su capacidad de operación y por ende la rentabilidad de los mismos, que es directamente proporcional a la rentabilidad de la PYME.

### **3.6. Análisis Financiero**

Es necesario, luego de haber desarrollado todo el estudio pertinente que lleve a desarrollar estrategias para el aumento de la rentabilidad de la PYME de Servicio de Transporte Urbano, realizar un análisis financiero tanto de la situación actual de la PYME, como de la mejoría presentada luego de la implementación de las estrategias así como también un análisis de pérdidas y ganancias que proyecten una mejora rentable a lo largo de tres años, con el respectivo retorno de la inversión.

A continuación se presenta el estado actual de la compañía en donde se presentan los ingresos y egresos mensuales, que luego permitan la proyección anual y en el mejor de los casos el retorno de la inversión a los tres años de implementada la propuesta.

**Tabla 29. Análisis Financiero de Ingresos y Egresos Mensuales Actual**

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS (5% por bus)	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360
<b>TOTAL INGRESOS PYME</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>
<b>EGRESOS</b>												
GASTOS SUELDOS (13 empleados)	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020
GASTOS SERV BASICOS	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
GASTOS VARIOS (\$50 por socio)	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500
OTROS	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
PROVISION BONO ANUAL X BUS												\$225,000
COMISION PUBLICIDAD												
VENDEDOR PUBLICIDAD												
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$15,220</b>	<b>\$240,220</b>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$30,140	\$30,140	\$30,140	\$30,140	\$30,140	\$30,140	\$30,140	\$30,140	\$30,140	\$30,140	\$30,140	-\$194,860
IMPUESTOS	\$6,631	\$6,631	\$6,631	\$6,631	\$6,631	\$6,631	\$6,631	\$6,631	\$6,631	\$6,631	\$6,631	-\$42,869
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>\$23,509</b>	<b>-\$151,991</b>

<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>	<b>\$ 106,610.40</b>
---------------------------	--------------------------

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 30. Análisis Financiero de Ingresos y Egresos Mensuales con Propuesta**

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS (5% por bus)	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,360	\$45,814	\$45,814	\$45,814	\$45,814	\$45,814	\$45,814	\$45,814
INGRESO POR PUBLICIDAD			\$75,000				\$75,000					\$75,000
<b>TOTAL INGRESOS PYME</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$120,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,360</b>	<b>\$45,814</b>	<b>\$120,814</b>	<b>\$45,814</b>	<b>\$45,814</b>	<b>\$45,814</b>	<b>\$45,814</b>	<b>\$120,814</b>
<b>EGRESOS</b>												
GASTOS SUELDOS (13 empleados)	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020	\$7,020
GASTOS SERV BASICOS	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
BONO LUBRICADOR (\$50 por socio)	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500	\$7,500
INVERSION AIRES ACONDICIONADOS								\$225,000				
OTROS	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
PROVISION BONO ANUAL X BUS												\$225,000
ALIANZA CON TALLERES	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000
CAPACITACIONES		\$600							\$600			
COMISION PUBLICIDAD (30% c/bus)			22,500.00				22,500.00					22,500.00
VENDEDOR PUBLICIDAD (Básico+5%)			4,290.00				4,290.00					4,290.00
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$30,220</b>	<b>\$30,820</b>	<b>\$57,010</b>	<b>\$30,220</b>	<b>\$30,220</b>	<b>\$30,220</b>	<b>\$57,010</b>	<b>\$255,220</b>	<b>\$30,820</b>	<b>\$30,220</b>	<b>\$30,220</b>	<b>\$282,010</b>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$15,140	\$14,540	\$63,350	\$15,140	\$15,140	\$15,594	\$63,804	\$209,406	\$14,994	\$15,594	\$15,594	-\$161,196
IMPUESTOS	\$3,331	\$3,199	\$13,937	\$3,331	\$3,331	\$3,431	\$14,037	-\$46,069	\$3,299	\$3,431	\$3,431	-\$35,463
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>	<b>\$11,809</b>	<b>\$11,341</b>	<b>\$49,413</b>	<b>\$11,809</b>	<b>\$11,809</b>	<b>\$12,163</b>	<b>\$49,767</b>	<b>\$163,337</b>	<b>\$11,695</b>	<b>\$12,163</b>	<b>\$12,163</b>	<b>-\$125,733</b>

<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>	<b>-\$94,938</b>
---------------------------	------------------

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

**Tabla 31. Flujo de Caja Proyección Anual y Tasa de Retorno de Inversión**

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO		
	ANUAL		
<b>INFLACION</b>	<b>0.96%</b>	<b>0.96%</b>	<b>0.96%</b>
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
INGRESOS POR VENTAS ANUALES	544,320.00	549,545.47	554,821.11
OTROS INGRESOS PUBLICIDAD	225,000.00	227,160.00	229,340.74
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>769,320.00</b>	<b>776,705.47</b>	<b>784,161.84</b>
<b>EGRESOS</b>			
GASTOS SUELDOS	84,240.00	85,048.70	85,865.17
GASTOS SERV BASICOS	6,000.00	6,057.60	6,115.75
BONO LUBRICADORA	90,000.00	90,864.00	91,736.29
OTROS	2,400.00	2,423.04	2,446.30
PROVISION BONO ANUAL X BUS	225,000.00	227,160.00	229,340.74
COMISION PUBLICIDAD	67,500.00	68,148.00	68,802.22
INVERSIÓN AIRES ACONDICIONADOS	225,000.00		
BONO TALLERES	180,000.00	181,728.00	183,472.59
CAPACITACIONES	1,200.00	1,211.52	1,223.15
VENDEDOR PUBLICIDAD	12,870.00	12,993.55	13,118.29
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>894,210.00</b>	<b>675,634.42</b>	<b>682,120.51</b>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-124,890.00	101,071.06	102,041.34
IMPUESTOS	-27,475.80	22,235.63	22,449.09
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>	<b>-97,414.20</b>	<b>78,835.42</b>	<b>79,592.24</b>
COSTE INICIAL	-\$ 405,000.00		
AÑO 1	-\$ 97,414.20		
AÑO 2	\$ 78,835.42		
AÑO 3	\$ 79,592.24		
<b>TIR</b>	<b>39%</b>		
VAN	-\$ 88,558.36	\$ 65,153.24	\$ 59,798.83

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

Fuente Inflación: INEC "ECUADOR EN CIFRAS A MAR2017"

### **3.7. Conclusiones**

En base a la investigación que se ha realizado por medio de encuestas a los trabajadores se puede apreciar que la cooperativa no le ha prestado la suficiente importancia al tema de la capacitación el cual es de vital importancia para aumentar la productividad de las unidades.

- Hay una división casi homogénea entre los trabajadores que se sienten empoderados en sus puestos de trabajo y los que no; a pesar de esto se percibe un buen clima laboral. Aunque aún hay un porcentaje del 25% que no percibe este buen clima.
- La falta de seguridad es un tema de vital importancia en el transporte público urbano, aunque las unidades ya cuentan con cámaras de vigilancia y botones de pánico en su interior, la mayoría no están operativos al 100% y aparte la respuesta por parte del ecu 911 a la hora de una emergencia es demorada, por lo que esto genera inseguridad en los trabajadores.
- La falta de un plan estratégico hace que la cooperativa solo se enfoque en el tema operativo y no en el de generar mayores ingresos y de maximizar sus recursos, por lo que al final trabajan duro pero no de manera inteligente.

### **3.8. Recomendaciones**

- Se recomienda de manera urgente prepara un plan de capacitación continua para los trabajadores, dictado por especialistas en el tema los cuales aplicarán la metodología y temarios respectivos los que tendrán como objetivo crear conciencia vial y humana; además del poder personal de los conductores. La capacitación en cuanto a la manera de conducir también es de suma importancia ya que de esto depende que hayan menos mantenimientos y reparaciones y además se optimiza la vida útil de las unidades de transporte.
- El empoderamiento de los trabajadores crea responsabilidad en las decisiones que toman, lo que crea un sentido de propiedad en las operaciones diarias de las unidades aumentando la productividad y la lealtad lo que crea un buen clima laboral. Para incentivar a este sentido

de responsabilidad y aumentar el buen clima laboral se le puede otorgar a las unidades bonos que puedan utilizar para mantenimiento y reparación; así como la instalación de climatización en los buses ya que pasan aproximadamente 15 horas conduciendo y el clima de gye es altamente cálido, lo que permitiría aumentar el porcentaje de choferes que perciban un buen clima laboral en un corto plazo.

Lo que primero se debe hacer para mejorar la seguridad de los trabajadores es tener las cámaras de vigilancia y botones de pánico 100% operativas y coordinar con el ecu 911 para que haya una respuesta inmediata a las emergencias. Adicional se puede utilizar policías encubiertos que viajen en los buses como pasajeros para evitar asaltos y robos.

Propongo que se aplique un plan estratégico donde los ingresos no sólo dependan de los pasajes de los usuarios, si no de otras fuentes de ingresos como por ejemplo la venta de espacios publicitarios donde sin invertir dinero, podemos maximizar el uso de los recursos y así incrementar la rentabilidad de la pyme, lo que permitirá darle mayores beneficios a los socios.

## **Glosario de Términos**

ANT.- Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador. Organismo encargado de contribuir al desarrollo nacional, a través de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, mediante la formulación y aplicación de leyes, normas, políticas, planes, programas y proyectos que garanticen la satisfacción de los usuarios. (ANT, 2012)

ATM.- Autoridad de Tránsito Municipal. Fue creada con el fin de establecer y ejecutar políticas para implementar un sistema integrado de regulación, control, seguridad vial y la preservación del medio ambiente acorde a la Constitución de la República y al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. (ATM, 2012)

COOTAD.- Código Orgánico de Organización, Territorio, Autonomía y Descentralización. (Ecuador)

Cooperativa de Transporte.- Se refiere a una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente con el objeto de formar una organización democrática. Su intención es hacer frente a las necesidades de la sociedad mediante la oferta del servicio de transporte público. (Asamblea Constituyente, 2011)

Caótico.- Adj. El caos habitualmente se refiere a lo impredecible. Del caos o relacionado por el. (Word Reference, 2017)

Concientizar.- Verbo. A una persona implica hacerle tomar conciencia de un asunto determinado, mostrarle una verdad a través del diálogo y hacerle reflexionar. (Word Reference, 2017)

Confort.- Sust. Puede estar dado por algún objeto físico (un sillón, un colchón, un coche) o por alguna circunstancia ambiental o abstracta. (Word Reference, 2017)

Cualitativos.- Es aquello que refiere a la cualidad de una entidad. En investigación se refiere a datos que no pueden ser cuantificables. De la cualidad o relacionado a ella. (Word Reference, 2017)

Cuantitativos.- Se refiere a ciertos tipos de investigación o análisis que toman en cuenta variables, medibles o cuantificables. (Word Reference, 2017)

Desestabilización.- Es la acción de debilitar las instituciones políticas de un Estado de erosionar la autoridad de sus gobernantes, de modo que el sistema en su conjunto pierda seguridad y firmeza. (Word Reference, 2017)

Frecuencia de Transporte Público.- Número de líneas o vehículos dedicados al transporte público, que pertenecen a la misma cooperativa, cuantan con el mismo número identificador y cumplen las mismas rutas. (Facua, 2015)

Hacinamiento.- Es aquel fenómeno a partir del cual muchas personas conviven amontonadas en un espacio que sería ideal para muchos menos. (Word Reference, 2017)

Instrumento Estratégico.- Es un conjunto que data de mediados del siglo XX, como una herramienta administrativa de la alta dirección de las empresas, cuyo resultado se refleja en el Plan Estratégico, el cual se convierte en guía de las riendas que tomará la empresa hacia el logro de sus objetivos. (Word Reference, 2017)

Intangible.- Adj. Es definido por su propio nombre, es decir no es tangible, no puede ser percibido físicamente. (Word Reference, 2017)

Microempresas.- Es una empresa de tamaño pequeño. (Word Reference, 2017)

Paraderos.- Se trata de un elemento urbano, que pertenece al mobiliario urbano que se caracteriza por ser un espacio público, multifuncional de uso social y colectivo, de dimensiones acotadas, destinado a acoger a pasajeros en la espera de un transporte público de parada específica a dicha localización. (Facua, 2015)

Parque Automotor.- Se refiere a la constitución de todo tipo de vehículos que circulan por las vías presentes en una ciudad. (ATM, 2012)

Pymes.- Se conoce al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de venta, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. (SRI, 2016)

Segmento de Mercado.- Es el proceso, como su propio nombre indica, de dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños. (Word Reference, 2017)

Tarifa.- Valor monetario, que el usuario de transporte urbano, cancela con el objetivo de utilizar el servicio. (Facua, 2015)

Transporte Público.- El transporte público es un sistema integral de medios de transporte de uso social, capaz de dar solución a las necesidades de desplazamientos de las personas a un bajo costo. El transporte público se basa fundamentalmente en criterios sociales. (Facua, 2015)

Transporte Urbano.- Se refiere al Transporte Público, que planifica sus rutas únicamente dentro del perímetro urbano. (Facua, 2015)

Usuario de Servicio de Transporte.- Persona que utiliza el servicio de transporte urbano. Hace las veces de cliente del servicio. (Word Reference, 2017)

Rentabilidad.- Condición rentable y capacidad de generar una renta considerable cada cierto tiempo. (Word Reference, 2017)

Seguridad.- Seguridad, certeza de algo. En el aspecto ciudadano sentirse seguro o protegido, fuera de peligro. (Word Reference, 2017)

Clima Laboral.- Conjunto de cualidades relativas a una organización o empresa que conforman un ambiente de trabajo y que son percibidas por los trabajadores e influyen sobre su conducta. (Gestiopolis)

Espacios Publicitarios.- Espacios destinados a la transmisión de publicidad propios de los medios de comunicación que pueden ser audiovisuales, impresos o exteriores.

Empoderamiento.- Proceso por el cual las personas fortalecen sus capacidades, confianza, y protagonismo cuando forman parte de un grupo social o empresarial, para impulsar cambios positivos en las situaciones en las que viven. (Word Reference, 2017)

Calidad.- Se trata de la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades según un parámetro, es un cumplimiento de requisitos de calidad.  
(Word Reference, 2017)

Capacitación.- Proceso de capacitar o enseñar algo a generalmente a nivel empresarial o superior.

Estrategia.- Se refiere al cúmulo de acciones que se implementarán en un escenario determinado con el objetivo de lograr un fin de manera innovadora.  
(Word Reference, 2017)

## BIBLIOGRAFÍA

- (2008). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Seguridad Vial*. Quito.
- ANT. (2012). Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <http://www.ant.gob.ec>
- ATM. (Julio de 2012). Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <http://www.atm.gob.ec>
- El Siglo de Torreon*. (16 de Enero de 2014). Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <https://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/953519.el-transporte-publico-un-breve-recorrido-por-sus-origenes-e-historia.html>
- Facua. (2015). Recuperado el 24 de Junio de 2017, de <http://www.facua.org>
- SRI. (2016). Recuperado el 19 de Junio de 2017, de <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- Word Reference. (2017). Recuperado el 19 de Junio de 2017, de <http://www.wordreference.com>
- Ancín, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC .
- Asamblea Constituyente. (2011). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial*. Obtenido de <http://www.cte.gob.ec/wp-content/uploads/2011/04/LOTTTSVreforma2011.pdf>
- Bermudez. (2013). *Impacto del sistema integrado de transportación pública* . Bogota D.C: Universidad del Rosario .
- Borjas. (2013). *Ánisis, diseño e implementación de un sistema de información para la administración de horarios y rutas en empresas de transporte público*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Castillo. (2015). *Diseño de estrategias para mejorar la rentabilidad de las pymes de trasportación pública* . Quito: Universidad Internacional del Ecuador.
- Cayo. (2013). *Diseño de una metodología para la adopción por primera vez de NIIF para las Pymes*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Comercio, D. E. (21 de Agosto de 2014). *www.elcomercio.com*. Recuperado el 3 de Agosto de 2016, de [www.elcomercio.com](http://www.elcomercio.com)
- Denton, D. K. (1991). *Calidad en el servicio a los clientes*. Madrid: Diaz de Santos.
- Diario El Telégrafo. (9 de Diciembre de 2016). *El Telégrafo*. Recuperado el 13 de Julio de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/inec-parque-automotor-de-ecuador-crecio-57-en-5-anos>

- Diario El Tiempo. (09 de 01 de 2011). INEC entregó resultados del Censo de Población. *INEC entregó resultados del Censo de Población*.
- Diario Extra. (32 de Agosto de 2016). ¡Subió el valor del pasaje en Guayaquil!  
*Diario Extra*, págs. 4-6.
- Díaz. (2013). *Producción, comercialización y rentabilidad de las pymes*. La Maná-Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Ecuador, G. d. (s.f.).
- El Universo. (31 de Julio de 2006). <http://web.archive.org>. Recuperado el 14 de Septiembre de 2016, de <http://web.archive.org>:  
<http://web.archive.org/web/20090410031307/http://archivo.eluniverso.com/2006/07/31/0001/18/12FB877704CE403ABCA7EFF7C2273CA1.aspx>
- Escobar, M. (2013). *Jerarquización de factores que inciden en la rentabilidad de las PYMES en Ecuador*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Fundación Metrovía. (s.f.). Recuperado el 10 de Julio de 2017, de <http://www.metrovia-gye.com.ec/>
- Gestiopolis. (s.f.). Recuperado el 2017 de Julio de 20, de <https://www.gestiopolis.com/clima-laboral/>
- González. (2013). *El transporte público colectivo, individual y masivo*. Bogotá D.C: Dirección de infraestructura y transporte.
- Graciela García de Véliz, G. V. (30 de Julio de 2006). La transportación masiva en la historia de la ciudad. *El Universo*, págs. 28-29.
- Guterman. (2015). *Plan maestro de movilidad para Bogotá D.C, que incluye ordenamiento de estacionamientos*. Bogotá-Colombia: Secretaría Tránsito y transporte.
- Ibarra, & Piña. (2012). *Propuesta para el mejoramiento del transporte público urbano*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa*. México.
- Kume, H. (2012). *Herramientas estadísticas básicas para el mejoramiento de la calidad*. Norma.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. Prentice Hall.
- Manjarrez, P., & Vinueza, M. (2013). *Plan de mejoramiento del área administrativa-financiera*. Quito: Universidad Central del Ecuador.

- Medina, & Mauricci. (2014). *Factores que influyen en la rentabilidad de las pymes*. Trujillo: Universidad Antenor Orrego.
- Navarro Chavez, J. C. (2014). *Epistemología y Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Oficina Internacional del Trabajo (OIT). (2015). *Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo*. Ginebra: Conferencia Internacional del Trabajo- 104.<sup>a</sup>, Primera edición 2015.
- Ponce, V. (2011). *Guía para el diseño de proyecto educativo*. Guayaquil.
- Quezada, & Rivera. (2012). *Planeación estratégica dirigida a una cooperativa de transportación pública*. Loja-Ecuador: Universidad Nacional de Loja.
- Reglamento a la ley de transporte terrestre de tránsito y seguridad vial. (2012). *Decreto Ejecutivo 1196*. Quito: Lexis.
- Rubio, D. (31 de Diciembre de 2015). *Introducción a la Gestión empresarial*. Obtenido de [http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion\\_a\\_la\\_gestion\\_empresarial-pr.pdf](http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion_a_la_gestion_empresarial-pr.pdf)
- Sánchez, J. C. (2006). *Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica*. Madrid: Díaz de Santos.
- Sarmiento. (2014). *Ánisis situacional de la calidad de servicio del transporte terrestre público urbano de pasajeros propuestas de mejora en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil .
- Universo, D. E. (8 de Abril de 2016). *El Universo.com*. Recuperado el 13 de Julio de 2017, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/04/08/nota/5510364/cabildo-dispone-registro-transportes>

# ANEXOS

**Anexo 1 Síntomas, Causas, Pronósticos.**  
**Cuadro No. 1. Síntomas, Causas, Pronósticos**

1. Síntomas	2. Causas	3. Pronósticos
1.- Personal de transporte de líneas urbanas no cuenta con la necesaria información cognitiva, procedimental y actitudinal para dar un servicio de calidad a los usuarios.	1.- La mayoría de las personas que sirven en los transportes públicos ya sea como choferes, cobradores o dirigentes del transporte, no se preocupan de capacitarse en todos los aspectos que requieren los parámetros en la transportación urbana para los pasajeros y usuarios de la ciudad de Guayaquil.	1.- La desactualización del personal de las empresas y la influencia en la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana es desfavorable.
2.- Los trabajadores de la cooperativa no se sienten empoderados en sus funciones	2.- el personal esta dividido la mitad se encuentra empoderado en sus funciones y la otra mitad no por causa de falta de incentivos por parte de los socios de la cooperativa.	2.- La falta de empoderamiento de los trabajadores puede desfavorecer al buen clima laboral lo que no es beneficioso para la cooperativa,
3.- La falta de un sistema de vigilancia crea inseguridad en los trabajadores y usuarios	3.- Aún cuando el gobierno implementó cámaras de seguridad y botones de pánico en los buses, la respuesta del ecu 911 es negligente ya que no actúan con rapidez al llamado de una emergencia.	3.- La falta de un sistema de vigilancia óptimo afecta la seguridad de los trabajadores por lo que causa incertidumbre y baja el rendimiento de los mismos.
4.- Falta de Estrategias para aumentar la rentabilidad de la coop y maximizar sus recursos.	4.- No existe un plan estratégico en las Cooperativas en mejora de las pymes dedicadas al servicio de transporte urbano en la ciudad de Guayaquil.	4.- Las estrategias empleadas no aseguran beneficios rentables a las pymes de transporte urbano.

**Fuente:** Datos de una Pyme de Servicio de Transporte de Línea Urbana

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

**Anexo 2 Resultados de Satisfacción con el Servicio Metrovía**  
**Tabla 32. Variación de Usuarios Satisfechos con el Servicio Metrovía.**

Satisfacción	2015	2016	Variación
<b>Excelente</b>	3%	1%	2%
<b>Muy Bueno</b>	21%	10%	10%
<b>Bueno</b>	63%	61%	2%
<b>Regular y Malo</b>	12%	28%	-16%

**Fuente:** Datos proporcionados por la empresa Metrovía obtenidos en el primer trimestre del 2016.

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

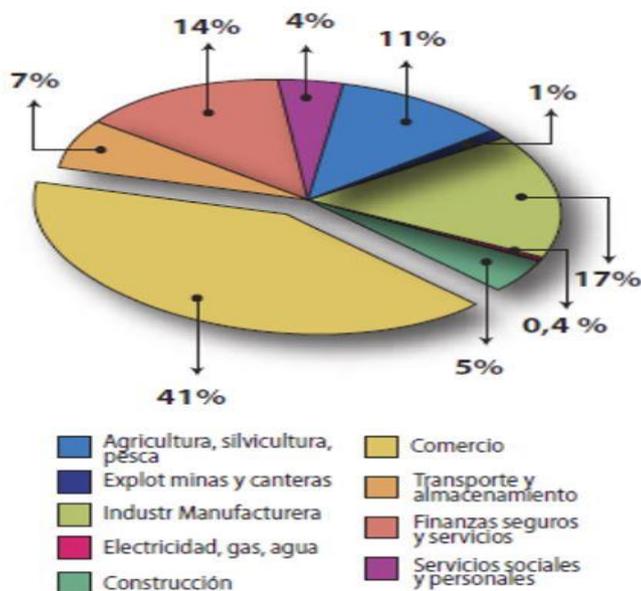
**Tabla 33.** Variación en Cuanto a Denuncias Recibidas por Usuarios del Servicio Metrovía.

Denuncias	2015	2016	Variación
Oficina-Call Center	1175	503	-43%
Redes Sociales	1374	451	-33%
	2549	954	-37%

**Fuente:** Datos proporcionados por la empresa Metrovía obtenidos en el primer trimestre del 2016.

**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

### Anexo 3 Desarrollo de las PYMES en Ecuador Estadísticos



**Fuente:** (Cayo, 2013)

#### Análisis.-

Al igual que sucede en Perú y Colombia, las Pymes del Ecuador, están en su gran mayoría ubicadas en las dos grandes ciudades: Quito y Guayaquil, el 48% del total se encuentra en la capital, y el 37% en el puerto principal. El número restante se esparce en forma reducida por varias provincias del país, entre las que se puede nombrar Azuay (5%), El Oro (3%), Manabí y Tungurahua (2% cada una). Esta concentración, no resulta extraña, si se la compara con la situación de las grandes empresas, las que presentan una distribución geográfica muy similar.

#### Anexo 4 Variables (Independientes y dependientes)

<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>
La implementación de estrategias promoverá el aumento significativo de la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana en Guayaquil.	Implementación de estrategias	Rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana.
<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>
H1.- La capacitación continua del personal, mejorará la calidad de servicio al usuario.	Capacitación continua del personal	Calidad de servicio al cliente
H2.- El empoderamiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo ayudará a mejorar el clima laboral.	Empoderamiento de los trabajadores	Clima laboral
H3.- El funcionamiento adecuado de las cámaras de vigilancia mejorará la percepción de seguridad de los colaboradores.	Funcionamiento adecuado de las cámaras de vigilancia	Percepción de seguridad de los colaboradores.
H4.- La venta de espacios publicitarios en las unidades de transporte, incrementará las ganancias de la cooperativa.	Venta de espacios publicitarios	Incrementará ganancias de la cooperativa.

**Fuente:** Datos de Investigación realizada  
**Elaboración:** María Alejandra Tobar Burgos

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Operacionalización de las variables			
			VI Y VD	Variables empíricas	Indicadores	Ítems
¿Cómo incide la falta de estrategias para lograr mejorar la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana en la ciudad de Guayaquil?	General: Analizar los factores que inciden en la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana mediante un estudio bibliográfico, de campo y análisis estadístico, para diseñar un plan estratégico pro mejoras a la rentabilidad de la misma.	La implementación de estrategias promoverá el aumento significativo de la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana en Guayaquil.	Capacitación continua del personal. Calidad del servicio. Empoderamiento. Plan estratégico.	Actualizar al personal de las unidades de transporte. Calidad del servicio para mejorar la percepción de la misma. Diseñar plan estratégico. Promover el empoderamiento de los trabajadores.	Comodidad. Seguridad. Satisfacción. Reglas de tránsito. Reglamento interno de la cooperativa. Relaciones humanas. Servicio al cliente. Seguridad del trabajador. Clima laboral. Salarios dignos. Venta de espacios. Climatización de unidades. Competitividad.	¿Ha sido capacitado continuamente? ¿Se siente empoderado en sus funciones? ¿Las cámaras de seguridad de su vehículo funcionan adecuadamente? ¿Ud considera que la venta de espacios publicitarios ayudará a incrementar ingresos a la coop.?
<b>Sub-problemas</b>	<b>Específicos</b>	<b>Particulares</b>				

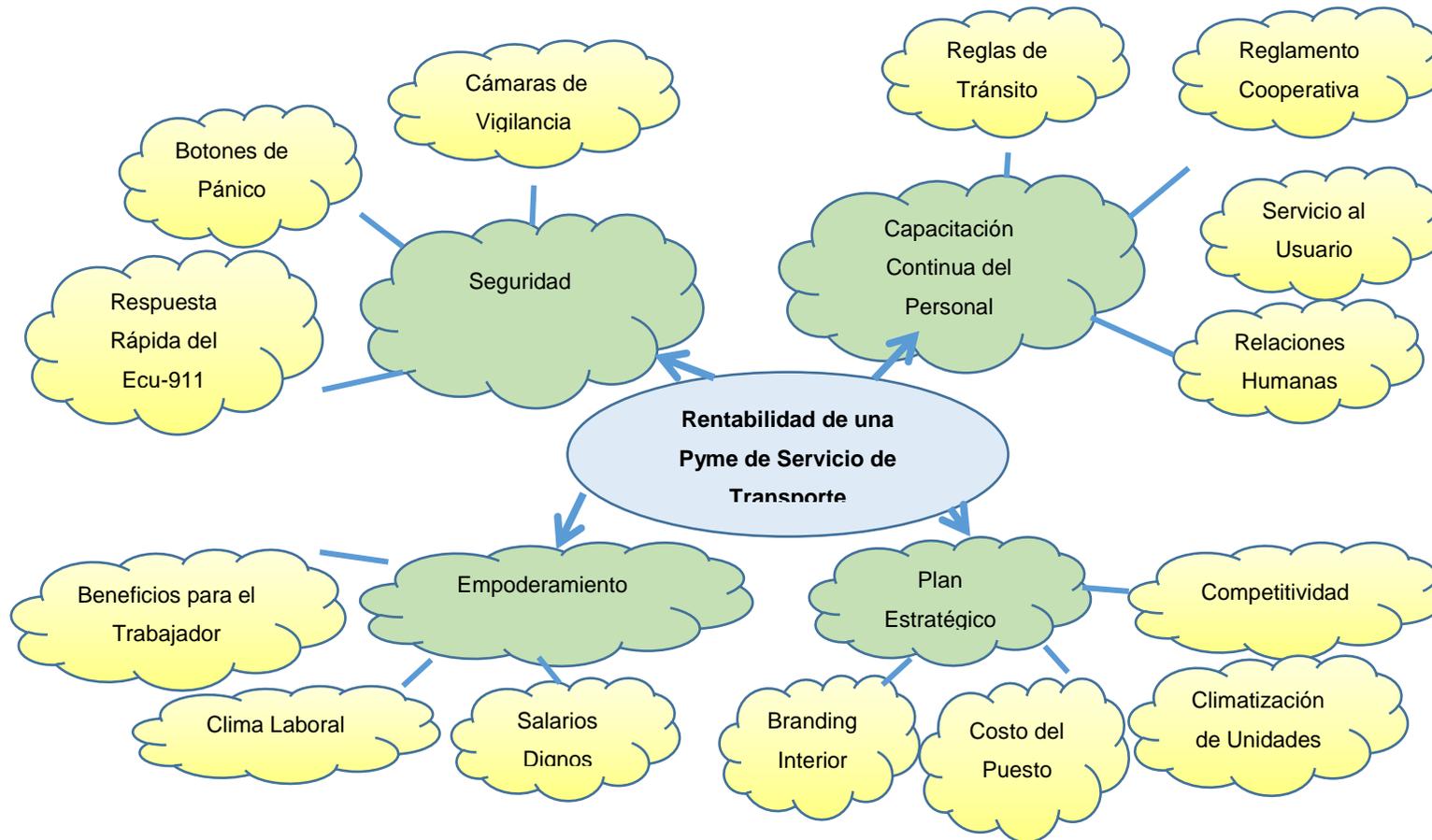
¿Existe relación entre la desactualización del personal de la coop., y su percepción en cuanto a calidad en el servicio?	•Determinar la relación que existe entre la desactualización del personal y su influencia en la calidad de servicio que brindan.	La actualización del personal de la cooperativa mejorará la calidad del servicio.	Capacitación continua del personal.	Actualizar al personal de las unidades de transporte.	Reglas de tránsito. Reglamento de la cooperativa. Relaciones humanas. Servicio al cliente.	¿Ha sido ud capacitado continuamente?  ¿Siente ud que la calidad del servicio que se le brinda al usuario ha mejorado en el último año?
¿Existe relación entre el empoderamiento de los trabajadores de la cooperativa, y la percepción de un buen clima laboral?	• Evaluar la relación que existe entre el empoderamiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo y la percepción de clima laboral.	•El empoderamiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo ayudará a mejorar el clima laboral.	Empoderamiento	Promover el empoderamiento de los trabajadores en sus funciones.	Seguridad del trabajador. Clima laboral. Salarios dignos.	¿Se siente empoderado en sus funciones?  ¿Percibe ud un buen clima laboral?
¿Existe relación entre la falta de un sistema de vigilancia operativo dentro de las unidades y la posibilidad de una mayor rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana en Guayaquil?	Presentar propuestas que mejoren la seguridad dentro de las unidades de transporte para mejorar la rentabilidad de la coop.	•El funcionamiento adecuado de las cámaras de vigilancia mejorará la percepción de seguridad de los colaboradores.	Seguridad	Plan de seguridad para mejorar la percepción del mismo tanto en los colaboradores como en los usuarios.	Comodidad Seguridad Satisfacción del usuario	¿Las cámaras de seguridad de su vehículo funcionan adecuadamente?  ¿Ud se siente seguro en su lugar de trabajo?

<p>¿Existe relación entre la falta de un plan estratégico y la mejora de la rentabilidad de una pyme de servicio de transporte de línea urbana en la ciudad de Guayaquil?</p>	<p>Presentar estrategias que aporten al incremento de la rentabilidad por medio de la innovación en nuevos negocios.</p>	<p>La venta de espacios publicitarios en las unidades de transporte, incrementará las ganancias de la cooperativa.</p>	<p>Plan estratégico.</p>	<p>Diseñar plan estratégico</p>	<p>Competitividad. Venta de espacios publicitarios. Climatización de unidades.</p>	<p>¿Ud cree que la venta de espacios publicitarios ayudará a incrementar ingresos a la coop.?  ¿Está de acuerdo con la colocación de publicidad dentro de la unidad de transporte?</p>
---	--	--	--------------------------	---------------------------------	--	--

**Anexo 5 Matriz Auxiliar para el diseño de la investigación**

Elaboración: María Alejandra Tobar Burgos

## Anexo 6 Modelamiento de las Variables Independientes con la Variable Dependiente



## Anexo 7 Relación Funcional entre Y&X

