



Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Facultad de Especialidades Empresariales

Carrera de Ingeniería en Marketing

Proyecto de Titulación:

Plan de Reposicionamiento y Branding de la Marca METROVÍA en  
la ciudad de Guayaquil

**Tutor de proyecto:**

Ing. Ángel Castro

Autora:

Andrea García

Año:

2011

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecerle a Dios por ser mi apoyo en esta labor de hacer una tesis sola, a mi querida Familia por desvelarse conmigo, a la Cata por hacerme café, a mi papi por ayudarme en la tesis, a mi hermana por no dejarme salir y a mi hermano por escucharme con mis problemas financieros.

Agradezco al Ing. Leopoldo Falquez, por permitirme realizar este trabajo, abrirme las puertas a la Fundación Metrovía y creer en mí.

A mi querida máquina de NESCAFÉ, por estar conmigo en la madrugada y no dejar que me duerma, Dios bendiga a Nestlé

Mis amigos de la u (Pepe, Beba, Belencita, Vivi, Cristi Castilla, Erik sin C) que fueron mis fieles amigos en este seminario, horas de locuras, los extrañare por siempre.

A mis queridos profesores, Danny Barbery y Jorge Andrade, hicieron que ame el marketing más que nada en el mundo. Espero algún día tener el conocimiento que ustedes tienen, los admiro demasiado.

A mi Nata, muchas gracias por tu ayuda incondicional y tu enseñanada del día a día, eres un sol y a mi ñaña Vikinga por hacerme compañía en tus vacaciones mientras yo terminaba mi tesis.

Sin faltar a mis amigos del colegio, que estuvieron escuchando mis ideas locas mientras realizaba este proyecto (Nikki Arias y Juani Peña los amo con toda mi vida)

Sin olvidar a mi mejor amiga Metroway Monroy gracias por estar conmigo siempre en las buenas, en las malas y las locas, los mejores momentos que pudimos pasar.

A cada persona que logró que esta tesis saliera adelante.

*Andrea García*

## **DEDICATORIA**

Este proyecto es dedicado a mi querido usuario del Sistema Metrovía, es difícil utilizar un transporte masivo y acostumbrarse a esta nueva idea. Con el tiempo lograremos mejorar la calidad del servicio y vamos a introducir este nuevo concepto. Son valientes por atreverse al cambio. Gracias Guayaquil

*Andrea García*

## INDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA

JUSTIFICACION

PROBLEMÁTICA

MARCO TEÓRICO

### CAPITULO 1

1. ESTUDIO Y ANALISIS SITUACIONAL	1
1.1 ANALISIS DEL MICROENTORNO	1
1.1.1 EMPRESA: RESEÑA HISTORICA	2
1.1.2 MISIÓN	3
1.1.3 VISIÓN	3
1.1.4 VALORES	4
1.1.5 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	4
1.1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	5
1.1.7 SERVICIO	8
1.2 ANALISIS DEL MACROENTORNO	12
1.2.1 PIB	12
1.2.2 INFLACION	13
1.2.3 INGRESO PER CAPITA	14
1.2.4 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA	16
1.2.5 SITUACIÓN POLITICA	17
1.2.6 ASPECTOS TECNOLOGICOS	21
1.2.7 ASPECTOS CULTURALES	23
1.2.8 ANALISIS DE LA COMPETENCIA	24
1.3 ANALISIS ESTRATEGICO SITUACIONAL	24
1.3.1 PARTICIPACION DE MERCADO	24
1.3.2 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	25
1.3.3 FODA	25
1.3.4 MATRIZ BCG	26
1.3.5 CADENA DE VALOR	27
1.3.6 CINCO FUERZAS DE PORTER	30

### CAPITULO 2

2. INVESTIGACION DE MERCADO	34
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	35
2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	35
2.2.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
2.3 PROBLEMÁTICA	36
2.4 METODOLOGÍA DE ESTUDIO	36
2.4.4 METODOLOGÍA GENERAL DEL ESTUDIO	36
2.5. SEGMENTO DE MERCADO	38
2.6. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	41

CAPITULO 3	
3. PLAN DE MERCADEO ESTRATEGICO	42
3.1 OBJETIVOS	43
3.1.1 OBJETIVOS DE MARKETING	43
3.2 SEGMENTACION	43
3.2.1 MACRO SEGMENTACION	43
3.2.2 MICRO SEGMENTACION	43
3.3 ANALISIS DEL CONSUMIDOR – MATRIZ DE ROLES Y MOTIVOS	45
3.3.1 MODELO DE IMPLICACION FOOTE, CONE Y BELDING	46
3.3.2 MATRIZ EFE/EFI	47
3.4 VENTAJA DIFERENCIAL	48
3.5 POSICIONAMIENTO	54
CAPITULO 4	
4. PLAN DE MERCADEO – MARKETING MIX	55
4.1 ESTATEGIA DE MARKETING MIX	56
4.1.1 SERVICIO	56
4.1.1.2 DESCRIPCION DEL SERVICIO	56
4.1.1.3 PLAZA	57
4.1.1.4 SERVICIO BASE ESTRATÉGICA	57
4.1.1.5 PUBLICIDAD	63
4.2 PROGRAMACIÓN	68
CAPÍTULO 5	
5. PRESUPUESTO	78
5.1 PRESUPUESTO/PLAN DE INVERSIÓN	79
5.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVERSIÓN	86
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES	87
BIBLIOGRAFÍA	88
ÍNDICE DE GRÁFICOS	
Gráfico 1: Organigrama del Sistema Metrovía	3
Gráfico 2: Estructura organizacional	5
Gráfico 3: Mapa del Sistema Metrovía	9
Gráfico 4: Producto Interno Bruto 2009-2010	12
Gráfico 5: Inflación	13
Gráfico 6: Inflación anual de precios 2004-2008	14
Gráfico 7: Ingreso Percápita	15

Gráfico 8: Contribución de las industrias a la variación trimestral del PIB precios constantes de 2000 (tercer trimestre de 2010)	16
Gráfico 9: Uso de transporte de estado en la Provincia del Guayas	17
Gráfico 10: Fuerzas de Porter	22
Gráfico 11: Matriz de Modelo de Implicación	46
Gráfico 12: Matriz EFE/EFI	48
Gráfico 13: Modelo Estratégico de Negocios	49
Gráfico 14: Esquema de Crecimiento	53
Gráfico 15: Organigrama Sistema Metrovía	57
Gráfico 16: Indicadores del 2do Trimestre del 2009	58
Gráfico 17: Pasajeros del Sistema Metrovía	59
Gráfico 18: Total recaudo en Sistema Metrovía, dinero destinado para los consorcios Metroquil y Metrobastión hasta agosto delo 2009	59

#### ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Producto Interno Bruto 2009-2010	12
Cuadro 2: Inflación 2010-2011	13
Cuadro 3: Ingreso Percápita	15
Cuadro 4: Análisis FODA	26
Cuadro 5: Cadena de Valor	29
Cuadro 6: Matriz roles y motivos	45

## INTRODUCCIÓN

Mejorar la transportación urbana masiva en Guayaquil fue uno de los objetivos que se planteó el abogado Jaime Nebot Saadi, al posesionarse como Alcalde de la ciudad en el año 2000. La reunión que se concretó con profesionales del Municipio, representantes del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, organismos y técnicos de las ciudades de Bogotá (Colombia) y Curitiba (Brasil), marcó el inicio de un nuevo sistema de transporte basado en el Modelo BRT: “Bus Rapid Transit”, el mismo que se caracteriza por:

- Vías exclusivas separadas del resto del tránsito.
- Buses modernos de alta capacidad.
- Concesión a un solo operador por troncal.
- Paradas Elevadas de Acceso controlado
- Estaciones de Transferencia.
- Recaudo Centralizado, pago antes de embarcar.
- Centro de Control Operacional (CCO)

Fue el 30 de julio del año 2006 cuando la Troncal Guasmo inició sus operaciones; comprende la terminal que lleva el mismo nombre y que está ubicada en el sur de la ciudad hasta la Terminal Río Daule frente al Terminal Terrestre Jaime Roldós Aguilera, al norte de la urbe; es un recorrido que abarca 35 paradas.

Después de casi dos años (3 de mayo del 2008) La Troncal Bastión Popular – Centro, empieza a operar, ésta conecta el sector de Bastión Popular, extenso y popular sector de Guayaquil en el que habitan miles de familias de escasos recursos económicos y cuya situación mejoró tras la puesta en marcha de este sistema, con el centro de la misma; para ello se construyeron 24 paradas.

El mayor problema del Sistema Metrovía es la falta de comunicación con el usuario y el incorrecto posicionamiento en la mente del consumidor, por lo que se plantea un plan de marketing basada en la comunicación constante con el grupo objetivo. Existen quejas constantes sobre el servicio y con dicho proyecto de titulación es lo que se desea conseguir, disminuir la insatisfacción del usuario.

## **Resumen Ejecutivo**

El transporte público en la ciudad de Guayaquil ha brindado un mal servicio a sus usuarios, sin paraderos seguros, carros antiguos, etc.

SIBRT (Sistemas Integrados Bus Rapid Transit) es el nuevo concepto que le brinda el servicio Metrovía a los usuarios, un tipo de transporte masivo urbano, con paraderos seguros, terminales, buses alimentadores, tarjetas inteligentes, entre otros servicios.

El proyecto propone un plan de reposicionamiento y branding de la marca Metrovía, debido que el usuario posee una percepción negativa sobre el servicio por la incomodidad que siente al utilizarlo, es decir, existen pocos asientos para personas sentadas (50 personas sentadas y 110 paradas).

Como parte inicial se realizó el análisis de las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas en las que se puede resaltar que el tipo de servicio es único en la ciudad de Guayaquil, es el primer servicio BRT, la inestabilidad del país afecta directamente al servicio porque es una entidad municipal y existe controversia con el Gobierno actual, la rapidez del servicio es su ventaja competitiva.

En la investigación del mercado se pudo determinar que el usuario de la Metrovía piensa que el servicio brindado tiene una calificación mayormente de aceptable y bueno, es decir, su percepción no es negativa, solo que busca la excelencia del servicio.

Mediante el planteamiento de estrategias se propone una campaña continua, informándole al usuario que a pesar de viajar incómodamente se llega rápido al destino, tiene un beneficio el transportarse masivamente, la rapidez del servicio.

Fundación Metrovía es un ente sin fines de lucro, es decir, lo que ingresa por taquilla pertenece a los Consorcios, que son los dueños de los buses y rutas alimentadoras. Los ingresos de Fundación Metrovía provienen por locales comerciales alquilados dentro de la infraestructura del Sistema y el gasto de publicidad que se tiene previsto para dicho proyecto sí lo puede cubrir Fundación.



## **TEMA**

Plan de reposicionamiento y branding de la marca Metrovía en la ciudad de Guayaquil.

## **JUSTIFICACIÓN**

La Fundación Metrovía opera en la ciudad de Guayaquil desde el 2006, siendo el único transporte masivo urbano de dicha ciudad.

Desde su inicio su funcionamiento, la Fundación Metrovía ha tenido varias campañas y no ha logrado el correcto posicionamiento en su grupo objetivo, incrementando las quejas por parte de los usuarios, por ejemplo, los buses van excesivamente llenos y no se encuentran cómodos parados. El atributo principal de la marca Metrovía es la rapidez, mientras que su slogan es “llega bien”, lo que transmite seguridad y comodidad. La seguridad dentro de las unidades no se puede controlar por la cantidad de pasajeros y la comodidad no es atributo de la Metrovía, logrando confundir al usuario con su concepto de marca.

Actualmente el Sistema Metrovía no posee una imagen clara del servicio que ofrece debido que no se ha realizado una campaña permanente sobre el atributo principal (rapidez de las unidades debido al carril exclusivo). La mayor queja por parte del usuario es la cantidad de pasajeros que existen en horas pico y la incomodidad en las que viajan dentro de las unidades.

La percepción negativa que tiene el usuario y la mala visión sobre el servicio, es decir, el servicio negativo sobre la Metrovía como producto (infraestructura) ya que posee buses con capacidad hasta de 250 pasajeros cada uno, paradas, terminales y como servicio la Metrovía ofrece a las personas Televisores en paradas y terminales con programas de entretenimiento y culturales, atención en taquillas, servicio de tarjetas inteligentes, entre otros servicios adicionales que se les brinda al usuario.

## **PROBLEMÁTICA**

Actualmente el sistema Metrovía cuenta con una percepción negativa por parte del usuario, su queja constante sobre los buses llenos de personas es la mayor incomodidad que se percibe. A pesar que el servicio cuenta con propia infraestructura, paradas y terminales, se ha escuchado que prefieren utilizar el bus tradicional pero están obligados a utilizar la Metrovía debido que las antiguas líneas no pasan más por su sector.

Dicha inconformidad del usuario ha generado una reacción negativa hacia el servicio y sistema como tal, ya que se escuchan apodos, por ejemplo, “la Metrosardina”. Es necesario solucionar el concepto y explicarle al usuario que la ventaja competitiva del servicio es la rapidez del mismo.

## **OBJETIVO GENERAL**

Lograr que el usuario de la Metrovía mejore la percepción del servicio brindado durante el primer año de ejecución del proyecto.

## **OBJETIVO ESPECÍFICO**

Disminuir la cantidad de quejas por inconfirmdad en el servicio por parte de los usuarios dentro del primer año de realización del proyecto.

## **RESULTADOS ESPERADOS**

Mediante la ejecución del proyecto, se espera que la fundación Metrovía tenga el correcto posicionamiento en la mente de los usuarios, se logre disminuir las quejas y lograr una mayor satisfacción del cliente con el servicio brindado.

## MARCO TEÓRICO

El Microentorno de la Empresa se evalúa a través de varios factores: información interna, es decir, reseña de la empresa, misión, visión valores, objetivos, estructura organizacional, etc.; y los factores poseen influencias sobre la empresa. Éstos factores son:

Los Proveedores: quienes negocian alza del precio

La Competencia Directa: rivalidad del sector comercial

Los clientes: quienes fuerzan la baja de los precios

Mediante la información obtenida de factores internos y externos se puede realizar un análisis de la situación actual de la empresa y con dicho resultado poder tomar las decisiones correctas para el proyecto.

El análisis del entorno son los datos macroeconómicos, industria del sector y análisis de la competencia, análisis del consumidor y el entorno interno de la compañía. Los factores que influyen son los siguientes:

- PRODUCTO INTERNO BRUTO

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período.

- INFLACIÓN

La inflación, en economía, es el aumento sostenido y generalizado de los precios de los bienes y servicios. Las causas que la provocan son variadas, aunque destacan el crecimiento del dinero en circulación, que favorece una mayor demanda, o del coste de los factores de la producción (materias primas, energía, salario, etc). Si se produce una baja continuada de los precios se denomina deflación. (WIKIPEDIA, 2011)

- INGRESO PÉR CAPITA

La renta per cápita, PIB per cápita o ingreso per cápita, es la relación que hay entre el PIB (producto interno bruto) de un país y su cantidad de habitantes. Para conseguirlo, hay que dividir el PIB de un país entre la población de éste. (WIKIPEDIA, 2011)

- CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

Se debe analizar el tipo de industria del bien o servicio, dependiendo de su clasificación y al ya determinar el tipo, analizar su comportamiento durante un periodo de tiempo.

- SITUACIÓN POLÍTICA

Analizar la situación del país es importante, sobre todo, por posibles leyes que puedan afectar al entorno del negocio.

- ASPECTOS TECNOLÓGICOS

La tecnología es un factor importante ya que está es cambiante rápidamente con el pasar de los meses, debido que al poco tiempo un tipo de tecnología queda obsoleta al descubrirse una nueva.

- ASPECTOS CULTURALES

Conocer el entorno del consumidor, sus costumbres, tradiciones, es decir, analizar su comportamiento, entre otros factores característicos.

- ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Hay que conocer qué empresas son los competidores directos al servicio o producto, conocer su producto, determinar fortalezas de la empresa, entre otros

.

- PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Porcentaje de ventas de un producto o servicio que una empresa tiene con respecto a las ventas totales del mercado en el que participa. (J. Walter Thompson)

- CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El ciclo de vida del producto es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. Los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de introducirse en el mercado, ni mantienen su crecimiento indefinidamente. El concepto de «ciclo de vida de un producto» es una herramienta de mercadotecnia o marketing. Las condiciones bajo las que un producto se vende cambian a lo largo del tiempo; así, las ventas varían y las estrategias de precio, distribución, promoción... (variables del «*marketing mix*») deben ajustarse teniendo en cuenta el momento o fase del ciclo de vida en que se encuentra el producto. (Serrano, 2005).

- FODA

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora. En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a la empresa.

- MATRIZ BCG

La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970. Su finalidad es ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas de negocios o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir , en qué negocios debo invertir, desinvertir o

incluso abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado entre por una figura o icono. (Wikipedia, 2011)

- CADENA DE VALOR

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final descrito y popularizado por Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. (Wikipedia, 2011)

- CINCO FUERZAS DE PORTER

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos.

Poder de negociación de los Compradores o Clientes

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutivos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

### Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados. Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.\*

### Amenaza de nuevos entrantes

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.

- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

#### Amenaza de productos sustitutivos

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

#### Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Narehs Malhotra, en su libro de Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico, nos dice que la investigación de mercado consiste en identificar, recopilar, analizar y difundir la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia. (Malhotra Naresh, 1997)



El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita en la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. (J.Meyer, 1991)

Tipo Cuantitativa

Muestreo

Tipo de muestreo: Aleatorio simple

Segmento definido, sector geográfico: Guayaquil

Formulación infinita

z: 95%

e: ± 5%

Sí la población es > 100.000 se utiliza la siguiente fórmula

$$n = \frac{(Z^2) p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.5)^2} = 384$$

Tamaño de muestra: 384 casos

Según la Ing. Mariela Torres en su Boletín 02 de la Facultad de Ingeniería Universidad Rafael Landívar de México, indica que el error muestral siempre se comete ya que existe una pérdida de la representatividad al momento de escoger los elementos de la muestra. Sin embargo, la naturaleza de la investigación nos indicará hasta qué grado se puede aceptar.

El nivel de confianza, por su parte, es la probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad; es decir; que caiga dentro de un intervalo determinado basado en el estimador y que capte el valor verdadero del parámetro a medir.

Los objetivos y estrategias forman la parte más importante del Plan de Marketing. Los objetivos describen qué debe conseguirse para lograr la previsión de ventas, las estrategias describen cómo deben enlazarse los objetivos.

Los objetivos y estrategias se desarrollan revisando las previsiones de ventas, el mercado objetivo, los problemas y las oportunidades. Hay que tener presente que aunque esta sección no necesita mucho esfuerzo en cuanto a búsqueda de información o cálculos, sí se requiere mucho tiempo de reflexión. Aquí se marca la diferencia de la empresa; las ideas innovadoras resultan importantes en este punto.

Un objetivo de marketing indica algo que debe lograrse. Diferenciar objetivos de estrategias no es siempre fácil, es una fuente de confusión muy usual, incluso para personas de empresa. Para diferenciar ambos conceptos hay que tener en cuenta que un objetivo de marketing debe:

- Ser específico
- Ser medible
- Referirse a un periodo de tiempo limitado
- Afectar el comportamiento del mercado objetivo

Los objetivos de marketing deben referirse al mercado objetivo y tendrán en cuenta el comportamiento; pudiendo dividirse por tanto en dos categorías: usuarios actuales o nuevos, dentro de cada uno de ellos pueden idearse varios objetivos.

**Usuarios actuales.** Los objetivos básicos son: a) Retener los actuales usuarios, tanto desde el punto de vista del número de usuarios como de

compras realizadas; y b) Incrementar las compras de los usuarios actuales, consiguiendo más compras en un periodo de tiempo, vendiendo más cantidad de producto o vendiendo productos con más margen de beneficio.

**Nuevos usuarios.** Sus objetivos básicos son: a) Incrementar el número de nuevos clientes; y b) Conseguir la fidelidad de los nuevos clientes.

Ya se ha dicho más arriba que para desarrollar los objetivos de marketing primero hay que revisar los objetivos de ventas, el mercado objetivo, los problemas y las oportunidades. Este análisis proporciona las líneas maestras para construir objetivos de marketing realistas.

**Revisar los objetivos de ventas:** Los objetivos de ventas determinan los parámetros necesarios para definir los objetivos de marketing. Hay que revisar las razones por las que se estimaron los objetivos de ventas a la baja o se han mantenido. Los motivos para establecer objetivos a la baja quizás se encuentren en una lata competencia, en pérdida de clientes o por razones coyunturales. Todos los motivos encontrados deben tenerse en cuenta a la hora de fijar objetivos de marketing.

**Revisar el mercado objetivo:** El mercado es la fuente de información precisa para fijar objetivos de ventas, tanto para los usuarios existentes como para los nuevos. Todo objetivo de marketing hará referencia al comportamiento del mercado, por lo que es fundamental su estudio. (Morera)

El concepto mezcla de marketing fue desarrollado en 1950 por Neil Borden, quien listó 12 elementos, con las tareas y preocupaciones comunes del responsable del mercadeo. Esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos clásicos, o "Cuatro P": Producto, Precio, Plaza, Promoción por McCarthy en 1960. El concepto y la simplicidad del mismo cautivaron a profesores y ejecutivos rápidamente. <sup>(McCarthy, 2001)</sup>

En 1984 el AMA (Asociación Americana de Marketing) lo consagró en su definición de Marketing: “Proceso de planificación y ejecución del concepto Precio, Promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización”.

Se le llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año. (Wikipedia)

**CAPÍTULO 1**

**ESTUDIO Y ANÁLISIS SITUACIONAL**

**ANÁLISIS DEL MICROENTERNO**

### **1.1.1 EMPRESA RESEÑA HISTÓRICA**

La Fundación Municipal de Transporte Masivo Urbano de Guayaquil tiene la función de controlar y regularizar el Sistema de transporte masivo urbano de Guayaquil buscando la eficiencia y calidad del servicio.

La Metrovía es un sistema de autobús de tránsito rápido que recorre la ciudad de Guayaquil, el cual se ha convertido en uno de los principales medios de transporte de la ciudad. La primera troncal de esta red de líneas se inauguró en el 2006, siendo esta la segunda en el Ecuador, después del sistema de trolebús de Quito. La red de líneas aún está en proceso de ampliación.

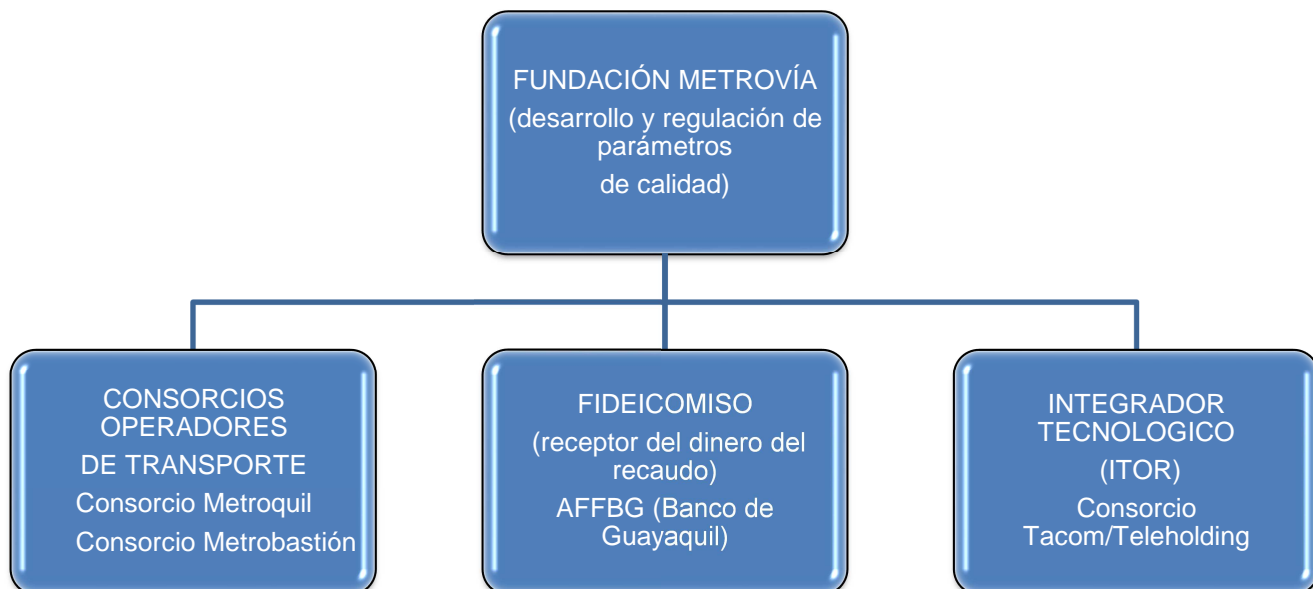
La Troncal 1 fue inaugurada el 30 de julio de 2006. Está en construcción la Troncal 2, mientras que la Troncal 3 fue inaugurada el 3 de mayo del 2008. Se prevé construir 7 troncales en total.

El Sistema cuenta con los siguientes elementos básicos:

- Vías exclusivas separadas del resto del tránsito
- Buses modernos de alta capacidad
- Estaciones de Transferencia
- Recaudo Centralizado
- Centro de Control Operaciona
- Pago antes de Embarcar
- Paradas Elevadas de Acceso controlado

## El Sistema y sus Operadores

Gráfico 1: Organigrama del Sistema Metrovía



El Sistema brinda servicio a un promedio de 300.000 personas diariamente, habiendo transportado hasta la fecha 298 millones de pasajeros, cambiando la transportación urbana, convirtiéndola en una opción ágil, segura y confiable.

### 1.1.2 MISIÓN

Controlar y regularizar el Sistema de Transporte Masivo Urbano de Guayaquil buscando eficiencia y calidad de servicio.

### 1.1.3 VISIÓN

Ser una opción ágil, segura y confiable con permanente renovación de servicios, orientados a satisfacer las necesidades de la población.

#### **1.1.4 VALORES**

Calidez

Servicio

Responsabilidad Social

Seguridad

Orden

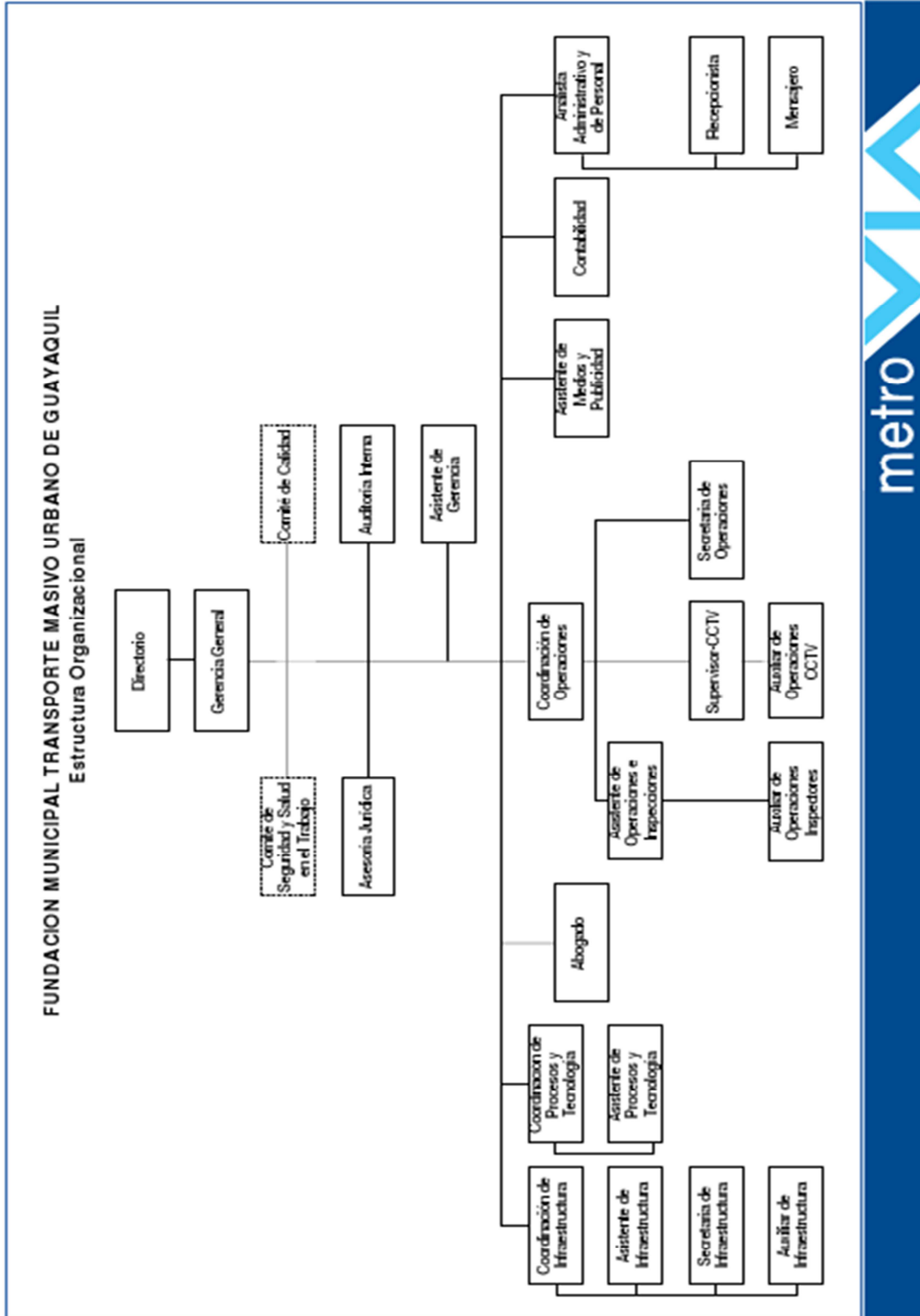
#### **1.1.5 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

- Disminuir el Índice de Pasajeros por Kilómetro recorrido a 14 en un período de dos años.
- Controlar que al menos el 90% de las unidades de la flota del sistema de transporte METROVIA se encuentren operativas.
- Controlar que la disponibilidad del Sistema de Control de Operación -ITOR- sea al menos del 90%.
- Lograr al menos el 70% de satisfacción de los pasajeros a través de un servicio de calidad.
- Reducir el nivel de insatisfacción de los usuarios en 0.5% anual.
- Implementar al menos un Proyecto de Mejoras al año.



### 1.1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Gráfico 2: Estructura organizacional



### **Directorio de Fundación Metrovía**

Ing. Cesar Carranza Vera

Ing. Manuel Sierra Alvarado

Ing. Jorge Viteri Vera

Dr. Alejandro Vanegas Cortazar

Ing. Jaime Velásquez Egüez

Dr. Ivan Zambrano Cedeño

Arq. Virgilio Gonzenbach Abad

Ab. Fernando Cisneros

Ing. Carlos Repetto C.

Ing. Alberto Sanchez Varas

Ing. Federico Von Buchwald

### **Gerencia General**

Ing. Leopoldo Falquez

### **Asistente de Gerencia**

Dra. Zoila Ramirez

### **Coordinador de Infraestructura**

Arq. Oscar Granja

### **Asistente de Infraestructura**

Arq. Jorge Albán

### **Asistente de Infraestructura**

Sra. Sandra Gonzabay

**Auxiliar de Infraestructura**

Sra. Isuara Molina

**Coordinador de Procesos y Tecnología**

Ing. Byron Yong

**Asistente de Procesos y Tecnología**

Sr. Eduardo Cabrera

**Abogado**

Ab. Roxana Calero

**Coordinador de Operaciones**

Ing. James Casteline

**Asistente de Operaciones**

Ing. Gabriel Sosa

**Auxiliar de Operaciones**

Srta. Nora Pilay

**Asistente de Medios y Publicidad**

Srta. Andrea García

**Contabilidad**

CPA Angela León

**Analista Administrativa y de Personal**

Ing. María Jose Monroy

**Recepcionista**

Srta. Katty Álvarez

**Mensajero**

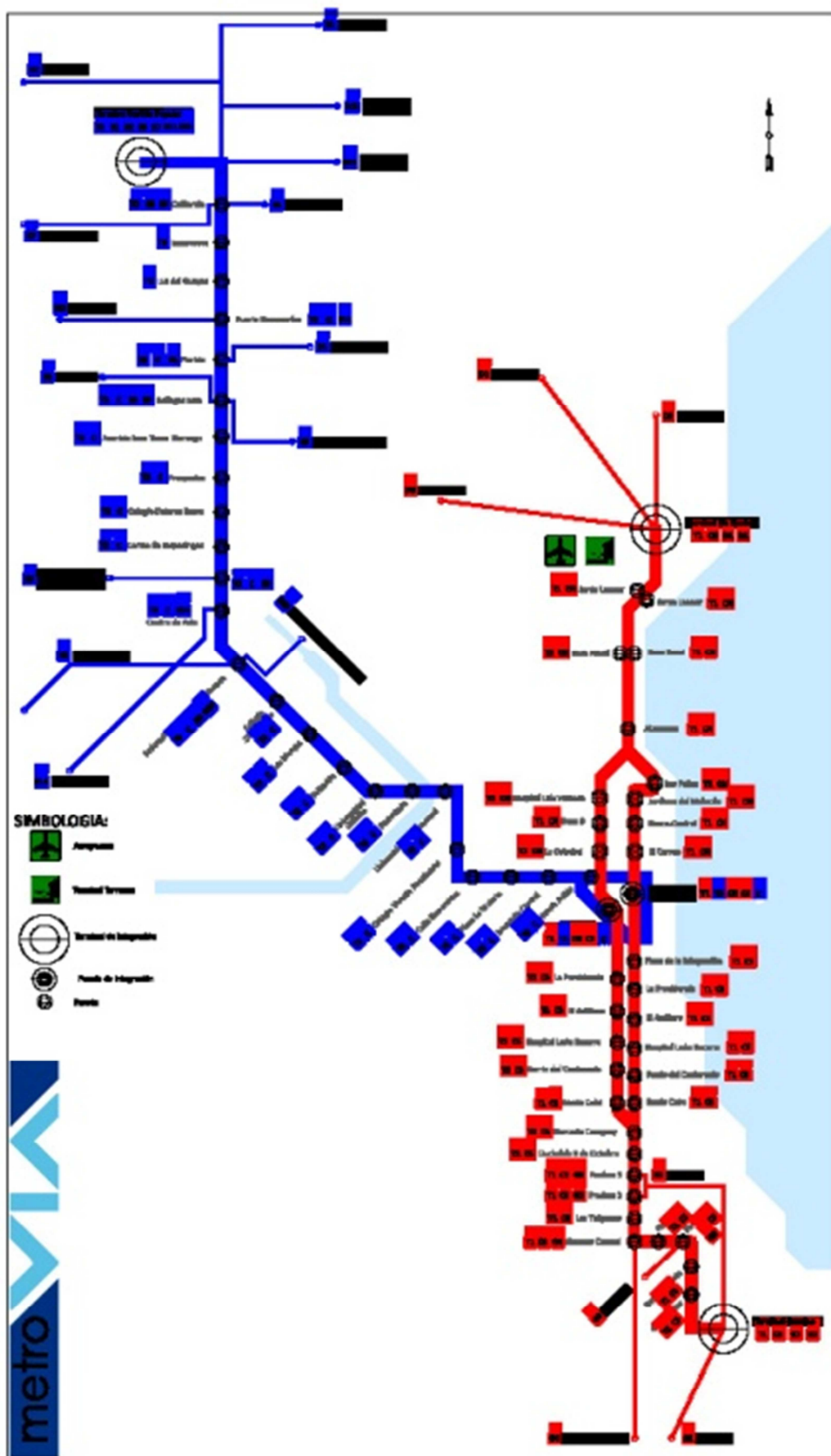
José Luis Guamán

### 1.1.7 SERVICIO

Nuestro servicio es transportar a la ciudadanía de Guayaquil con nuestras diferentes paradas y terminales que conectan la ciudad.



GRÁFICO 3: MAPA DEL SISTEMA METROVÍA



## **TRONCAL RÍO DAULE – GUASMO**

- Terminal Río Daule
- Santa Leonor N-S
- Base Naval N-S
- Atarazana
- Hospital Luis Vernaza N-S
- Boca 9
- La Catedral
- IESS
- La Providencia N-S
- El Astillero N-S
- Hospital León Becerra N-S
- Barrio del Centenario
- Barrio Cuba
- Mercado Caraguay
- Ciudadela Nueve de Octubre
- Pradera 1
- Pradera 2
- Los Tulipanes
- Guasmo Norte
- Guasmo Central
- Guasmo Sur
- Barrio Cuba S-N
- Barrio Centenario S-N
- Hospital León Becerra S-N
- El Astillero S-N
- La Providencia S-N
- Plaza de Integración
- Biblioteca Municipal
- El Correo
- Banco Central
- Jardines del Malecón
- Base Naval S-N
- Santa Leonor S-N
- Terminal Guasmo

## **TRONCAL BASTIÓN POPULAR – CENTRO**

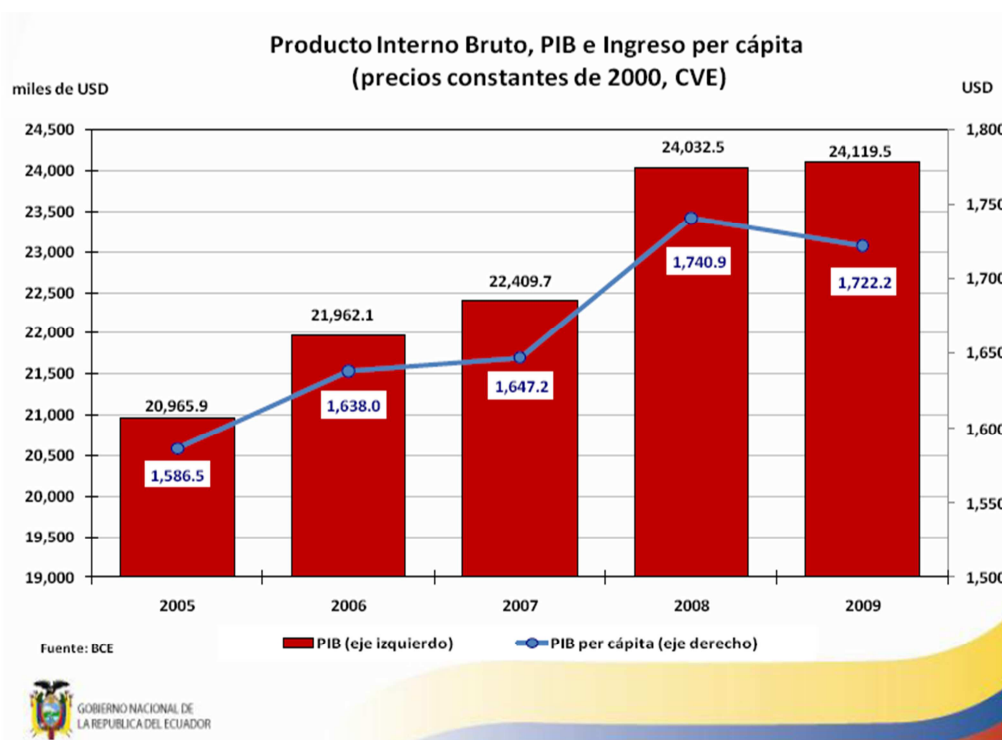
- Terminal de Integración Bastión Popular
- California
- Inmaconsa
- Coop. Luz del Guayas
- Fuerte Huancavilca
- La Florida
- Coop. Gallegos Lara
- Avenida Juan Tanca Marengo
- Prosperina
- Colegio Dolores Sucre
- Cerros de Mapasingue
- Mapasingue
- Centro de Arte
- Fedeguayas
- Colegio 28 de Mayo
- Avenida Las Monjas
- Ciudadela Bellavista
- Universidad Católica
- Ciudadela Ferroviaria
- Universidad de Guayaquil
- Colegio Vicente Rocafuerte
- Calle Esmeraldas
- Plaza La Victoria
- Mercado Central
- IESS
- Biblioteca Municipal
- Calle García Avilés

## 1.2 ANÁLISIS DEL MACROENTERNO

### 1.2.1 PIB

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período.

Gráfico 4: Producto Interno Bruto año 2005-2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Cuadro 1: Producto Interno Bruto del Ecuador 2005 - 2010

FECHA	VALOR
2005	20.965,9 millones USD
2006	21.962,1 millones USD
2007	22.409,70 millones USD
2008	24.032,50 millones USD
2009	24.983,30 millones USD

Fuente: Banco Central del Ecuador



Se puede observar como ha incrementado el PIB durante los últimos años, a diferencia del año 2009 que se redujo 1.1% causa de la crisis mundial.

## 1.2.2 INFLACIÓN

La inflación, en economía, es el aumento sostenido y generalizado de los precios de los bienes y servicios. Las causas que la provocan son variadas, aunque destacan el crecimiento del dinero en circulación, que favorece una mayor demanda, o del coste de los factores de la producción (materias primas, energía, salario, etc). Si se produce una baja continuada de los precios se denomina deflación. (WIKIPEDIA, 2011)

Gráfico 5: Inflación



Fuente: Banco Central del Ecuador

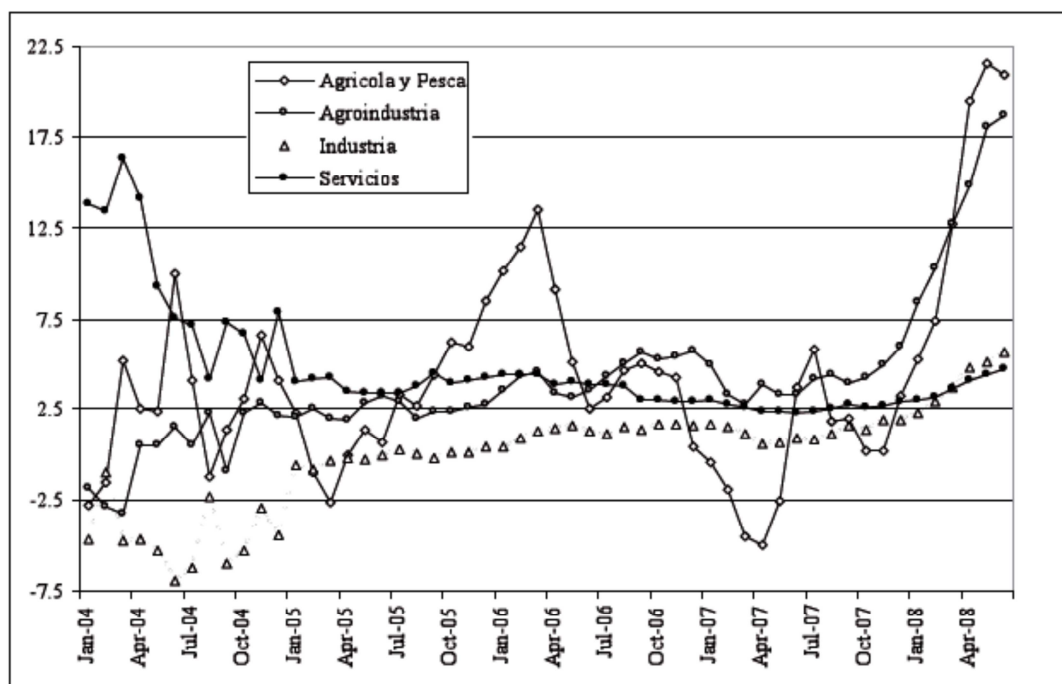
Cuadro 2: Inflación 2010 - 2011

FECHA	VALOR
Abril 30 – 2011	3.88%
Marzo 31 – 2011	3.57%
Enero 31 – 2011	3.17%
Diciembre 31 – 2010	3.33%
Noviembre 31 – 2010	3.39%
Octubre 31 – 2010	3.46%
Septiembre 31 – 2010	3.44%
Agosto 31 – 2010	3.82%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Acorde a la información del BCE la inflación durante el año 2010 tendió a bajar, lo cual beneficia directamente a los consumidores.

Gráfico 6: Inflación anual de precios 2004 - 2008



Fuente: INEC

En el gráfico se puede observar el alza de la inflación de precios del 2004 al 2008.

### 1.2.3 INGRESO PERCÁPITA

La renta per cápita, PIB per cápita o ingreso per cápita, es la relación que hay entre el PIB (producto interno bruto) de un país y su cantidad de habitantes. Para conseguirlo, hay que dividir el PIB de un país entre la población de éste. (WIKIPEDIA, 2011)

Gráfico 7: INGRESO PERCÁPITA



Fuente: Banco Central del Ecuador

Cuadro 3: Ingreso Percápita 2009-2007

FECHA	VALOR
Enero 31 – 2009	3.715 USD
Enero 31 – 2008	3.927 USD
Enero 31 – 2007	3.345 USD

Fuente: Banco Central del Ecuador

Los indicadores del Banco Central nos muestran que el PIB per cápita del año 2008 aumentó un 17% en relación al año 2007. En cambio el PIB per cápita del año 2009 disminuyó -5% comparativamente con el año 2008. Lo anteriormente expuesto indica que el ingreso por persona se redujó, esto es negativo ya que nos muestra que la calidad de vida no ha mejorado y se tiene menos poder adquisitivo, y como conclusión llegamos que el precio del pasaje no puede aumentarse, a pesar de que tiene el mismo valor desde que inició su operación en el año 2006.

### 1.2.4 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

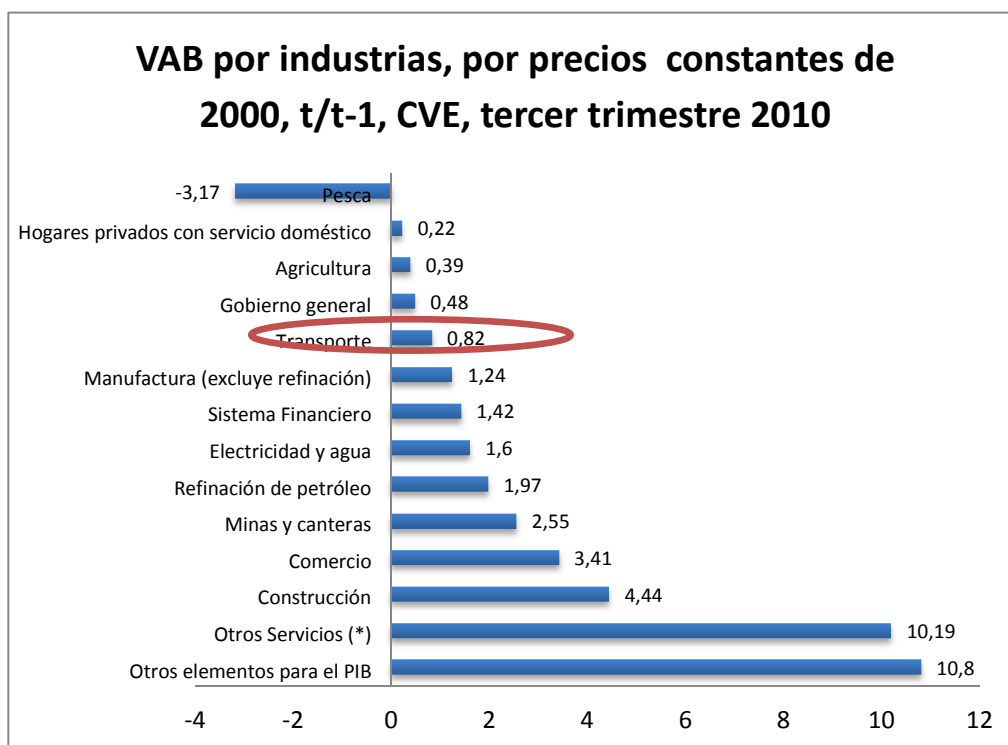
El transporte público de Guayaquil se movilizaba alrededor de dos millones de pasajeros al día en el año 2004, es decir, un 83% de la población utilizaban transporte público.

Enrique Peñalosa señala, en el año 2003: “si solamente el 16% de la población se moviliza en automóvil, como sucede hoy, pues es perfectamente fácil resolver el problema; un embotellamiento aquí, allá, un tunelcito, una ampliación de la vía.

Pero lo que tenemos que diseñar no es la ciudad en la que el 16% de la población tiene automóvil, sino la ciudad en que el 80% o 90% de la población se moviliza en transporte público.

Entonces ¿qué tipo de ciudad queremos? Yo creo que ese es el gran ejercicio que hay que hacer. (Peñalosa, 2003)

Gráfico 8: Contribución de las industrias a la variación trimestral del PIB precios constantes de 2000 (tercer trimestre de 2010)

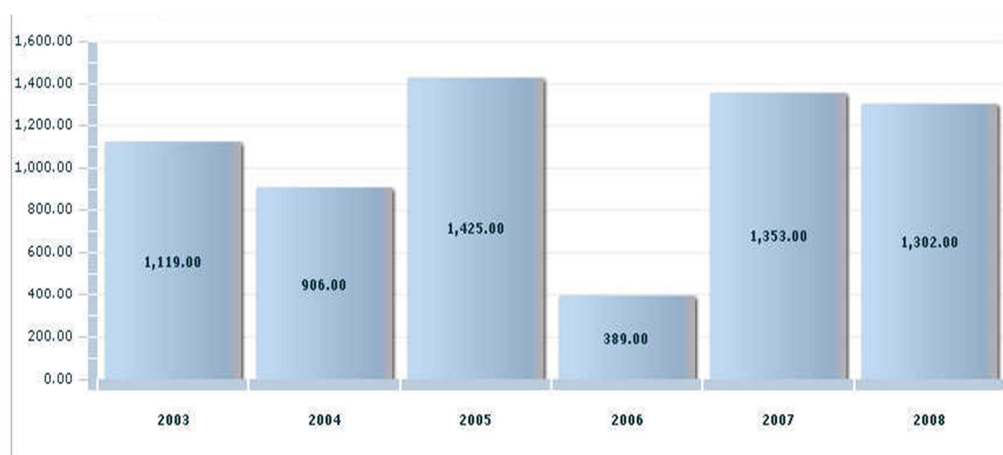


Fuente: Banco Central del Ecuador

El transporte está en el décimo lugar en contribución al Producto Interno Bruto en el Ecuador, es decir, aportó con un 0.82%.

Los otros elementos del PIB, es decir, recaudaciones de impuestos indirectos netos sobre productos) y las actividades económicas incluidas en otros servicios, la construcción tanto pública como privada fueron las industrias con mayor aportación al crecimiento del PIB.

Gráfico 9: Uso de transporte de estado en la Provincia del Guayas



Fuente: *INEC*

Se puede observar que el mayor uso del transporte en la provincia del Guayas fue en el 2005, mientras que en el 2006 bajo considerablemente., regresando a la normalidad en el siguiente año.

### 1.2.5 Situación Política

En la actualidad Ecuador vive una situación política inestable, la cual afecta directamente a los estratos populares, quienes son los usuarios de la Metrovía. Esa inestabilidad se puede interpretar tanto en el poder adquisitivo de los usuarios como en la creación de competencias gubernamentales al Sistema Metrovía de Guayaquil.

En el siguiente artículo del diario El Universo publicado el 14 de junio del 2010 se podrá leer la disputa que existe en nuestra ciudad del transporte urbano.

### **“Transportistas diseñan “Vía País”, un plan vial paralelo a Metrovía**

Los propietarios de las cooperativas de buses realizan recorridos por el sur temen perder sus empleos en caso de que entre a operar la nueva troncal de este servicio; la dirigencia de los transportistas analiza otra alternativa, apoyados por Pavicich, secretario general de la FENATU, presentó en mayo pasado los buses de suspensión hidráulica (cama baja).

Falta poco más de un año para que, según el cronograma del Municipio de Guayaquil, los buses de la troncal 2 de la Metrovía empiecen a rodar por las avenidas 25 de Julio, Quito, Machala, Pedro Moncayo, en el sur y centro; y la de las Américas en el norte.

Sin embargo, ya existen voces contratórias a la tercera fase del sistema de transporte urbano masivo Municipal, ya que cuenta con los consorcios Metroquil y Metrobastión, que entraron a funcionar en el 2006 y 2008.

Se trata de dirigentes de la Federación Nacional de Transportistas Urbanos (FENATU), Alberto Arias y Jorge Pavicich, presidente y secretario general respectivamente.

Pavicich insiste en que el ingreso de la Metrovía sur dejaría sin empleo a cientos de transportistas que no tienen la capacidad económica para invertir en un vehículo de más de 250 mil dólares.

Asegura haber sido uno de los afectados, en el 2006, por la inclusión del consorcio Metroquil. “Mi línea 144 fue retirada y me devolvieron la frecuencia cuando los socios ya habían vendido los buses”, asevera.

Los transportistas elaboran un plan vial alternativo a la Metrovía; ellos aseguran que está sustentada técnicamente.

Los buses de suspensión hidráulica y un nuevo proyecto, que según Arias, cuenta con el apoyo económico del Gobierno, denominado Vía País, son las opciones que existen para que la Metrovía no se convierta en la única solución.<sup>1</sup>

Pavicich ya presentó, en mayo pasado, el modelo de bus que según él será adquirido por la cooperativa Ciudad de Guayaquil, que agrupa a las líneas 1, 6, 9 y 113. “La cooperativa firmó un convenio con el Gobierno por la adquisición de 103 buses”, especifica el dirigente. Sin embargo, aclara que la compra está condicionada a una alza de pasaje, por lo menos a \$0,35.

El proyecto Vía País, explica Arias, se trata de un sistema similar al de la Metrovía, con paradas y terminales, buses articulados y abastecedores.

### **En febrero y marzo próximos**

El plan, según Arias ya fue presentado a la Comisión Nacional de Tránsito (CTE), estaría operativo en febrero y marzo del próximo año (2011), cuatro meses antes del arranque de la troncal 2.

El dirigente señala que en Guayaquil existen 4.096 buses de transporte urbano, de los cuales solo 2.200 (las mejores unidades) ingresarían al Vía País como abastecedores. “El resto tendrá que chatarrizarse, pero esos dueños de carros ingresarán al sistema comprando acciones”, manifiesta Arias.

Los buses articulados cuestan \$300 mil serán financiados por la Corporación Financiera Nacional (CFN), al 9,75% de tasa de interés anual, anuncia.

El dirigente asegura que hará público Vía País el próximo 1 de julio, durante una asamblea nacional de la FENATU.”

### **En julio será la licitación**

Leopoldo Falquez, gerente general de la Fundación Metrovía, piensa que es “muy prematuro” hablar sobre la salida o reubicación de buses por la inclusión de la nueva flota.

---

<sup>1</sup> Artículo del Diario El universo (14 de junio del 2010)

“Falta mucho tiempo”, señala el funcionario, quien explica que en julio en Municipio publicará la licitación para la construcción de carriles y paradas de la nueva troncal, proceso que debe culminar para tener idea de cuánto tiempo se demorarán las obras, para conocer qué líneas de transporte urbano serán reordenadas o saldrán.

Falquez se mostró escéptico sobre el proyecto planteado por Arias. Manifiesta que sería poco razonable pensar en una competencia, cuando lo que se busca es disminuir el número de buses y agilizar el traslado de pasajeros. “No habría espacio para otro sistema”, advierte el gerente general de la Fundación Metrovía.

Las pugnas entre transportistas y el Cabildo por el funcionamiento de la Metrovía no son recientes, se remontan al año 2004, dos años antes de que entre en funcionamiento la primera troncal (Metroquil).

En esa ocasión, el 29 de noviembre, Arias, quien ocupaba la presidencia de la Federación de Transportistas Urbanos del Guayas (FETUG), presentó una acción de protección para suspender el efecto de la ordenanza municipal que creaba el sistema, pero ocho días después, el juez 4º de lo Civil de Guayaquil, Harry Hernández Pontón, dispuso su archivo, por considerar que las ordenanzas municipales son normativas y que no se podían presentar ese tipo de recursos en contra de un acto de esa naturaleza.”<sup>2</sup> (El Universo, 2010)

### **Las unidades contarán con estándares de calidad, anunció el Ministro de Industrias**

En lo que se refiere al transporte urbano de Guayaquil existe un exceso de unidades por pasajero en su estado es obsoleto.

“Las unidades contarán con estándares de calidad internacional, anunció el Ministerio de Industrias”.

Más de 100 buses de servicio urbano completamente nuevos entrarán a circular en la ciudad de Guayaquil. Los buses pertenecen al plan estatal RENOVA y serán fabricados en Ambato por una empresa ecuatoriana VARMA y la argentina TAPSA tras firmar un acuerdo con los transportistas del puerto principal.

---

<sup>2</sup> Artículo del Diario El universo (14 de junio del 2010)



Según, el ministro de Industrias, Xavier Abad, el proyecto garantizará empleo y recursos económicos para el país. “Esto va a generar empleo en la ciudad de Ambato, generará transferencia de tecnología al Ecuador también se beneficiarán en términos económicos resaltó.

En este proyecto está involucrado el Gobierno a través del Ministerio de Industrias y de la Corporación Financiera Nacional (CFN), entregará 26 mil dólares no reembolsables a los propietarios de los buses que entran en el proceso de renovación. “Se estima que tendremos una inversión de 20 millones de dólares alrededor de 6 mil unidades”, manifestó el Secretario de Estado.

Estas unidades cumplen con especificaciones técnicas de acuerdo con las normas de calidad internacional; al respecto representante de TAPSA, Santiago de Baras, explicó que estos buses “pueden llevar 90 pasajeros entre sentados y parados. Se estima que las unidades estén listas en 120 días y circularán inicialmente en Guayaquil, pero este plan de renovación es para todo el país hy este proyecto podría contemplar un incremento al precio de los pasajes urbanos, informó TC Televisión”<sup>3</sup>. (Ecuador Inmediato, 2010)

### **1.2.6 ASPECTOS TECNOLÓGICOS**

Colin Buchanan, especialista en análisis y planificación de transporte, hace más de 40 años señaló que la creación y ampliación de más vías resultaría en mayor congestionamiento dentro de las ciudades.

Según la Comisión de Comunidades Europeas, el nuevo concepto de movilidad urbana es aprovechar al máximo el uso de todos los modos de transporte.

Sólo en las ciudades de Quito y Guayaquil se empezó a invertir para la mejora de los sistemas de transporte público en beneficio a la ciudadanía.

Los buses urbanos de Guayaquil poseen muchas falencias como se puede observar en el siguiente cuadro:

- 31% de buses con capacidad inferior a 50 personas
- El promedio de antigüedad de buses: 18 años
- Poca planificación de rutas operacionales y efectivas

---

<sup>3</sup> Artículo de Ecuador Inmediato (2010)

- Superposición de rutas: promedio de empleo de 1.43 para llegar a su destino.
- 90% de las rutas pasaban por zona central y peri central

Antes de solucionar el problema de transporte público se realizaron varios estudios:

- Conteos estratégicos de pasajeros y vehículos
- Definición de la red de transporte público
- Estudios de origen y destino
- Sondeos de opinión pública
- Modelación de la demanda
- Alternativa de estudio fluvial

El servicio de transporte urbano tradicional en Guayaquil es altamente deficiente, ya que existen frecuentes asaltos, no hay paraderos seguros o algún tipo de infraestructura que resguarde a los usuarios, un mal trato por parte del chofer.

Además datos de la antigua Comisión de Tránsito del Guayas (CTG) el 35% de los accidentes de tránsito eran producidos por buses de transporte público.

El sistema tecnológico adoptado BRT (Bus Rapid Transit) por la Fundación Metrovía es:

- Sistemas integrados con todas las troncales
- Paradas elevadas (90 cm)
- Carril exclusivo
- Terminales de integración
- Señalización y semaforización
- Tarjeta con última tecnología recargable
- Infraestructura
- Bajo costos en construcción y buses, comparados con otras alternativas (Fideicomiso en la solución del Sistema de Transporte Masivo de la ciudad de Guayaquil, 2009)

Los beneficios de esta alternativa BRT se describen en los siguientes puntos:

- El Transporte Masivo BRT es una oportunidad para reducir la marginación ciudadana
- Desestimula el uso del vehículo particular y fomenta el uso del transporte masivo
- Contribuye a contraarrestar el deterioro de la calidad de vida urbana
- Aumenta la conciencia pública de que el bien común debe primar sobre el particular
- Mejora la eficiencia energética

### **1.2.7 ASPECTOS CULTURALES**

El crecimiento poblacional urbano ha aumentado considerablemente en los últimos años, especialmente en países pobres.

Las ciudades se extendieron hacia áreas marginales de los límites urbanos establecidos, su población se duplicaba en períodos, cada vez más cortos.

En América Latina el 75% de los habitantes ha pasado a vivir en ciudades y este crecimiento demográfico se produce dentro de espacios sin planificación, sin servicios básicos, es decir, invasiones a tierras.

La población en la ciudad de Guayaquil se ha cuadruplicado en los últimos treinta años, de la misma manera su superficie.

Desde 1959, cuando Guayaquil tenía 250.000 habitantes, el área de ocupación urbana se ha incrementado 16 veces, desde 1.100 hectáreas a 18.000 en el año 2001 y a casi 20.000 en la actualidad.

El 85% de la población en Guayaquil utiliza el transporte público, es decir, existe un gran mercado que no está satisfecho con el servicio actual de transportación pública.

### **1.2.8 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

El Sistema Metrovía no posee competencia directa ya que es un proyecto único realizado por la M.I Municipalidad de Guayaquil, que cuenta con carriles exclusivos, infraestructura sólida, es decir, que cuenta con paradas y terminales, además de señalización con información del Sistema para los usuarios.

## **1.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL**

### **1.3.1 PARTICIPACIÓN DE MERCADO**

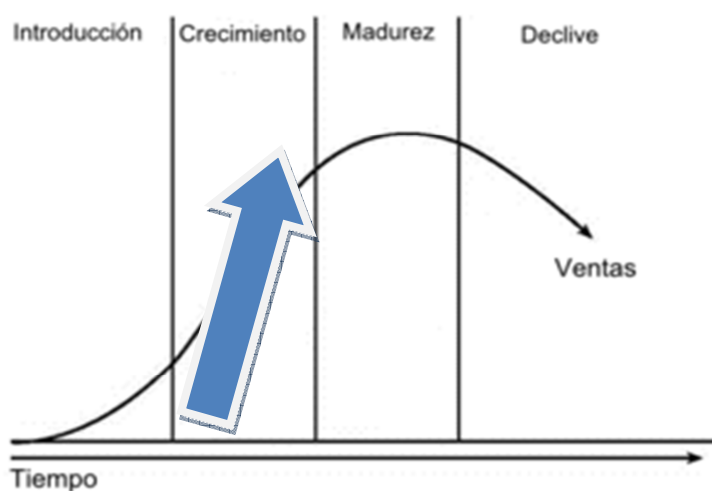
La participación de mercado se define en la siguiente fórmula:

Porcentaje de ventas de un producto o servicio que una empresa tiene con respecto a las ventas totales del mercado en el que participa. (VV.AA, 2003)

Actualmente no existe la información en el mercado que nos permita conocer la participación de mercado de la Fundación Metrovía, debido que los valores que ingresan por taquilla, es decir, la venta del pasaje, pertenece a los Consorcios Metroquil y Metrobastión, quiénes son los propietarios de buses articulados y rutas alimentadoras.

### 1.3.2 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El ciclo de vida del producto es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. Los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de introducirse en el mercado, ni mantienen su crecimiento indefinidamente. El concepto de «ciclo de vida de un producto» es una herramienta de mercadotecnia o marketing. Las condiciones bajo las que un producto se vende cambian a lo largo del tiempo; así, las ventas varían y las estrategias de precio, distribución, promoción... (variables del «marketing mix») deben ajustarse teniendo en cuenta el momento o fase del ciclo de vida en que se encuentra el producto. (Serrano, 2005).



La Fundación Metrovía se encuentra en el ciclo de crecimiento porque es un servicio relativamente nuevo, su primera Troncal Guasmo - Río Daule fue inaugurada en el 2006, mientras que la Troncal Bastión Popular – Centro abrió sus puertas al público en el año 2008. El proyecto total es la construcción de 7 troncales, en proceso se encuentra la Troncal 25 de Julio que estará lista a finales del 2012.

### 1.3.3 FODA

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora. En el

proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a la empresa.

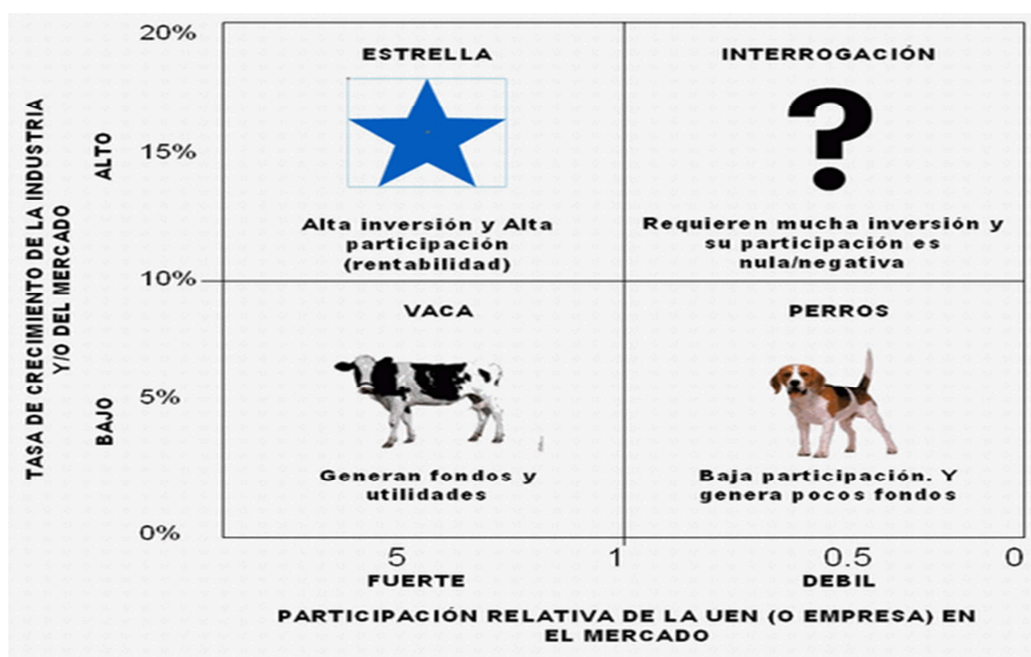
Cuadro 4: Análisis FODA

<b><u>Fuerzas</u></b>	<b><u>Debilidades</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de transporte único en Guayaquil.</li> <li>• Propia infraestructura con paradas y terminales del Sistema.</li> <li>• Por el mismo valor de 0.25 centavos se puede recorrer dentro del Sistema.</li> <li>• Mayor seguridad en buses, paradas y terminales en comparación con el transporte tradicional porque el Sistema cuenta con guardiana privada.</li> <li>• Alto volumen de usuarios (300.000 diarios.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quejas continuas sobre el servicio que ofrece.</li> <li>• No se ha realizado una campaña que le comunique al usuario sobre la ventaja competitiva que es la rapidez del servicio.</li> <li>• Poca cultura por parte del usuario a cambios tecnológicos en el servicio.</li> <li>• Bajo presupuesto para el área de Medios y Publicidad.</li> <li>• Incorrecto posicionamiento sobre el servicio del Sistema.</li> </ul>
<b><u>Oportunidades</u></b>	<b><u>Amenazas</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de troncales del Sistema y poder abarcar nuevas zonas de la ciudad de Guayaquil.</li> <li>• Apoyo internacional para el desarrollo de investigaciones y mejoras continuas en el servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad del país</li> <li>• Poco apoyo por parte del gobierno ya que es un ente municipal.</li> <li>• Vandalismo por parte del usuario a la infraestructura del Sistema.</li> <li>• Incremento de la delincuencia en la ciudad y nueva plaza de robo a mano armada las taquillas del Sistema</li> </ul>

### 1.3.4 MATRIZ BCG

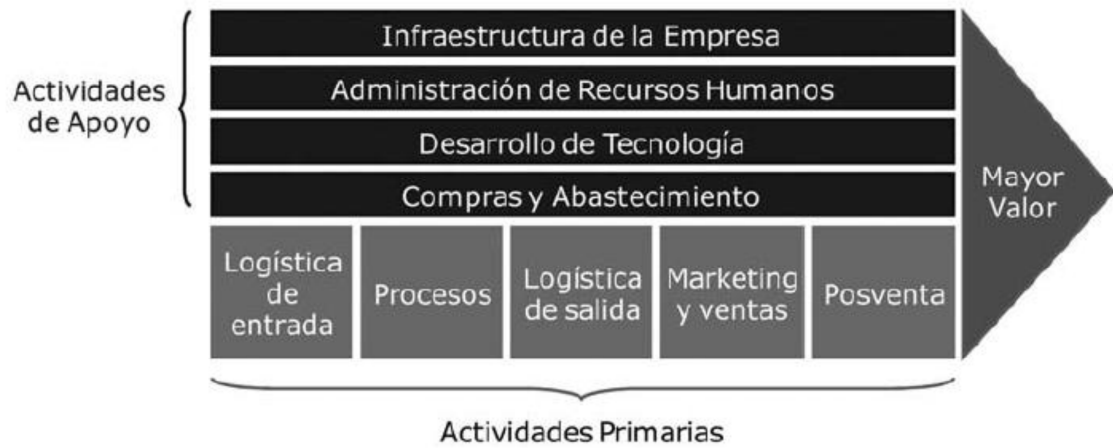
La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por

The Boston Consulting Group en la década de 1970. Su finalidad es ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas de negocios o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir, en qué negocios debo invertir, desinvertir o incluso abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado por una figura o icono. (Wikipedia, 2011)



En el cuadrante ESTRELLA se posiciona la Fundación Metrovía porque tiene una gran demanda de usuarios y su nivel de crecimiento crece significativamente

### 1.3.5 CADENA DE VALOR



La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final descrito y popularizado por Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. (Wikipedia, 2011)

(Ver cuadro 5: Cadena de Valor)



Cuadro 5: Cadena de Valor

<b>Infraestructura de la compañía</b>			
La Fundación Metrovía consta de una amplia infraestructura, con 35 paradas y 2 Terminales en la Troncal Guasmo - Río Daule y 24 paradas y 1 Terminal en la Troncal Bastión Popular - Centro.			
<b>Administración de Recurso Humano</b>			
El personal de la Fundación Metrovía consta con un organigrama definido para cada cargo y función que permite conocer a los funcionarios sus labores y responsabilidades y puedan cumplir de una manera satisfactoria los procesos requeridos.			
<b>Desarrollo tecnológico</b>			
La Fundación Metrovía ha sido innovadora con su tecnología, mediante la adquisición de tarjetas electrónicas a los usuarios, cámaras en paradas y terminales para su seguridad, etc.			
<b>Compras</b>			
Las compras de la Fundación Metrovía son para el mantenimiento de paradas y terminales, comunicación del Servicio y los suministros administrativos.			
<b>Logística Interna</b>	<b>Operaciones/Logística Externa</b>	<b>Marketing y Ventas</b>	<b>Servicios</b>
Después de terminar el último recorrido los buses deben estar en las terminales donde pasarán la noche hasta el día siguiente q inicien recorridos	1) cada mes el Supervisor entrega horario a los conductores de recorridos 2) Cada personal de Consorcio revisa la limpieza de las unidades 3) Se revisa que estén cargados de bio-diesel 4) el conductor sube al articulado y se dirige a la parada a recoger usuarios.	No existe mayor comunicación con el usuario sobre el servicio que se brinda y como resultado existen grandes quejas por parte de los usuarios.	Existe una línea para sugerencias quejas o denuncias, un buzón de sugerencias en paradas y terminales del Sistema, de igual manera que en la página web

### 1.3.6 CINCO FUERZAS DE PORTER

- CINCO FUERZAS DE PORTER

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos.

Poder de negociación de los Compradores o Clientes

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutivos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo

en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados. Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.\*

#### Amenaza de nuevos entrantes

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

#### Amenaza de productos sustitutivos

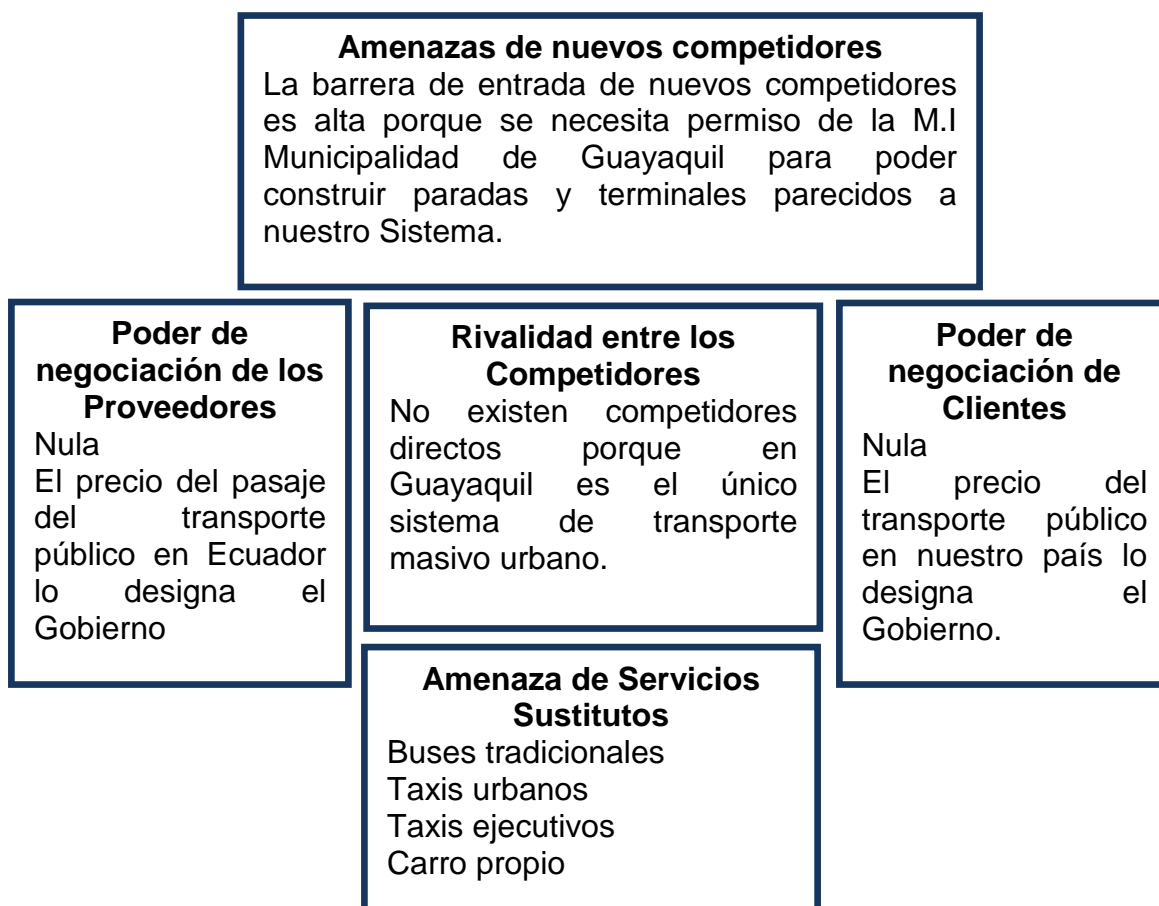
Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa. (Porter, 2002)

Gráfico 10: Fuerzas de Porter



Para el Sistema Metrovía las Fuerzas de Porter en Poder de Negociación con Proveedores y Poder de negociación con Clientes es nula ya que el precio de la misma es dispuesto por el Gobierno Nacional del Ecuador, es decir, es una ventaja para la empresa.

Por el momento no existe la amenaza de nuevos competidores ya que la M.I Municipalidad de Guayaquil es el ente que determina la autorización de circulación de un tipo de transporte urbano similar al del Sistema Metrovía y hasta el momento no se ha permitido un proyecto parecido de un sistema BRT (Bus Rapid Transit).

Los productos sustitutos del Sistema Metrovía poseen un precio elevado, en caso de los taxis y un carro propio.

En conclusión el proyecto del Sistema Metrovía tiene una gran oportunidad en el mercado por ser única y el primer transporte masivo urbano en la ciudad de Guayaquil.

## **CAPÍTULO 2**

# **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Narehs Malhotra, en su libro de Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico, nos dice que la investigación de mercado consiste en identificar, recopilar, analizar y difundir la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia. (Malhotra Naresh, 1997)

## **2.1.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para nuestra investigación de mercado vamos a utilizar el diseño descriptivo porque se conoce el problema que es el incorrecto posicionamiento de la marca Metrovía y como consecuencia obtenemos las quejas constantes por parte del usuario.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita en la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. (J.Meyer, 1991)

Sólo conociendo previamente cuáles son los problemas, puede empezarse a pensar en la forma de estudiarlos y, como consecuencia, en solucionarlos. El reconocimiento, formulación y concreción de los problemas es ni más ni menos la misión de los estudios preliminares realizados. Una vez efectuados dichos análisis, se está en condiciones de decidir el alcance del estudio y definir los objetivos o metas del trabajo a realizar.

## **2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Identificar el posicionamiento actual de la marca Metrovía y medir el nivel de satisfacción de los usuarios frecuentes del Sistema.

### **2.2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

- Identificar atributos o características ideales del servicio
- Determinar servicios adicionales que podría brindar el Sistema Metrovía a los usuarios
- Identificar la frecuencia de uso del Sistema Metrovía
- Determinar que medios de comunicación utiliza el usuario para conocer el Sistema Metrovía
- Conocer los atributos denotantes en la elección del servicio de transporte público (transporte urbano tradicional y Sistema Metrovía)
- Analizar percepción del servicio

### **2.2.2 PROBLEMÁTICA**

El incorrecto posicionamiento de la marca a pesar de los cinco años que tiene en el mercado guayaquileño, a pesar de poseer gran participación en el mercado existen múltiples quejas acerca del servicio.

Es a diario que se escucha la incomodidad que vive en el usuario en horas pico al utilizar el transporte Metrovía, pide un mayor número de unidades en las 2 Troncales (Troncal Río Daule – Guasmo y Troncal Bastión Popular Centro), siendo este requerimiento no viable ya que los socios de los Consorcios no cuentan con el capital suficiente para comprar nuevas unidades porque estas son transportadas vía terrestre desde Brasil y todavía no han recuperan su inversión inicial.

## **2.3 METODOLOGÍA DE ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.3.1 METODOLOGÍA GENERAL DEL ESTUDIO DE MERCADO**

Metodología

Datos técnicos

Área geográfica de estudio: Ecuador: Costa – Guayaquil



## Estilos: Muestreo

Definición técnica: el enfoque es descriptivo y plantea metodología cuantitativa centrado en el reposicionamiento de la marca Metrovía, basándonos en temáticas abiertas vinculadas directamente al mercado objetivo, los cuales nos permitirán obtener datos analizables en base a percepciones y opiniones del usuario al momento de utilizar el servicio.

### Tipo Cuantitativa

#### Muestreo

Tipo de muestreo: Aleatorio simple

Segmento definido, sector geográfico: Guayaquil

Formulación infinita

z: 95%

e: ± 5%

Sí la población es > 100.000 se utiliza la siguiente fórmula

$$n = \frac{(Z^2) p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.5)^2} = 384$$

Tamaño de muestra: 384 casos

Según la Ing. Mariela Torres en su Boletín 02 de la Facultad de Ingeniería Universidad Rafael Landívar de México, indica que el error muestral siempre se comete ya que existe una pérdida de la representatividad al momento de escoger los elementos de la muestra. Sin embargo, la naturaleza de la investigación nos indicará hasta qué grado se puede aceptar.

El nivel de confianza, por su parte, es la probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad; es decir; que caiga dentro de un intervalo determinado basado en el estimador y que capte el valor verdadero del parámetro a medir.

## 2.4 SEGMENTO DE MERCADO

### Macrosegmentación

¿Qué satisfacer? La necesidad de movilización dentro de la ciudad de Guayaquil

¿A quién satisfacer? Personas que utilizan el transporte público como medio de transporte

¿Cómo satisfacer? Mediante la rapidez del servicio

### Microsegmentación

Sexo: Hombre y mujer

NSE: Medio típico – Bajo

Ciudad: dentro Guayaquil

Sector: recorridos de las 2 troncales y rutas alimentadoras

### **Troncal Guasmo Río Daule:**

Sector: Norte - Centro – Sur

Ruta: Norte - Centro – Sur - Sur - Centro – Norte

Salida: Terminal Río Daule - Av. Benjamín Rosales - Av. Pedro Menéndez Gilbert - Túneles - Av. Boyacá - Av. Olmedo - Chile - Av. Rosa Borja de Ycaza - Av. Domingo Comín - Av. Roberto Serrano - Adolfo H. Simmonds - Av. Dr. Raul Clemente Huerta - Terminal Guasmo.

Retorno: Terminal Guasmo - Av. Dr. Raul Clemente Huerta - Adolfo H. Simmonds - Av. Roberto Serrano - Av. Domingo Comín - Eloy Alfaro - Pedro Carbo - Roca - Tomás Martínez - Malecón Simón Bolívar - Túneles - Av. Pedro Menéndez Gilber - Av. Benjamín Rosales - Terminal Río Daule.

### **Troncal Bastión Popular - Centro:**

Sector: Sur Oeste – Centro

Ruta: Sur Oeste – Centro

Centro - Sur Oeste

Salida: Terminal Bastión Popular - Marcel Laniado - Vía Daule - Av. Carlos Julio Arosemena - Av Nueve de Octubre - Carchi – Primero de Mayo - Tulcán - Sucre - Av. Olmedo (Parada IESS) - Eloy Alfaro - Pedro Carbo (Parada Biblioteca).

Retorno: Pedro Carbo (Parada Biblioteca) - Sucre - Tulcán - Primero de Mayo - Av. Nueve de Octubre - Av. Carlos Julio Arosemena - Vía Daule - Marcel Laniado - Terminal Bastión Popular

Dentro del Sistema Metrovía, existe una segmentación según el tarifario que paga el usuario.

- Estudiantes: niños y adolescentes que estudian en colegios y escuelas, pagan mitad de pasaje, es decir 0.12 centavos.
- Tercera edad: personas mayores a 65 años, pagan 0.12 centavos
- Movilidad reducida: personas que poseen el carnet del CONADIS pagan 0.05 centavos.
- No videntes: ingresan de manera gratuita al Servicio Metrovía.
- Público general: son usuarios regulares que paga la tarifa completa, es decir, 0.25 centavos.

Dentro de la tarifa de público general vamos a segmentar según nuestro tipo de usuario:

- Personas jóvenes trabajadoras
- Ejecutivos que utilizan transporte público
- Estudiantes universitarios

- Personas que trabajan en construcción
- Asistentes domésticas
- Personas que trabajan en el mercado

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Sexo F  M  Edad \_\_\_\_\_

Tipo de tarifa E  T.E  MR  General

1.- Con una palabra, describa el Sistema Metrovía

---

2.- ¿Es usted un usuario frecuente del Sistema Metrovía?

Sí la respuesta es Sí continua, sí la respuesta es No acaba encuesta

Sí  No

3.- ¿Con qué frecuencia utiliza usted el Sistema Metrovía?

Diariamente

1 vez a la semana

3 veces a la semana

5 veces a la semana  Otros, especifique \_\_\_\_\_

4.- Ubique en orden de importancia las siguientes características

Siendo el 4 el más importante y el 0 el menos importante

Limpieza \_\_\_\_\_ Seguridad \_\_\_\_\_

Rápidez \_\_\_\_\_ Comodidad \_\_\_\_\_

Otros, especifique \_\_\_\_\_

5.- Califique las siguientes características del Sistema Metrovía

	EX	MB	R	M	ML
1) Atención en taquillas					
2) Limpieza					
3) Seguridad					
4) Comodidad					
5) Atención del chofer					

6.- Mencione una característica positiva y una negativa del Sistema Metrovía y una característica positiva y una característica negativa del servicio de transporte urbano tradicional

Sistema Metrovía

Positiva \_\_\_\_\_ Negativa \_\_\_\_\_

Transporte urbano tradicional

Positiva \_\_\_\_\_ Negativa \_\_\_\_\_

7.- ¿Qué medio de comunicación utiliza usted para informarse del Sistema Metrovía?

Radio \_\_\_\_\_ Página web \_\_\_\_\_

Volantes \_\_\_\_\_ Redes sociales \_\_\_\_\_

Otros, especifique \_\_\_\_\_

8.- ¿Qué servicios adicionales le gustaría tener en el Sistema Metrovía?

---

El 34,34% de los usuarios les gustaría que hayan un mayor número de unidades dentro del Sistema, seguido por 11,78% que no añadirían ningún servicio adicional y un tercer lugar un 10,10% que quieren que mejore la seguridad.

## **2.6.2 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

En conclusión de la investigación podemos destacar que el usuario del Sistema Metrovía no tiene una percepción negativa hacia el servicio, es decir, piensa que lo ofrecido es de una calidad buena o aceptable.

A pesar que la mayor queja es la falta de buses alimentadores y articulados, la idea de aumentar las unidades no es viable ya que los Consorcios Metroquil y Metrobastión no recuperan todavía la inversión inicial. Se debe trabajar en una campaña que el usuario conozca el beneficio de utilizar el Sistema Metrovía, destacando su ventaja competitiva siendo está la rapidez del servicio.

El grupo objetivo considera que la rapidez y la seguridad del servicio son las dos características más importantes del Sistema y con dicho hallazgo se puede trabajar en una campaña comunicacional al usuario informándole sobre el beneficio de utilizar la Metrovía.

El usuario del Sistema opina que la atención en taquilla, atención del chofer y la seguridad dentro del Sistema Metrovía es muy buena. Dicha calificación son puntos a favor del Sistema, debido que el usuario si percibe la diferencia del uso de un bus tradicional y el Sistema Metrovía.

## **CAPITULO 3**

# **PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO**

### 3.1.1 OBJETIVOS DE MARKETING

- Aumentar el posicionamiento actual de la marca Metrovía como una marca que brinda “rapidez” en un 16% durante el primer año de ejecución del proyecto.
- Aumentar el nivel de satisfacción en al menos un 5% de los usuarios en el primer semestre del año.

## 3.2 SEGMENTACIÓN

### 3.2.1 MACROSEGMENTACIÓN

¿Qué satisfacer? La necesidad de movilización dentro de la ciudad de Guayaquil

¿A quién satisfacer? Personas que utilizan el transporte público como medio de transporte

¿Cómo satisfacer? Mediante la rapidez del servicio

### 3.2.2 MICROSEGMENTACIÓN

Sexo: Hombre y mujer

NSE: Medio típico – Bajo

Ciudad: dentro Guayaquil

Sector: recorridos de las 2 troncales y rutas alimentadoras

#### **Troncal Guasmo Río Daule:**

Sector: Norte - Centro – Sur

Ruta: Norte - Centro – Sur - Sur - Centro – Norte

Salida: Terminal Río Daule - Av. Benjamín Rosales - Av. Pedro Menéndez Gilbert - Túneles - Av. Boyacá - Av. Olmedo - Chile - Av. Rosa Borja de

Ycaza - Av. Domingo Comín - Av. Roberto Serrano - Adolfo H. Simmonds - Av. Dr. Raul Clemente Huerta - Terminal Guasmo.

Retorno: Terminal Guasmo - Av. Dr. Raul Clemente Huerta - Adolfo H. Simmonds - Av. Roberto Serrano - Av. Domingo Comín - Eloy Alfaro - Pedro Carbo - Roca - Tomás Martínez - Malecón Simón Bolívar - Túneles - Av. Pedro Menéndez Gilber - Av. Benjamín Rosales - Terminal Río Daule.

### **Troncal Bastión Popular - Centro:**

Sector: Sur Oeste – Centro

Ruta: Sur Oeste – Centro

Centro - Sur Oeste

Salida: Terminal Bastión Popular - Marcel Laniado - Vía Daule - Av. Carlos Julio Arosemena – Av. Nueve de Octubre - Carchi - Primero de Mayo - Tulcán - Sucre - Av. Olmedo (Parada IESS) - Eloy Alfaro - Pedro Carbo (Parada Biblioteca).

Retorno: Pedro Carbo (Parada Biblioteca) - Sucre - Tulcán - Primero de Mayo – Ave. Nueve de Octubre - Av. Carlos Julio Arosemena - Vía Daule - Marcel Laniado - Terminal Bastión Popular

Dentro del Sistema Metrovía, existe una segmentación según el tarifario que paga el usuario.

- Estudiantes: niños y adolescentes que estudian en colegios y escuelas, pagan mitad de pasaje, es decir 0.12 centavos.
- Tercera edad: personas mayores a 65 años, pagan 0.12 centavos
- Movilidad reducida: personas que poseen el carnet del CONADIS pagan 0.05 centavos.



- No videntes: ingresan de manera gratuita al Servicio Metrovía.
- Público general: son usuarios regulares que paga la tarifa completa, es decir, 0.25 centavos.

Dentro de la tarifa de público general vamos a segmentar según nuestro tipo de usuario:

- Personas jóvenes trabajadoras
- Ejecutivos que utilizan transporte público
- Estudiantes universitarios
- Personas que trabajan en construcción
- Asistentes domésticas
- Personas que trabajan en el mercado

### 3.3 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Cuadro 6:Matriz roles y motivos

	Quién?	Cómo?	Por qué?	Cuando?	Dónde?
<b>El que usa</b>	Hombre y mujer, que utilice el servicio, estudiantes, tercera edad, movilidad reducida	Utilizando el Sistema	Busca movilización	Cuando debe transportarse dentro de la ciudad	Cualquier lugar de Guayaquil
<b>El que influye</b>	Familiares, amigos, conocidos, publicidad	Emitiendo su opinión al utilizar el servicio	Por necesidad de conocer el el servicio de movilización	En el momento que de decisión entre otros tipos de transportación, taxis, buses tradicionales	En el hogar, trabajo, calle, paradas y terminales del Sistema
<b>El que decide</b>	El usuario	Información sobre el servicio: su recorrido, horario, costo del pasaje	Beneficios esperados (rapidez del servicio)	Analizando si el servicio cumplirá con sus expectativas	Al momento de efectuar la decisión de utilización de un medio de transporte
<b>El que compra</b>	El usuario	Utilizando el servicio	Beneficios esperados (rapidez del servicio)	Luego de tomada la decisión de utilización del servicio.	Terminales, paradas y paraderos del Sistema Metrovía.

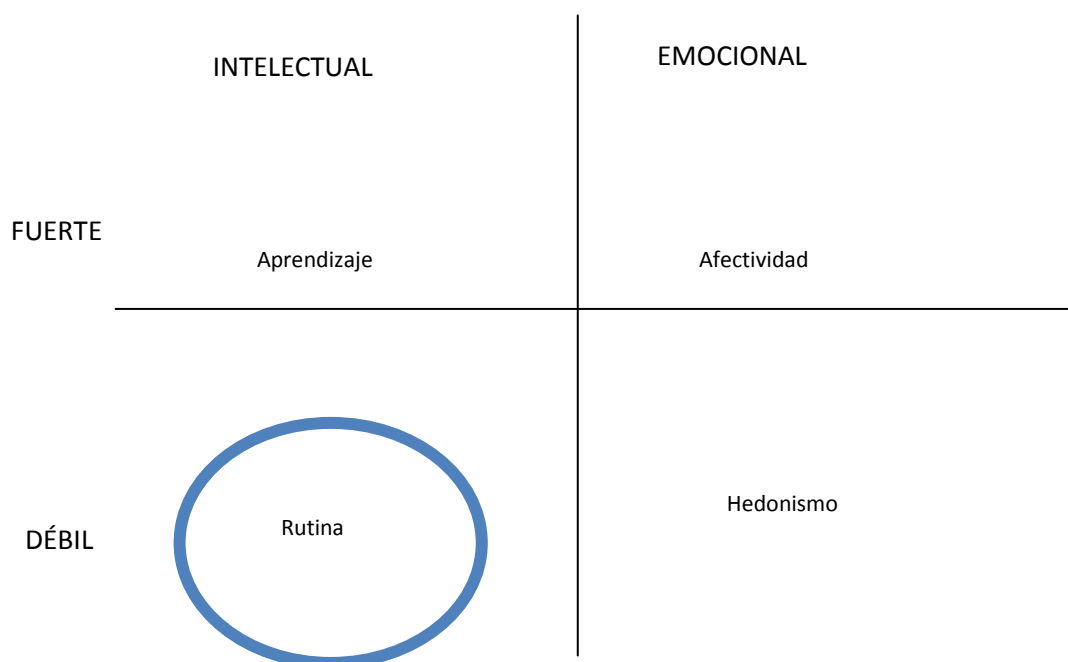
El que usa	El usuario	Utilizando el servicio	Beneficios esperados (rapidez del servicio)	Luego de tomada la decisión de utilización del servicio	Terminales, paradas y paraderos del Sistema Metrovía.
------------	------------	------------------------	---	---	---

Fuente: El Autor

Los roles que se utilizan para la elaboración de esta matriz son: ¿Quién?, ¿Por qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, y ¿Cómo?, en donde se analiza los roles que intervienen en el proceso de utilización de servicio de transporte, es decir, el usuario y su necesidad de transportación, el que influye, el que decide, el que compra y el que veta.

### 3.3.1 MODELO DE IMPLICACION FOOTE, CONE Y BELDING

Gráfico 11: Matriz Modelo de Implicación



La Fundación Metrovía está situada en el cuadrante de rutina, ya que el valor para ingresar al Sistema es bajo, la interacción del usuario con el servicio es de acción, primero utiliza el servicio, luego se informa sobre las rutas, horarios y al final evalúa con el transporte tradicional, ya que un sistema de transporte público masivo en la ciudad de Guayaquil no existe.

### 3.3.2 EFE/EFI

#### MATRIZ EFI

La herramienta que se aplica para determinar la posición estratégica interna. La matriz EFI, resume fortalezas y debilidades de la unidad de información y determina la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información.

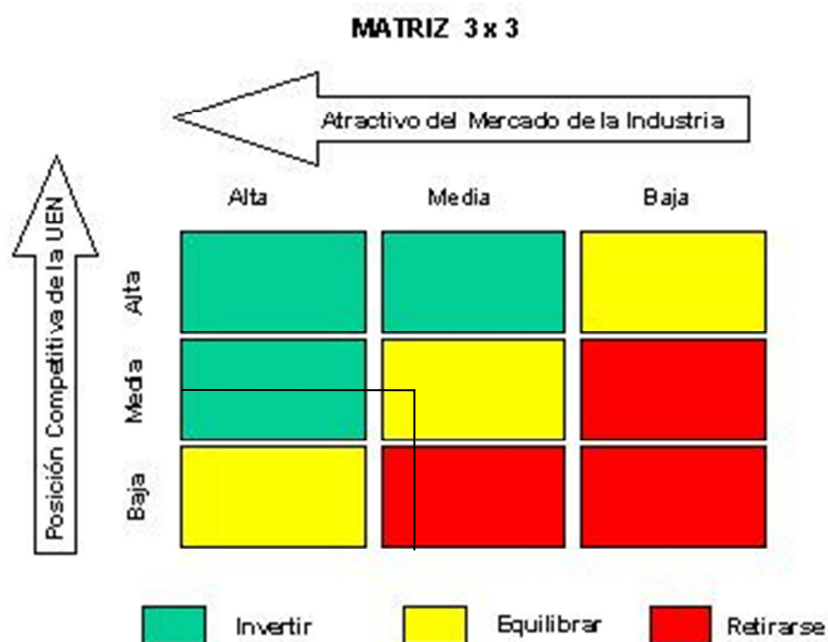
El procedimiento es el mismo que el de la Matriz EFE, con la diferencia que las oportunidades y amenazas se reemplazan por las fortalezas y debilidades.

#### MATRIZ EFE

Es una herramienta para determinar la posición estratégica externa. Consiste en listar las oportunidades y amenazas del entorno y determinar la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información, asignación dentro de un rango.

	CALIFICACIÓN	PORCENTAJE	Multiplicación
<b>Fortalezas</b>			
Tipo de transporte único en Guayaquil	4	15%	0,6
Propia infraestructura con paradas y terminales únicamente del Sistema	4	10%	0,4
Por el mismo valor de 0.25 ctvos se puede recorrer la ciudad.	3	10%	0,3
Mayor seguridad en buses, paradas y terminales comparados con otro tipo de transporte público.	3	10%	0,3
Alto volumen de usuarios (300.000 diarios).	4	5%	0,2
El Sistema Metrovía es el que menos contamina dentro del transporte público	4	5%	0,2
<b>Debilidades</b>			
Incorrecto posicionamiento en la mente de los usuarios.	1	20%	0,2
Quejas continuas de la comunidad sobre el servicio que se ofrece	1	15%	0,15
Falta de cultura por parte del usuario a cambios tecnológicos en el servicio	2	5%	0,1
Poco presupuesto para el área de Medios y Publicidad	2	5%	0,1
<b>EFI</b>		<b>100%</b>	<b>2,55</b>
<b>Oportunidades</b>			
	<b>CALIFICACIÓN</b>		<b>Multiplicación</b>
Mayor desarrollo en troncales del Sistema y poder abarca todas las zonas de Guayaquil	4	20%	0,8
Programas de apoyo para investigaciones	3	15%	0,45
<b>Amenazas</b>			
Inestabilidad del país.	1	25%	0,25
Poco apoyo por parte del gobierno hacia el Sistema por conflictos políticos entre partidos	1	25%	0,25
Vandalismo por parte del usuario.	2	15%	0,3
<b>EFE</b>		<b>100%</b>	<b>2,05</b>

Gráfico 12: EFE/EFI



Según el análisis realizado, se puede observar que Fundación Metrovía se encuentra en una posición estratégica equilibrada, es decir, que el proyecto es viable.

### 3.4 VENTAJA DIFERENCIAL

#### 3.4.1 PROPUESTA DE VALOR

La Metrovía es el primer sistema de BRT (Bus Rapid Transit) en la ciudad de Guayaquil y como ventaja competitiva tiene la rapidez del servicio, que no se ha explotado porque no se le comunica al usuario que a pesar que va en buses llenos, llega a su lugar de destino en poco tiempo.

### 3.4.2 MODELO DE NEGOCIOS

#### 3.4.2.1 MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS

Gráfico 13: Modelo Estratégico de Negocios



**PROPUESTA DE VALOR:** la rapidez del servicio al contar con carriles exclusivos.

**TARGETING:** personas que utilizan el transporte público como medio principal de movilización. En el sistema se divide en cinco segmentos a los usuarios, depende de la tarifa que paga.

1. General: pagan 0.25 centavos, tarifa completa

Dentro de la tarifa de público general vamos a segmentar según nuestro tipo de usuario:

- Personas jóvenes trabajadoras
- Ejecutivos que utilizan transporte público

- Estudiantes universitarios
  - Personas que trabajan en construcción
  - Asistentes domesticas
  - Personas que trabajan en el mercado
2. Tercera edad: personas mayores a 65 años, pagan 0.12 centavos, medio pasaje
  3. Estudiantes: personas que estudian en escuelas o colegios (no universitarios), pagan 0.12 centavos, media tarifa
  4. Movilidad reducida: personas que poseen el carnet del CONADIS, pagan sólo 0.05 centavos.
  5. No videntes: este grupo de personas no pagan pasaje.

Sexo: Hombre y mujer

NSE: Medio tpico – Bajo

Ciudad: dentro Guayaquil

Sector: recorridos de las 2 troncales y rutas alimentadoras

### **Troncal Guasmo Río Daule:**

Sector: Norte - Centro – Sur

Ruta: Norte - Centro – Sur - Sur - Centro – Norte

Salida: Terminal Río Daule - Av. Benjamín Rosales - Av. Pedro Menéndez Gilbert - Túneles - Av. Boyacá - Av. Olmedo - Chile - Av. Rosa Borja de Ycaza - Av. Domingo Comín - Av. Roberto Serrano - Adolfo H. Simmonds - Av. Dr. Raul Clemente Huerta - Terminal Guasmo.

Retorno: Terminal Guasmo - Av. Dr. Raul Clemente Huerta - Adolfo H. Simmonds - Av. Roberto Serrano - Av. Domingo Comín - Eloy Alfaro - Pedro Carbo - Roca - Tomás Martínez - Malecón Simón Bolívar - Túneles - Av. Pedro Menéndez Gilber - Av. Benjamín Rosales - Terminal Río Daule.

### **Troncal Bastión Popular - Centro:**

Sector: Sur Oeste – Centro

Ruta: Sur Oeste – Centro

Centro - Sur Oeste

Salida: Terminal Bastión Popular - Marcel Laniado - Vía Daule - Av. Carlos Julio Arosemena – Av. Nueve de Octubre - Carchi – Primero de Mayo - Tulcán - Sucre - Av. Olmedo (Parada IESS) - Eloy Alfaro - Pedro Carbo (Parada Biblioteca).

Retorno: Pedro Carbo (Parada Biblioteca) - Sucre - Tulcán - Primero de Mayo - Av. Nueve de Octubre - Av. Carlos Julio Arosemena - Vía Daule - Marcel Laniado - Terminal Bastión Popular

### **CADENA DE SUMINISTRO**

- El usuario se acerca a la parada o terminal más cercana del sistema
- El usuario paga el pasaje en la taquilla o utiliza su tarjeta personalizada Metrovía.
- El guardia recibe al usuario dentro de la parada.
- El usuario ingresa a la parada o terminal a esperar la unidad
- Al entrar a la unidad, se escucha la voz del chofer advirtiendo cuando se van a cerrar las puertas o cuando empieza el recorrido dando un saludo.
- Al llegar al siguiente punto de destino, el chofer anuncia al usuario el nombre de la parada.
- El usuario se baja de la unidad, ingresando a la parada de destino.
- Finalizado el recorrido el usuario busca la salida de la parada.

### **CANALES Y VÍAS DE CONTACTO**

- El mejor canal para estar con contacto con nuestro usuario es dentro del Sistema, en paradas y terminales, son 59 paradas en total y 3 terminales.

- Tenemos una página web, en la cual el usuario puede realizar denuncias, quejas o sugerencias sobre el servicio.
- Diariamente los supervisores recorren las 2 troncales y tienen contacto directo con el usuario.

#### **3.4.2.2 ESTRATEGIA BÁSICA**

Estrategia de diferenciación:

El Sistema Metrovía es el primer sistema de BRT, es decir, bus rapid transit. Se caracteriza por tener un carril exclusivo y su atributo principal es la rapidez del servicio, además que cuenta con paradas y terminales. Este modelo de transporte público no existía en la ciudad de Guayaquil.

Los buses tradicionales tienen un sistema desorganizado, paran donde el usuario se los pide “al vuelo”, muchas veces causando accidentes hasta con otros vehículos.

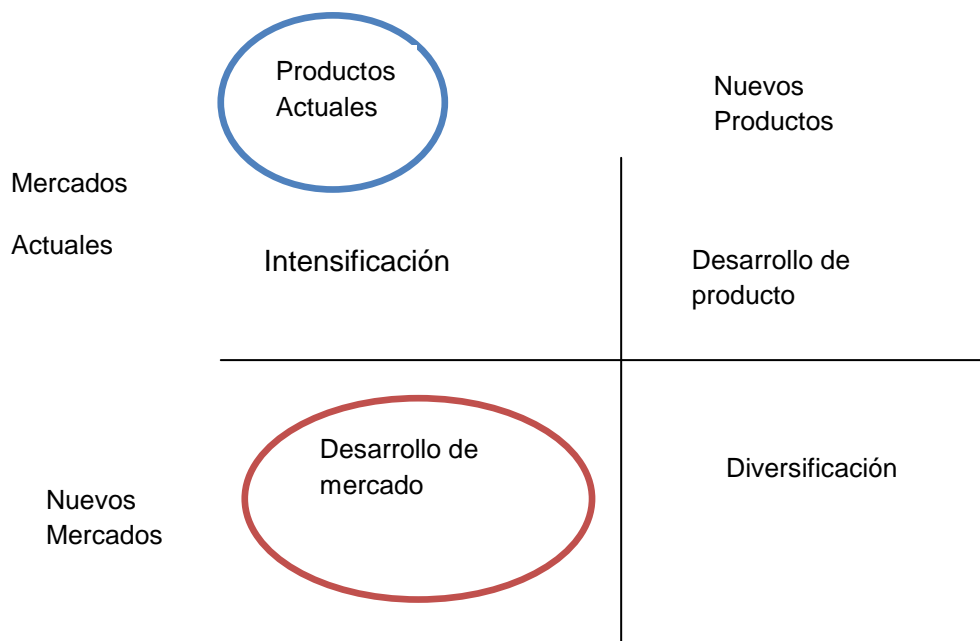
Además realizando una comparación de los buses tradicionales y el Sistema Metrovía, el nivel de seguridad es mayor porque en cada parada cuentan con un guardia de seguridad, cámaras que captan el movimiento y personas especializadas que se encuentran vigilando dicho movimiento para alertar cualquier inconveniente. Por el contrario existen muchos asaltos a mano armada dentro de los buses tradicionales, poniendo en riesgo la seguridad e integridad de los usuarios. Otro factor de diferenciación es la limpieza de los buses, el Sistema Metrovía cuenta con una empresa que está encargada de la limpieza de buses, paradas y terminales del Servicio.

Lo que propone Fundación Metrovía es la movilización ordenada, con mayor rapidez y seguridad.



### 3.4.2.3 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Gráfico 14: Esquema de Crecimiento



El esquema que se debe utilizar para la estrategia de crecimiento son dos: de intensificación, debido que el sistema que utiliza la Metrovía es nuevo en la ciudad (Bus Rapid Transit), por el tamaño de sus buses pueden ingresar más usuarios y gracias a sus carriles exclusivos la rapidez del sistema aumenta, incrementando la demanda de los usuarios y de desarrollo de mercado porque el proyecto del Sistema Metrovía es la construcción de siete troncales en total, es decir, va a cubrir otros sectores de la ciudad con el pasar de los años y a medida que se avance en la realización de dicho proyecto.

Actualmente el sistema Metrovía transporta 300.000 usuarios diarios.

#### **3.4.2.4 ESTRATEGIAS DE MARCA**

ESTRATEGIA ÚNICA: El transporte masivo urbano de la ciudad de Guayaquil ofrece solo el servicio de movilización a los ciudadanos. Se debe explotar su atributo que es la rapidez de los buses y manejarse con una sola marca que es “Metrovía”.

### **3.5 POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento de un producto o servicio en el mercado es la forma en que los consumidores o usuarios definen un producto o servicio a partir de sus atributos importantes.

#### **3.5.1 POSICIONAMIENTO TÉCNICO**

Fortaleza del servicio: rapidez de los buses

#### **3.5.2 POSICIONAMIENTO PUBLICITARIO**

Súbete a la Metrovía... Llega bien!

## **CAPITULO 4**

### **PLAN DE MERCADEO – MARKETING MIX**

## **4.1 ESTRATEGIA DE MARKETING MIX**

### **4.1.1 SERVICIO**

#### **4.1.1.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

El servicio que ofrecemos es un transporte masivo urbano, dicho sistema es basado en el Modelo BRT: Bus Rapid Transit. Éste cuenta con los siguientes elementos básicos:

- Vías exclusivas separadas del resto del tránsito.
- Buses modernos de alta capacidad.
- Concesión a un solo operador por troncal.
- Paradas Elevadas de Acceso controlado
- Estaciones de Transferencia.
- Recaudo Centralizado, pago antes de embarcar.
- Centro de Control Operacional (CCO)
- Pago del pasaje en la taquilla mediante dinero o tarjeta inteligente
- Ingreso a la parada o Terminal
- Espera de la unidad dentro de la parada o terminal
- Ingreso al bus articulado o ruta alimentadora
- Lugar de destino del usuario
- Salida del Sistema en terminal o parada

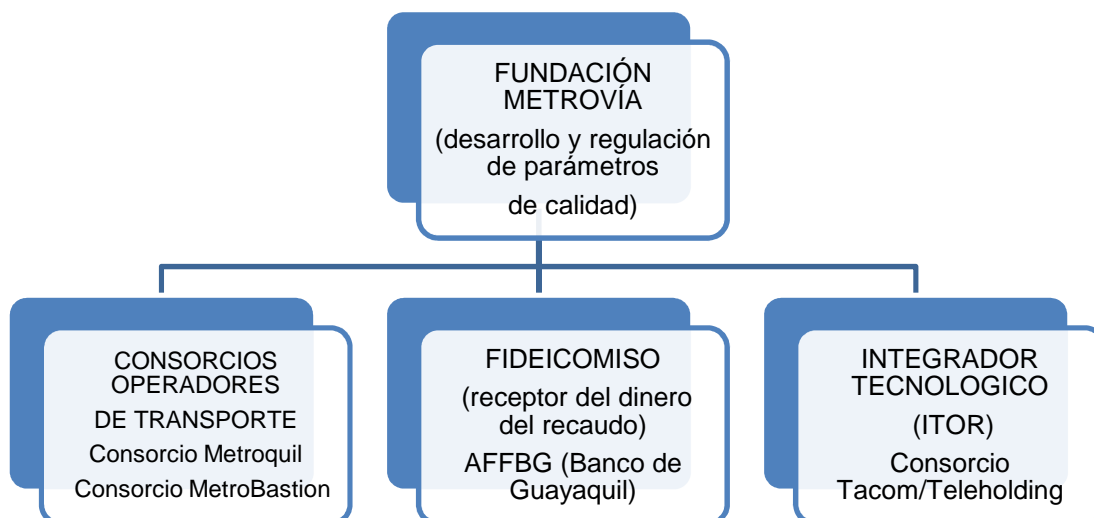
#### **4.1.1.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

El valor del pasaje en el transporte público lo decreta el Gobierno. La tarifa general es de 0.25 centavos, las personas que pagan medio pasaje son tercera edad y estudiantes. Como Fundación Metrovía nos preocupamos por las personas con discapacidad reducida y el valor para los usuarios con carnet del CONADIS es de 0.05 centavos y las personas no videntes no pagan pasaje.

### 4.1.1.3 Plaza

#### 4.1.13.1.1 Tipo de Canal

Gráfico 15: Organigrama Sistema Metrovía



Para poder comprender nuestro Sistema, hay que revisar el organigrama. La persona que está a la cabeza es la Fundación Metrovía, seguido por los consorcios (los dueños de los buses y quienes realizan la contratación de los choferes y mantenimiento de unidades), el fideicomiso, en este caso el Banco de Guayaquil, es el encargado de recaudar el dinero que ingresa por taquilla y el ITOR, que dentro de las paradas son las personas que se encuentran en taquilla.

El sistema Metrovía cuenta de 4 empresas diferentes para poder llegar a nuestro usuario, que no percibe la diferencia de cada una ya que desde un principio el objetivo es que nos conozcan como un solo sistema de transporte masivo urbano.

**Costo de Infraestructura de las tres primeras troncales (Troncal Río – Guasmo, Troncal Bastión Popular y Troncal 25 de Julio):**

• Carriles exclusivos	\$ 23'000.000
• Terminales	\$ 28'000.000
• Paradas	\$ 12'000.000
• Señalización y semaforización	\$ 10'000.000
• Rutas alimentadoras	\$ 9'000.000
• Pasos peatonales	<u>\$ 10'000.000</u>
<b>TOTAL (INFRAESTRUCTURA)</b>	<b>\$ 92'000.000*</b>

\$67 millones de dólares se financiaron con préstamo de la CAF a 10 años, y la diferencia la aportó el Municipio de Guayaquil.

**Costo de Flota:**

• Buses articulados	219 x \$260.000	\$ 56'940.000
• Buses alimentadores	233 x \$ 80.000	<u>\$ 18'640.000</u>
<b>TOTAL (BUSES)</b>		<b>\$ 75'580.000</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>\$167'580.000</b>

Gráfico 16: Indicadores del 2do Trimestre del 2009

	<b>Troncal 1</b>	<b>Troncal 3</b>
Velocidad Promedio	21.5 Km/h	20.0 Km/h
Porcentaje de pasajeros que pagan tarifa completa	87,89%	88,53%
Porcentaje de pasajeros que pagan tarifa reducida	12,11%	11,47%
Tarifa promedio por pasajero	\$0,23	\$0,24
IPK promedio	10,05	9,00
Flujo de pasajeros promedio por bus al día	2.901,00	1.819,00
Cantidad máxima de pasajeros por hora	10.515,00	11.611,00
Flujo de pasajeros promedio diario (Lunes - Viernes)	127.578,00	162.799,00
Total de pasajeros transportados Jul/06 - Ago/09	114.272.597,00	59.785.590,00

Fuente: Fundación Metrovía

Gráfico 17: Pasajeros del Sistema Metrovía

AÑO	EN ARTICULADOS					TOTAL
	ESTUDIANTES	TERCERA EDAD	DISCAPACITADOS	TARIFA COMPLETA	TOTAL	
2006	1092613	360263	18510	9.245.165	11.381.455	12.653.478
2007	4.912.976	497.996	34.545	25.986.126	31.431.643	36.158.697
2008	3.816.865	1.993.291	279.055	51.266.016	57.355.227	71.634.544
2009	2.881.355	1.524.926	271.807	39.949.628	44.627.716	60.053.359
<b>TOTAL</b>	<b>12.703.809</b>	<b>4.376.476</b>	<b>603.917</b>	<b>126.446.935</b>	<b>144.796.041</b>	<b>180.500.078</b>

\*Datos hasta Agosto del 2009

Fuente: Fundación Metrovía

Gráfico 18: Total recaudo en Sistema Metrovía, dinero destinado para los Consorcios Metroquil y Metrobastión hasta agosto del 2009

TOTAL RECAUDADO			
AÑO	TRONCAL 1	TRONCAL 3	TOTAL
2006	\$ 2.714.510,08	\$ 0,00	2.714.510,08
2007	\$ 8.230.319,15	\$ 0,00	8.230.319,15
2008	\$ 9.998.136,76	\$ 6.932.381,66	16.930.518,42
2009*	6.682.434,22	7.520.784,75	14.203.218,97
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 27.625.400,21</b>	<b>\$ 14.453.166,41</b>	<b>\$ 42.078.566,62</b>

\*Datos hasta Agosto del 2009

Fuente: Fundación Metrovía

#### 4.1.13.1.2 POLÍTICAS DE COMERCIALIZACIÓN

El sistema Metrovía cuenta con 2 troncales en funcionamiento y una tercera espera inaugurarse a finales del 2012.

La Troncal Guasmo – Río Daule fue abierta al público el 30 de julio del 2006, es la primera en operar en el sistema de autobús de tránsito rápido en Guayaquil. Se extiende desde la Terminal El Guasmo al sur de la ciudad, hasta la Terminal de Río Daule frente al Terminal Terrestre Jaime Roldós Aguilera, al norte de la urbe.

Esta troncal cuenta con 59 paradas y 2 terminales que son las siguientes:

No.	PARADAS Y TERMINALES
T	Terminal Guasmo
1	Guasmo Sur
2	Guasmo Norte
3	Floresta 2
4	Floresta 1
5	Guasmo Central
6	Los Tulipanes
7	Pradera 2
8	Pradera 1
9	Ciudadela Nueve de Octubre
10	Caraguay x 2
11	Barrio Cuba
12	Barrio Centenario
13	Hospital León Becerra
14	El Astillero
15	La Providencia N-S
16	Plaza de la Integración
17	Biblioteca Municipal
18	Correos
19	Banco Central
20	Jardines del Malecón
21	Las Peñas



22	Atarazana
23	Liceo Naval N-S
24	Santa Leonor
25	Santa Leonor
26	Liceo Naval S-N
27	Hospital Luis Vernaza
28	Boca 9
29	Catedral
30	IESS x 2
31	La Providencia
32	El Astillero
33	Hospital León Becerra
34	Barrio Centenario
35	Barrio Cuba
T	Terminal Río Daule

La Troncal Bastión Popular – Centro comenzó a operar el 3 de mayo del 2008. Conecta el sector de Bastión Popular al noroeste de la ciudad con el centro de la misma.

Esta troncal cuenta con 1 terminal y 24 paradas que son las siguientes:

<b>No.</b>	<b>PARADAS Y TERMINALES</b>
T	Terminal Bastión Popular
1	California
2	Inmaconsa
3	Luz del Guayas
4	Fuerte Huancavilca
5	La Florida
6	Gallegos Lara
7	Avenida Juan Tanca Marengo
8	Prosperina
9	Colegio Dolores Sucre
10	Cerros de Mapasingue
11	Mapasingue
12	Centro de Arte

13	Federación Deportiva del Guayas
14	Colegio 28 de Mayo
15	Las Monjas
16	Bellavista
17	Universidad Católica
18	La Ferroviaria
19	Universidad de Guayaquil
20	Colegio Vicente Rocafuerte
21	Calle Esmeraldas
22	Plaza La Victoria
23	Mercado Central
24	García Avilés

#### 4.1.14 SERVICIO DE BASE ESTRATÉGICA

##### Decisiones en cuanto a atributos

Las características o atributos del servicio que van desde el Evidencia Física hasta Procesos.

- Manual de atención: atención en taquilla, atención de guardia de seguridad, atención del chofer.
- Limpieza del lugar (paradas y terminales).
- Ambiente cómodo con servicio de alimentos, pantallas informativas en paradas y terminales
- Información de servicios con correcto manejo de señalización para que puedan orientarse dentro del Sistema.
- Personal capacitado para poder atender necesidades del usuario, guardias correctamente uniformados y con sus armas en el lugar indicado, personal de taquilla amable, chofer con su guayabera y pantalón negro.

### **Decisiones en cuanto a la marca**

El nombre de la marca, Metrovía ya está posicionado en el mercado Guayaquileño, hasta lo utilizan como nombre genérico, se refieren a los articulados como “las metrovías” y sobre las rutas alimentadoras “las metrovias pequeñas”.

#### **4.1.1.3 PROPUESTA**

##### **Respecto a la marca**

El nombre de la marca será el mismo “METROVÍA”, porque es recordado en el mercado Guayaquileño. Lo que se plantea es realizar campañas comunicacionales, ya que el resultado de la Investigación de Mercado nos indica que el usuario piensa que el servicio brindado se encuentra entre bueno y aceptable, lo que desea nuestro consumidor es la excelente del servicio, debemos proponer el mejorar el servicio. El mayor punto débil de la marca Metrovía es que lo asocian con “buses llenos” y no se da fuerza a su ventaja competitiva que es la rapidez del servicio, además que las campañas que ha lanzado la METROVÍA no son permanentes y el usuario suele olvidarlas fácilmente.

#### **4.1.1.5 PROMOCIÓN**

##### **4.1.1.5.1 PUBLICIDAD**

El mensaje principal para nuestro usuario es decirle que nuestro atributo principal es la rapidez del servicio, ese es el posicionamiento que deseamos tener. Por experiencias pasadas sabemos que a nuestro usuario es necesario repetirle el mensaje de una manera chistosa.

El Sistema Metrovía lleva en funcionamiento desde el 2006, en un comienzo las campañas publicitarias eran de tipo informativo e institucional, es decir, sólo se le explicaba al usuario sobre los deberes y derechos, modo de utilizar el servicio, los beneficios, entre otros

La queja más repetitiva por parte del usuario es la cantidad de personas que van en una unidad y el nombre que le han puesto es “Metrosardina”. Para contrarestar dicho problema hay que enfocarlo de una manera jocosa, es decir, mientras más difícil sea el viaje (más apretado o llena la

unidad), mejor será la recompensa (por su rapidez llegan en menor tiempo a su destino).

Debido a los diferentes grupos objetivos que tenemos, manteniendo el mismo concepto, hay que adaptar un mensaje para cada uno.

### **Manejo de Publicidad**

EXTENSIVA  INTENSIVA

La cobertura de debe ser extensiva porque se debe masificar la comunicación ya que nuestro servicio llega a un número representativo de la ciudad, buscar medios como la radio, trabajar con sketch dentro del mismo Sistema, volantes, entre otros medios es indispensable.

CONTINUIDAD  INTERMITENTE

La frecuencia de la publicidad debe ser continua, en la Fundación Metrovía se manejan las campañas de manera esporádica, no se dan seguimiento ni tampoco les recuerdan al usuario. Hay que diseñar un tipo de publicidad continua para que el usuario lo recuerde y se informe sobre el Servicio.

CONCENTRACION  DIVERSIFICACION

La forma de publicidad es bajo Diversificación, ya que no se va a utilizar un solo medio o canal para comunicar, en el caso de CS, la utilización de varias herramientas como radio, vallas o revistas son necesarias.

Publicidad ATL – BTL

Radio Canela: se plantea esta radio por su gran acogida y porque llega a nuestro grupo objetivo, un usuario “muy guayaquileño”.

Radio Caravana: es una tradición al despertarse transmitir dicha emisora dentro de los hogares guayaquileños.

Radio Más Candela: un grupo significativo de nuestros usuarios son los estudiantes, dicha radio nos brinda un tipo de música alternativa que los jóvenes escuchan en la actualidad.

**SKETCH DE ACTORES QUE SE PRESENTARÁN DENTRO DEL SISTEMA (PARADAS Y TERMINALES)**

Para llegar directamente al usuario se va a trabajar con un sketch de actores que vayan en las paradas, dentro de los articulados y en las terminales haciendo una presentación y tratando directamente con el usuario.

MES DE ENERO CUARTA SEMANA			
	Lunes	Miér.	Viernes
TERMINAL RÍO DAULE - GUASMO	X		X
TERMINAL BASTIÓN P. - CENTRO		X	
MES DE ENERO CUARTA SEMANA			
	Lunes	Miér.	Viernes
TERMINAL RÍO DAULE - GUASMO		X	
TERMINAL BASTIÓN P. - CENTRO	X		X
MES DE ENERO CUARTA SEMANA			
	Lunes	Miér.	Viernes
TERMINAL RÍO DAULE - GUASMO	X		X
TERMINAL BASTIÓN P. - CENTRO		X	
MES DE ENERO CUARTA SEMANA			
	Lunes	Miér.	Viernes
TERMINAL RÍO DAULE - GUASMO		X	
TERMINAL BASTIÓN P. - CENTRO	X		X

El cronograma de recorrido se puede observar que son 3 días que dicho sketch trabajará dentro del Sistema y que día recorre cada Troncal en 3 horarios diferentes durante el día: de 07h00 – 09h00, 12h00 – 14h00 y 18h00 – 20h00, para abarcar las horas picos de la Metrovía.

## MERCHANDISING

### Dípticos, volantes

Elaboración de material gráfico entregándolo en paradas y terminales del Sistema mediante supervisores comunicándole directamente al usuario sobre los beneficios de la Metrovía.

Para crear un vínculo con el usuario es necesario informarlo de manera directa sobre noticias de la Fundación Metrovía, para dicho proyecto se propone la elaboración de un polidíptico que contenga temas de relevancia y comunicando a nuestro grupo objetivo sobre los acontecimientos del Sistema.



**FURGONETAS AL SERVIDOR DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD**

Las personas con discapacidad que necesitan ser trasladadas desde sus hogares hasta las estaciones de la Metrovía y viceversa, podrán recibir el servicio de transporte en un vehículo adaptado. El servicio será gratuito y se realizará de lunes a viernes, de 06:00 a 18:00 horas en los días hábiles. El servicio será prestado por el personal de la Fundación Metrovía, quienes serán capacitados para brindar el servicio de manera adecuada y segura.



**LÍDERES EN SISTEMAS INTEGRADOS BRT DE AMÉRICA LATINA SE REUNIERON EN GUAYAQUIL**

Guayaquil fue sede de un encuentro en el que participaron los líderes de gestión de transporte público de Latinoamérica y quienes se reunieron para discutir sobre el futuro del transporte público en la región. El evento fue organizado por la Fundación Metrovía y contó con la participación de representantes de diversas ciudades latinoamericanas.



**CULTURA DEL RECICLAJE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Se convocó a más responsables del medio que nos rodea en temas de responsabilidad social y medio ambiente. El evento fue organizado por la Fundación Metrovía y contó con la participación de representantes de diversas empresas y organizaciones.



**CÁMARAS DE SEGURIDAD EN BUSES DEL SISTEMA**

La Fundación Metrovía instaló cámaras de seguridad en todos los buses del sistema. Este servicio es gratuito y se realizará de lunes a viernes, de 06:00 a 18:00 horas en los días hábiles. El servicio será prestado por el personal de la Fundación Metrovía, quienes serán capacitados para brindar el servicio de manera adecuada y segura.



**TARJETA METROVÍA**

Con las tarjetas recargables que se entregan gratuitamente a los usuarios del sistema, se podrá acceder a los buses del sistema de manera más rápida y segura. La tarjeta es gratuita y se entregará en las estaciones de la Metrovía.



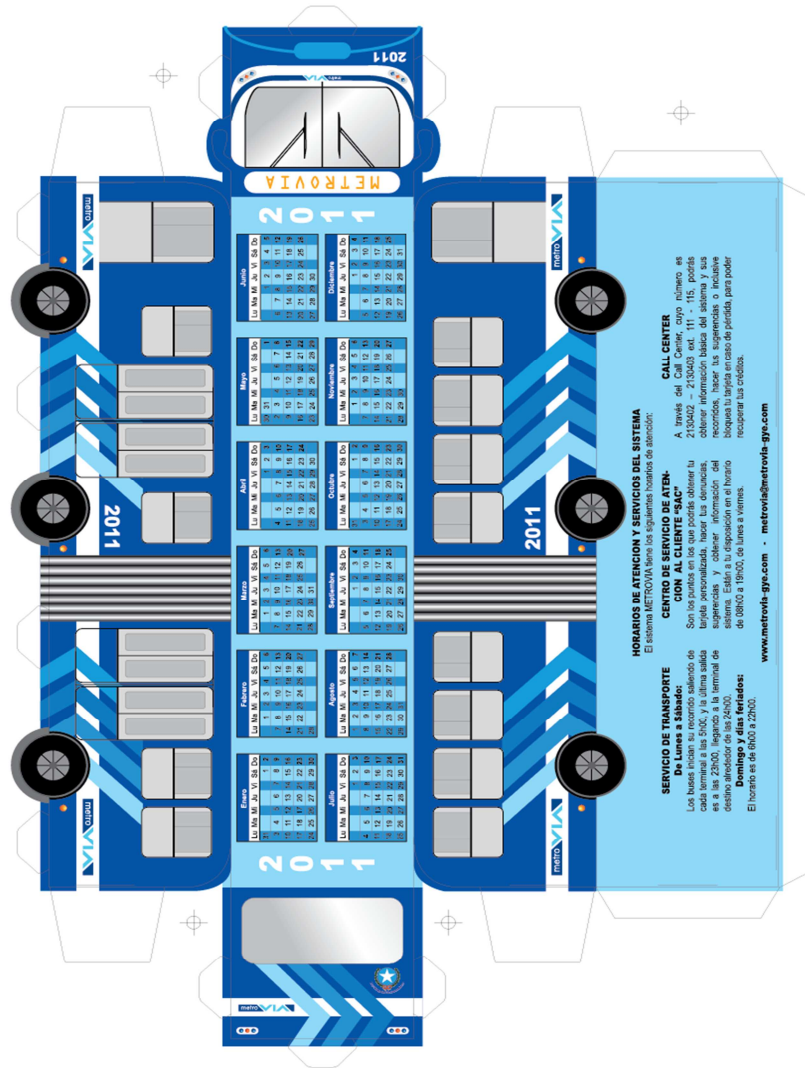
**NUEVA TRONCAL DE LA METROVÍA EN EL 2012 SERÁ UNA REALIDAD**

Una de las obras que más tarde se iniciará en esta troncal es que habrá dos rutas. Una que recorrerá la troncal y otra que será una línea troncal que conectará con la troncal principal. El proyecto será financiado por el gobierno de Guayaquil y la Fundación Metrovía.

### Productos promocionales

Elaboración de productos promocionales para que generen recordación de marca o presencia de marca, por ejemplo, camisetas polo, gorras, calendarios, entre otros, dichos que serán entregados por supervisores de la Fundación a usuarios que se encuentren utilizando el Sistema, es decir, mientras estén dentro de las paradas y terminales





## 4.2 PROGRAMACIÓN

PLAN DE TRABAJO												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Publicidad y Propaganda</b>												
Producción de cuñas radiales												
Producción de video 2D												
Plan de emisión de Medios (3 Radios)												
Folletería, afiches, volantes												
Campaña la Metrovía es Positiva												
Campaña Te Ayudo												
Camisetas Polo												
Jarros												
Gorras												
Calendarios buses												
Boletines Metroguía												



Se debe realizar una campaña positiva para que el usuario no se queje sobre el exceso de persona en los buses, para dicho objetivo se ha realizado los siguientes story boards para cada diferente grupo objetivo.

**Campaña: La Metrovía es “Positiva”**

**Tema de campaña: (Encebollado)**


AUDIO	IMAGEN	VIDEO
<p><b>Locución en off:</b> Hey tu! Presta mucha atención a esto:</p> <p>La Metrovía es Positiva!!!</p> <p>Y por eso muchos guayaquileños la utilizan.</p> <p>“Érase una vez...”</p>		<p>Por animación entra fondo de color institucional con textos animados según la locución</p> <p><b>Transición en forma de inicio de historia.</b></p>
<p><b>Musicalización:</b> musicalización cómica acompañando la escena.</p>		<p>Por animación se ve personaje muy gordito en una parada esperando subirse al bus de la Metrovía.</p> <p><b>Transición</b></p>

<p><b>Musicalización:</b> musicalización cómica</p>		<p>Personaje se sube al bus que está lleno pero aun así mantiene el buen humor silbando.</p> <p><b>Transición</b></p>
<p><b>Musicalización:</b> musicalización cómica</p> <p><b>Locución en off:</b> “Hola cariño, Queeee!!! Si Quiero encebollado voy en la metro llego en 2 minutos.”</p>		<p>Se escucha un celular y responde a lo que su esposa le dice.</p> <p>Los demás pasajeros lo miran y se sonríen viendo la escena cómica.</p> <p><b>Transición</b></p>
<p><b>Locución en off:</b> Por eso y muchas cosas más la Metrovía es Positiva.</p> <p>Utilízala y llega rápido, feliz, animado, enamorado, a tiempo a comer...</p> <p>... en fin llega bien!!!</p>		<p>Por animación entran textos y el rostro de personaje animado sentado en la mesa comiendo encebollado.</p> <p><b>Transición</b></p>
<p><b>Locución en off:</b> súbete a la Metrovía</p>		<p><b>Cierre institucional</b></p>

**Campaña: La Metrovía es “Positiva”**

**Tema de la campaña: (Enamorados)**

AUDIO	IMAGEN	VIDEO
<p><b>Locución en off:</b> Hey tú! Presta mucha atención a esto:</p> <p>La Metrovía es Positiva!!!</p> <p>Y por eso muchos guayaquileños la utilizan.</p> <p>“Érase una vez...”</p>		<p>Por animación entra fondo de color institucional con textos animados según la locución</p> <p><b>Transición en forma de inicio de historia.</b></p>
<p><b>Musicalización:</b> musicalización cómica acompañando la escena.</p>		<p>Por animación se ve personaje subiéndose al bus de la Metrovía lleno de gente.</p> <p><b>Transición</b></p>
<p><b>Musicalización:</b> musicalización cómica</p>		<p>Personaje avanza hasta por uno de los pasillos hasta ponerse cómodo.</p> <p>Al mismo tiempo una chica bonita ya se encontraba en el pasillo</p>

<p><b>Musicalización:</b> musicalización cómica</p>		<p>Debido a que el bus cada vez se llena más el personaje es empujado poco a poco hacia la chica bonita y cada vez más hasta estar totalmente apretado hacia ella.</p> <p><b>Transición</b></p>
<p><b>Musicalización:</b> Música de romance.</p>		<p>El la mira y ella también.</p> <p>Se sonrojan, sonríen y por animación aparece la silueta de los dos dentro de un corazón con efecto de sueño.</p> <p><b>Transición</b></p>
<p><b>Locución en off:</b> Por eso y muchas cosas más la Metrovía es Positiva.</p> <p>Utilízala y llega rápido, feliz, animado, enamorado, a tiempo...</p> <p>... en fin llega bien!!!</p>		<p>Por animación entran textos y el rostro de personaje animado sonriendo.</p> <p><b>Transición</b></p>
<p><b>Locución en off:</b> súbete a la Metrovía</p>		<p><b>Cierre institucional</b></p>

**Campaña: La Metrovía es “Positiva”**

**Tema de la campaña: (Vecinas)**

AUDIO	IMAGEN	VIDEO
<p><b>Locución en off:</b> Hey tu! Presta mucha atención a esto:</p> <p>La Metrovía es Positiva!!!</p> <p>Y por eso muchos guayaquileños la utilizan.</p> <p>“Érase una vez...”</p>		<p>Por animación entra fondo de color institucional con textos animados según la locución</p> <p><b>Transición en forma de inicio de historia.</b></p>
<p><b>Musicalización:</b> musicalización cómica.</p>		<p>Por animación se ven a dos vecinas criollas cotorreando en una parada de la Metrovía esperando subirse al bus.</p> <p><b>Transición</b></p>

<p><b>Musicalización:</b> musicalización cómica</p> <p><b>Locución en off:</b> vecina le cuento Que Luís Mario no Quiere regresar con la gata y ella lo ama con locura..</p> <p>Bla bla bla bla bla bla...</p>		<p>Se suben al bus pero no paran de conversar sobre la novela mientras la gente se las queda mirando.</p> <p>Por animación se ve que transcurren 5 minutos</p> <p><b>Transición</b></p>
<p><b>Musicalización:</b> musicalización cómica</p> <p><b>Locución en off:</b> La vecina Que escucha la interrumpe y le pregunta: ¿vecina a donde va?</p> <p><b>La vecina responde:</b> a mi casa pues!</p> <p><b>La otra le dice:</b> pero si su casa ya la pasamos hace 2 paradas!!!</p>		<p>Continúan en la escena de conversación las vecinas.</p> <p>Vecina grita y se impresiona de haber llegado tan rápido sin ni quiera haberse dado cuenta.</p> <p><b>Transición</b></p>
<p><b>Locución en off:</b> Por eso y muchas cosas más la Metrovía es Positiva.</p> <p>Utilízala y llega rápido, feliz, animado, enamorado, a tiempo a ver la novela en fin llega bien!!!</p>		<p>Por animación entran textos y el rostro de personajes animados sonriendo a cámara.</p>

<p><b>Locución en off:</b> súbete a la Metrovía</p>		<p><b>Cierre institucional</b></p>
---	--	------------------------------------

## Radio

### Emisoras seleccionadas

Respecto a la radio se plantea un tipo de cuñas con una frecuencia trimestral.

#### Radio Caravana Lunes a Viernes

##### PROGRAMACIÓN

08:00	11:00	Los Comentaristas (1a. Emisión)
18:00	19:00	La Megahora de Caravana
19:00	21:00	Diálogo Deportivo

#### Radio Candela

#### Lunes a Viernes

##### PROGRAMACIÓN

18:00	20:00	Tacos, Canela y Chile
-------	-------	-----------------------

#### Radio Más Candela Lunes a Sábado

##### PROGRAMACIÓN

06:00	10:00	Activate
-------	-------	----------

El valor que paga Fundación Metrovía es mínimo ya que por ser parte de la M.I

Municipalidad podemos obtener un precio especial.

### ***Campaña T Ayudo***

La finalidad de la Campaña será el orientar a los usuarios del sistema, al uso correcto de sus tarjetas y su recarga, que el supervisor de la Fundación brinde ayuda a las personas que utilizan el Sistema para mejorar la calidad del servicio,

Las campañas tendrán un tiempo de duración de 2 meses, y se retomarán de acuerdo a las disposiciones de la Gerencia General de la Fundación.

Serán ubicados 2 supervisores por cada parada, y 3 por cada terminal.

Los supervisores realizarán jornadas de 4 horas diarias, y estarán ubicados en horarios y paradas de acuerdo a los cronogramas establecidos.

Se trasladarán a cada punto (parada o terminal) por medio del sistema, el trabajo de campo a realizar no necesita salir de las paradas o terminales.

### **Reglas de Uso.**

- **Cómo se utiliza la Tarjeta Metrovía para ingresar al Sistema.**
  - a) **En las Paradas:** Acerque la tarjeta al validador que se encuentra en la parte superior de los torniquetes de ingreso. Una vez que el validador haya leído la tarjeta se encenderá una luz y se realizará la descarga del valor del pasaje.
  - b) **En los buses Alimentadores:** Ingrese al bus y acerque la tarjeta al validador que se encontrará cercano al lugar del chofer. EL validador realizará la descarga del valor del pasaje de la tarjeta.

### **Cómo se recarga la tarjeta.**

- a) Acérquese a los Centros de Servicio al Cliente y a las Terminales Guasmo y Río Daule. Presentar su tarjeta y entrega el dinero con el que desea recargarla. El personal de la Taquilla o Centro de



Servicio al Cliente realizará la respectiva recarga, y devolverá la tarjeta al usuario.

- b) El usuario deberá verificar en los puntos correspondientes, que la carga se haya realizado correctamente.

### **UNA FORMA DE PAGAR RÁPIDO, MODERNA Y SEGURA.**

- Es una tarjeta especial que usted va recargando con dinero para uno o varios pasajes. Por ejemplo, usted puede tener en su tarjeta el cupo suficiente para los pasajes del mes o simplemente recargarla con el valor del pasaje del día.

### **BENEFICIOS DE PAGAR CON TARJETA :**

- Acceso rápido al sistema.
- Seguridad al no tener que andar con efectivo
- Varios miembros de la familia pueden utilizarla (si no está personalizada).
- Consulta de saldos en determinados puntos de venta, terminales y paradas.
- Acceso a promociones especiales.

### **Denuncias.**

- a) Con la tarjeta personalizada en caso de robo o pérdida, puede recuperar sus pasajes no devengados, ya que puede anular la anterior y emitirse una nueva, a la cual se traspasaría el valor de los pasajes.
- b) Puntos de recarga: paradas, terminales, centros de atención al cliente y locales comerciales.

# **CAPÍTULO 5**

## **PRESUPUESTO**

## 5.1 PRESUPUESTO/PLAN DE INVERSIÓN

PLAN DE TRABAJO													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTALES
<b>Publicidad y Propaganda</b>													
Producción de cuñas radiales	470,40			470,40						470,40			1.411,20
Producción de video 2D	700,00									700,00			1.400,00
Plan de emisión de Medios (3 Radios)	2.000,00				2.000,00					2.000,00		2.000,00	8.000,00
Folletería, afiches, volantes		1.768,00		1.768,00			1.768,00			2.268,00	2.268,00	2.268,00	12.108,00
Campaña la Metrovía es Positiva	3.360,00												3.360,00
Campaña Te Ayudo			3.360,00										3.360,00
Camisetas Polo	672,00					672,00					672,00		2.016,00
Jarros		685,00			685,00				685,00			685,00	2.740,00
Gorras	500,00			500,00				500,00			500,00		2.000,00
Calendarios buses	2.004,00												2.004,00
Boletines Metroguía	800,00		800,00		800,00		800,00		800,00			800,00	4.800,00
<b>TOTAL</b>													<b>43.199,20</b>



## FUNDACION MUNICIPAL TRANSPORTE MASIVO URBANO DE GUAYAQUIL

### Nomina Presupuestada

Relacion Bajo Dependencia	Cantidad	Remuneracion	Beneficios Sociales	Costo Mensual	Total / Anual
Gerente General	1	\$ 3.758,66	\$ 1.704,39	\$ 5.463,05	\$ 65.556,66
Coordinador de Operaciones	1	\$ 2.448,50	\$ 981,76	\$ 3.430,26	\$ 41.163,09
Coordinador Infraestructura	1	\$ 2.650,00	\$ 787,46	\$ 3.437,46	\$ 41.249,50
Cordinador de Tecnologia y Procesos	1	\$ 2.106,50	\$ 1.181,65	\$ 3.288,15	\$ 39.457,80
Abogado	1	\$ 1.650,00	\$ 618,98	\$ 2.268,98	\$ 27.227,70
Secretaria - Infraestructura	1	\$ 682,00	\$ 269,04	\$ 951,04	\$ 11.412,52
Asistente - Infraestructura	1	\$ 900,00	\$ 384,00	\$ 1.284,00	\$ 15.408,00
Asistente - Operaciones	1	\$ 682,00	\$ 269,04	\$ 951,04	\$ 11.412,52
Asistente - Operaciones	1	\$ 1.196,32	\$ 454,97	\$ 1.651,29	\$ 19.815,48
Asistente de Tecnologia y Procesos	1	\$ 1.196,32	\$ 454,97	\$ 1.651,29	\$ 19.815,48
Contador	1	\$ 1.632,40	\$ 612,61	\$ 2.245,01	\$ 26.940,15
Secretaria / Asistente de Gerencia	1	\$ 1.299,20	\$ 528,31	\$ 1.827,51	\$ 21.930,13
Asistente de Medios y Publicidad	1	\$ 795,00	\$ 309,89	\$ 1.104,89	\$ 13.258,71
Asistente Administrativa	1	\$ 595,00	\$ 309,89	\$ 904,89	\$ 10.858,71
Recepcionista	1	\$ 378,00	\$ 175,38	\$ 553,38	\$ 6.640,56
Mensajero / Conserje	1	\$ 308,10	\$ 119,02	\$ 427,12	\$ 5.125,39
<b>SUBTOTAL REMUNERACIONES UNIFICADAS MENSUALES</b>	<b>16</b>	<b>\$ 22.278,00</b>	<b>\$ 9.161,37</b>	<b>\$ 31.439,37</b>	<b>\$ 377.272,38</b>
<b>TOTAL REMUNERACIONES UNIFICADAS MENSUALES 17 Colaboradores</b>				<b>\$ 31.439,37</b>	<b>\$ 377.272,38</b>

FM-MP-CO-003-01


**FUNDACION MUNICIPAL TRANSPORTE MASIVO URBANO DE GUAYAQUIL**
**PRESUPUESTO GENERAL DE LA ADMINISTRACION AÑO 2011**

DESCRIPCION	MONTO
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>\$ 377.272,38</b>
REMUNERACIONES UNIFICADAS	\$ 267.336,00
DÉCIMO TERCER SUELDO	\$ 26.578,00
DÉCIMO CUARTO SUELDO	\$ 4.320,00
VACACIONES	\$ 26.373,95
FONDO DE RESERVA	\$ 17.103,07
APORTE PATRONAL	\$ 35.561,36
<b>OTROS GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>\$ 5.000,00</b>
CAPACITACION	\$ 5.000,00
<b>TRASLADOS, INSTALACIONES, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS</b>	<b>\$ 8.000,00</b>
PASAJES AL INTERIOR / EXTERIOR	\$ 5.000,00
VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR / EXTERIOR	\$ 3.000,00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 900,00</b>
COMISIONES BANCARIAS	\$ 900,00
<b>BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>	
<b>SERVICIOS BASICOS</b>	<b>\$ 9.000,00</b>
TELECOMUNICACIONES	\$ 9.000,00
<b>MANTENIMIENTO Y REPARACION</b>	<b>\$ 9.500,00</b>
DE EQUIPOS DE OFICINA	\$ 2.500,00
DE MUEBLES Y ENSERES	\$ 500,00
DE EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	\$ 500,00
DE INSTALACION	\$ 3.000,00
DE EQUIPOS ELECTRONICOS	\$ 3.000,00
<b>SERVICIOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 73.302,00</b>
ENVIOS Y CORREOS	250,00
MOVILIZACIONES Y TRANSPORTE	4.000,00
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	46.674,00
FOTOCOPIAS	750,00
SUSCRIPCIONES	10.000,00
FORMULARIOS	150,00
SEGUROS	4.500,00
NOTARIZACION DE DOCUMENTOS	1.000,00
PROGRAMAS Y LICENCIAS	1.478,00
OTROS TRIBUTOS	3.000,00
VARIOS	1.500,00
<b>CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES</b>	<b>\$ 11.000,00</b>
CONSULTORIA, ASESORIA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	\$ 11.000,00
<b>SUMINISTROS DE CONSUMO CORRIENTES</b>	<b>\$ 10.500,00</b>
SUMINISTROS DE OFICINA	2.000,00
PAPELERIA E IMPRENTA	1.000,00
SUMINISTROS DE COMPUTACION	6.000,00
MATERIALES DE LIMPIEZA	1.500,00
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 7.272,00</b>
MUEBLES DE OFICINA	3.500,00
EQUIPOS DE OFICINA	2.500,00
EQUIPOS ELECTRONICOS	\$ 1.272,00
<b>TOTAL PRESUPUESTOS DE GASTOS</b>	<b>\$ 511.746,38</b>

FM-MP-CO-003-01

En este presupuesto se puede observar el valor asignado por el departamento de Contabilidad al área de Medios y Publicidad, es decir, \$46.674,00 es el total de gastos en el que puede invertir el departamento durante el año 2011.



**FUNDACION MUNICIPAL DE TRANSPORTE MASIVO URBANO DE  
GUAYAQUIL METROVIA**

**PRESUPUESTO GENERAL DE OPERACIONES AÑO 2011**

		TRONCAL I	TRONCAL III
DESCRIPCION			
<b>INGRESOS DE GESTION PROYECTADOS</b>		<b>PROYECCION ANUAL</b>	<b>PROYECCION ANUAL</b>
<b>ARRIENDOS</b>			
Locales, Arriendo		\$ 36.000,00	\$ 11.520,00
Oficinas Tacom		\$ 25.393,20	
Islas, Arriendos		\$ 27.960,00	\$ 4.200,00
Islas, Paradas		\$ 24.060,00	\$ -
Kioskos para comida, Arriendos		\$ -	\$ 14.400,00
ATM, Cajeros Automaticos, Terminales		\$ 18.000,00	\$ -
ATM, Cajeros Automaticos, Paradas		\$ 25.200,00	\$ -
<b>PUBLICIDAD</b>			
Vallas Mobiles		\$ 138.780,00	\$ -
Pantallas de Publicidad		\$ 50.760,00	\$ 46.440,00
Paletas Fijas - Otros		\$ 26.640,00	\$ -
Espacios Publicitarios		\$ 38.400,00	\$ -
Espacios Publicitarios - Paradas		\$ 23.364,00	\$ -
Vending Machine		\$ 23.328,00	\$ 18.000,00
Convenios Promocionales		\$ 7.500,00	\$ 3.500,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 465.385,20</b>	<b>\$ 98.060,00</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>			<b>\$ 563.445,20</b>
<b>EGRESOS PROYECTADOS PARA GASTOS</b>		<b>PROYECCION ANUAL</b>	
<b>ADMINISTRATIVOS</b>			
GASTOS DE PERSONAL		377.272,38	
OTROS GASTOS DE PERSONAL		5.000,00	
TRASLADOS, INSTALACIONES, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS		8.000,00	
GASTOS FINANCIEROS		900,00	
SERVICIOS BASICOS		9.000,00	
MANTENIMIENTO Y REPARACION		9.500,00	
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS		38.302,00	
CONTRATACION DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES		11.000,00	
BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE		10.500,00	
ACTIVOS FIJOS		7.272,00	
<b>TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			<b>476.746,38</b>
<b>SUPERAVIT PROYECTADO DEL PRESUPUESTO ADMINISTRATIVO</b>			<b>\$ 86.698,82</b>

FM-MP-CO-003-01

Para dicho presupuesto el valor de Publicidad es el ingreso de dicha actividad a la Fundación, es decir, es el valor que cobra la Fundación Metrovía a empresas que deseen publicitar dentro de paradas y terminales (infraestructura del Sistema).

El presente proyecto no posee algunos elementos financieros, por ejemplo, flujo de caja, TIR y Van porque la entidad es una empresa sin fines de lucro, no realiza ventas, sus ingresos son fijos por cuanto son contratos con arrendatarios de locales comerciales, arriendo de pantallas, cajeros automaticos o islas dentro de las paradas y terminales. Tampoco posee inversión inicial ya que la Fundación Metrovía fue constituida por la M.I. Municipalidad de Guayaquil, quién manejó los gastos iniciales de construcción de la infraestructura del Sistema (Terminales, paradas y carriles exclusivos) y delegó a la Fundación para la supervisión y mantenimiento del Sistema. El presupuesto de cada departamento o área de la Fundación es asignado en base a un plan que realiza cada jefe del departamento o área y debe ser aprobado por la Gerencia General. Debo resaltar que tanto los buses articulados y las alimentadoras son adquiridos por los Consorcios (Metroquil y Metrobastión) y el ingreso por taquilla pertenece e ingresa directamente a la cuenta de los Consorcios.

Presupuesto Asginado al área de Medios y Publicidad por parte de la Fundación Metrovía	<b>\$ 46.674</b>
Presupuesto de Plan de Reposicionamiento y branding 2012	<b>\$ 43.199,20</b>
Presupuesto de Plan de Reposicionamiento y branding 2012 semestral	<b>\$ 21.599,60</b>

Número de usuarios diarios dentro del Sistema: 300.000

Los objetivos del plan de Marketing:

1. Incrementar en un 5% del primer semestre la satisfacción del usuario.

Usuarios satisfechos:  $300.000 * 5\% = 15.000$

Gasto por usuario:  $\$21.599,20 / 1500 = \$1,43$

El costo del plan de marketing por usuario es de \$1,43, es decir, que cada usuarios nos representa dicha cantidad alcanzdo nuestra meta que es mejorar la satisfacción en un 5% dentro del primer semestre de la ejecución del proyecto.

### ESTADO DE RESULTADO

Ingresos	\$ 563.445,20
(-) Gastos de Marketing	\$ 43.199,20
(-) Gastos Operacionales	<u>\$ 449.346,38</u>
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 70.899,62</b>
(-) Gastos Financieros	<u>\$ 900,00</u>
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 69.999,62</b>

Al ser una Fundación Municipal sin fines de lucro, se está exento del valor al impuesto a la renta, ya que la empresa no posee socios y la utilidad al final del ejercicio se reinvierte en las actividades de la misma.

El Marketing ROI (Retorno de Inversión) es un indicador financiero de la efectividad de la inversión de mercadeo en la rentabilidad de la empresa.

La fórmula del indicador es la siguiente:

$$\text{Marketing ROI} = \frac{\text{Margen Bruto} - \text{Inversión en Marketing}}{\text{Inversión en Marketing}}$$

$$\text{Marketing ROI} = \frac{69.999,62 - 43199,20}{43199,20} = 62,04\%$$

El indicador fue de 62,04%, positivo lo que significa que los gastos están sobre la inversión y el proyecto si es viable.



## 5.2 JUSTIFICACION DE LA INVERSION

El plan que desarrollamos está enfocado a mejorar la imagen, el servicio y el posicionamiento de la marca Metrovía, enfocándonos en la comunicación directa con el usuario. Se trabajará en campañas continuas al plazo de un año, ya que el mayor error de la Fundación son las campañas esporádicas, que no tienen mayor recordación porque solo lo hacen una vez y no mantienen una permanencia en el tiempo.

El indicador nos dice que el proyecto es viable según el costo que se programó para el plan de marketing.

MARKETING ROI = 62,04%

La forma de medición si se lograron cumplir los objetivos sera mediante encuestas de satisfacción al cliente, se les hará preguntas sobre la marca Metrovía a los usuarios dentro del Sistema, es decir, en paradas y terminales, para poder determinar si su posicionamiento y comodidad ha variado después de la campaña.

## **CONCLUSIONES**

1. El Sistema Metrovía cuenta con infraestructura única, la cual se debe explotar porque es el único servicio de transporte masivo en la ciudad de Guayaquil.
2. A pesar de tener 5 años en el mercado, no se ha logrado mantener una comunicación permanente con el usuario.
3. Las campañas realizadas por Fundación Metrovía son esporádicas y no se mantienen de una forma permanente en el tiempo para la recordación por parte del usuario.
4. De acuerdo a la investigación de mercado realizada, el usuario no posee una mala percepción del servicio, está conforme con lo que recibe pero busca la excelente de calidad.
5. Se debe trabajar en campañas para que la incomodidad dentro de las unidades se cambie por la rapidez del servicio.

## **RECOMENDACIONES**

1. Diferenciar la ventaja competitiva del servicio, no se está explotando correctamente el atributo principal del servicio.
2. Elaboración de campañas lineales para llegar al grupo objetivo.
4. Desarrollar una imagen positiva de la marca Metrovía y realizar una comparación con el transporte tradicional.
5. Mejorar la comunicación directa con el usuario, mediante herramientas ya creadas, Facebook o página web.
6. Se debe realizar una investigación de mercado trimestralmente para conocer si se está llegando al usuario con la información necesaria sobre el servicio.

7. Recomendamos realizar un monitoreo que permita evaluar el desempeño de las estrategias sugeridas en nuestro plan de mercadeo.

## **Bibliografía**

*Banco Central de Ecuador.* (2009). Recuperado el Enero de 2011, de <http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib>

*Banco Central del Ecuador.* (2009). Recuperado el enero de 2011, de <http://www.bce.fin.ec>

*Banco Central del Ecuador.* (2009). Recuperado el Mayo de 2011

*Banco Central del Ecuador.* (2009). Obtenido de [http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib\\_per\\_capita](http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib_per_capita)

*CÁMARA DE INDUSTRIAS DE GUAYAQUIL.* (2010). Obtenido de <http://www.cig.org.ec/archivos/file/Indicadores%20Economicos/IndicadoresEconomicosWeb-Diciembre.pdf> 7

*Ecuador Inmediato.* (19 de Marzo de 2010). Recuperado el Enero de 2011, de [http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news\\_user\\_view/buses\\_de\\_transport\\_e\\_se\\_fabrican\\_en\\_ecuador--123368](http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/buses_de_transport_e_se_fabrican_en_ecuador--123368)

*El Universo.* (14 de Junio de 2010). Recuperado el Enero de 2011, de <http://www.eluniverso.com/2010/06/14/1/1445/transportistas-disenan-via-pais-un-plan-vial-paralelo-metrovia.html>

(2009). *Fideicomiso en la solución del Sistema de Transporte Masivo de la ciudad de Guayaquil.* Lima.

J.Meyer, D. B. (1991). *Manual de Técnica de la Investigación Educativa*. México: Paidós.

Malhotra Naresh. (1997). En Malhotra Naresh, *Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico* (pág. 21 y 22). Prentice Halla.

McCarthy, E. J. (2001). En E. J. McCarthy, *Basic Marketing: a managerial approach* (pág. 46). Cengage Learning Editores.

Morera. (s.f.). *Monografías*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos15/plan-marketing/plan-marketing.shtml#OBJETMARK>

Porter, M. (2002). *Estrategia Competitiva*. En M. Porter, *Estrategia Competitiva*. México: Cecsá.

Serrano, M. J. (2005). En M. J. Serrano, *Almacenaje de productos* (pág. 5). Madrid: Thomson Editores Spain Praninfo, S.A.

VV.AA. (2003). Diccionario J. Walter Thompson: Comunicación, marketing y nuevas tecnologías. En AA.VV. J. Walter Thompson.

*Wikipedia*. (s.f.). Recuperado el Junio de 2011, de Wikipedia:  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>

*Wikipedia* . (s.f.). Recuperado el Enero de 2011, de  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_de\\_mercados](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados)

*Wikipedia*. (19 de Febrero de 2011). Recuperado el Abril de 2011, de  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_BCG](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG)

*Wikipedia*. (05 de abril de 2011). Recuperado el Abril de 2011, de  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_valor](http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor)

*WIKIPEDIA*. (2011). Recuperado el Enero de 2011, de  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>

*WIKIPEDIA*. (2011). Recuperado el ENERO de 2011, de  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Renta\\_per\\_c%C3%A1pita](http://es.wikipedia.org/wiki/Renta_per_c%C3%A1pita)

## ANEXOS

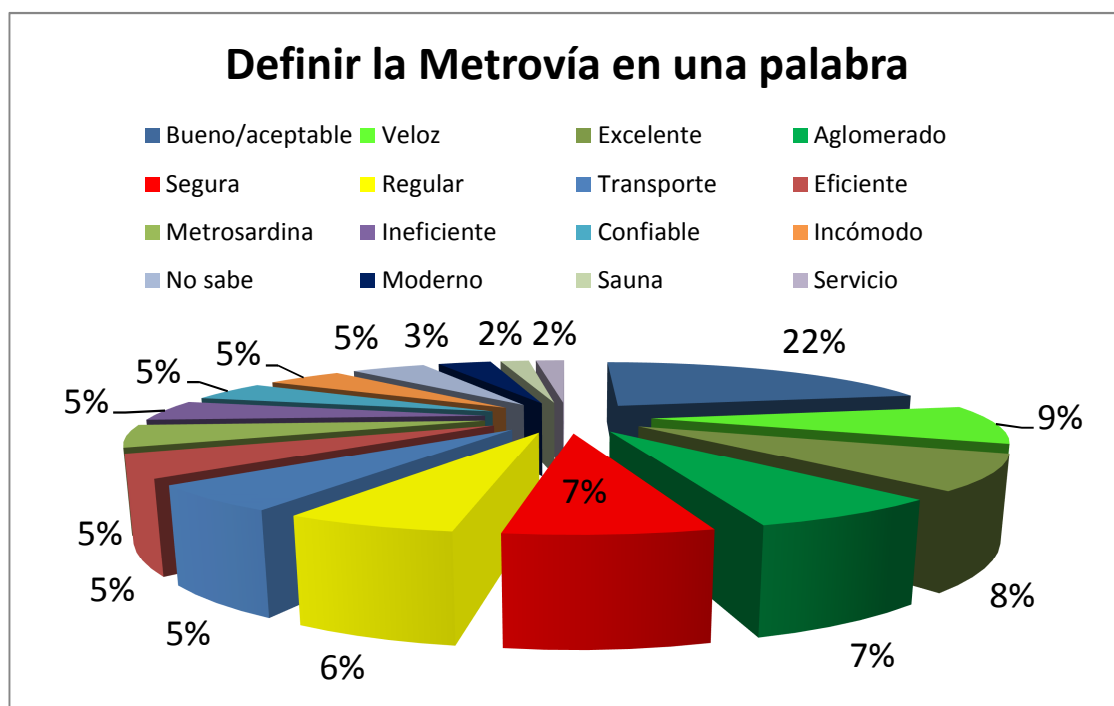
### 1. Con un palabra, describa el Sistema Metrovía

Cuadro: Descripción del Sistema Metrovía

Bueno/aceptable	84	21,88%
Veloz	35	9,11%
Excelente	30	7,81%
Aglomerado	26	6,77%
Segura	26	6,77%
Regular	22	5,73%
Transporte	21	5,47%
Eficiente	20	5,21%
Metrosardina	20	5,21%
Ineficiente	19	4,95%
Confiable	18	4,69%
Incómodo	18	4,69%
No sabe	18	4,69%
Moderno	13	3,39%
Sauna	7	1,82%
Servicio	7	1,82%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Con una palabra, definir el Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado

Se puede observar que los usuarios mayormente definen al servicio con una característica buena o aceptable 22%, seguido por la velocidad con el 9%, luego tenemos el 8% que describen al servicio como excelente.

Las tres primeras características que dan a Metrovía son positivas, es decir, nuestro usuario no tiene una percepción negativa sobre el servicio.

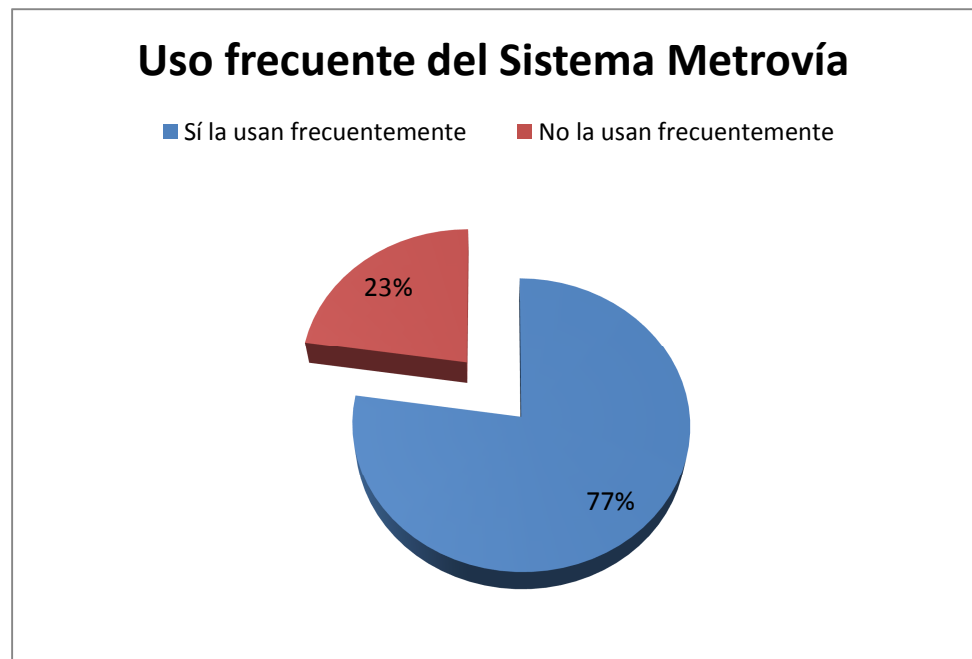
## 2. ¿Es usted un usuario frecuente del Sistema Metrovía?

Cuadro: Frecuencia de uso del Sistema Metrovía

Sí la usan frecuentemente	297	77%
No la usan frecuentemente	87	23%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Frecuencia de uso del Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado

El 77% de la muestra nos indica que utiliza frecuentemente el servicio, mientras que un 23% no es de uso recurrente.

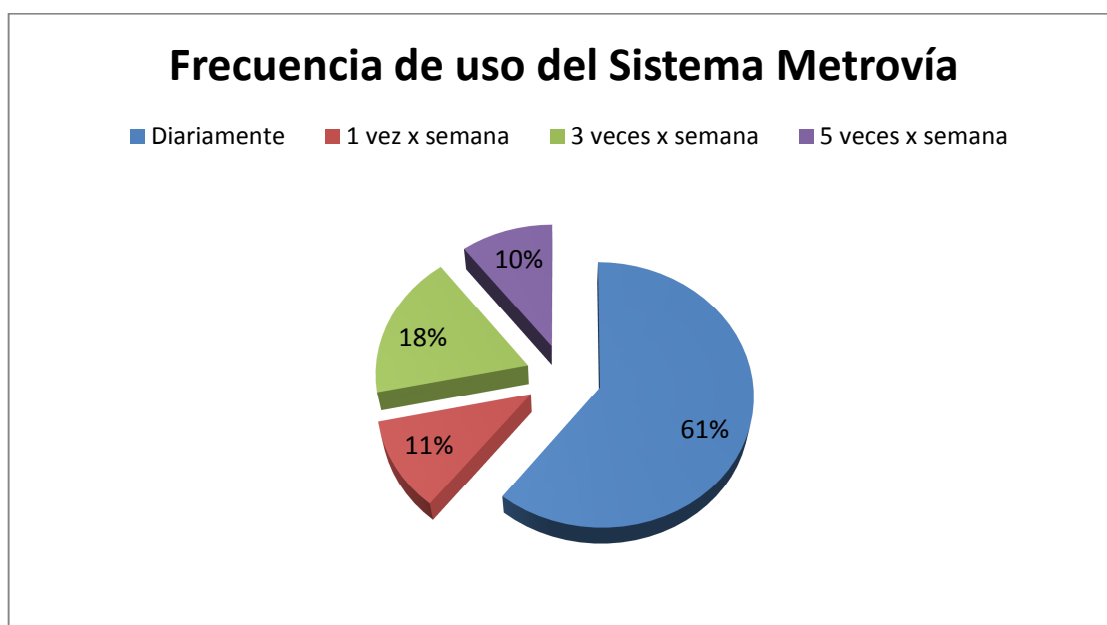
### 3. *¿Con qué frecuencia utiliza usted el Sistema Metrovía?*

Cuadro: Frecuencia de uso del Sistema Metrovía

Diariamente	180	60,61%
1 vez x semana	33	11,11%
3 veces x semana	53	17,85%
5 veces x semana	31	10,44%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Frecuencia de uso del Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado

El 61% de los usuarios del Sistema utilizan el servicio diariamente, seguido por el 10% que lo usa 5 veces por semana.

#### 4. Ubique en orden de importancia las siguientes características

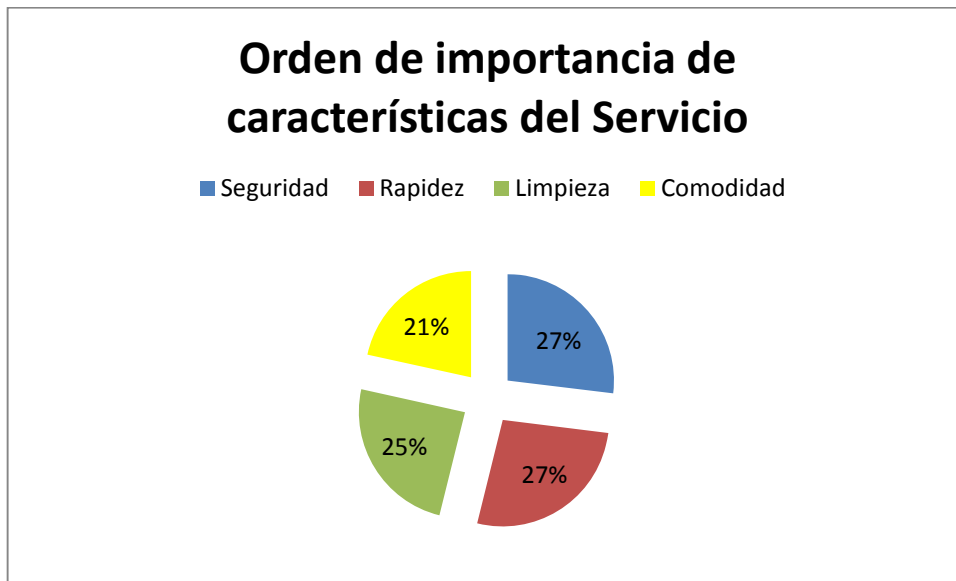
Cuadro: Orden de importancia según características

Seguridad	80	27%
Rapidez	80	27%
Limpieza	73	25%
Comodidad	64	21%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado



Gráfico: Orden de importancia según características



Fuente: Investigación de Mercado

Para el usuario lo más importante está en la seguridad y la rapidez del servicio, que entre los dos suman un 54%, seguido por la limpieza dentro de paradas y terminales con un 25% y al último se encuentra la comodidad con un 21%.

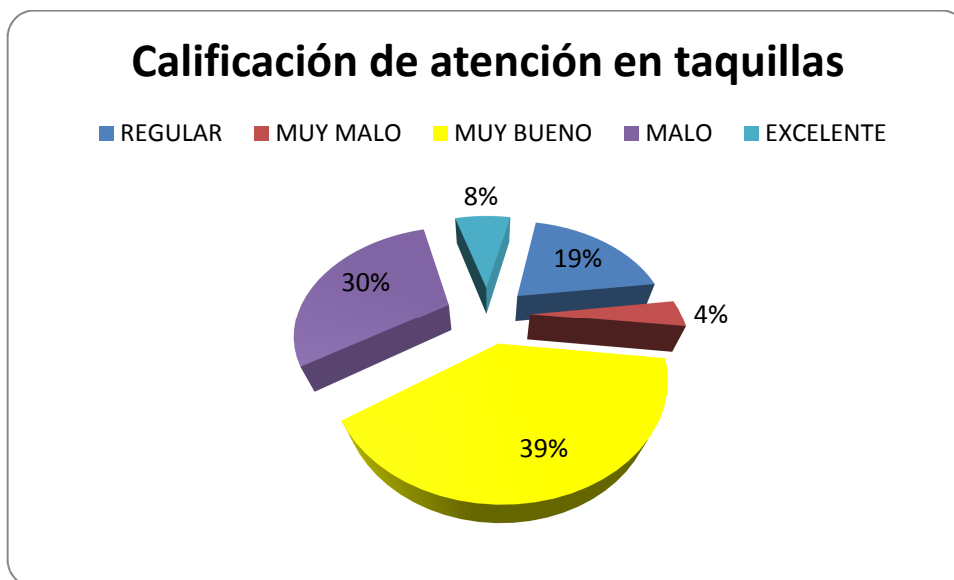
##### 5. Califique las siguientes características del Sistema Metrovía

Cuadro: Calificación de atención en taquillas

REGULAR	58	19,53%
MUY MALO	12	4,04%
MUY BUENO	115	38,72%
MALO	89	29,97%
EXCELENTE	23	7,74%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Calificación de atención en taquillas



Fuente: Investigación de Mercado

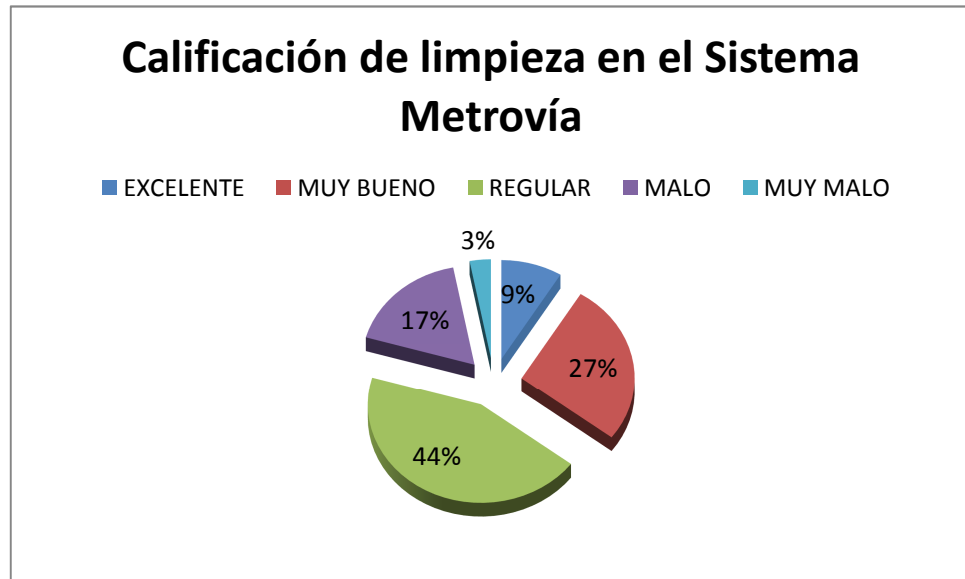
La calificación en la atención de taquilla es de muy buena con un 39%, seguida por un 30% que piensa que es mala.

Cuadro: Calificación en limpieza del Sistema Metrovía

EXCELENTE	26	8,75%
MUY BUENO	79	26,60%
REGULAR	131	44,11%
MALO	52	17,51%
MUY MALO	9	3,03%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Calificación en limpieza del Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de mercado

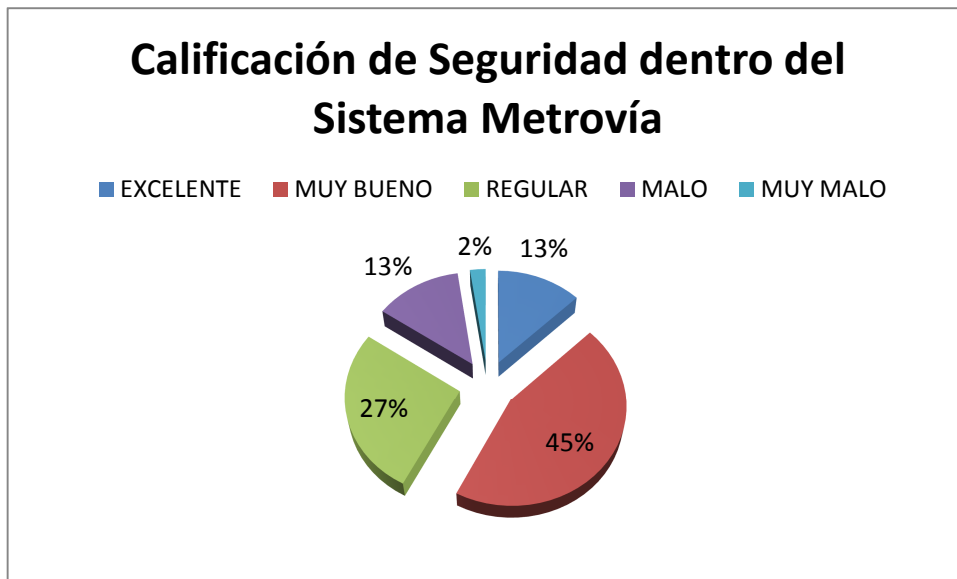
El 44% piensa que la limpieza del Sistema es regular, luego el 27% dice que es muy bueno y en tercer lugar tenemos que la limpieza es mala con un 17%.

Cuadro: Calificación de seguridad en Sistema Metrovía

EXCELENTE	38	12,79%
MUY BUENO	133	44,78%
REGULAR	80	26,94%
MALO	39	13,13%
MUY MALO	7	2,36%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Calificación de seguridad en Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado

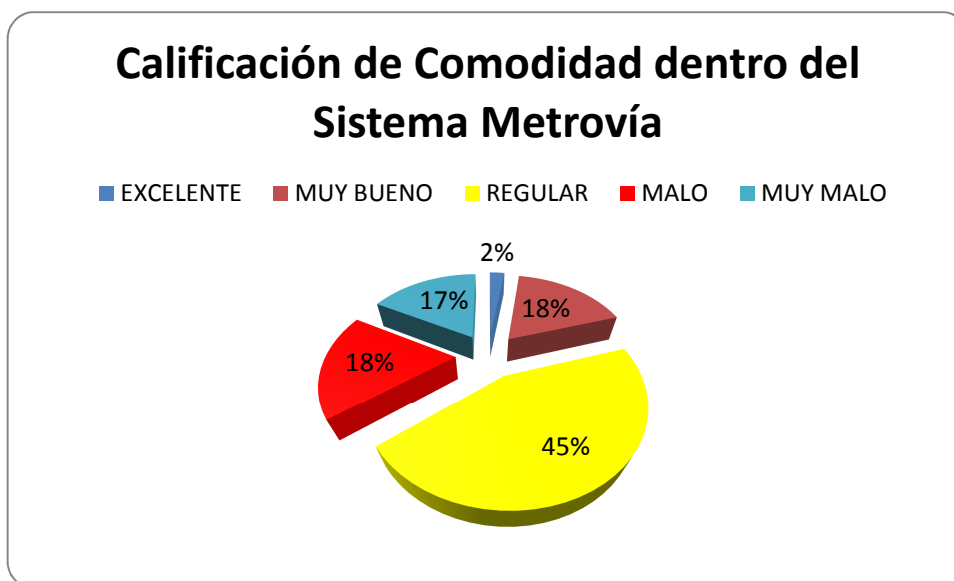
Los usuarios piensan que la seguridad es muy buena con un 45%, seguido por un 27% opinan que es regular y en tercer lugar están con un 13% cada una excelente y mala.

Cuadro: Calificación de comodidad en Sistema Metrovía

EXCELENTE	7	2,36%
MUY BUENO	53	17,85%
REGULAR	132	44,44%
MALO	54	18,18%
MUY MALO	51	17,17%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Calificación de comodidad en Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado

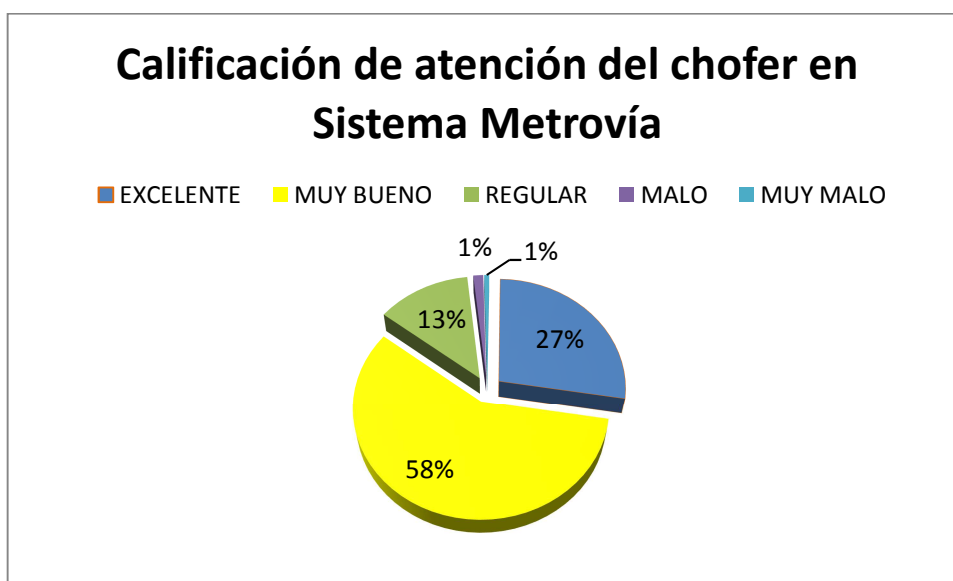
Se puede observar que los usuarios van incómodos dentro del Sistema ya que el 45% respondieron que la comodidad es regular, seguido por un 18% que nos dice que es mala.

Cuadro: Calificación de atención del chofer en Sistema Metrovía

EXCELENTE	81	27,27%
MUY BUENO	172	57,91%
REGULAR	38	12,79%
MALO	4	1,35%
MUY MALO	2	0,67%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Calificación de atención del chofer en Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado

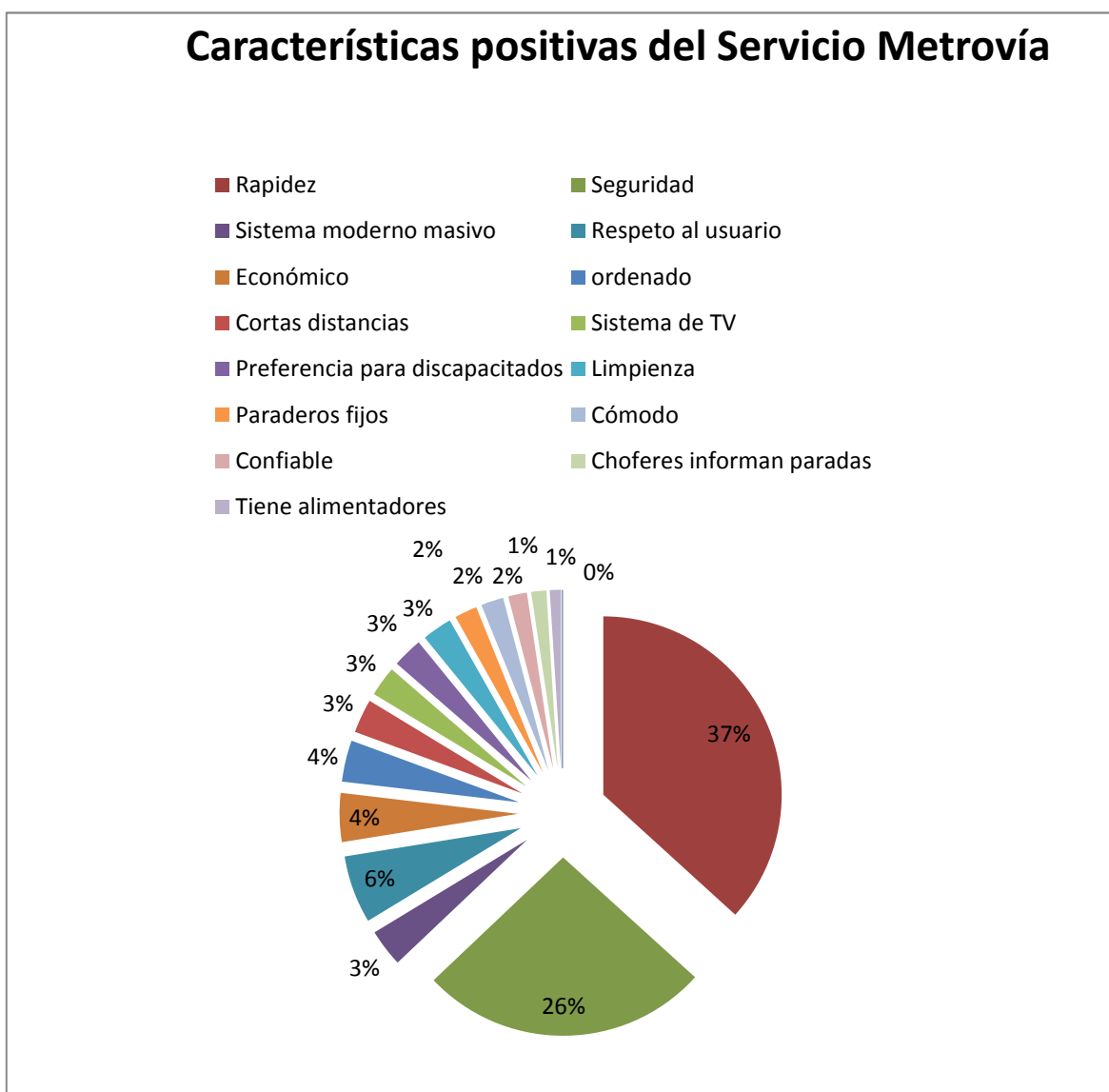
El 58% de los usuarios piensa que la atención dada por el chofer es muy buena, seguido por un 27% que piensa que es excelente.

Cuadro: Características positivas en Sistema Metrovía

Rapidez	108	36,36%
Seguridad	77	25,93%
Sistema moderno masivo	10	3,37%
Respeto al usuario	18	6,06%
Económico	13	4,38%
Ordenado	11	3,70%
Cortas distancias	9	3,03%
Sistema de TV	8	2,69%
Preferencia para discapacitados	8	2,69%
Limpieza	8	2,69%
Paraderos fijos	6	2,02%
Cómodo	6	2,02%
Confiable	5	1,68%
Choferes informan paradas	4	1,35%
Tiene alimentadores	3	1,01%
NINGUNO	3	1,01%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Características positivas del Servicio Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado

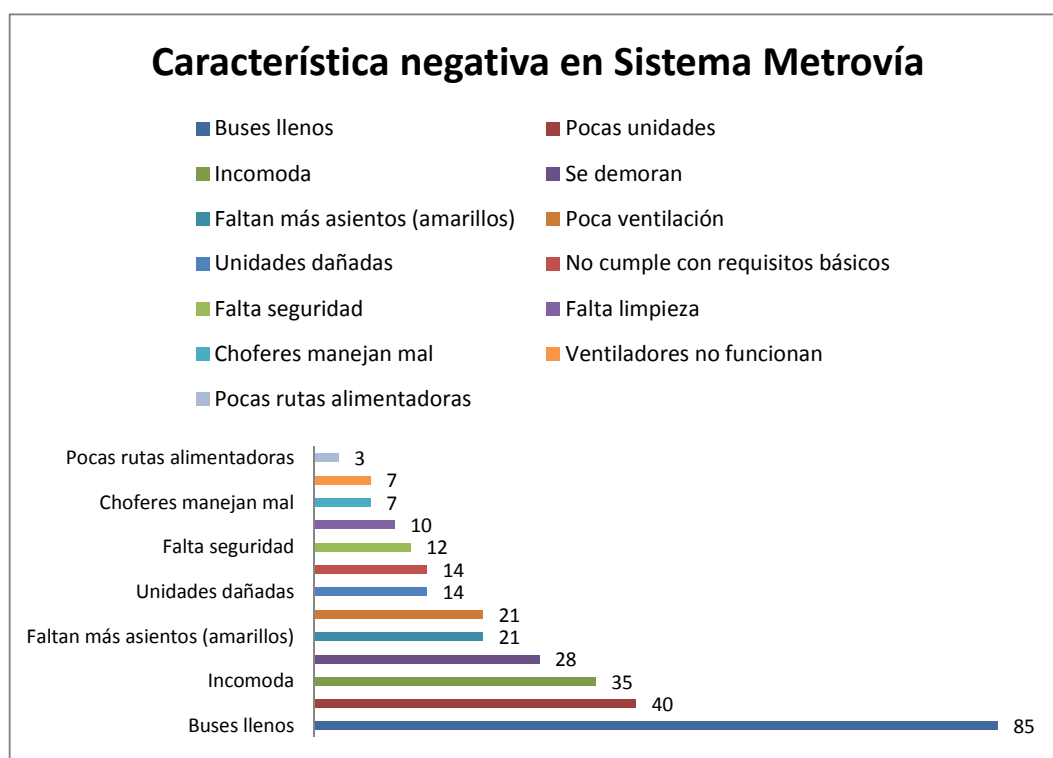
La característica positiva del Sistema Metrovía es la rapidez de su servicio que tiene un 36.36%, seguido por la seguridad que posee un 25.93% y luego está un 3.37% que piensan que es un sistema moderno.

Cuadro: Características negativas en Sistema Metrovía

Buses llenos	85	28,62%
Pocas unidades	40	13,47%
Incomoda	35	11,78%
Se demoran	28	9,43%
Faltan más asientos (amarillos)	21	7,07%
Poca ventilación	21	7,07%
Unidades dañadas	14	4,71%
No cumple con requisitos básicos	14	4,71%
Falta seguridad	12	4,04%
Falta limpieza	10	3,37%
Choferes manejan mal	7	2,36%
Ventiladores no funcionan	7	2,36%
Pocas rutas alimentadoras	3	1,01%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Características negativas en Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado



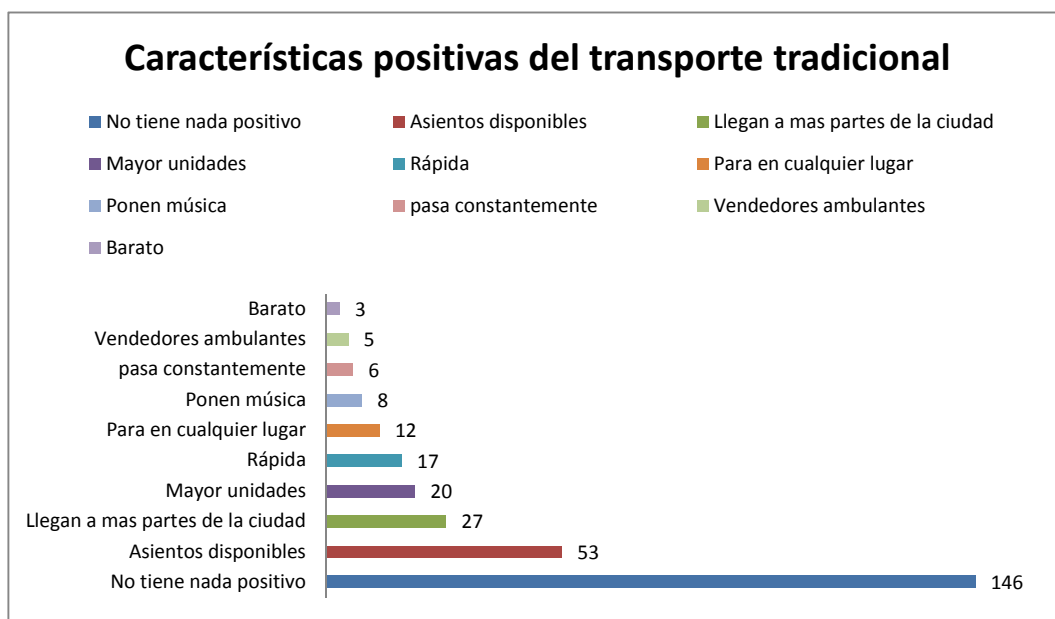
Del sistema Metrovía nos indican los usuarios que las características negativas son en primer lugar los buses que van con muchos pasajeros que lo han menciona un 28,62% de la muestra, seguido por pocas unidades que es 13,47% y luego un 11,78% que es incomoda, es decir, que el 53,87% de los usuarios piensan que el servicio es no brinda mayor comodidad para los pasajeros.

Cuadro: Características positivas en transporte tradicional

No tiene nada positivo	146	49,16%
Asientos disponibles	53	17,85%
Llegan a mas partes de la ciudad	27	9,09%
Mayor unidades	20	6,73%
Rápida	17	5,72%
Para en cualquier lugar	12	4,04%
Ponen música	8	2,69%
pasa constantemente	6	2,02%
Vendedores ambulantes	5	1,68%
Barato	3	1,01%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Características positivas en transporte tradicional



Fuente: Investigación de Mercado

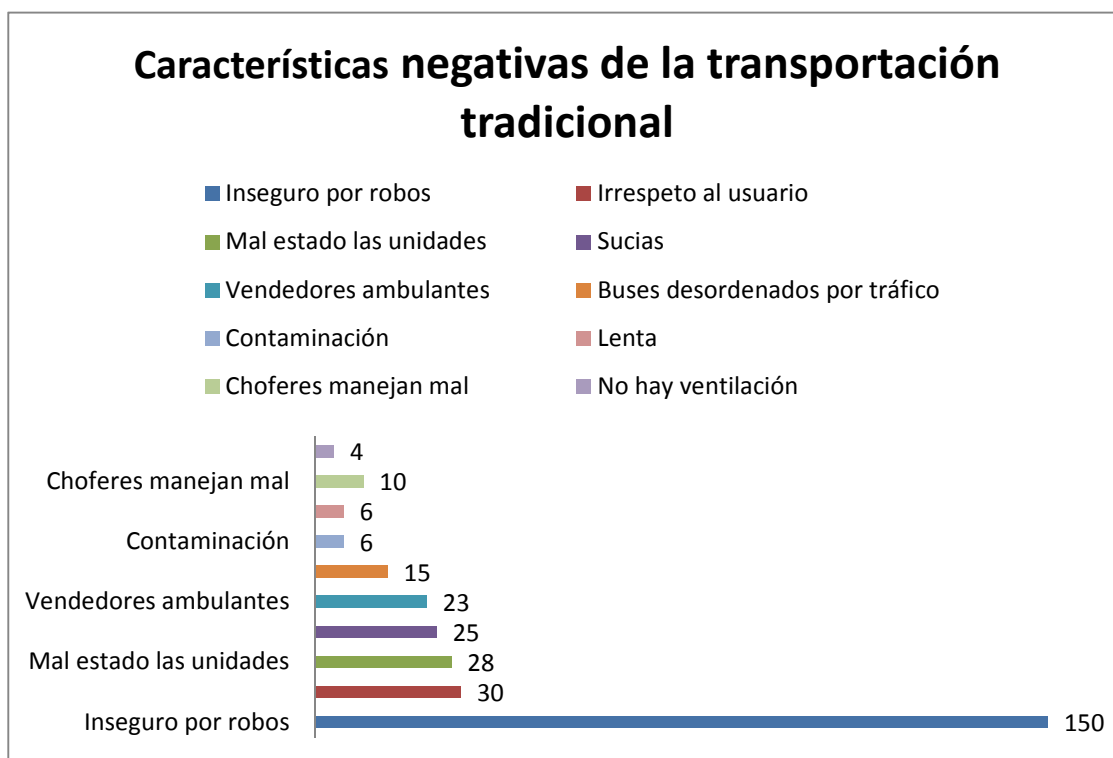
El 49,16% de los usuarios piensan que no tiene ninguna característica positiva la transportación tradicional, seguido por un 17,85% que opinan que hay un mayor número de asientos disponibles y en tercer lugar con un 9,09% que nos dicen que el bus tradicional llega a más lugares de la ciudad, es decir, abarca más sectores que el Sistema Metrovía

Cuadro: Características negativas de la transportación tradicional

Inseguro por robos	150	50,51%
Irrespeto al usuario	30	10,10%
Mal estado las unidades	28	9,43%
Sucias	25	8,42%
Vendedores ambulantes	23	7,74%
Buses desordenados por tráfico	15	5,05%
Contaminación	6	2,02%
Lenta	6	2,02%
Choferes manejan mal	10	3,37%
No hay ventilación	4	1,35%
TOTAL	297	100%

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Características negativas de la transportación tradicional



Fuente: Investigación de Mercado

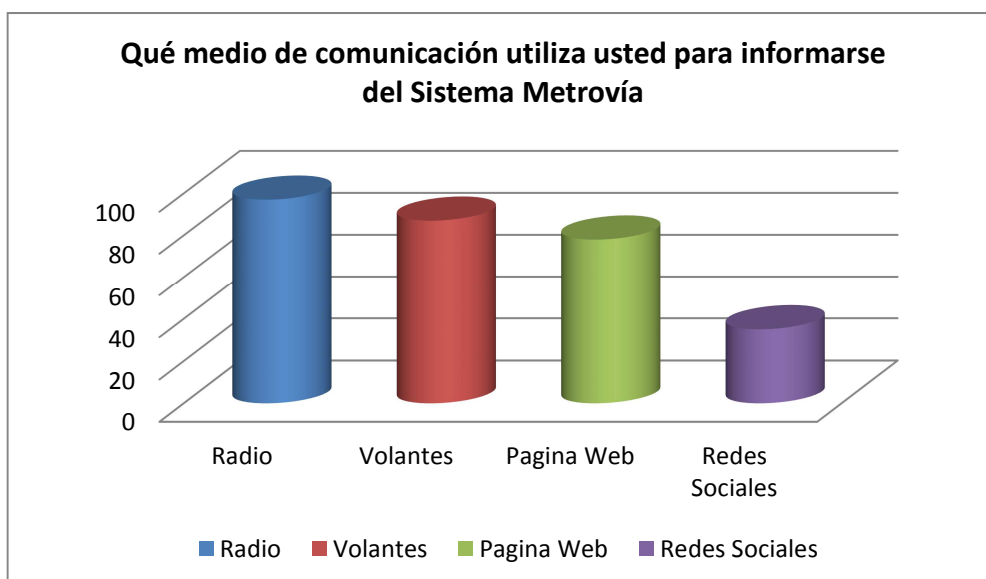
La característica que lidera en la transportación tradicional es la inseguridad por robo que posee un 50,51%, en segundo lugar está el irrespeto al usuario por parte de los choferes con un 10,10% y en tercer lugar las unidades se encuentran en un mal estado.

Cuadro: Qué medio de comunicación utiliza usted para informarse del Sistema Metrovía

Radio	97	32,66%
Volantes	87	29,29%
Pagina Web	78	26,26%
Redes Sociales	35	11,78%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Qué medio de comunicación utiliza usted para informarse del Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado

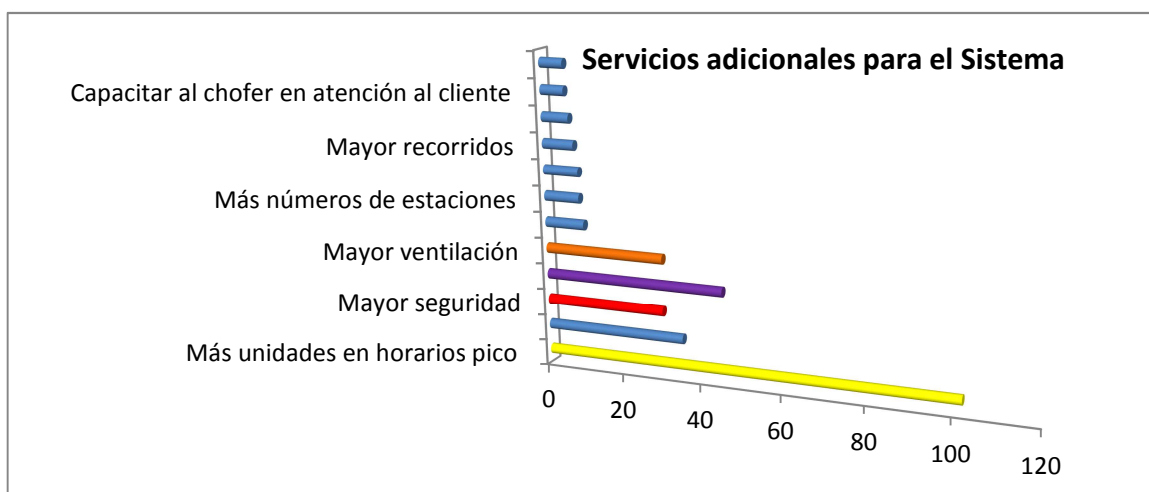
El 33,62% de los usuarios utilizan la radio para obtener información del Sistema, en segundo lugar están los volantes con un 29,29% que son repartidos dentro del Sistema.

Cuadro: Qué servicio adicional le gustaría que tenga el Sistema Metrovía

Más unidades en horarios pico	102	34,34%
Ningún servicio adicional	35	11,78%
Mayor seguridad	30	10,10%
Mayor comodidad en disponibilidad de asientos	45	15,15%
Mayor ventilación	30	10,10%
Mayor orden en paradas y terminales	10	3,37%
Más números de estaciones	9	3,03%
Mejorar publicidad en videos de pantallas	9	3,03%
Mayor recorridos	8	2,69%
Mejorar la limpieza	7	2,36%
Capacitar al chofer en atención al cliente	6	2,02%
Mejorar la reparación de buses	6	2,02%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de Mercado

Gráfico: Qué servicio adicional le gustaría que tenga el Sistema Metrovía



Fuente: Investigación de Mercado