



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA

Tesis previa la obtención del
Grado Académico de Magister
en Administración de
Empresa MBA.

TEMA: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DEL TERMINAL TERRESTRE Y SU INCIDENCIA EN LA AUSENCIA DE USUARIOS Y/O PASAJEROS EN LAS INSTALACIONES DESDE LAS 19H00 HASTA LAS 6H00. AÑO 2009”

AUTOR

DR. MIGUEL ALONSO PATRICIO ARAQUE PAZMIÑO

DIRECTORA

ING. VERÓNICA ORTEGA MANJARRÉZ, M.SC

QUEVEDO – ECUADOR

2010



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA

Tesis previa la obtención del
Grado Académico de Magister
en Administración de
Empresa MBA.

TEMA: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DEL TERMINAL TERRESTRE Y SU INCIDENCIA EN LA AUSENCIA DE USUARIOS Y/O PASAJEROS EN LAS INSTALACIONES DESDE LAS 19H00 HASTA LAS 6H00. AÑO 2009”

AUTOR

DR. MIGUEL ALONSO PATRICIO ARAQUE PAZMIÑO

DIRECTORA

ING. VERÓNICA ORTEGA MANJARRÉZ, M.SC

QUEVEDO - ECUADOR

2010

CERTIFICACIÓN

La suscrita Ingeniera Verónica Ortega Manjarréz, certifica que la tesis para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresa MBA, “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DEL TERMINAL TERRESTRE Y SU INCIDENCIA EN LA AUSENCIA DE USUARIOS Y/O PASAJEROS EN LAS INSTALACIONES DESDE LAS 19H00 HASTA LAS 6H00. AÑO 2009”, de la autoría del Dr. MIGUEL ALONSO PATRICIO ARAQUE PAZMIÑO, ha sido revisado en todos sus componentes por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, Agosto 31 del 2010

ING. VERÓNICA ORTEGA MANJARRÉZ, M.SC

DIRECTORA

AUTORÍA

Yo, MIGUEL ALONSO PATRICIO ARAQUE PAZMIÑO, autor de la tesis denominada “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DEL TERMINAL TERRESTRE Y SU INCIDENCIA EN LA AUSENCIA DE USUARIOS Y/O PASAJEROS EN LAS INSTALACIONES DESDE LAS 19H00 HASTA LAS 6H00. AÑO 2009”, es de mi exclusiva responsabilidad

DR. MIGUEL ALONSO PATRICIO ARAQUE PAZMIÑO

AGRADECIMIENTO

A Dios creador del universo y dueño de mi vida que me permite construir otros mundos mentales posibles.

A mis padres, por el apoyo incondicional y formación que me dieron a lo largo de mi adolescencia y juventud. Por enseñarme que no hay límites, que lo que me proponga lo puedo lograr y que solo depende de mí.

A la Unidad de Posgrado, por el soporte institucional dado para la realización de este trabajo. Especial mención a la Ing. Nelly Manjarréz Fuentes, Coordinadora.

A la Ing. Verónica Ortega M., por su asesoría y dirección en la presente tesis

A mis amigos, profesores y compañeros, quiénes por medio de las discusiones y preguntas, me hicieron crecer en conocimiento.

DEDICATORIA

La concepción de esta tesis está dedicada a mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora he alcanzado. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanos y familia en general. A Mercedes mi esposa, compañera inseparable de cada jornada. Ella representó gran esfuerzo y tesón en momentos de decline y cansancio. A Paola, Verónica, Gabriela y Camila, mis hijas, quiénes son el motivo y razón de mi existencia, constituyen ese empuje e impulso para seguir siempre adelante. A todos ellos esta tesis, que sin ellos, no hubiese podido ser.

MIGUEL PATRICIO

PRÓLOGO

El sistema de terminales terrestres ecuatorianos viene desarrollándose de a poco, siendo un medio de vital importancia para quienes generan actividades económicas que de forma directa e indirecta están vinculadas al uso de los mismos, esto una realidad que a través del terminal terrestre, quienes tienen a su cargo la ejecución en el medio, siendo los servicios internos y periféricos que tiene que regular.

El procedimiento estratégico es propiciado por el referente decisor en cuanto a sus facultades a fin de gerenciar adecuadamente todo el proceso operativo y de servicio del terminal terrestre y el hecho de buscar mecanismos de socializar de forma adecuada los procedimientos enmarcados mediante la ley orgánica, puesto que este tiene como atribuciones el hecho de servir, recaudar y controlar los servicios internos; difundir y capacitar al usuario respecto de sus derechos; dentro de este marco de referencia es importante resaltar la falta de planificación o de estrategias en cuanto al tema de uso del terminal en horario nocturno, que a pesar de ciertos esfuerzos aislados del ente gerencial ha generado en la terminal terrestre.

El estudio refleja con mucha claridad que habiendo recursos desde las instalaciones del terminal terrestre se ha generado muy poca acogida respecto al uso nocturno de la terminal, en el proceso estratégica in situ por lo que el plan presentado respecto a todo un programa que permita concienciar a la ciudadanía es de vital importancia y más aún con un proceso dinámico como lo hace el autor del presente trabajo investigativo.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se lo realizó en la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo, institución pública que tiene como parte de su visión garantizar tanto al transportista como al pasajero un servicio de calidad.

La mejor forma de iniciar el establecimiento de un servicio de calidad en la empresa, es realizando una investigación y evaluación integral, para tener un diagnóstico real que permita conocer su situación actual, análisis interno y externo, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y mercadeo del producto. Con base en este resultado, diseñar estrategias y mecanismos para facilitar la implantación de un modelo de calidad en la prestación del servicio. Nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer un mejor servicio al cliente y en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin.

El presente estudio, permite contar con una ventaja competitiva sostenible a largo plazo, a través de una propuesta estratégica para la captación de cliente en horario nocturno en la institución en mención y una vez que este sea implementado pueda brindar el servicio que todos los usuarios tanto nacionales como extranjeros esperan recibir.

Asegurar a mediano y largo plazo servicios públicos de calidad adecuada para satisfacer necesidades de la colectividad en la ciudad de Quevedo, constituye la importancia de la investigación.

La cultura de la calidad y el servicio al cliente es un imperativo para poder atender las exigentes demandas y crecientes necesidades ciudadanas.

Lo más importante es contar con un plan, una estructura administrativa y funcional que permita desarrollar las actividades planeadas o programadas con el aprovechamiento óptimo de los recursos, especialmente humanos; detallando el

trabajo o tareas a realizarse como las jerarquías o departamentalización que sean requeridas para el alcance de los objetivos.

Por último el contar con un control sistemático que asegure el cumplimiento de los objetivos y los planes establecidos; definiendo y constituyendo los estándares que puedan medir el desempeño y, si hay desviaciones, determinar las causas de las mismas e implemente la acción correctiva.

INDICE

CERTIFICACIÓN	i
AUTORÍA	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
PRÓLOGO	v
RESUMEN EJECUTIVO	vi
ÍNDICE.....	vii
INTRODUCCIÓN	viii
I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Ubicación y contextualización de la problemática	2
1.2. Situación actual	3
1.3. Problema de investigación	5
1.3.1. Problemas derivados	6
1.4. Delimitación del problema	5
1.5. Justificación	7
1.6. Cambios esperados en la investigación	8
1.7. Objetivos	8
1.7.1. General	8
1.7.2. Especifico	9
II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.1. Fundamentación teórica	11
2.1. 1. Gestión administrativa	11
2.1.1.1 Gestión	11
2.1.1.2 Objetivo de la gestión administrativa	12

2.1.1.3. Gestión y Acciones Administrativas	13
2.1.1.4. Gestión y acciones del área de imagen institucional	15
2.1.1.5. Imagen corporativa	16
2.1.2. Transporte terrestre	17
2.1.2.1. Definición de Transporte Terrestre	17
2.1.2.2. Formas de Transporte Terrestre	18
2.1.2.3. Historia	19
2.1.3. Terminal Terrestre	19
2.1.3.1. Definición general del terminal terrestre	19
2.1.3.2. Esquema global del sistema de terminales	20
2.1.3.3. Localización de los terminales	21
2.1.3.3.1. Estructura territorial y urbanística	21
2.1.3.3.2. Equipamientos	23
2.1.3.3.2.1. Atracción comercial	23
2.1.3.3.2.2. Atracción hotelera	23
2.1.3.3.2.3. Actividades bancarias	23
2.1.3.3.2.4. Actividades sanitarias	23
2.1.3.3.2.5. Atracción administrativa y sector terciario general	23
2.1.3.3.2.6. Atracción escolar y universitaria	23
2.1.3.3.3. Análisis socio económico y demográficos	24
2.1.3.3.3.1. Población	24
2.1.3.3.3.2. Empleo	24
2.1.3.3.3.3. Estudios	24

2.1.3.3.3.4. Motorización	24
2.1.4. Gerencia de terminales	25
2.1.4.1. Gestión y acciones administrativas	25
2.1.4.2. Gestión y acciones administrativas	26
2.1.4.3. Proyección de buena imagen	26
2.1.4.4. Gestión y acciones del área de personal	27
2.1.4.5. Gestión y acciones del área de logística	27
2.1.4.6. Gestión y acciones del área de operaciones	27
2.1.4.7. Gestión y acciones del área de comercialización	27
2.1.5. Planificación estratégica	28
2.1.5.1. Estrategia	28
2.1.5.2. Visión	29
2.1.5.3. Misión	30
2.1.5.4. Objetivos	30
2.1.5.5. Políticas	31
2.1.5.6. Factores que intervienen en la organización	31
2.1.5.6.1. Factores internos	31
2.1.5.6.2. Fortalezas	32
2.1.5.6.3. Debilidades	32
2.1.5.6.4. Factores externos	34
2.1.5.6.5. Oportunidades	34
2.1.5.6.6. Amenazas	34
2.1.5.7. La matriz FODA	36
2.1.5.7.1. Estructura administrativa	38
2.1.5.7.2. Gestión	39

2.1.5.7.1. Elementos de gestión	39
2.2. Fundamentación legal	40
2.3. Definición de términos básicos	53
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	55
3.1. Métodos utilizados en la investigación	56
3.1.1. Método analítico	56
3.1.2. Método descriptivo	56
3.1.3. Método de observación	56
3.1.4. Método inductivo	57
3.1.5. Método deductivo	57
3.1.6. Método de análisis	57
3.2. Población y muestra	57
3.3. Técnicas de investigación	58
3.3.1. Observación directa	58
3.3.2. Encuestas	59
3.3.3. Entrevista	59
3.4. Construcción metodológica del objeto de investigación	59
3.5. Elaboración del marco teórico	60
3.6. Recolección de la información empírica	60
3.7. Descripción de la investigación	61
3.8. Análisis e interpretación de resultados	61

IV.	ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS EN RELACION CON LAS HIPOTESIS DE INVESTIGACION	62
	4.1. Enunciado De la hipótesis	62
	4.1.1. Hipótesis de investigación	63
	4.1.2. Hipótesis específicas	64
	4.2. Ubicación y descripción de la información empírica pertinente a la hipótesis	64
	4.2.1. Entrevista realizada al Presidente de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo	64
	4.2.2. Encuesta realizada a Gerentes de cooperativas de transportes	66
	4.2.3. Encuesta a los choferes de cooperativas de transporte	75
	4.2.4. Encuesta a usuarios de servicios de transporte	82
	4.3. Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la hipótesis	92
	4.4. Comprobación/ disprobación de la hipótesis	94
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	96
	5.1. Conclusiones	97
	5.2. Recomendaciones	98
VI.	DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA ALTERNATIVA	99
	6.1. Títulos de la propuesta	100
	6.2. Justificación	100

6.3. Fundamentación	101
6.3.1. Legal	101
6.3.2. Filosófica	102
6.4. Objetivo	104
6.4.1. General	104
6.4.2. Especifico	104
6.5. Importancia	105
6.6. Ubicación sectorial y física	106
6.6.1. Institución	106
6.6.2. Lugar	106
6.6.3. Beneficiarios indirectos	106
6.6.5. Ejecutores	106
6.7. Factibilidad	106
6.8. Desarrollo de la propuesta	107
6.8.1. Misión	107
6.8.2. Visión	107
6.8.3. Valores institucionales	107
6.8.4. Diagnóstico situacional	108
6.8.5. Matriz de impacto externo	109
6.8.6. Matriz de impacto interno	110
6.9. Evaluación y monitoreo	123

	6.9.1. Encuesta sobre percepción del servicio ofertado	123
	6.9.2. Evaluación del desempeño laboral	123
VII.	BIBLIOGRAFÍA	124
VIII.	ANEXOS	127

INDICE DE CUADROS

Cuadro		Página
1	Conocimientos sobre la estructura organizacional de la empresa Municipal del Terminal Terrestre de Quevedo	66
2	Conocimiento de los choferes respecto a las paradas	67
3	Cumplimiento de las disposiciones establecidas por la Empresa del Terminal Terrestre para la toma de pasajeros	68
4	Disposición emitida por la gerencia para el uso de la terminal en horario nocturno	69
5	Conocimiento de las ordenanzas para la transportación en la ciudad	70
6	Criterio con respecto de las actuales mini terminales	71
7	Conformidad con las nuevas mini terminales	72
8	Razones en contra de las mini terminales establecidas por la Administración de la Terminal Terrestre.	73
9	Razones a favor de las mini terminales establecidas por la Administración de la Terminal Terrestre.	74
10	Tiempo que tiene en esta actividad (chofer en cualquier cooperativa interprovincial o intercantonal)	75

11	Comportamientos sobre paradas no establecidas para recoger pasajeros fuera del Terminal de Quevedo	76
12	Estime un promedio de pasajeros que recoge fuera del terminal terrestre desde las 7 de la noche hasta las 6 de la mañana, de lunes a viernes	77
13	Uso de la terminal terrestre en los turnos de 7 pm a 6 am	78
14	Promedio de pasajeros que recoge fuera del terminal terrestre desde las 7 de la noche hasta las 6 de la mañana, de lunes a viernes	79
15	Seguridad en los paraderos vía Buena Fe, San Carlos, El Empalme para los usuarios y el bus	80
16	Aspectos a mejorar en los paraderos vía Buena Fe, San Carlos, El Empalme para los usuarios y el bus	81
17	Frecuencia de uso de buses intercantonales o interprovinciales	82
18	Horario habitual del uso de transporte interprovincial o intercantonal	83
19	Usó el Terminal Terrestre de Quevedo en la última semana	84
20	Razones para el uso de las paradas no establecidas	85
21	Paradas informales que frecuentemente emplea	86
22	Sentido de seguridad en las paradas informales	87
23	Ante la existencia de un sistema de transporte urbano desde y hasta el TT, uso de la terminal terrestre	88
24	Uso de la terminal terrestre al brindarse un mejor servicio en horario nocturno	89
25	Razones para el no uso del terminal terrestre	90

26	Razones para el uso del terminal terrestre	91
27	Matriz de impacto externo	111
28	Matriz de impacto interno	112
29	Matriz de vulnerabilidad	114
30	Matriz de aprovechabilidad	115
31	Presupuesto de gestión administrativa en el plan estratégico del terminal terrestre, 2010.	117
31	Presupuesto de gestión promocional en el plan estratégico del terminal terrestre, 2010.	119
32	Presupuesto de gestión de costos en el plan estratégico del terminal terrestre, 2010.	120
33	Gestión de capacitación en el plan estratégico del terminal terrestre, 2010.	121
34	Programa operativo del plan estratégico del terminal terrestre, 2010.	122
35	Presupuesto de encuestas	123

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico		Página
1	Conocimientos sobre la estructura organizacional de EMTTQ	66
2	Conocimientos de los choferes respecto a las paradas	67

3	Nivel de cumplimiento de disposiciones	68
4	Disposición para el uso de la terminal en horario nocturno	69
5	Conocimiento de las ordenanzas de transportación	70
6	Criterio personal sobre mini terminales	71
7	Conformidad sobre mini terminales	72
8	Criterios en contra de mini terminales	73
9	Criterios a favor de mini terminales	74
10	Tiempo que tiene en la actividad	75
11	Comportamientos sobre paradas no establecidas	76
12	Pasajeros en horario nocturno	77
13	Uso de terminal en horario nocturno	78
14	Pasajeros recogidos en horario nocturno	79
15	Seguridad en las mini terminales	80
16	Aspectos a mejorar en las mini terminales	81
17	Frecuencia de uso de buses intercantonales o interprovinciales	82
18	Distribución porcentual de horario habitual del uso de transporte interprovincial o intercantonal	83
19	Uso de terminal en la última semana	84

20	Razones para el uso de las paradas no establecidas	85
21	Paradas no establecidas más utilizadas	86
22	Seguridad en las paradas informales	87
23	Existencia de un sistema de transporte urbano desde y hasta el TT, uso de la terminal terrestre	88
24	Uso de la terminal terrestre en horario nocturno	89
25	Razones para el no uso del terminal terrestre	90
26	Razones para el no uso del terminal terrestre	91

INDICE DE ANEXOS

Anexo		Página
1	Formulario de encuesta (Choferes)	128
2	Formulario de encuesta (Gerentes de cooperativas)	130
3	Formulario de encuesta (Usuarios)	132
4	Solicitud de inicio de investigación	133
5	Certificación de aprobación de trabajo de investigación	134
6	Certificación de conclusión de trabajo investigativo	135

INTRODUCCIÓN

Siendo el principal objetivo del Terminal terrestre de Quevedo la de brindar servicios de calidad a la ciudadanía en lo referente a la transportación intercantonal e interprovincial, con una administración ágil y transparente para satisfacer las necesidades de los usuarios y comodidad a los transportistas.

La gestión administrativa es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

El siguiente trabajo presenta una investigación referente a la gestión que realiza la administración del terminal con la finalidad de determinar el nivel de aceptación de los servicios que brinda el terminal en el Cantón mencionado e identificó las preferencias del usuario para su embarque nocturno.

En el primer capítulo se describe los antecedentes del problema de investigación y la implicación de los integrantes de la transportación en el uso del terminal en horario nocturno, así como, las perspectivas de cambio que ofrece esta entidad para la satisfacción total del usuario.

El segundo capítulo se refiere al marco teórico del proyecto de investigación, marco conceptual y marco Legal.

El tercer capítulo corresponde a la metodología de la investigación donde se describe los métodos y técnicas utilizados, recolección de la información, análisis e interpretación de los resultados.

El cuarto capítulo está estructurado por la presentación, análisis e interpretación de los resultados en relación con los objetivos y las hipótesis de la investigación.

El quinto capítulo comprende las conclusiones y recomendaciones y el sexto capítulo se refiere a los lineamientos propósitos; o sea, a la propuesta, justificación, fundamentación, objetivos, importancia, ubicación sectorial y física, factibilidad, plan de trabajo, actividades, recursos: Humanos, administrativos, materiales, tecnológicos, financieros.

Como autor de éste trabajo de investigación espero haber contribuido a la solución del problema determinado y cubrir una necesidad social y educativa, contribuya como fundamento y fuente bibliográfica de la Institución, por lo que asumo el compromiso y responsabilidad para socializar a los destinatarios.

CAPÍTULO I

1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La Terminal Terrestre de la ciudad de Quevedo ubicada en la Parroquia 24 Mayo, Av. San Rafael y Av. Walter Andrade Fajardo, brinda un servicio de transferencias de la transportación de pasajeros, al igual que da seguridad a las personas que viajan a diferentes partes del país.

El cliente externo (pasajeros) considera la Terminal Terrestre como un lugar que le brinda la facilidad de escoger entre las diferentes compañías de transporte que los llevan a diferentes lugares del Ecuador según sea la necesidad.

Es decir, para los pasajeros el servicio de la Terminal Terrestre corresponde a la venta de boletos, envío de encomiendas y velar por el correcto funcionamiento de buses y todo lo que implique garantizar un transporte confortable ya sea intercantonal o interprovincial.

Para los clientes las cooperativas de transportes están dirigidas y dependen de la administración del terminal terrestre, es por esto que las incomodidades en compañías de transportes específicas deterioran la imagen general de la entidad.

Adicional a esto, los pasajeros esperan que la Terminal Terrestre tenga ciertos requisitos de calidad como aspectos inherentes a la operación y la deficiencia en éstos hace poco atractivo dirigirse hasta esa entidad cuando se cuenta con mini terminales no autorizadas en otros puntos de la ciudad.

Aspectos como la comodidad, limpieza y seguridad son considerados como requisitos mínimos que la entidad debe tener para que el cliente tenga como opción tomar su bus en la Terminal Terrestre y no en las mini terminales en otros puntos de la urbe.

Es decir, el enfoque que se tiene actualmente está dirigido al cliente interno debido a que éste es responsable de reportar los ingresos a la Terminal Terrestre de Quevedo sin considerar que los pasajeros son los que realmente los generan y

que ellos deben ser el centro de atención tanto de la administración como de los clientes internos.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL

Quevedo aproximadamente desde la década de los 50 viene siendo la intersección de la transferencia de transporte de pasajeros, misma que se fue desarrollando al igual que el asentamiento de la población, su sistema de producción y comercialización; la transportación de pasajero tanto del Norte como del Sur no tenían estacionamiento en la ciudad de Quevedo, ya que las oficinas que existían eran solo de las cooperativas de la ciudad que su frecuencia era de las provincias más cercanas y sus respectivos cantones.

El Terminal Terrestre de Quevedo, inicia su construcción en el año 1998 en la administración Municipal del señor Eloy Mueckay Bazurto, gracias a un préstamo otorgado por parte del BEDE que inicialmente se negocio en sucres pero por el proceso de convertibilidad que ya empezaba a implantarse, se termino la construcción con un presupuesto en dólares. El proyecto costo finalmente 1.500.000 dólares, sin incluir gran parte de los parqueos que no se construyeron. Se hizo una pre inauguración en el año 2000 con el entonces presidente Jamil Mahuad; pero su inauguración y puesta en operación definitiva se llevo a cabo con el Alcalde Marco Cortes Villalba.

La Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo fue creada el 27 de febrero de 2002 mediante Ordenanza Municipal publicada en Registro Oficial No. 582 de Mayo 17 del mismo año. Una vez creada, abrió sus puertas para brindar servicio y operatividad el día 24 de noviembre del 2002. En el mes de octubre de ese mismo año se llevo a cabo el equipamiento de las salas de espera y oficinas administrativas de la Empresa. Se realizaron varias gestiones y reuniones de trabajo a nivel de transportistas, Jefatura de Transito, Municipio de Quevedo, Comisaría, etc. con el fin de poner en operación y funcionamiento las instalaciones del Terminal Terrestre.

A través de un proceso de selección público y transparente, el Directorio dispuso la contratación de dos empresas de servicios especializados: SEGUEN para seguridad y vigilancia y, WINGO S.A., para la limpieza y aseo de las instalaciones.

El Directorio de la Empresa considerando que por ser una de las Instituciones más representativas y respetadas de este cantón, la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, dispuso se firme un convenio con esa institución para que preste los servicios en lo relacionado al control y recaudación de valores por frecuencias y pasajeros. El convenio se firmo el día 22 de diciembre del año 2002 bajo un sistema manual de control de frecuencias. Se realizaron gestiones ante el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre del País para que den a conocer y hagan llegar los permisos de operación con los alcances respectivos de cada una de las cooperativas de transportes que van, vienen o pasan por la ciudad de Quevedo, a fin de que la Universidad Técnica Estatal de Quevedo pueda implementar el sistema informático de control y recaudación de valores por frecuencias y pasajeros en la Empresa, el mismo que empieza a funcionar el 8 de abril del 2003.

Las recaudaciones obtenidas por parte de la UTEQ durante los primeros seis meses no fueron las previstas, por lo que el Directorio considerando que la EMTTQ, durante ese periodo no cubría los costos operativos y su situación económica y financiera se tornaba difícil, dispuso que se diera por terminado ese convenio y se firme un Contrato de prestación de servicios con la Unión Provincial de Cooperativas de Transporte de Pasajeros de los Ríos, para que ella asuma y lleve adelante todo lo referente a control y Recaudación de valores por frecuencias a partir del 1 de julio de 2003 con un pago mensual que represente el 30% más IVA de la recaudación mensual obtenida. En el nuevo convenio firmado se deja sin efecto por un tiempo prudencial el cobro de la tasa de pasajeros de US\$ 0,10 y se implementa la instalación y operación de un brazo electro-magnético por parte de la Unión de Transportistas de los Ríos en la garita de venta de frecuencias, con el fin de garantizar y transparentar el número de

unidades que ingresan a los andenes de salida en el Terminal terrestre pagando el correspondiente valor de la frecuencias.

El 1 de octubre del 2005 se da por terminado el contrato de Seguridad y Vigilancia con la Empresa SEGUEN y se inicia uno nuevo con la Empresa COSMOSEG hasta el día 1 de febrero del 2008 que se inicia otro con la empresa AMERIPRIV.

El mayor problema que ha tenido y tiene la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo es la poca afluencia de usuarios a sus instalaciones, lo que ha influido negativamente en el normal desarrollo de prestación de servicio. Se considera que el mayor obstáculo para que esto ocurra es su ubicación ya que se encuentra encerrada en un lugar considerado como zona roja que no cuenta con otras vías de acceso y salida de las unidades de transporte de pasajeros, vehículos particulares y de servicio urbano que no sea la Av. San Rafael; al funcionamiento de las mini-terminales por la ausencia o falta de un cinturón vial o vía perimetral que bordee la zona urbana de la ciudad, pues las unidades de transportes a nivel inter-cantonal o inter-provincial que salen, van o vienen desde y hasta este cantón transitan por vías urbanas en donde el pasajero que quiere viajar desde esta ciudad a otro lugar del país puede tomar las mismas en otros sitios que no sea el Terminal Terrestre y, en un considerable porcentaje a la idiosincrasia o cultura del ciudadano quevedeño, que prefiere no hacer uso de las instalaciones de la terminal terrestre cuando va a viajar y prefiere tomar las unidades en cualquier otro sitio.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿La gestión que realiza la Empresa del Terminal Terrestre de Quevedo satisface las exigencias de sus usuarios en el horario de 19h00 hasta las 06h00 permitiéndoles abordar vehículos en ese horario?

1.3.1. Problemas derivados

La existencia del problema planteado ocasiona los siguientes sub-problemas:

- ¿Ausencia de pasajeros en el horario establecido como objeto de estudio?
- ¿Proliferación de paradas de buses interprovinciales e intercantonales en lugares no establecidos?
- ¿Aumento de inseguridad para los pasajeros o usuarios?
- ¿Disminución de los ingresos por tasa de peajes en el terminal?
- ¿Incumplimiento de normas establecidas por parte de la transportación?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

A través de la ciencia, la humanidad encuentra los elementos más idóneos (científicos) que descubren las causas de un problema, ellos constituyen la experimentación y la solución de la problemática que afectan las vías de enlaces de entre los pueblos.

El campo objeto del estudio lo constituyen los servicios que oferta la Terminal Terrestre a la ciudad de Quevedo y su entorno; para el conocimiento real de la problemática situacional de la terminal se realizaran investigaciones de campo, revisión de archivos, entrevista, encuesta a las diferentes grupos sociales de la ciudad de Quevedo y su zona de influencia lo que permitirá determinar la situación de la empresa.

El estudio se orienta a la mejora e implementación de los diferentes servicios, que presta la terminal terrestre, considerando que en la actualidad carece de usuarios en horas de la noche; es decir, mismo que no satisface la demanda del usuario.

1.5. JUSTIFICACIÓN

En Quevedo, un buen número de cooperativas de transporte terrestre de pasajeros contaban con sus propios terminales, muchas de ellas incluso se ubicaban dentro del centro de la ciudad y en zonas aledañas a ésta, por lo que se podía ver un desplazamiento frecuente de buses interprovinciales por esta zona, lo que sumado al tráfico existente en el centro de la ciudad y al elevado número de taxis, hacía de Quevedo una ciudad desordenada en el sector transportes. Con la finalidad de dar solución a este problema, ordenar el tránsito y a las empresas de transporte de pasajeros interprovinciales, se construye la terminal terrestre de Quevedo y se constituye a su vez la Empresa Municipal para la operación y funcionamiento de este servicio público.

La Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo es una organización comprometida con la alta calidad en el servicio, enfocada hacia el mejoramiento continuo de sus procesos, así como a la innovación y la satisfacción de los transportadores y los ciudadanos.

La EMTTQ ha definido un modelo de manejo de los recursos financieros, humanos y técnicos, orientando sus prácticas a promover acciones dinámicas de gestión empresarial, que conducen al desempeño de objetivos de eficiencia y de responsabilidad ambiental.

En este contexto la EMTTQ está comprometida desde la alta dirección a garantizar un ambiente apropiado de trabajo, incorporando directrices empresariales al mejoramiento continuo de procesos, prestando un servicio al transportador -y con él al ciudadano- que responda a las necesidades colectivas del transporte y aseguren el bienestar de los empleados.

El uso racional de los recursos, la mejora continua para minimizar el impacto ambiental de sus operaciones y servicios, así como para prevenir efectos desfavorables en los trabajadores, en la comunidad y en el entorno, de modo que

se pueda cumplir con la normatividad legal vigente, son los compromisos de la Terminal con el medio ambiente.

Uno de los nudos críticos de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de la ciudad de Quevedo es la poca afluencia de usuarios a sus instalaciones, especialmente en horario nocturno.

El asegurar a mediano y largo plazo el incremento de usuarios - pasajeros así como el brindar el servicio público con calidad adecuada para satisfacer necesidades de la colectividad en la ciudad de Quevedo, constituye la importancia del presente trabajo de investigación y planeación estratégica.

1.6. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN

Al establecer políticas y estrategias acertadas que permitan un mayor flujo de pasajeros a la Terminal Terrestre, tendríamos:

Aumento de pasajeros en el horario objeto de estudio por lo cual se fortalecería la gestión administrativa de la Empresa,

Reducción de paradas no establecidas de buses creando mayor seguridad al pasajero.

Incremento de los ingresos por tasa de peajes en el Terminal Terrestre retribuyéndose en adecuación de más servicios dentro de sus instalaciones.

1.7. OBJETIVOS

1.7.1. General

Analizar la gestión, que realiza la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo y su incidencia en la falta de usuarios y/o pasajeros durante horario nocturno.

1.7.2. Específicos

1. Determinar la demanda del servicio desde las 19h00 hasta las 06h00.
2. Establecer las causas o motivos de porque los usuarios no utilizan la Terminal Terrestre de Quevedo en horario nocturno.
3. Determinar si la transportación interprovincial está dispuesta a la eliminación de paradas no determinadas
4. Conocer la normativa de transporte terrestre en relación al tema.
5. Analizar el servicio de seguridad que se brinda para el usuario nocturno que acude al terminal.
6. Proponer un plan estratégico para el incremento de usuarios en horario nocturno en las instalaciones de la Terminal Terrestre de Quevedo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. Gestión Administrativa

2.1.1.1. Gestión

La gestión aplicada a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales para el desempeño de la empresa; la primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados. La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados¹.

La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa².

El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha

¹ Bell C., y Pedro O., Manual sobre el análisis económico de las operaciones de inversión. Banco Mundial, Washington DC.

² Benjamin, (2005). L., Gerencia de la 4ta generación. El control de gestión estratégico McGraw-Hill, México. Pp. 56 -59

demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

Teniendo todo esto que ha sido mencionado en cuenta, podemos notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión. El mismo aporta un nivel mucho más alto de organización permitiendo así que la empresa pueda desempeñarse muy bien en su área de trabajo.

En el caso de que emprenda un nuevo negocio o una empresa, con el objetivo de que la misma llegue a grandes estatutos empresariales, le recomendamos entonces que la administración correspondiente a su empresa se encuentre regida por el concepto de gestión, y de esta manera se aumentaran los niveles de posible éxitos que se pueda tener en la empresa³.

2.1.1.2. Objetivo de la gestión Administrativa

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las

maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines³.

2.1.1.3. Gestión y Acciones Administrativas

La gestión administrativa ejerce acciones sobre:

- Medios personales o personas físicas
- Medios económicos, los principales son los tributos
- Organización, ordenación racional de los medios
- Fines, principios de la Entidad administrativa
- Actuación, que ha de ser lícita, dentro de una competencia de órgano actuante.

Jurídicamente, el concepto de administración pública se usa más frecuentemente en sentido formal, el cual en palabras de no denota una persona jurídica, sino un organismo que realiza una actividad del Estado. En este sentido, si decimos "responsabilidad de la Administración" se quiere significar que el acto o hecho de la Administración es lo que responsabiliza al Estado. Así pues, en realidad es el Estado la parte en juicio, a ese título tiene la administración pública el privilegio de lo contencioso administrativo.

³ García M., y Galindo M., 2002. Fundamentos de administración. Mex. LAMOSA Revestimientos. "Catálogo de productos". Disponible en <http://www.lamosa.com/catrev>.

Actualmente el modelo de administración habitual es el modelo burocrático descrito por Max Weber. Se basa en la racionalidad instrumental y en el ajuste entre objetivos y medios.

La Administración posee una serie de prerrogativas que la colocan en una posición superior a la del administrado. Entre dichos poderes destacan:

- La interpretación unilateral de contratos.
- La capacidad ejecutiva de los actos administrativos (por ejemplo, el cobro de multas por el procedimiento de apremio). Es decir, los actos de la administración deben cumplirse, son obligatorios, y la administración está autorizada para imponerlos unilateralmente a los particulares.
- El sometimiento a una jurisdicción especializada, la jurisdicción Contencioso-Administrativa.

Es un conjunto de funcionarios que están ligados al cumplimiento de las funciones estatales: en los niveles operativos, técnicos y profesionales comprendidos en las tareas administrativas, así como los niveles especializados bajo sistemas independientes de carrera. Las características de las burocracias exitosas dependen de una burocracia profesional y meritocrática, capaz de gestionar las políticas públicas - durante momentos de transiciones de gobierno y períodos de crisis -. Así, las funciones estatales tienen asegurada la capacidad técnica, la neutralidad de la implementación pues facilita la implementación efectiva y eficiente de las políticas y limita la discrecionalidad en las decisiones del gobierno: y la continuidad de las políticas. Así, los requisitos institucionales serían:

- Principios meritocráticos para la contratación, promoción y destitución de los empleados públicos.
- Autonomía técnica en el desempeño de las funciones.

- La existencia de un sistema adecuado de gestión de RR. HH que promueva la planificación, la optimización de la organización, fomente la capacitación, desarrollo y desempeño: una adecuada remuneración; y gestione las relaciones labores, sociales y humanas.
- Esto debe articularse con un sistema de información que supervise desde un enfoque funcional y fiscal la evolución de los recursos humanos⁴.

2.1.1.4. Gestión y Acciones del área de imagen institucional

La Organización se acerca a sus públicos externos a través de estrategias comerciales y no comerciales.

Las primeras, operadas bajo los principios del Mercadeo, han sido la única solución para generar ganancias y rentabilidad

Sin embargo, las segundas podrían funcionar como un instrumento tácito y discreto de persuasión, al ser las encargadas de emitir mensajes que proyecten una identidad limpia y uniforme, establecer nexos emotivos entre los objetivos organizacionales y sus públicos objetivo, generar admiración y respaldo obtener una imagen acorde a su identidad, para finalmente –convertidas también en una solución efectiva- atraer el éxito⁴.

A partir de lo anterior, cabe resolver si ¿Es posible gestionar una óptima Imagen a partir de mensajes corporativos y que éstos a su vez generen ganancias a largo plazo para los intereses comerciales? Su pertinencia radica en la importancia que debe tener para las empresas la unificación de criterios de su Comunicación Externa y el manejo de técnicas para adaptarse al entorno y ejercer influencia a su favor.

⁴ Henry, J., 2000. Reingeniería de Procesos de Negocios Información General. "Historia Grupo LAMOSA". Disponible en <http://www.lamosa.com/infg.htm>

La incorporación de estos procesos a las rutinas laborales, aún está en proceso e incluso se duda de sus incidencias, sin embargo, la descomunal contribución de la gestión mediante tácticas que aportan renombre a las empresas ha llegado a persuadir al consumidor y fidelizarlo, de ahí la importancia de identificar los métodos de acercamiento.

Estas acciones o métodos se han reconocido como Relaciones Públicas y hoy por hoy, sus funciones no pueden limitarse a la diplomacia, deben ir más allá: generar reacciones favorables para la Compañía, posicionarse a través de mensajes que establezcan vínculos personales entre la Organización y sus todos sus públicos³.

2.1.1.5. Imagen corporativa

"Identidad corporativa" es una expresión técnica que sirve a la empresa pero que los públicos ignoran: para ellos, sencillamente no existe. Lo que sí existe no son conceptos, sino vivencias y experiencias, como por ejemplo satisfacción, confianza, adhesión (a una marca o una empresa) e incluso imagen, como una certidumbre que incluye esta clase de valores. De hecho, la imagen pública, la que los públicos construyen y retienen en la memoria, es una síntesis de estímulos diversos ligados a la empresa.

Los estímulos así identificados, reconocidos y memorizados, son de índole muy diversa. Van desde percepciones de mensajes complejos a elementos simples que llegan por muy variados soportes y medios, hasta experiencias personales con los productos, los servicios y las personas que representan a la empresa, y hasta las opiniones ajenas que a través de los medios de comunicación o de otras instituciones y personas, llegan a los individuos, en diversidad y continuamente⁵

Toda esta marea de percepciones y relaciones que despiertan expectativas: sensaciones, emociones, experiencias e informaciones sentidas y vividas por los

⁵ Mendoza M., 2005. Propuestas para Mejorar los Procesos de Planificación; Documento de Trabajo. Editorial EMUS. Quito- Ecuador. Pp. 56-58.

públicos, en ningún modo podrían ser anónimas, ni inconexas. Es preciso que unas y otras se relacionen claramente para que el público pueda identificarlas, reconocerlas, asociarlas y configurar con ellas significados, que serán integrados en la memoria en forma de esta síntesis: la "imagen", y de la cual los individuos se servirán para sus decisiones, elecciones, opiniones, preferencias y fidelidades. Los materiales con los que la mente configura la imagen son los estímulos, significados y valores que la empresa emite y suscita en el público.

Todos estos materiales han de poder ser reconocidos y asociados entre sí, es decir, identificados y recordados estableciendo un discurso coherente.

Pero solamente los serán si las percepciones (mensajes, comunicación, informaciones) y las experiencias del público (satisfacción por los productos, los servicios y el trato personal) arrojan para él, un balance positivo. Este aserto implica una doble enseñanza que habrá de ser bien comprendida y asumida por los responsables de la empresa:

1. No puede haber estrategia de comunicación al margen de la comprensión de sus públicos destinatarios
2. No puede haber estrategia de comunicación independiente de la estrategia general de la empresa⁶.

2.1.2. Transporte terrestre

2.1.2.1. Definición de transporte terrestre

Transporte, medio de traslado de personas o bienes desde un lugar hasta otro. El transporte comercial moderno está al servicio del interés público e incluye todos los medios e infraestructuras implicadas en el movimiento de las personas o bienes, así como los servicios de recepción, entrega y manipulación de tales

⁶ Ormaza K., 2005. El producto de la PYMES, primera edición, Limusa S.A. Lima – Perú. Pág. 123 – 129

bienes. El transporte comercial de personas se clasifica como servicio de pasajeros y el de bienes como servicio de mercancías. Como en todo el mundo, el transporte es y ha sido en Latinoamérica un elemento central para el progreso o el atraso de las distintas civilizaciones y culturas⁷.

2.1.2.2. Formas de transporte terrestre

Hay dos tipos de transporte terrestre:

- El **transporte por carretera** no experimentó apenas cambios hasta el desarrollo del automóvil. El automóvil trae consigo el crecimiento de las carreteras y autopistas, y su uso provoca la aparición de uno de los grandes problemas urbanos, que es la densidad de tráfico y la contaminación que genera. Su distribución es muy desigual: en Asia, Iberoamérica y África se sitúan solo el 10 % de las carreteras pavimentadas del mundo, y, generalmente, están en mal estado.
- El **transporte por ferrocarril** se desarrolló a principios del siglo XIX. Pasó por un cierto declive a medida que el avión resultó más rápido y rentable, pero, hoy en día, vive un nuevo auge en los países desarrollados gracias a las líneas de alta velocidad, que recorren trayectos de distancias medias en menos tiempo que el avión. No obstante, en zonas menos desarrolladas se mantienen los problemas: líneas desconectadas, vías de ancho desigual que impiden la comunicación con otros países, etc⁷.

⁷ Ardila S., Quiroga R., y Vaughan W., 2008. "Una crítica al uso de evaluaciones de contingencia para la creaciones de terminales terrestres en ciudades pequeñas de Latinoamérica. Análisis proyectado del Banco Interamericano de Desarrollo BID. En línea, Disponible en. www.bid.org.com

2.1.2.3. Historia

Ya en el período precolombino los incas poseían un rudimentario pero eficiente sistema de caminos interconectados a lo largo y ancho de su Imperio, por el cual trasladaban distintos tipos de mercaderías. Bien a pie o a lomo de llamas sus mercaderías lograban llegar a destino.

La llegada de los europeos, españoles y portugueses a lo largo de casi toda América produjo grandes cambios en los medios de transporte. El principal modo de comunicación era el marítimo, dado que era más eficiente y rápido para puertos naturales y para los lugares en los que se construyeron puertos, tanto de mar como de los caudalosos ríos americanos.

En el siglo XX la formación e instalación de grandes corporaciones de fabricantes ha dado un gran impulso a la producción de vehículos tanto para el uso particular como para el transporte público y de mercancías, así como la exportación a terceros países⁷.

2.1.3. Terminales terrestres

2.1.3.1. Definición general del terminal terrestre

El Terminal Terrestre consiste en un lugar apropiado en ubicación y tamaño, que permita cumplir sus objetivos y albergar los edificios e instalaciones adecuadas, para los volúmenes de pasajeros y transportistas actuales y futuros, así como para las actividades complementarias que beneficiarán a los usuarios del sistema, en apoyo general del "Servicio Público de Transporte Terrestre Interdepartamental e Internacional de Pasajeros por Carretera en Ómnibus", destinados al embarque y desembarque de pasajeros, equipajes y encomiendas, asimismo al despacho y recepción de los ómnibuses del Servicio. Contiene, asimismo, las actividades complementarias necesarias para la comodidad, salud, higiene, seguridad, comunicaciones, alimentación, funcionalidad y otros, en apoyo a los pasajeros y transportistas.

El Terminal Terrestre está concebido como uno de los métodos de desarrollo económico y social, como lo son los parques industriales, los mercados mayoristas, las zonas francas, los aeropuertos, etc. El Terminal Terrestre en particular, además de tener el objetivo de ordenar el transporte de pasajeros, posibilita la racionalización del tránsito urbano y sobre todo el desarrollo urbano.

Una Estación de autobús o terminal de buses o terrapuerto y parada de buses es una instalación en la que se turnan las salidas de autobuses a diferentes sitios, los cuales se colocan en dársenas en las que apean y suben diferentes pasajeros.

Las estaciones de autobús pueden pertenecer al transporte privado o público. Algunas de estas terminales también incluyen diferentes servicios comerciales como restaurantes, heladerías y tiendas de ropa, los cuales sirven a las personas que viajan grandes distancias.

2.1.3.2. Esquema global del sistema de terminales

El Sistema de Terminales Terrestres será integrado en su funcionalidad, destinándose para el servicio público de transporte terrestre interdepartamental e internacional de pasajeros por carretera en ómnibus, siendo extensivo al transporte de equipajes, encomiendas y a carga acomodada ligera que los ómnibuses pueden llevar en compartimentos cerrados y separados del sector para pasajeros.

Se requiere un Sistema Integrado de Terminales Terrestres, cuyos tamaños y localizaciones a nivel sitio, se deben determinar con el Estudio de Factibilidad Técnico y Económico.

En todas las ciudades importantes del mundo es normal que los viajes con destino u origen en otra ciudad se inicien o terminen respectivamente en un Terminal Terrestre, acondicionado para proporcionar una operación eficiente a favor de los usuarios, no sólo de embarque y desembarque, sino también de

movilidad urbana, primeros auxilios, comunicaciones, seguridad, alimentación, financieros y otros.

El diseño de los terminales para el Sistema Integrado de Terminales Terrestres debe resolver los problemas acotados. En este sentido se debe incorporar la más avanzada tecnología, por lo que se requiere de la participación de expertos con reconocida y amplia experiencia en estos diseños, de modo que se garanticen diseños completos y excelentes en las obras civiles (áreas de circulación, paraderos, muelles, patios de espera, embarcaderos, salas de espera, oficinas, depósitos, talleres, patios de combustibles, edificios para las otras actividades complementarias, etc.), en el equipamiento electrónico, de oficinas, limpieza, contra-incendio, talleres, estiba, etc., así como en la funcionalidad y seguridad (servicios de computación, comunicación, reglamentos, sistemas, procedimientos, policía, vigilancia, señalización, avisaje, etc.)

2.1.3.3. Localización de los terminales

Las localizaciones de los Terminales Terrestres se ajustarán al vigente Plan de Desarrollo de cada ciudad, que orientará a la ubicación general de las zonas Norte, Centro y sur por evaluar, de modo que estas zonas serán las mejor calificadas. En estas zonas se desarrollarán los estudios para identificar los lugares alternos y seleccionar el mejor sitio en cada zona, tratando que sean los más cercanos al eje troncal de la Carretera Principal.⁸

2.1.3.3.1. Estructura territorial y urbanística

Otra información importante a tener muy en cuenta es el marco territorial y urbanístico en el que se asienta el ámbito que se va a analizar, puesto que éste determina el transporte y todo el entorno socioeconómico del mismo.

⁸ Banco Mundial. 2008. "Diseño del sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos". Departamento de Evaluación de Operaciones. Volumen 2, número 8. Washington DC.

Del medio físico se debe señalar si existe litoral, si hay elevaciones o depresiones importantes del terreno, si circulan ríos o arroyos, si hay parques forestales o humedales, parques o jardines y todos los accidentes geográficos que se perciban reseñables; y hay que destacar cuáles son sus características y su posición dentro del ámbito. En definitiva, es indispensable detallar la morfología y la geografía del ámbito y tenerlas en cuenta a la hora de hacer cualquier análisis.

A su vez, es necesario hacer un recuento de las infraestructuras de las que dispone la región: autopistas y carreteras, viales urbanos, etc. De todos ellos conviene hacer una breve descripción de sus características y localización.

Para completar la información a obtener en este epígrafe, cabe indicar que también se requiere conocer la composición urbanística del ámbito ya esté formado por un municipio o por varios. Describir la situación urbanística, los tipos de calles y la disposición de las mismas, los accesos, la densidad de cada zona, etc., ayudará a tener una perspectiva completa de las características del transporte, así como las áreas funcionales (comercial, residencial, terciario, superior, industrial).

Las previsiones a corto y medio plazo del desarrollo urbanístico producen impactos sobre la demanda. Por eso es muy conveniente tener estudiadas las próximas actuaciones en el planeamiento urbano y sobre todo, como pueden afectar a la demanda de transporte tanto a corto como a largo plazo. Y es que cualquier modificación en la estructura urbana establecida, por leve que parezca, puede producir un cambio radical en el comportamiento y los hábitos de los desplazamientos en la región. Los planes generales de ordenación urbana (PGOU) o las Normas subsidiarias son las fuentes habituales, si bien a veces pueden estar obsoletas, por lo que el contacto con las responsables municipales o regionales suele ser fundamental.⁸

El análisis del modelo urbanístico-territorial debe apartar cuestiones básicas para el desarrollo de un sistema de transportes como:

- Rangos de sistemas de ciudades y núcleos.
- Funcionalidades y tipologías.
- Dependencias.
- Techos de planeamiento.
- Grado y velocidades de ejecución.
- Otros

2.1.3.3.2. Equipamientos

Considerando los servicios destinados a prestar atención al público pueden considerarse como zonas potenciales atractivas de viajes las que contienen:⁸

2.1.3.3.2.1. Atracción comercial: centros comerciales o vías de gran capacidad comercial.

2.1.3.3.2.2. Atracción hostelera: se produce en zonas con concentración de

2.1.3.3.2.3. Actividades bancarias: al igual que en el punto anterior, los viajes son atraídos por la aglomeración de bancos y cajas.

2.1.3.3.2.4. Actividades sanitarias: atraen una gran cantidad de viajes, ya sea un hospital o un pequeño centro de salud.

2.1.3.3.2.5. Atracción administrativa y sector terciario general: la multitud de gestiones administrativas que se realizan generan desplazamientos.

2.1.3.3.2.6. Atracción escolar y universitaria: es una de las mayores en volumen. Suele haber dos categorías: estudios no universitarios que se encuentran dispersos por el territorio y los universitarios, generalmente concentrados.

2.1.3.3.3. Análisis socioeconómicos y demográficos

Para el análisis socioeconómico, los datos necesarios provienen de encuestas domiciliarias, boletines demográficos y análisis del mismo tipo, previos al que se desarrolla. Esta información trata de formar una idea de las características de la población, de la distribución y cualidades del empleo, las particularidades de la educación y los niveles de motorización en la zona estudiada y la evolución de todos esos factores. Estos datos son muy básicos y necesarios para cualquier estudio que se quiera realizar en el ámbito considerado:¹

2.1.3.3.3.1. Población: Los datos más habituales para hacer un estudio de transporte son el número de habitantes y su distribución. Otro dato importante es la densidad. Además de estos datos básicos, también es conveniente buscar los que nos permitan observar la evolución de la población, tanto en el ámbito de estudio como en las poblaciones colindantes.

2.1.3.3.3.2. Empleo: El empleo existente en un territorio determina el número de viajes realizados con motivo trabajo en el mismo. Concretamente, se debe analizar el número de empleos en cada zona de transporte, así como el número de empleados. Así se pueden señalar las zonas claramente atractivas por empleo y las que, por el contrario, son zonas de un alto volumen de factor de trabajo residente. La mejor fuente para esta información viene siendo tradicionalmente en España las encuestas domiciliarias de transporte.

2.1.3.3.3.3. Estudios: El número de plazas escolares y universitarias así como la población de los intervalos de edad más bajos son factores clave para poder determinar qué zonas son las que, potencialmente, pueden generar y atraer viajes por el motivo estudios. Se observa el número de plazas de estudios y el número de estudiantes residentes en cada zona y con ellos se establece el ratio plazas / estudiantes, que permitirá la comparación entre unas zonas y otras.

2.1.3.3.3.4. Motorización: La motorización influye en el modo en el que se realice un viaje más que en la determinación del número total de viajes. Sin embargo, si

se interpreta la motorización como un indicador de la renta de la zona analizada, también podría explicar el número total de viajes.

2.1.4. Gerencia de terminales

La gerencia de terminales terrestre es un órgano descentrado responsable de administrar en forma integrada los terminales terrestres de gestión municipal.

Está a cargo de un gerente y depende del Municipio.

Son funciones de la Gerencia de terminales terrestres:

1. Ejecutar las políticas fijadas por la Alta Dirección
2. Formular y proponer el Plan Operativo de su dependencia de acuerdo a las normas vigentes y lineamientos de orientación dictados por el área competente.
3. Formular y ejecutar el Plan Operativo y Presupuesto Municipal correspondiente a la Gerencia de terminales terrestres, disponiendo eficiente y eficazmente de los recursos presupuestales, económicos, financieros, materiales y equipos asignados.
4. Programar, dirigir y proponer programas y proyectos de ampliación, mejoramiento y conservación de la infraestructura de los terminales⁹.

2.1.4.1. Gestión y acciones administrativas

La Gerencia de los Terminales Terrestres, cuya gestión está tendiente a corregir las observaciones recomendadas por el Órgano de Control Institucional como:

⁹ Gerencia, 2008. Expo movilidad terrestre en los negocios. Revista de tecnología de información para la gerencia. Disponible en www.gerencia.com . Consultado el 30 de julio de 2010.

- Elaboración de estudio actualizado sobre los montos de arrendamiento de los Locales Comerciales.
- Seguimiento a los procesos judiciales de los conductores de los Locales Comerciales para el cobro de arrendamientos o desalojo de los mismos.⁹

2.1.4.2. Gestión y acciones del área de imagen institucional

Es un órgano de apoyo cuya función principal es la de fortalecer la imagen de los Terminales Terrestres y proyectar una visión turística de la ciudad.

Es así que plasmando la política de lograr una empresa de servicios, emanada por la primera autoridad edil, el Terminales Terrestres debe realizar acciones tendientes a fortalecer el turismo local y nacional; logrando posicionarse como una entidad comprometida con el turismo local y nacional; lo que permitirá ser considerados en todas las actividades de los gremios privados e instituciones públicas que están relacionadas con el turismo. Para lo cual se ejecutará las siguientes acciones.:⁹

2.1.4.3. Proyección de una buena imagen

- Campaña de Salubridad e Higiene de los Terminales Terrestres: inspección y evaluación de restaurantes y locales comerciales, limpieza de los terminales.
- Capacitación de los concesionarios de locales comerciales con la charla “Higiene, salubridad y manipulación de alimentos”.
- Capacitación de los Transportistas, en el curso de “Sensibilización Legal y Turística”, con los temas: Atención al turista, Atractivos turísticos de la Región, Seguridad vial y Actualización legal relacionada al transporte.⁹

2.1.4.4. Gestión y acciones del área de personal

Es un órgano de apoyo cuya función es la de llevar el control del personal que labora en los Terminales Terrestres evaluando cuantitativa y cualitativamente, así como la revisión y ejecución de los roles de turnos propuestos por los órganos de línea, así también en coordinación con el Área de Imagen Institucional y proponer cursos, charlas y otras actividades a fin de mejorar la producción y productividad de todo el personal.⁹

2.1.4.5. Gestión y acciones del área de logística

El Área de Logística es otro órgano de apoyo cuya función es la de proveer materiales y servicios a los Terminales Terrestres, a fin de brindar un eficiente servicio, para lo cual se detalla se debe realizar un resumen general de gastos.⁹

2.1.4.6 Gestión y acciones del área de operaciones

Reuniones de coordinación con todos los señores transportistas, concesionarios, taxistas, etc., a fin de elaborar el Plan de Trabajo para el siguiente año.

Se debe mejorar el Reglamento de Funcionamiento de los Terminales Terrestres, adaptándolo a la nueva realidad, haciéndolo más completo y práctico.

Se debe elaborar el Plan de seguridad a la cual se incluye reuniones con las autoridades competentes, a fin de determinar acciones tendientes a proteger al usuario.⁹

2.1.4.7 Gestión y acciones del área de comercialización

El Área de Comercialización es un órgano de línea que tiene a su cargo la cobranza de alquileres, servicios básicos, plaza de estacionamiento, cobro y control de tickets de embarque, servicios higiénicos, guardería de equipajes, etc.⁹

2.1.5. Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Según el mismo autor la planificación exige cuatro fases bien definidas: formulación de misión, objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de estrategias.

El origen de planificación estratégica se sitúa en los años setenta y surge, en un primer plano, como una herramienta para hacer frente a la crisis del petróleo y sus consecuencias. Tres ideas definen este proceso de planificación estratégica:

- La necesidad de dirigir los diferentes negocios de las empresas como una cartera de inversiones allí donde mayor potencial de beneficio se espera.
- La necesidad de estimar adecuadamente los futuros beneficios potenciales de cada negocio, no siendo suficiente el uso de la extrapolación y sí necesario la información de los cambios en el entorno.
- La necesidad de que la empresa desarrolle una estrategia por cada uno de sus negocios, que le permita alcanzar sus objetivos a largo plazo.⁵

2.1.5.1. Estrategia

En el terreno empresarial, la estrategia consiste en el proceso de toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y la puesta en práctica de dichas decisiones. En la estrategia empresarial se distinguen dos fases:⁵

- Planificación estratégica.- establecimiento de la filosofía, misión, objetivos a alcanzar y estrategia a seguir.
- Implementación estratégica.- desarrollo de una estructura capaz de seguir el plan estratégico y alcanzar los objetivos fijados. Constituye la táctica propiamente dicha.

2.1.5.2. Visión⁴

Es más bien una manera distinta de ver las cosas, es la percepción simultánea de un problema y de una solución técnica novedosa; al fin y al cabo es una apuesta sobre la aceptación de una idea por el público. La visión adscribe una misión a la empresa: hacer que la visión se convierte en realidad.

La Visión es un conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que la empresa es y desea ser en un futuro previsto. La visión es el ideal de la empresa, debe ser de alcance amplio e inspirador, y conocida por todas las personas de la empresa. Constituye una aspiración factible, un sueño realizable, difícil pero no imposible. La visión permite:

- Difundir entre colaboradores y personas asociadas con la organización el rol futuro que ésta deberá desempeñar durante el período para el cual se está planificando.
- Fomentar entre los involucrados el desarrollo y mantenimiento de objetivos comunes y estimularlos para que el comportamiento de toda la organización sea coherente con la estrategia organizacional.

La Visión se construye con la participación de todos los miembros de la empresa, quienes elaborarán descripciones que completen interrogantes cómo las siguientes.⁵

- ¿Qué queremos que a futuro sea la empresa?

- ¿Qué necesidades deberá satisfacer?
- ¿Cuáles serán los principales usuarios o clientes?
- ¿Cuáles serán los productos que ofrecerá?
- ¿Cuál será el mercado de sus productos y servicios?
- ¿Qué posición competitiva tendrá en el mercado?
- ¿Cuál será la posición financiera a conseguir?
- ¿Qué insumos deberá utilizar?

2.1.5.3. Misión

Delimita, el campo de actividades posibles, con el fin de concentrar los recursos de la empresa en un campo general o dirigirlos hacia un objetivo permanente.

La misión es el origen, la razón de ser de la corporación. La misión suele estar bastante clara en el momento de la constitución de la empresa, pero se va difuminando, debido a los diferentes matices que se van incluyendo con el tiempo. La definición de la misión en cada momento concreto de tiempo se ve influenciada por varios elementos:⁴

- La historia de la empresa
- Las preferencias de la dirección y de los propietarios del negocio
- Los factores externos o del entorno en que se enmarcan
- Los recursos de que se disponen
- Los puntos fuertes en cada momento.

2.1.5.4. Objetivos

Un objetivo, se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo de tiempo específico. Es un valor aspirado por un individuo o un grupo dentro de una organización; una clase específica de un propósito fundamental y

define en forma más concreta a éste o a una parte del mismo; es un estado futuro deseado de un negocio o de uno de sus elementos. A pesar de que el objetivo debe lograrse en el futuro, se determina un lapso específico para su realización.

Los objetivos son los logros que una compañía pretende alcanzar. Generalmente son “múltiples” e implican a varios departamentos de la empresa. Los objetivos sirven para guiar la marcha de la compañía; por lo tanto, se deben formular de forma clara y deben ser “medibles” y “reales”, es decir alcanzables pero suficientemente ambiciosos, lo que significa la necesidad existente de realizar un esfuerzo para su consecución.

Se deben formular de una forma “jerárquica”, de más a menos importante. También deben de ser “consistentes”, no se pueden alcanzar todas las metas al mismo tiempo: ventas, penetración de mercado, beneficios, inversión en I + D, etc.

2.1.5.5. Políticas

Son lineamiento que orientan a la administración en la toma de decisiones. Las políticas son las directrices o líneas de acción que debe seguir la empresa en el corto y mediano plazo y que apuntan a conseguir los objetivos y metas propuestos. Se formulan a partir de la Misión y Objetivos y se refieren a los aspectos más relevantes del quehacer de la empresa.⁴

2.1.5.6. Factores que Intervienen en la Organización

2.1.5.6.1. Factores internos

El medio interno se determinan las fortalezas (logros y ventajas) y debilidades (problemas, desventajas, insatisfacción de necesidades) desde el punto de vista de la estructura organizativa, calificación de recursos humanos, equipamiento, tecnología, experiencia, y otros. El diagnóstico del medio interno permite

interpretar la situación de la empresa, establecer la relación causa y efecto, y concluir sobre los puntos sólidos y los problemas más relevantes.¹⁰

Los ámbitos de análisis para la construcción de las fortalezas y debilidades pueden ser: capacidad directiva, capacidad competitiva, capacidad financiera, capacidad técnica y tecnológica, y capacidad del talento humano.

2.1.5.6.2 .Fortalezas

Son actividades, atributos o características internos de una empresa que apoyan el buen funcionamiento de la misma y contribuyen al logro de sus objetivos

2.1.5.6.3 Debilidades

Son los problemas o dificultades internos de la empresa que inhiben o dificultan su buen funcionamiento y obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos. Incluye también aquellos elementos internos que colocan a la empresa en situación de desventaja competitiva frente a otras empresas similares.

El procedimiento de trabajo para formular el Diagnóstico del Medio Interno es similar al seguido para elaborar el Diagnóstico del Medio Externo. Mediante una lluvia de ideas se identifica las fortalezas y debilidades de la empresa, o también, se puede utilizar el árbol de problemas en donde se va planteando causa y efecto de cada problema.

El análisis y explicación las fortalezas encontradas en cada aspecto analizado responde a las preguntas:

¹⁰ Keller P., 2006. Planificación Estratégica, Universidad Técnica Particular de Loja. Módulo IX. Ingeniería administrativa. Loja, Ecuador. Pp. 18 -21.

- ¿Cuál es la fortaleza en este ámbito?
- ¿Cómo se manifiesta u observa esta fortaleza?
- ¿Qué aspectos positivos o ventajas genera a la empresa?

Por su parte, el análisis y explicación de las debilidades encontradas responde a las interrogantes:

- ¿Qué problema o dificultad tenemos en este ámbito?
- ¿Cuál es la causa u origen de este problema o dificultad?
- ¿Cómo se manifiesta o se evidencia este problema o dificultad?

Los ámbitos de análisis considerados para elaborar las fortalezas y debilidades

Los ámbitos de análisis considerados para elaborar las fortalezas y debilidades hacen relación a los siguientes aspectos:

- o **Capacidad Administrativa:** fortalezas y debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo, tales como: planificación, dirección, toma de decisiones, coordinación, ejecución, comunicación, y control, administración de recursos humanos, estructura organizativa.

- o **Capacidad de Producción:** Fortalezas y debilidades relacionadas con las actividades de producción como: capacidad y uso de suelos, cultivos, variedades, infraestructura agrícola (canales de riego, construcciones, otros), especies de ganado, razas, alimentación, manejo, construcciones pecuarias sanidad animal, otros.

- o **Capacidad Financiera:** Fortalezas y debilidades referentes a: deudas, capital, patrimonio, disponibilidad de crédito, capacidad de endeudamiento, rentabilidad, liquidez, rotación de cartera, rotación de inventarios, estabilidad de costos, etc.

- o **Capacidad Técnica o Tecnológica:** fortalezas y debilidades inherentes a los procesos de producción como: infraestructura tecnológica, ubicación física, nivel tecnológico, capacidad técnica, capacidad de producción, otros.

- **Calidad del Talento Humano:** Fortalezas y debilidades relacionadas con los recursos humanos de la empresa que incluye: nivel académico del personal clave, experiencia técnica, estabilidad, ausentismo, nivel de remuneración, capacitación, programas de desarrollo, motivación, resolución de conflictos, etc.

2.1.5.6.2. Factores Externos

El medio externo, llamado también entorno, hace relación al medio geográfico y socioeconómico en el cual se desenvuelve la empresa. Identifica las oportunidades y amenazas provenientes de fuera de la empresa que influyen en su funcionamiento. Los factores pueden ser de carácter: económico, político, social, tecnológico, geográfico, competitivo, entre otros.

2.1.5.6.3. Oportunidades

Son eventos, hechos o tendencias en el entorno de una empresa, elementos que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovecha en forma oportuna y adecuada.

2.1.5.6.6 Amenazas

Son eventos, hechos o tendencias en el entorno de una empresa que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo.

El Diagnóstico del Medio Externo se formula con la participación de todos los miembros de la empresa, si su número es representativo se conforman grupos de trabajo considerando la afinidad de la actividad que desarrollan, por el contrario, si su número es pequeño la participación individual prevalecerá.

Existen muchas técnicas para realizar esta tarea, una de las más usadas es la técnica llamada *lluvia de ideas*. Mediante esta técnica cada uno de los participantes expone su punto de vista sobre un determinado aspecto basándose en su experiencia y práctica sobre un determinado factor, el conjunto de ideas

expuestas mediante consenso se jerarquizan por su importancia y representatividad, se analizan y se desarrollan.

En el trabajo de identificación de las oportunidades y amenazas se toman como referencia cada uno de los factores identificados para el medio externo: económico, político, social, etc., y ya sea en grupos de trabajo o de manera individual, se van identificando los aspectos más relevantes en cada factor y la forma en que éste influye en la empresa. El análisis y explicación de cada aspecto analizado responde a las preguntas:

- ¿Qué factor o aspecto se relaciona más con las actividades que desarrolla la empresa?
- ¿Este factor o aspecto obstaculiza o favorece las actividades de la empresa?
- ¿Cómo se manifiesta este factor en la cotidianidad de la empresa?
- ¿Qué acciones debe tomar la empresa para aprovechar los factores favorables?
- ¿Qué acciones debe tomar la empresa para enfrentar los factores desfavorables?

Los factores considerados en el análisis de las oportunidades y amenazas hacen referencia a los siguientes aspectos:

- **Factores económicos:** Aquellos relacionados con el comportamiento de la economía el país y de la región en donde actúa la empresa, y que tendrán un impacto notable en el desempeño futuro de la misma, (líneas de crédito, mercados, etc.).
- **Factores Políticos,** acuerdos internacionales, normas, leyes, y otros agentes y acciones del Gobierno que pueden favorecer o afectar al sistema productivo empresarial.

- **Factores Sociales:** Los que afectan el modo de vivir, de la gente incluso sus valores. Así: educación, salud, empleo, seguridad, mano de obra, creencia, gustos y preferencias.
- **Factores Tecnológicos:** Los relacionados con el desarrollo de la tecnología: máquinas, herramientas, equipos, materiales y transferencia de tecnología.
- **Factores Geográficos:** Los relativos ha: ubicación, clima, topografía y recursos naturales.
- **Factores Competitivos:** Todos los determinados por la competencia, los productos, el mercado, la calidad y el servicio, todos aquellos en comparación con los de la empresa.

2.1.5.7. La Matriz FODA¹¹

Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una

¹¹ Kotler P., 2008. Dirección de Marketing, Duodécima Edición, Ediciones Prentice Hall. Inc. México, S.A. de C.V. Pp. 359 - 445

organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas. La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

- **La estrategia FO.** Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.
- **La estrategia FA.** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.
- **La estrategia DA.** Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.
- **La estrategia DO.** Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por

sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

2.1.5.7.1. Estructura administrativa¹²

En el lapso de la existencia del hombre, este siempre pertenece a una organización, como: una escuela, un colegio, una universidad, una asociación, un equipo deportivo, una fábrica o una empresa. Muchas organizaciones tienen una estructura formal y otras como un equipo de fútbol una estructura informal.

Sin embargo, todas las organizaciones están reunidas por un grupo de personas que trabajan juntas con el propósito de alcanzar un objetivo, meta o ideal. Esto significa, que el elemento básico de toda organización es alcanzar una meta o propósito preestablecido.

Para alcanzar la meta, las organizaciones tienen un método o programa, es decir un plan. Sin embargo, las instituciones para lograr las metas requieren la asignación de recursos, estos recursos los obtienen de otras organizaciones, es decir, todas las organizaciones dependen de otras para alcanzar sus metas.

La teoría general de la administración estudia la administración de las empresas y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de la interacción e interdependencia entre las cinco variables principales que son: tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente. El comportamiento de esos componentes es sistémico interactúate y complejo, cada cual influye y es influenciado a su vez, por los otros componentes. Lograr que las cinco variables se distribuyan de manera proporcionada, constituye el principal desafío de la administración.

¹² Ortiz M., 2006. Sistemas y Procedimientos Estratégicos, Editorial Roble, México, Pp. 15 – 16.

2.1.5.7.2. **Gestión**

La gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisas:

La gestión comprende todas las actividades organizacionales que implican:

- El establecimiento de metas y objetivos
- El análisis de los recursos disponibles
- La apropiación económica de los mismos
- La evaluación de su cumplimiento y desempeño institucional
- Una adecuada operación que garantice el funcionamiento de la organización

Gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.

2.1.5.7.3. **Elementos de gestión**¹³

Al evaluar la gestión deberá considerarse la interrelación entre la economía (insumos correctos al menor costo), la efectividad o eficacia (resultados que brinda los efectos deseados), ética (obligaciones de los hombres) y ecología (examen y evaluación del medio ambiente).

1. **Administración:** La gestión en el área administrativa estimula el desarrollo gerencial de los puestos de mando y fortalece los puntos débiles de esa administración.

¹³ Barrera K., 2003. Los Organigramas. México. Editorial Roma. 450p.

2. **Comercialización:** la comercialización es el punto neural en la organización, por lo tanto la gestión permite la interrelación de todas las áreas.

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

EL I. CONCEJO CANTONAL DE QUEVEDO

Considerando:

Que la Constitución Política de la República del Ecuador, en su Art. 228, inciso segundo, señala que los gobiernos cantonales gozan de autonomía y que en uso de las facultades legislativas pueden dictar ordenanzas;

Que corresponde al I. Municipio del Cantón Quevedo, la responsabilidad de prestar a la comunidad el servicio de terminal terrestre;

Que es indispensable que se expidan medidas necesarias para garantizar la gestión de este servicio bajo parámetros de eficacia, eficiencia, efectividad y economía;

Que es necesario para este fin, crear la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo, con autonomía administrativa, económica y financiera y una estructura organizacional mínima que le permita una eficiente gestión del servicio acorde a sus necesidades actuales y futuras; y,

En uso de las facultades que le conceden los artículos 64, numeral 1; 163 literales c) y f), 194, 195 y 198 de la Ley de Régimen Municipal vigente,

Expide:

La siguiente Ordenanza de Constitución de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de la ciudad de Quevedo (EMTTQ).

CAPITULO I

CONSTITUCION, DOMICILIO, DENOMINACIÓN SOCIAL, ÁMBITO DE ACCIÓN, OBJETIVOS Y ATRIBUCIONES

Art. 1.- CONSTITUCION Y DOMICILIO.- Con domicilio en la ciudad de Quevedo, cantón del mismo nombre, provincia de Los Ríos, se constituye la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo, como persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa, operativa, económica, financiera y patrimonial, la misma que se rige por las normas contenidas en la Ley de Régimen Municipal, la presente ordenanza y demás disposiciones que se expidan por los organismos competentes.

Art. 2.- DENOMINACION.- La empresa se denominará Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo (EMTTQ), la cual se identificará indistintamente por su nombre o por sus siglas y actuará en todos los actos públicos, privados, judiciales, extrajudiciales y administrativos.

Art. 3.- ÁMBITO DE ACCION Y COMPETENCIA- La EMTTQ ejercerá su acción en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, con competencia para todo lo relacionado con la provisión del servicio de terminal terrestre.

La prestación del servicio, deberá realizarse con la participación de operadores privados o comunitarios, mediante la delegación total o parcial.

Art. 4.- OBJETIVOS.- Garantizar la prestación del servicio de terminal terrestre en la ciudad de Quevedo, en niveles de eficiencia operativos, comerciales, organizacionales y financieros que permitan su sostenibilidad y el cumplimiento de sus obligaciones financieras respecto del endeudamiento adquirido para la construcción de la infraestructura.

Art. 5.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA EMPRESA.- Para el cumplimiento de sus objetivos, son atribuciones y deberes de la empresa:

- a) Responder por la gestión eficiente del servicio de terminal terrestre dentro de la jurisdicción cantonal;

- b) Planificar la contratación de personas naturales o jurídicas para la prestación del servicio del terminal terrestre, bien sean en forma integral o varios de sus procesos operativos, comerciales o financieros;
- c) Planificar y ejecutar obras para el mejoramiento o la ampliación del terminal terrestre mediante la contratación de terceros;
- d) Supervisar y fiscalizar las actividades de las personas naturales o jurídicas contratadas para la gestión del servicio;
- e) Realizar el control de la gestión de los servicios contratados con los operadores privados en el marco de las condiciones contractuales previstas;
- f) Manejar eficientemente los recursos que genere el servicio;
- g) Garantizar el mantenimiento de las obras del terminal terrestre;
- h) Asociarse con otros organismos, público o privado para la prestación del servicio; e,
- i) Las demás previstas en la ley, esta ordenanza, estatuto constitutivo y otras disposiciones aplicables.

CAPITULO II

DE LA ADMINISTRACION Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DEL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO

TITULO I

DE LA REPRESENTACION LEGAL Y DE LA ADMINISTRACION

Art. 6.- REPRESENTACION LEGAL- El Gerente General de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo, es el representante legal de la misma y tendrá las atribuciones que están determinadas en la presente ordenanza y más disposiciones legales aplicables.

Art. 7.- ADMINISTRACION.- La administración de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre, estará a cargo del Gerente General

Art. 8.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL- La estructura organizacional y el personal estará acorde con los objetivos, responsabilidades descritas en los artículos anteriores, en ningún caso podrá exceder los siguientes parámetros de eficiencia laboral establecidos:

PROCESOS Nº PERSONAS

GERENCIAMIENTO	1
ASISTENTE, SECRETARIA	1
COMERCIALIZACION Y ADMINISTRACION FNANCIERA	1
APOYO LOGISTICO	1
TOTAL	4

La empresa asumirá directamente solo el control y supervisión de la gestión del servicio, contratando con personas naturales o jurídicas, la gestión integral o varios procesos que garanticen los niveles de eficiencia.

TITULO II

DEL DIRECTORIO

Art. 9.- INTEGRACION DEL DIRECTORIO.- Estará integrado por los siguientes miembros:

1. El Alcalde o su delegado, que será un miembro del Concejo Municipal, quien lo presidirá.
2. Un Concejel nombrado por el Concejo, de una terna que presente el Alcalde.
3. Un funcionario municipal designado por el Alcalde.

El Gerente General de la empresa o quien le subrogue, asistirá a las sesiones del Directorio con voz informativa. Actuará como secretario(a), la persona que el Directorio nombre de acuerdo con la presente ordenanza.

Art. 10.- Los miembros del Directorio, en caso de ausencia, impedimento temporal o definitivo, serán subrogados así:

- Al primero, el Vicepresidente del Concejo, quien presidirá la sesión cuando haya sido encargado de la Alcaldía.

- Al segundo, un Concejal, miembro de la Comisión de Servicios Públicos.

- Al tercero, el Secretario General.

Art. 11.- DURACION.- Los vocales durarán en sus funciones mientras desempeñen los cargos o dignidades para las cuales fueron elegidos.

Art. 12.- DE LAS SESIONES.- Las sesiones del Directorio serán ordinarias y extraordinarias. Las primeras tendrán lugar cada mes y las extraordinarias cuando las convoque el Presidente o a petición por escrito y firmado por la mitad más uno de sus miembros. El Directorio dictará su propio reglamento de sesiones.

El Directorio designará a un Secretario, de fuera de su seno, para sus sesiones con las siguientes funciones:

a) Elaborar las actas de las sesiones y suscribirlas conjuntamente con el Presidente del Directorio;

b) Preparar la documentación que conocerá el Directorio y entregarla a todos sus miembros conjuntamente con el orden del día;

c) Conferir copias certificadas con autorización del Presidente; y,

d) Las demás que establezca la presente ordenanza, el Reglamento de Sesiones y más disposiciones reglamentarias vigentes.

Art. 13.- QUORUM.- El Directorio sesionará válidamente, con la concurrencia mínima de dos de sus miembros.

Art. 14.- VOTACIONES.- Las votaciones del Directorio serán nominales, no pudiendo sus miembros abstenerse de votar.

Los votos en blanco se sumarán a la mayoría. Las resoluciones se tomarán por mayoría simple de votos de los vocales concurrentes.

Art. 15.- DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO.- Son deberes y atribuciones del Directorio:

- a) Cumplir y hacer cumplir la presente ordenanza, los reglamentos y demás normas jurídicas pertinente al giro de la empresa;
- b) Determinar las políticas y metas de la empresa;
- c) Aprobar los programas de obras, mejoras y ampliaciones del servicio del terminal terrestre;
- d) Aprobar los reglamentos internos generales y específicos de la empresa;
- e) Conocer los proyectos de ordenanza que requiera la empresa, para su posterior presentación al Concejo a fin de que dicte la ordenanza correspondiente;
- f) Presentar los pliegos tarifarios que se aplicarán a los usuarios por la prestación de los servicios del terminal terrestre y remitirla al I. Concejo Municipal, para su conocimiento y aprobación de acuerdo con la ley,
- g) Presentar el presupuesto anual de la empresa y remitirlo al I. Concejo Municipal, para su conocimiento a aprobación de acuerdo con la ley,
- h) Autorizar los trasposos, suplementos o reducciones de créditos entre partidas de diferentes programas;
- i) Conocer y aprobar los informes de Gerencia General;
- j) Conceder licencia o declarar en comisión de servicios al Gerente General por el tiempo que sea necesario,
- k) Evaluar permanentemente la gestión de la empresa y los aspectos contractuales con los operadores e informar al Concejo; y,
- l) Las demás que establezcan la ley, la presente ordenanza y demás reglamentos.

Art. 16.- PROHIBICIONES DEL DIRECTORIO.- Está prohibido al Directorio:

- a) Delegar las funciones que le han sido asignadas en esta ordenanza;
- b) Donar o ceder gratuitamente obras, construcciones, bienes o servicios de propiedad de la empresa;
- c) Condonar obligaciones constituidas a favor de la empresa;
- d) Aprobar el presupuesto anual que contenga partidas que no están debidamente financiadas, tanto para el inicio de nuevas obras, como para la culminación de las iniciadas en ejercicios anteriores;
- e) Crear tributos, los cuales solamente serán establecidos de acuerdo a la ley;
- f) Arrogarse funciones fuera de su ámbito de acción y competencia; y,
- g) Las demás que prohíbe la Ley de Régimen Municipal y la presente ordenanza.

TITULO III

DEL PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

Art. 17.- Son deberes y atribuciones del Presidente del Directorio:

- a) Convocar y presidir las sesiones del Directorio y legalizar las actas con su firma conjuntamente con el Secretario(a) del Directorio;
- b) Dirimir la votación en caso de empate;
- c) Someter a consideración del Concejo los asuntos aprobados por el Directorio que deban ser conocidos por dicho organismo;
- d) Someter a consideración del Directorio los proyectos de ordenanzas, reglamentos y resoluciones;
- e) Conceder licencia y declarar en comisión de servicios al Gerente General con sujeción a la ley y a las necesidades de la empresa, menor a 30 días; y,

f) Las demás que establezca la Ley de Régimen Municipal y la presente ordenanza.

TITULO IV

DEL GERENTE GENERAL

Art. 18.- DESIGNACION.- El Gerente General será nombrado por el Concejo, de una terna presentada por el señor Alcalde y ejercerá sus funciones por un año, pudiendo ser reelegido en caso de que sus resultados superen los niveles de eficiencia esperados en la gestión.

Art. 19.- RESPONSABILIDAD.- El Gerente General es el responsable de la gestión eficiente del servicio del terminal terrestre, ante los usuarios, el Directorio y el Concejo Municipal, así como del cumplimiento de los aspectos contractuales con el sector privado que participen en la gestión, para lo cual podrá ejercer todos los deberes y atribuciones establecidas en la presente ordenanza.

Art. 20.- REQUISITOS.- El Gerente General deberá tener título universitario, de preferencia con especialización en administración de servicios de terminales terrestres o afines, capacidad y experiencia mínima de tres años en administración de servicios en general.

Art. 21.- DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL- Son deberes y atribuciones del Gerente General:

- a) Cumplir y hacer cumplir los parámetros de eficiencia operativos, administrativos, financieros y comerciales esperados en la gestión del servicio;
- b) Administrar la empresa, ejecutando y celebrando a nombre de ella todos los actos y contratos que fueren necesarios de acuerdo con las leyes, reglamentos y resoluciones del Directorio;
- c) Ejercer la representación judicial y extrajudicial de la empresa;

- d) Elaborar la proforma del presupuesto anual de la empresa y someterlo a consideración del Directorio para su aprobación;
- e) Controlar la aplicación de las tarifas establecidas para los servicios del terminal terrestre;
- f) Autorizar los traspasos, suplementos y reducciones de créditos de las partidas de un mismo programa;
- g) Informar al Directorio de las gestiones administrativas, comerciales, financieras y técnicas de los trabajos ejecutados;
- h) Ejercer el control y supervisión de los procesos en que intervenga el sector privado;
- i) Cumplir y hacer cumplir todas las obligaciones emanadas de las leyes, ordenanzas, resoluciones, acuerdos, contratos, actas de negociación y demás documentos que regulen prestación del servicio y que sean de competencia de la empresa;
- j) Velar por la adecuada utilización de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros de la empresa de acuerdo con la ley,
- k) Someter a consideración del Directorio hasta el 31 de enero de cada año, los balances del ejercicio anterior,
- l) Formular los proyectos de ordenanzas, resoluciones, acuerdos, reglamentos e informes para someterlos a consideración del Directorio a través del Presidente;
- m) Actuar en el Directorio con voz informativa y convocar a sesiones o reuniones de Directorio por disposición del Presidente;
- n) Nombrar y remover a los trabajadores, excepto en los casos que competen a otras autoridades, de conformidad con la ley y reglamentos pertinentes; y,
- o) Las demás que le confieran el Directorio, las leyes, ordenanzas y reglamentos vigentes.

Art. 22.- AUTORIZACIONES.- El Gerente General requerirá de la autorización del Directorio para allanarse a demandas, desistir en controversias judiciales, comprometer a soluciones arbitrales, proponer y aceptar conciliaciones.

Art. 23.- SUBROGACION.- En los casos que sean necesarios, al Gerente General, lo subrogará en sus funciones uno de los miembros del Directorio.

TITULO V

DEL CONTROL DE LA GESTION

Art. 24.- DE LA GESTION.- La gestión del servicio de terminal terrestre comprende la ejecución eficiente de todos los procesos que garantizan su sostenibilidad, este concepto involucra su administración, operación, mantenimiento, comercialización, manejo financiero y expansión.

Art. 25.- INDICADORES DE EFICIENCIA.- La gestión de los servicios de terminal terrestre deberán ser realizados con participación privada. Será evaluada periódicamente en función de los indicadores de eficiencia que se contraten y que se esperan alcanzar en la gestión de la empresa de terminal terrestre y serán puestos a conocimiento del I. Concejo Municipal.

Art. 26.- VARIACIONES.- Las variaciones negativas significativas serán causales de remoción de los administradores o de la terminación unilateral y anticipada de la relación contractual con operadores privados. Las variaciones positivas en la gestión de los servicios serán reconocidas a través de incentivos, previstos en la reglamentación interna o contractualmente.

TITULO VI

PATRIMONIO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA

Art. 27.- PATRIMONIO DE LA EMPRESA.- Son bienes de la empresa los muebles e inmuebles sobre los cuales ejerce dominio, destinados por la Municipalidad de Quevedo al servicio de terminal terrestre y los que a futuro adquiera o se incorporen a la infraestructura del servicio, a cualquier título.

Art. 28.- FUENTES DE FINANCIAMIENTO.- Son fuentes de ingresos de la empresa:

- a) Las tarifas por utilización de los servicios de terminal terrestre;
- b) Los préstamos concedidos por instituciones nacionales u organismos internacionales;
- c) Los bienes muebles o inmuebles que reciba a cualquier título, por parte del Municipio, del Estado o de cualquier otra entidad de carácter pública o privada, natural o jurídica, nacional o extranjera; y,
- d) Las demás que le confieran las leyes y ordenanzas que se dictaren para el efecto.

TITULO VII

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 29.- La empresa ejercerá jurisdicción coactiva para el cobro de las obligaciones que se le adeudaren, según lo establecido por el Código Tributario.

Art. 30.- A más de las prohibiciones previstas en la ley, reglamentos, ordenanzas y demás normas aplicables, le está expresamente prohibido a la EMTTQ:

- a) Exonerar el pago por concepto de los servicios que presta el terminal terrestre;
- b) Realizar la gestión de la totalidad de los procesos de los servidores de terminal terrestre en forma directa, por un tiempo mayor a seis meses consecutivos; y,
- c) Contar con un número de personal a cargo de la empresa que supere los establecidos en el Art. 8 de la presente ordenanza.

Art. 31.- La Empresa Municipal del Terminal Terrestre tendrá un Auditor, que será designado por el I. Concejo Municipal, de una terna presentada por el señor Alcalde.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- A partir de la aprobación y sanción de la presente ordenanza, se tomará las medidas necesarias para el funcionamiento de la nueva Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo, como integración del Directorio y designación del Gerente General.

SEGUNDA.- Dentro del plazo de ocho días contados a partir de la fecha de su nombramiento, el Gerente General someterá a consideración del Directorio su plan de trabajo.

TERCERA.- El Gerente General, está facultado para dictar todas las medidas internas necesarias para la ejecución de la presente ordenanza. Así mismo se le concede amplias facultades para negociar y resolver todo lo relacionado con las contrataciones de servicios o procesos que garanticen los niveles de eficiencia en su gestión, con aprobación del Directorio.

CUARTA.- Diez días laborables, después de posesionado el Gerente de la empresa procederá a realizar el inventario y transferencia de bienes entre la Municipalidad y la empresa.

DISPOSICION FINAL

Derógase todas las ordenanzas y resoluciones del Concejo que se opongan a la presente, que tienen carácter especial, excepto a aquellas que resuelven la delegación de gestión del servicio.

Dada y firmada en la sala de sesiones del I. Concejo del Cantón Quevedo, a los veinticinco días del mes de febrero del dos mil dos.

f.) Ab. Sixto Parra Ocaña, Vicepresidente del I. Concejo.

f.) Lcdo. Rigoberto Lara Ramírez, Secretario del I. Concejo.

Certifico: Que la presente Ordenanza de constitución de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de la ciudad de Quevedo (EMTTQ), que antecede fue discutida

y aprobada por el Concejo de Quevedo, en sesiones ordinarias celebradas en los días 7 y 25 de febrero del 2002, en primero y segundo debate, respectivamente de conformidad con lo que establece el Art. 127 de la Ley de Régimen Municipal y la remito al señor Alcalde de conformidad con el Art. 128 ibídem.

Quevedo, 27 de febrero del 2002.

f.) Lcdo. Rigoberto Lara Ramírez, Secretario del I. Concejo.

VISTOS: En uso de la facultad que me concede el numeral 31 del Art. 72 en concordancia con el Art. 129 de la Ley de Régimen Municipal, declaro sancionada la Ordenanza de constitución de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de la ciudad de Quevedo (EMTTQ), por estar de acuerdo con las normas vigentes y ordeno su promulgación por uno de los medios de que trata el artículo 133 de la ley invocada.

Quevedo, 27 de febrero del 2002.

f) Marco Cortés Villalba, Alcalde de Quevedo.

Secretaría del I. Concejo.- Quevedo, 27 de febrero del 2002.-Sancionó, firmó y ordenó su promulgación de la ordenanza de constitución de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de la ciudad de Quevedo (EMTTQ), el señor Marco Cortés Villalba, Alcalde del cantón Quevedo, a los veintisiete días del mes de febrero del dos mil dos.- Lo certifico.

f) Lcdo. Rigoberto Lara Ramírez, Secretario del I. Concejo.

Secretaría Municipal.- Quevedo, 28 de febrero del 2002.- El infrascrito Secretario Municipal.- Certifica: Que la Ordenanza de constitución de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de la ciudad de Quevedo (EMTTQ), se ha promulgado por bando en esta fecha dándole pública lectura en tres de los sitios más frecuentados de esta cabecera cantonal.

f.) Lcdo. Rigoberto Lara Ramírez, Secretario del I. Concejo.

Secretaría del Concejo.- Quevedo, marzo 1 del 2002.- Certifico: Que la Ordenanza de constitución de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de la ciudad de Quevedo (EMTTQ), a más de ser promulgada por bando, fue publicada en el diario La Hora, en la edición de marzo 1 del 2002, en las páginas A-5, A-6 y A-7.

f.) Lcdo. Rigoberto Lara Ramírez, Secretario del I. Concejo.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

1. Transporte

El transporte es un contrato en virtud del cual uno se obliga, por cierto precio, a conducir de un lugar a otro, personas que ejerzan el comercio o viajen por alguna operación de tráfico, o mercaderías ajenas, y a entregar éstas a la persona a quien vayan dirigidas."

El último inciso del artículo 205 del Código de Comercio manifiesta lo siguiente:

"El que ejerce la industria de hacer transportar personas o mercaderías, por sus dependientes asalariados y en vehículos propios o que se hallen a su servicio, se llama empresario de transporte, aunque algunas veces ejecute el transporte por sí mismo."

2. Clases de empresarios en el transporte

El Art. 210 del Código de Comercio dice: Empresarios de transporte.- Hay empresarios particulares y empresarios públicos de transporte.

Son empresarios particulares los que, ejerciendo la industria de conductor, no han ofrecido al público sus servicios, y se encargan libremente de la conducción de personas o mercaderías a precios convenidos.

Son empresarios públicos los que tienen anunciado y abierto al público un establecimiento de conducciones, y las ejecutan en los períodos, por el precio y las condiciones que prefijan sus anuncios."

3. Cooperativas y compañías de transporte terrestre

Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, SIN PERSEGUIR FINALIDADES DE LUCRO, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros

4. Pasajero

Persona que viaja en un vehículo sin conducirlo ella misma. El pasajero es todo ser humano sea hombre, mujer, niño o niña, también se considera pasajero a los animales; pero ellos son transportados en valijas especialmente diseñadas para su movilidad, en ambos casos se paga una cuota en dinero por el transporte utilizado.

El pasajero puede ser transportado en un avión, autobús, barco, carreta, automóvil o cualquier medio de transporte.

Los pasajeros podrán llevar maletas, bolsas o mochilas para llevar sus pertenencias de un lugar a otro en su viaje para sus vacaciones y ya de esta forma se les considera que ya es un turista.

5. Usuario

Un usuario es la persona que utiliza o trabaja con algún objeto o que es destinataria de algún servicio público, privado, empresarial o profesional.

Sin embargo, usuario según la RAE (Real Academia Española) es "aquel que usa algo"

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo de investigación se utilizó la investigación básica o pura, por cuanto todos los aspectos son teóricos, aunque sus alcances serán prácticos en la medida que sean aplicados por la EMTTQ en la que se desarrolla la labor y que tiene que ver con la necesidad de brindar una estructura adecuada a la Gestión Administrativa que debiera aplicarse en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo objeto del presente estudio

Para dar cumplimiento con los objetivos planteados en el presente estudio, se utilizó el método analítico y descriptivo, bajo la aplicación del muestreo dirigido y de observación, para el efecto se clasifíco las áreas de servicios que oferta la terminal terrestre a sus usuarios.

Los métodos de investigación científica que fueron utilizados son:

3.1.1. Método Analítico

Mediante este método se logró integrar los componentes del objeto de estudio para su análisis en su totalidad, procedimiento que se lo consideró como el más adecuado para lograr este objetivo.

3.1.2. Método Descriptivo

Este método se utilizó como herramienta en la observación del estado actual de la Terminal Terrestre, en cuanto se refiere a la oferta y demanda de los servicios que esta proporciona.

3.1.3. Método de Observación

A través de este proceso se logró obtener ciertos rasgos existentes con el objeto de la investigación determinando su incidencia o no en el problema que se averiguó, cuyo análisis nos conllevó a proponer las soluciones.

3.1.4. Método Inductivo

Este método me permitió observar fenómenos particulares llegando a conclusiones y premisas generales, que me ayudaron a comprender los hechos y así lograr encontrar las respectivas soluciones.

3.1.5. Método Deductivo

Por medio de éste observé los casos generales que ocurrieron con el propósito de señalar verdades particulares contenidas en el fenómeno que investigué, para comprenderlo y proponer soluciones.

3.1.6. Método de Análisis

Es el que me permitió identificar cada una de las partes que caracterizan al fenómeno que voy a investigar, estableciendo la relación causa – efecto entre sus elementos.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para alcanzar los objetivos planteados en la investigación se encuestó a:

- Choferes
- Dirigentes (gerentes) de las cooperativas de transporte de pasajeros que operan en la Terminal Terrestre de Quevedo.
- Usuarios de estos servicios (pasajeros)

En las instalaciones de la Terminal Terrestre de Quevedo se encuentran oficinas de 30 cooperativas de transportes con 1800 choferes y controladores de buses que mediante la siguiente fórmula se estableció el tamaño de la muestra a encuestar.

n= tamaño de muestra

N= tamaño total de población ()

K= nivel de confianza (95% = 1,96)

P= Proporción de una categoría de una variable (0,5 caso más desfavorable)

e = error del muestreo permitido (10%)

$$n = \frac{1800 \times 3,84}{1799} \times \frac{0,5}{0,010} \times \frac{0,5}{0,9604} = \frac{1728,00}{17,65} = 91,45$$

Número de personas a encuestar= 91 personas

Con respecto a los usuarios de servicios de transporte (pasajeros) se tomó como universo a la población urbana de Quevedo para la obtención de la muestra a ser encuestada.

Quevedo cuenta con 167.997 habitantes¹⁴ de los cuales 144.750 corresponden al área urbana y mediante la misma fórmula anterior se estableció el tamaño de la muestra a encuestar.

$$n = \frac{3,84}{144749} \times \frac{0,25}{0,005329} \times \frac{144750}{0,9604} = \frac{139017,9}{772,32782} = 180,00$$

Número de personas a encuestar = (180) personas

3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Observación directa

- Estuvo basada en la información que se obtuvo a través de las visitas que se realizó a los pasajeros que toman el bus interprovincial e intercantonal en las afueras de la ciudad de Quevedo, a la información que

¹⁴ Según proyecciones del INEC, (2009)

proporcionaron los empleados y directivos que laboran dentro de las instalaciones de la Terminal Terrestre del cantón Quevedo.

3.3.2. Encuestas

Se utilizó encuestas a choferes, gerentes de cooperativas, usuarios que afirmaron la formulación de los objetivos arrojando resultados que respaldaron el plan estratégico.

3.3.3. Entrevista

Se realizó una entrevista al Presidente del Terminal Terrestre de Quevedo, en la cual se abordó temas específicos al problema de investigación.

3.4. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, buscando resolver el problema de la no asistencia de usuarios en el horario de 19H00 a 06H00 siempre que sea aplicada, para el mejoramiento de las actividades desarrolladas por los integrantes de la misma empresa.

La investigación involucra a todos los participantes de la empresa a fin de lograr una cohesión importante al momento del desarrollo de actividades tanto de transporte como administrativas, a fin de que la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo pueda ofertar un servicio de calidad con eficiencia.

Basado fundamentalmente en el desempeño gerencial administrativo y el cumplimiento de los objetivos institucionales y de servicios, que serán retribuidos a todos los usuarios y a la colectividad en general.

Se estableció encuestas a choferes y Gerentes de las Cooperativas de transporte para establecer las causas de los paraderos en las afueras de la ciudad y sus perspectivas de cambio de actitud.

De la misma manera se encuestó a usuarios de los buses en horario nocturno para lo cual se planteó realizar visitas a los paraderos existentes en las afueras de la ciudad para determinar las causas de la no afluencia al terminal en horario nocturno.

3.5. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Es de gran importancia sustentar teóricamente el trabajo de investigación, porque así se sujeta en enfoques teóricos, antecedentes de investigaciones válidos a fin de evitar errores y orientar el proceso de la investigación.

A través del marco teórico se busca desarrollar un grupo de contenidos científicos que describe de forma tal que refuerce de forma significativa la investigación de campo de la misma y de valor agregado a la propuesta, con la que permite tender a un enlace de la teoría y la realidad encontrada con el desarrollo. Todo esto enfocado a dar solución al problema de aplicación en la auditoría de recursos humanos permitiendo un mejor control de las falencias de la administración del personal que labora en la institución.

Se estableció el ordenamiento práctico de la revisión literaria para lo cual se recurrió al análisis del tema de investigación con los problemas y subproblemas establecidos en el análisis previo.

Para establecer las categorías de los temas se dispuso jerárquicamente en virtud de los objetivos propuestos.

Las categorías principales son: Gestión administrativa, Transporte terrestre, Terminales terrestres, Gerencia de terminales, Planificación estratégica.

3.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

Las técnicas aplicadas en la presente investigación para seleccionar la información se dio de la forma siguiente: entrevista a los directivos de las

empresas de transportes que operan en EMTTQ, encuesta a los choferes de dichas unidades y a los usuarios de la terminal. Análisis que ha dado factibilidad a la propuesta alternativa de diseñar un plan estratégico que permita realizar asistencia de usuarios en horario nocturno en la EMTTQ.

3.7. DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Mediante la aplicación de la entrevista a los directivos y encuestas a los choferes y de la EMTTQ se obtuvo la información necesaria, la misma que fue sometida a análisis y estudio, finalmente resumida e interpretada en tablas y gráficos que permitieron conclusiones y recomendaciones finales de la investigación.

Con la información que se obtuvo se pudo demostrar la hipótesis planteada, a través de los instrumentos como las entrevistas y las encuestas a funcionarios y choferes de la EMTTQ.

3.8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados de las encuestas debidamente codificados fueron tabulados y analizados estadísticamente, para lo cual se utilizó medidas de tendencia central (Media, rango, moda) y porcentajes para su comparación respectiva. La información que se generó fue resumida en cuadros y figuras, con lo cual se cubrió los aspectos tratados en los formularios y, en las variables independientes y dependientes planteadas para la evaluación del estudio, la que tributó al cumplimiento de los objetivos propuestos para el rechazo o aprobación de la hipótesis planteada.

CAPÍTULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

4.1. ENUNCIADO DE LAS HIPÓTESIS

Visto el control, gestión y planificación que realiza la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo, a todos los involucrados en el servicio de transporte vinculados al proceso directa e indirectamente, quienes con su desempeño contribuyen al desarrollo de la ciudad de Quevedo que es el lugar donde desarrollan las actividades de, administración y de servicio; y que todo en su conjunto permite que la población en general satisfaga sus aspiraciones.

La investigación está orientada a conocer la realidad en cuanto a la ausencia de usuarios en horario nocturno en la Terminal Terrestre, realidad circundante a la gestión y aplicación de cada proceso para fortalecer la institución con el fin de proveer información veraz que permita a las autoridades con el resultado de la exploración fortalecer la EMTTQ con los resultados del desarrollo de este trabajo investigativo.

Siendo importante que se considere los aportes que cada uno de los involucrados genere, ya que la participación de ellos permite al investigador poder establecer en fondo y forma lineamientos necesarios para determinar la gestión administrativa en la EMTTQ y permite tomar como referente sus respuestas para determinar las fortalezas y las debilidades que se encuentren, para luego plasmarlas en un documento que servirá para hacer esos punitivos necesarios.

Para el presente trabajo de investigación se plantearon las siguientes hipótesis:

4.1.1 Hipótesis de Investigación

La gestión administrativa que realiza la Empresa Municipal del Terminal Terrestre de Quevedo afecta negativamente para la ausencia de pasajeros en horario nocturno en esas instalaciones

4.1.2. Hipótesis Específicas

H1.- Si la transportación interprovincial e intercantonal eliminara las paradas no establecidas y cumpliera con lo determinado en las Ordenanzas, los usuarios utilizarían los servicios de la Terminal Terrestre de Quevedo

H2.- Si el Terminal Terrestre de Quevedo ofreciera en la noche servicios comerciales, restaurantes, encomiendas, cajeros automáticos, etc. aumentaría el número de usuarios en sus instalaciones

H3.- El servicio de seguridad que ofrece internamente la Terminal Terrestre de Quevedo afecta a los usuarios que acuden a esas instalaciones durante el horario nocturno

4.2 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS

Hipótesis General

La gestión administrativa que realiza la Empresa Municipal del Terminal Terrestre de Quevedo afecta negativamente para la ausencia de pasajeros en horario nocturno en esas instalaciones

4.2.1. Entrevista realizada al Presidente de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo

1.- ¿Considera que la gestión que realiza la ETTQ cumple con las expectativas de la ciudadanía?

Refiriéndose a la gestión que realiza la administración creo que al momento es buena, sin embargo existen ciertas deficiencias que poco a poco se irán solucionando, pero para que esto ocurra es necesario que arrimen y pongan el hombro todos los participantes e integrantes de la comunidad quevedeña como

es: ciudadanía, transportación, policía de tránsito, empresa y municipio. Que se requiere y que hay que exigir con entereza que se cumplan ciertas normas referentes a regulaciones de paradas y otras destinadas a que el usuario utilice la terminal terrestre cuando vaya a viajar.

2.- ¿Cree Usted que la ubicación en donde opera y funciona esta institución es la adecuada?

Según su criterio aduce que la ubicación que tiene actualmente la terminal terrestre de Quevedo no es la más adecuada para su funcionamiento y operatividad, ya que se encuentra en una zona peligrosa sin vías de descongestionamiento para que las unidades de transporte interprovincial de pasajeros puedan hacer uso para el ingreso como salida de esas instalaciones, la única vía que existe es la Av. San Rafael para tomar luego la Av. principal Walter Andrade, vía totalmente congestionada, pues por esta circulan a toda hora todo tipo de vehículos especialmente el pesado, logrando con ello que las unidades de transporte interprovincial que la recorren obligatoriamente sufran considerables demoras y retrasos hasta tomar la vía o carretero fuera del perímetro urbano de la ciudad que los lleve a su lugar de destino, situación esta que aleja a los usuarios – pasajeros que van a viajar del uso de la terminal terrestre.

3.- ¿Cuál sería la estrategia a seguir para motivar a los potenciales usuarios para que utilicen la terminal terrestre cuando vayan a viajar?

Ante lo cual manifestó, que el objeto del terminal terrestre es brindar servicio a los usuarios del Cantón Quevedo y zonas de influencia de la mejor manera posible, siendo el interés del Municipio y en particular de la Institución realizar el mayor y mejor esfuerzo a fin de llegar a brindar y satisfacer un servicio de calidad, calidez y excelencia, además que es necesario mejorar ciertos servicios e incrementar otros para que el pasajero que va a viajar acuda a la terminal terrestre.

4.2.2. Encuesta realizada a Gerentes de cooperativas de transportes

1.- ¿Conoce usted la estructura organizacional de la Empresa del Terminal Terrestre?

Cuadro 1. Conocimientos sobre la estructura organizacional de la empresa Municipal del Terminal Terrestre de Quevedo

¿Lo conoce?	Frecuencia	Porcentaje
No	4	26.7
Si	11	73.3
Total	15	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor



Gráfico 1. Conocimientos sobre la estructura organizacional de EMTTQ

Interpretación y análisis.- En cuanto al conocimiento de la estructura organizacional de la Empresa Municipal del Terminal Terrestre, el 73% de los encuestados indican conocerlo, mientras que quienes indican lo contrario es el 27%

2.- ¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades en cuanto a la toma de pasajeros?

Cuadro 2. Conocimiento de los choferes respecto a las paradas

¿Lo conoce?	Frecuencia	Porcentaje
No	1	6.7
Si	14	93.3
Total	15	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor



Gráfico 2. Conocimientos de los choferes respecto a las paradas

Interpretación y análisis.- En cuanto al conocimiento de las responsabilidades sobre la toma de pasajeros el 93.3% manifiesta que se conoce sobre tal disposición mientras el 6.7% indica que desconocen.

3.- ¿La empresa que usted dirige cumple con las disposiciones establecidas por la EMTTQ para la toma de pasajeros?

Cuadro 3. Cumplimiento de las disposiciones establecidas por la Empresa del Terminal Terrestre para la toma de pasajeros

Nivel de cumplimiento	Frecuencia	Porcentaje
Parcialmente	3	20.0
Totalmente se cumple	12	80.0
Total	15	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

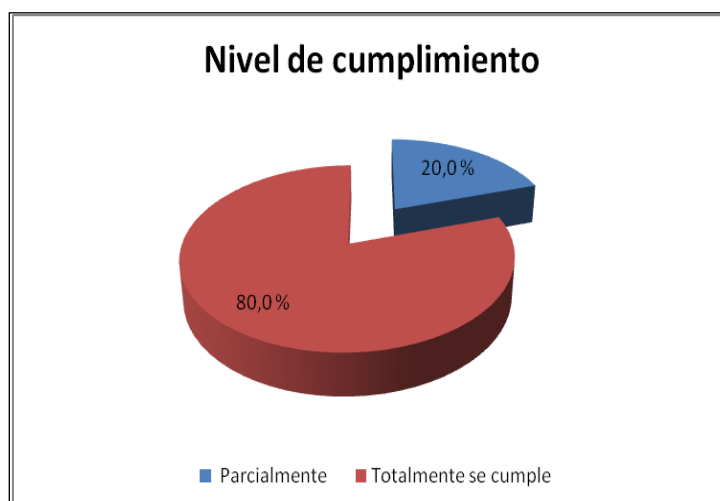


Gráfico 3. Nivel de cumplimiento de disposiciones

Interpretación y análisis.- Con relación a las responsabilidades que deben cumplir los choferes en cuanto a la toma de pasajeros, el 20% reconoce que lo hacen de forma parcial, mientras que el 80% restante indica que se cumple tal disposición a cabalidad.

4.- ¿Es disposición de ud. como gerente el no ingreso al terminal en horario nocturno de las unidades de transporte de su cooperativa?

Cuadro 4. Disposición emitida por la gerencia para el uso de la terminal en horario nocturno

¿Ha dispuesto el uso del TT?	Frecuencia	Porcentaje
No	6	40.0
Si	9	60.0
Total	15	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

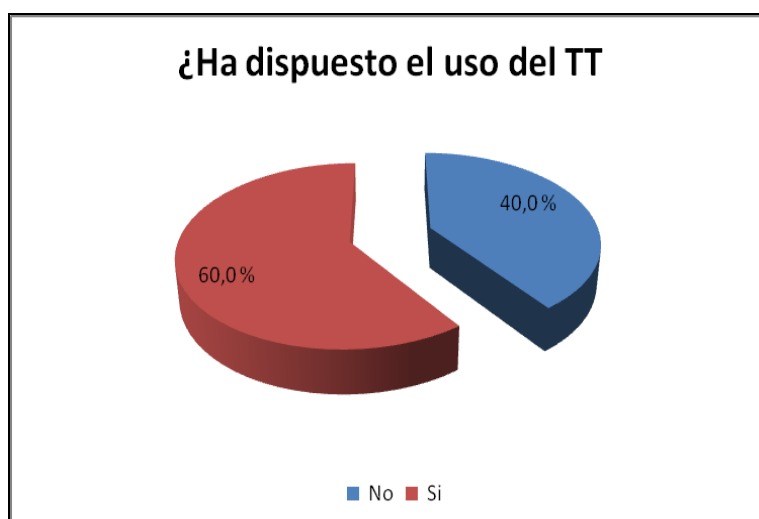


Gráfico 4. Disposición para el uso de la terminal en horario nocturno

Interpretación y análisis.- Sin dudas que los gerentes hacen o impulsan a que los socios y a su vez los choferes cumplan eficientemente con las disposiciones que se emite a nivel de Terminal Terrestre. Al indagar sobre la disposición emitida por parte de los gerentes con respecto al uso de la terminal terrestre en el horario nocturno, podemos ver que el 60% manifiesta emitir esa disposición, mientras el 40% no lo hace.

5.- Conocimiento de las ordenanzas de transporte

Cuadro 5. Conocimiento de las ordenanzas para la transportación en la ciudad

¿Las conoce usted?	Frecuencia	Porcentaje
No	3	20.0
Si	12	80.0
Total	15	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

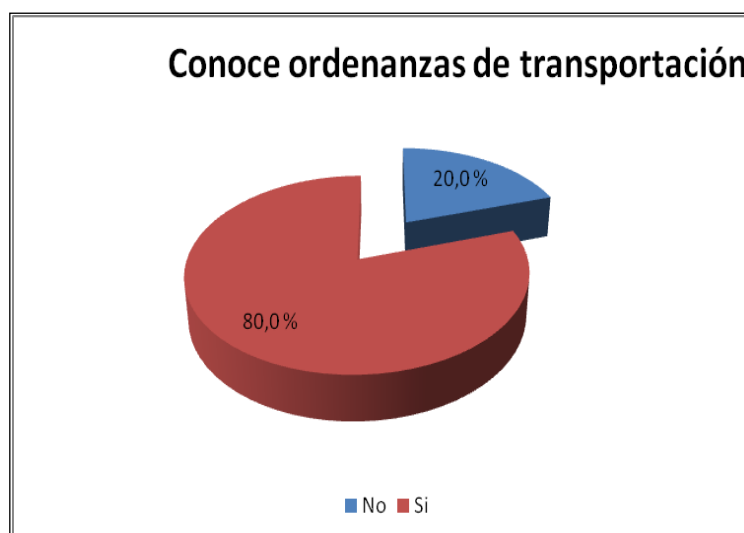


Gráfico 5. Conocimiento de las ordenanzas de transportación

Interpretación y análisis.-Con respecto al conocimiento de las ordenanzas emitidas en el sentido de organizar el tránsito en la ciudad, el 80% manifiesta conocerla, el 20% indica lo contrario. Puede notarse que aunque se tiene claro que debe usarse la terminal terrestre en horarios de la noche, esto no se realiza, no precisamente por falta de conocimiento.

6.- Criterio con respecto de las mini terminales

Cuadro 6. Criterio con respecto de las actuales mini terminales

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Es buena ubicación	8	53.3
Están bien dadas	1	6.7
Hay que cumplirse	1	6.7
No están bien establecidas	1	6.7
Revisar	1	6.7
Regulan el tránsito	1	6.7
Ser buenos cumplidores de la Ley	1	6.7
Total	15	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

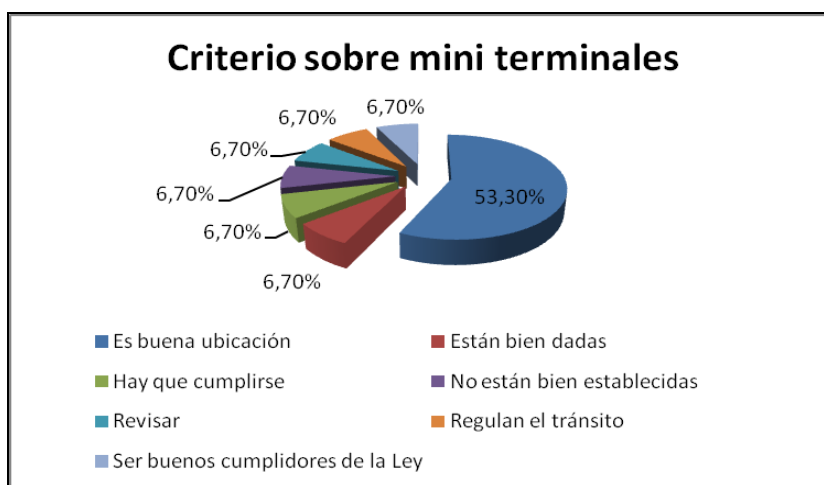


Gráfico 6. Criterio personal sobre mini terminales

Interpretación y análisis.- Al indagarse sobre el uso de las paradas en los actuales lugares, los resultados son dados tanto en sentido positivo (la mayoría) como el criterio manifiesto por un gerente quien indica que no está bien establecida. De esta pregunta podemos fijarnos que existen criterios positivos con respecto a las actuales mini paradas.

7.- ¿Está conforme con las nuevas mini terminales vía Buena Fe y El Empalme?

Cuadro 7. Conformidad con las nuevas mini terminales

¿Se siente conforme?	Frecuencia	Porcentaje
No	8	53.3
Si	7	46.7
Total	15	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor



Gráfico 7.- Conformidad sobre mini terminales

Interpretación y análisis.- Con relación al hecho expresado por los gerentes, el 53.3% manifiesta no estar de acuerdo con los mini terminales ubicados en las respectivas salidas hacia las vías principales. Mientras el 46.7% están de acuerdo con las mini terminales.

8.- Razones de inconformidad de las mini terminales

Cuadro 8. Razones en contra de las mini terminales establecidas por la Administración de la Terminal Terrestre.

Criterios en contra de las mini terminales	Frecuencia	Porcentaje
El terminal está en mala ubicación	2	25.0
No son seguras	1	12.5
Porque por eso fue hecho el terminal	1	12.5
Revisar	1	12.5
Usuarios ahorran tiempo	1	12.5
Usuarios no vienen al terminal	2	25.0
Total	8	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

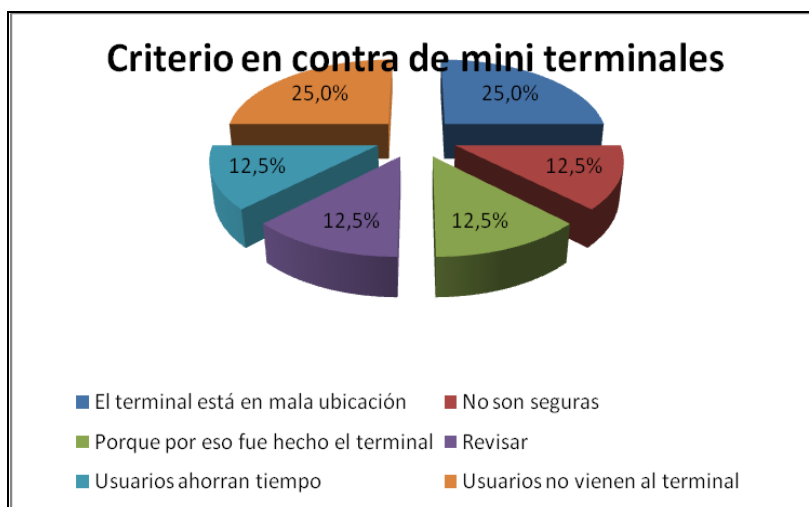


Gráfico 8. Criterios en contra de mini terminales

Interpretación y análisis.- Con respecto a las razones por las cuales se encuentran en desacuerdo con las mini terminales, se expresan en el sentido de estar en una ubicación incorrecta, el hecho de la inseguridad y porque pierde sentido la operación de la terminal.

9.- Razones de conformidad de las mini terminales

Cuadro 9. Razones a favor de las mini terminales establecidas por la Administración de la Terminal Terrestre.

Criterios a favor de las mini terminales	Frecuencia	Porcentaje
Está en mala ubicación	1	14.3
Usuarios ahorran tiempo	2	28.6
Brindan comodidad a los usuarios	2	28.6
Donde se encuentran actualmente	1	14.3
Se debe cumplir disposiciones del Gobierno Municipal	1	14.3
Total	7	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

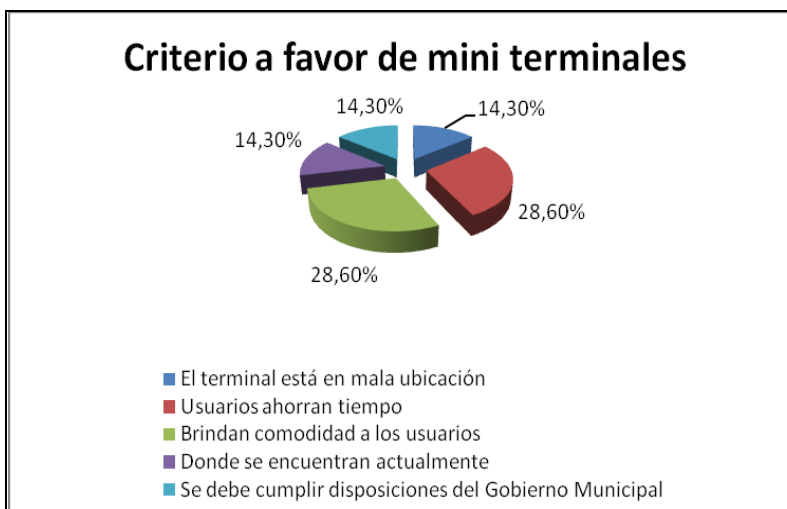


Gráfico 9. Criterios a favor de mini terminales

Interpretación y análisis.- Entre quienes se manifiestan de forma favorable a las mini terminales, se indican como razones que la terminal se encuentra en mal lugar, que las mismas cuentan con las comodidades y que ahorran tiempo, además que las disposiciones del gobierno municipal deben cumplirse.

4.2.3. Encuestas a los choferes de cooperativas de transporte

1. ¿Qué tiempo tiene en esta actividad?

Cuadro 10. Tiempo que tiene en esta actividad

Tiempo en la actividad	Frecuencia	Porcentaje
Menor a 1 año	2	2.2
De 1 a 5 años	8	8.9
De 6 a 10 años	20	22.2
Mayor de 10 años	60	66.7
Total	90	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

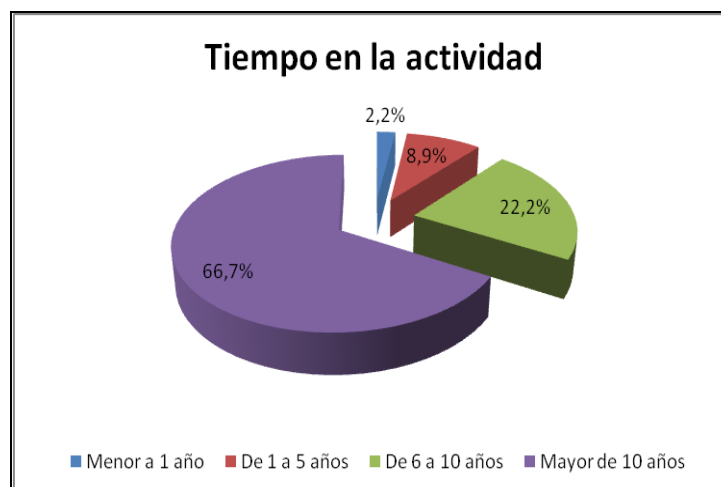


Gráfico 10. Tiempo que tiene en la actividad

Interpretación y análisis.- El 66,7% tienen más de 10 años trabajando como choferes en buses con recorrido intercantonal o interprovincial, el 22,2% entre 6 a 10 años, el 8,9 % entre 1 a 5 años y el 2,2% menos de 1 años de experiencia en este tipo de actividad.

2. ¿Realiza paradas no establecidas para recoger pasajeros fuera del terminal terrestre de Quevedo?

Cuadro 11. Comportamientos sobre paradas no establecidas para recoger pasajeros fuera del Terminal de Quevedo

	Frecuencia	Porcentaje
No	39	43.3
Si	51	56.7
Total	90	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

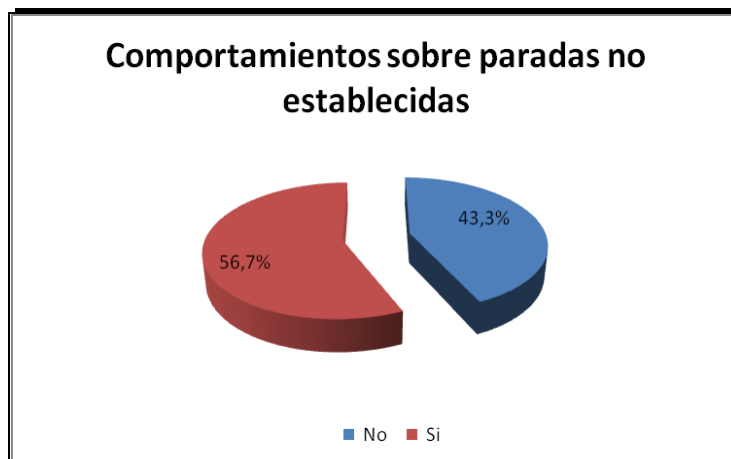


Gráfico 11. Comportamientos sobre paradas no establecidas

Interpretación y análisis.- Se puede constatar que el 56.7% de los choferes realizan paradas en lugares no establecidos para recoger pasajeros. Mientras el 43.3% indicaron no hacerlo. La razón que manifiestan para no recoger pasajeros en paradas no establecidas es en cuanto al sello puesto a la salida de la terminal terrestre que impide la violación de esta disposición, mientras quienes indican que recogen pasajeros en lugares no establecidos son aquellos que indican que es el pasajero el que incide en hacer las paradas ilegales, principalmente porque se viaja con el carro vacío.

3. ¿Estime un promedio diario de pasajeros que recoge fuera de la terminal desde las 7 de la noche hasta las 6 de la mañana?

Cuadro 12. Estime un promedio de pasajeros que recoge fuera del terminal terrestre desde las 7 de la noche hasta las 6 de la mañana, de lunes a viernes

	Frecuencia	Porcentaje
1 a 10	55	61.1
11 a 20	30	33.3
21 o más	5	5.6
Total	90	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

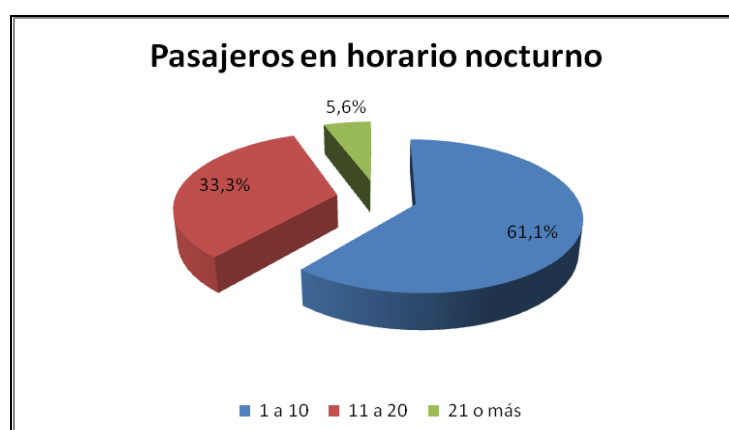


Gráfico 12. Pasajeros en horario nocturno

Interpretación y análisis.- Se puede constatar que el 61.1% de los choferes indican que la cantidad de pasajeros que recogen en las paradas no permitidas, corresponden a un rango de 1 a 10, mientras que el 33,3% de los choferes manifiestan que pueden llegar a tomar de 11 a 20 pasajeros en lugares no definidos dentro de la ordenanza municipal. Y un 5.6% indican que los pasajeros pasan de 21. Este hecho conlleva que se siga fomentando este tipo de paradas no permitidas, dado que la mayor cantidad de los pasajeros suelen ser tomados en estos sitios.

4. Utiliza el terminal en horario nocturno

Cuadro 13. Uso de la terminal terrestre en los turnos de 7 pm a 6 am

	Frecuencia	Porcentaje
No	1	1.1
Si	89	98.9
Total	90	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

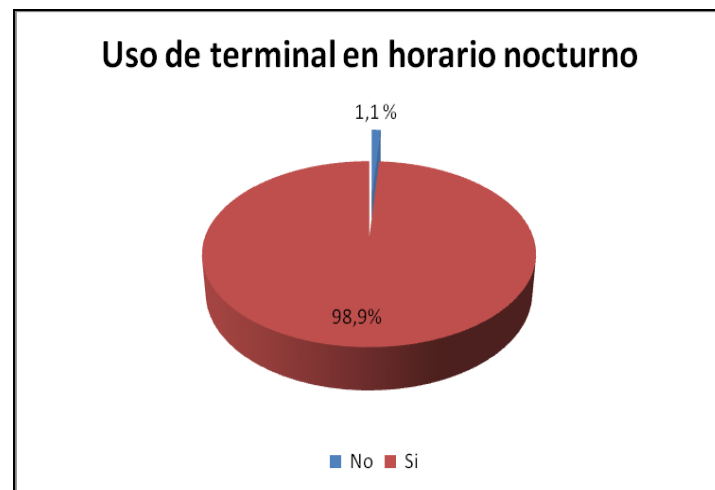


Gráfico 13. Uso de terminal en horario nocturno

Interpretación y análisis.- Con respecto al uso del terminal terrestre en los turnos de 7 pm a 6 am el 98.9%, los consultados indican que si utilizan la terminal terrestre en tal horario, y solo el 1.1% dijo lo contrario. Este hecho contrasta con lo observado en los datos que reposan en la bitácora de la gerencia de la terminal.

5. Cuantos pasajeros recoge en horario nocturno en el terminal

Cuadro 14. Promedio de pasajeros que recoge fuera del terminal terrestre desde las 7 de la noche hasta las 6 de la mañana, de lunes a viernes

	Frecuencia	Porcentaje
0 a 40 %	81	90.0
41 a 80 %	8	8.9
100 %	1	1.1
Total	90	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

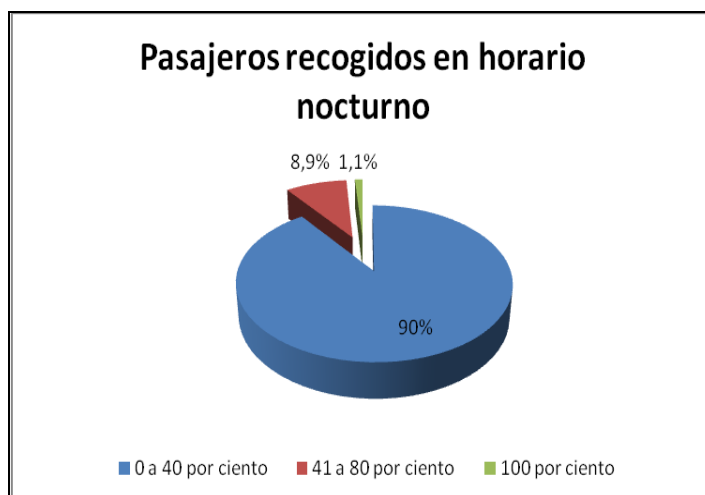


Gráfico 14. Pasajeros recogidos en horario nocturno

Interpretación y análisis.- Al indagar sobre la cantidad de pasajeros que frecuentemente recogen del interior de la terminal terrestre podemos observar que se asemeja a la cantidad que recogen en las paradas en las diferentes vías. Esto hace suponer que es similar el número de pasajeros que son recogidos en los exteriores del terminal. Esto genera un círculo vicioso dado que la mayor parte de los choferes seguirán optando por hacer micro paradas en el trayecto de destino.

6. ¿Existe seguridad en las mini terminales establecidas?

Cuadro 15. Seguridad en los paraderos vía Buena Fe, San Carlos, El Empalme para los usuarios y el bus

	Frecuencia	Porcentaje
No	40	44.4
Si	50	55.6
Total	90	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

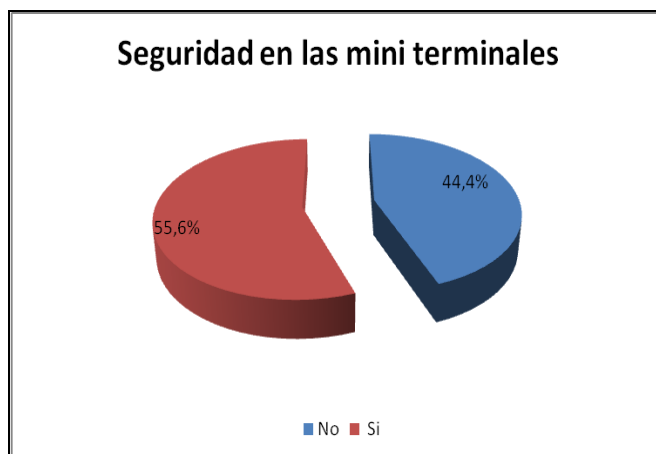


Gráfico 15. Seguridad en las mini terminales

Interpretación y análisis.- Uno de los aspectos que según la óptica de los conductores es importante de tomar en consideración es el hecho de la seguridad. El 44.4% de los choferes manifiestan que se tratan de lugares seguros sobre todo en horas de la noche y madrugada y el 55.6% indica que si son seguros.

7.- ¿Qué aspecto se mejoraría en las mini terminales?

Cuadro 16. Aspectos a mejorar en los paraderos vía Buena Fe, San Carlos, El Empalme para los usuarios y el bus

	Frecuencia	Porcentaje
Seguridad	33.21	36.9
Limpieza	11.25	12.5
Alumbrado	8.46	9.4
Adecuación	33.75	37.5
Otros	3.42	3.8
Total	90	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

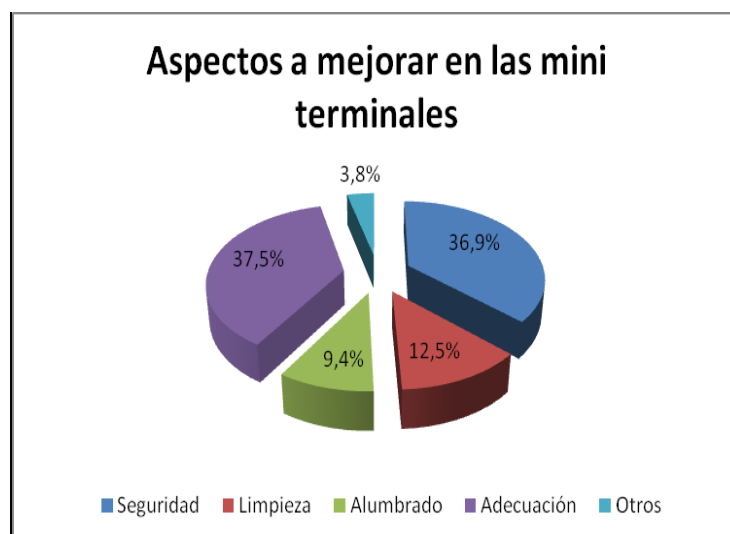


Gráfico 16. Aspectos a mejorar en las mini terminales

Interpretación y análisis.- En relación a los aspectos a ser mejorados en las paradas momentáneas se puede apreciar que el 37.5% corresponden a realizar una adecuación del espacio así como el 36.9% a mejorar la seguridad de tales sitios, el 12.5% de encuestados manifiestan que la limpieza y el 9.4% alumbrado debe ser considerado al momento de realizar cambios positivos.

4.2.4. Encuesta a Usuarios de servicios de transporte

1.- ¿Con que frecuencia utiliza los buses intercantoneles o interprovinciales?

Cuadro 17. Frecuencia de uso de buses intercantoneles o interprovinciales

Frecuencia de uso	Frecuencia	Porcentaje
Diario	97	53.9
Semanal	62	34.4
Quincenal	12	6.7
Mensual	8	4.4
Esporádicamente	1	0.6
Total	180	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

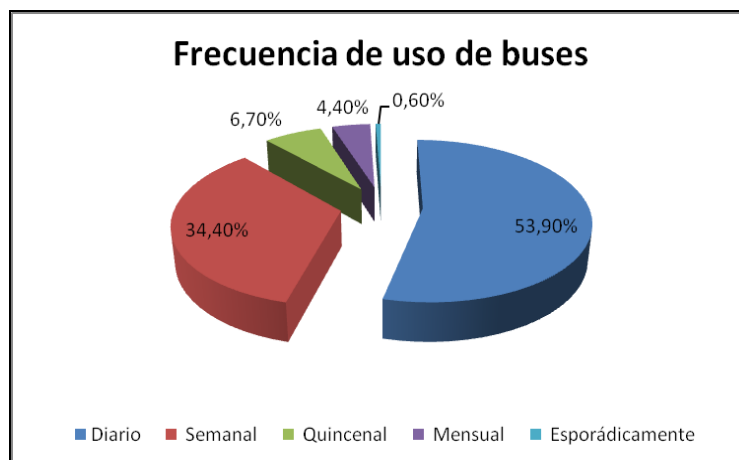


Gráfico 17. Frecuencia de uso de buses

Interpretación y análisis.- Con respecto a la frecuencia, el 53.9% de ellos utilizan el terminal todos los días, el 34.4% semanalmente, un 6.7% quincenal, el 4.4% utiliza el terminal mensualmente

. 2.- ¿En qué horario frecuentemente hace uso de paradas?

Cuadro 18. Horario habitual del uso de transporte interprovincial o intercantonal

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Mañana	23	17.4
Tarde	25	18.3
Noche	125	60.0
Madrugada	7	4.4
Total	180	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

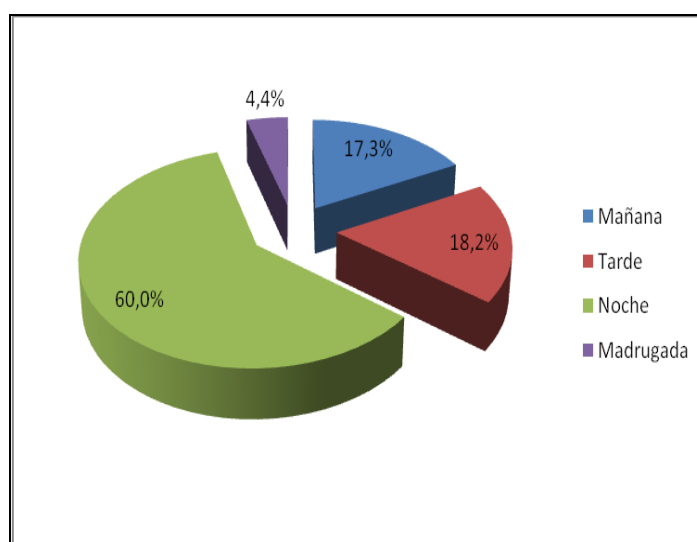


Gráfico 18. Distribución porcentual de horario habitual del uso de transporte interprovincial o intercantonal

Interpretación y análisis.- El horario que habitualmente usan las paradas paralelas es la noche, con un porcentaje del 60%, en la tarde el 18.2% por las mañanas el 17.3% y el 4.4% en la madrugada. Esto nos da la idea que en el horario nocturno el uso de paradas ilegales es más proclive a su uso.

3.- ¿Utiliza la terminal terrestre?

Cuadro 19. Usó el Terminal Terrestre de Quevedo en la última semana

	Frecuencia	Porcentaje
No	99	55.0
Si	81	45.0
Total	180	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

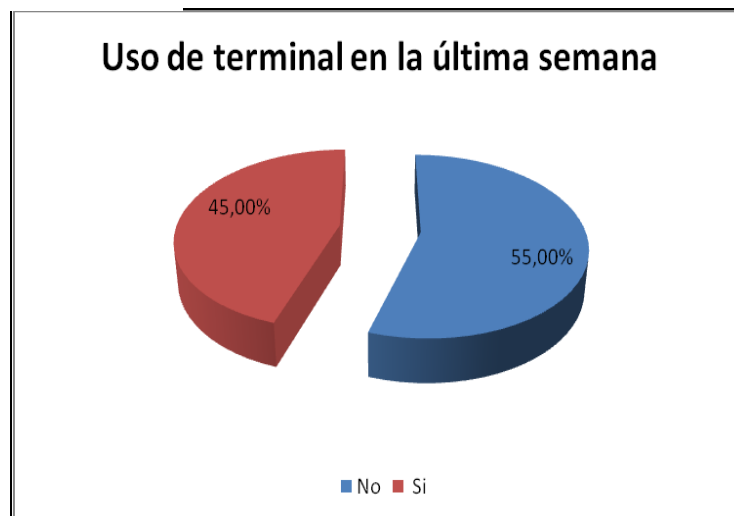


Gráfico 19. Uso de terminal en la última semana

Interpretación y análisis.- Al indagar sobre el uso de la terminal terrestre, los encuestados manifiestan que hay un 55% de usuarios que no han usado el terminal terrestre, frente al 45% que se lo ha hecho. Ello nos indica que al menos más de la mitad de los usuarios de transporte no utilizan en ningún momento la terminal, sino que prefieren el uso de las paradas informales.

4.- ¿Cuáles son las razones para el uso de las paradas no establecidas?

Cuadro 20. Razones para el uso de las paradas no establecidas

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Ahorrar tiempo	130	72.0
Distancia	33	18.4
Seguridad	1	0.8
Estar cerca a paradas informales	12	6.4
Ahorrar dinero	4	2.4
Total	180	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

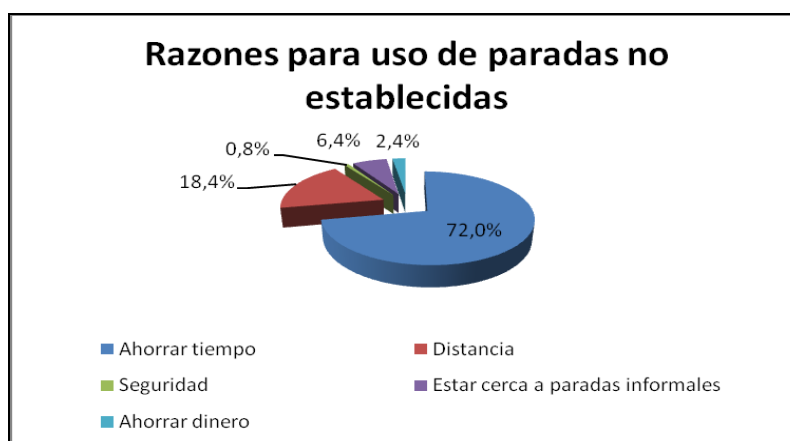


Gráfico 20. Razones para el uso de las paradas no establecidas

Interpretación y análisis.- Se puede ver que un alto porcentaje de los encuestados indican que es la elección de ir a las paradas no establecidas corresponde al hecho de ahorrar tiempo (72,0%), seguido de la distancia al terminal (18,4) por el hecho de ahorrar dinero (en transporte hasta el Terminal) y el hecho que se encuentran más cerca de las paradas no formales que de la terminal, todos estos hechos pueden ser incluido en este grupo de respuesta, únicamente el 0,8% manifiesta que usa las paradas legales porque se sienten más seguros en ellas.

5.- ¿Cuáles son las paradas informales más concurridas?

Cuadro 21. Paradas informales que frecuentemente emplea

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Subjefatura de tránsito	32	17.8
Por el cementerio, Vía El Empalme	64	35.6
Salida a San Carlos	69	38.3
Salida a Valencia	15	8.3
Total	180	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

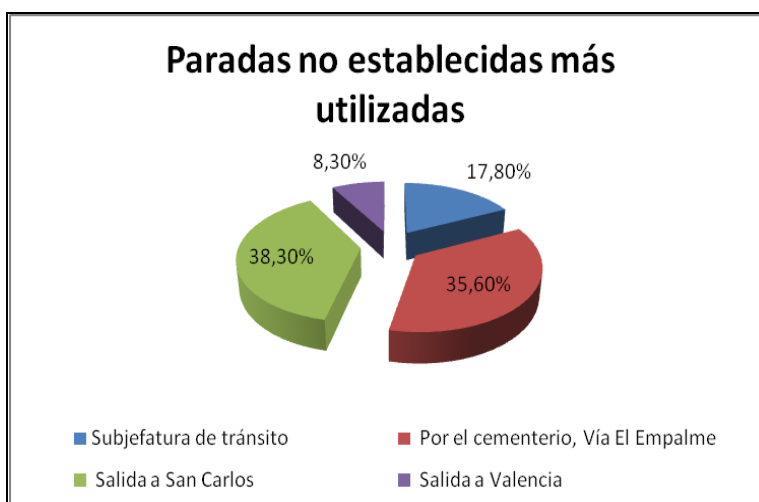


Gráfico 21. Paradas no establecidas más utilizadas

Interpretación y análisis.- Los sitios con mayor flujo de pasajeros son los correspondientes a la vía San Carlos con un 38.3%, la misma que conduce a las ciudades de la parte sur del Ecuador (Guayaquil, Machala, Loja) y en la vía que conduce hacia El Empalme un 35.6%, la cual conduce a ciudades de la provincia de Manabí, así como los cantones cercanos de Mocache y El Empalme, mientras que en 17.8% se ubican en la vía Santo Domingo, que por lo general cogen buses hacia Buena Fe y Santo Domingo principalmente. Con respecto a la Salida a Valencia son 8,3%.

6.- ¿Existe seguridad en las paradas informales?

Cuadro 22. Sentido de seguridad en las paradas informales

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
No	84	46.7
Si	91	50.6
A veces	5	2.8
Total	180	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

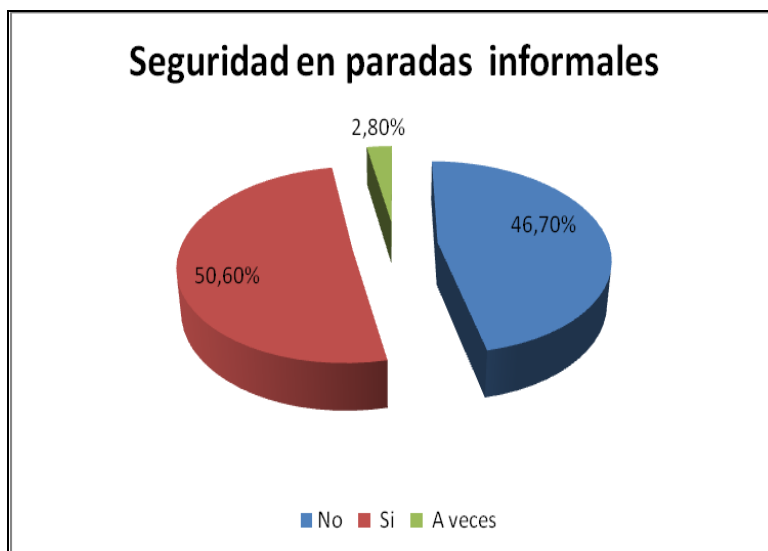


Gráfico 22. Seguridad en las paradas informales

Interpretación y análisis.- Con relación a la seguridad que los usuarios dicen sentir en el área de las paradas no legales, se pudo establecer que el 50.6% manifiesta sentirse seguro y el 46.7% indica sentirse inseguro. Cabe establecer las razones por las cuales los usuarios aun sin tener la seguridad en las paradas ilegales, las siguen empleando.

7.- ¿Posibilidad de sistema de transporte urbano desde y hacia la TT?

Cuadro 23. Ante la existencia de un sistema de transporte urbano desde y hasta el TT, uso de la terminal terrestre

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
No	28	23.0
Si	94	77.0
Total	122	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

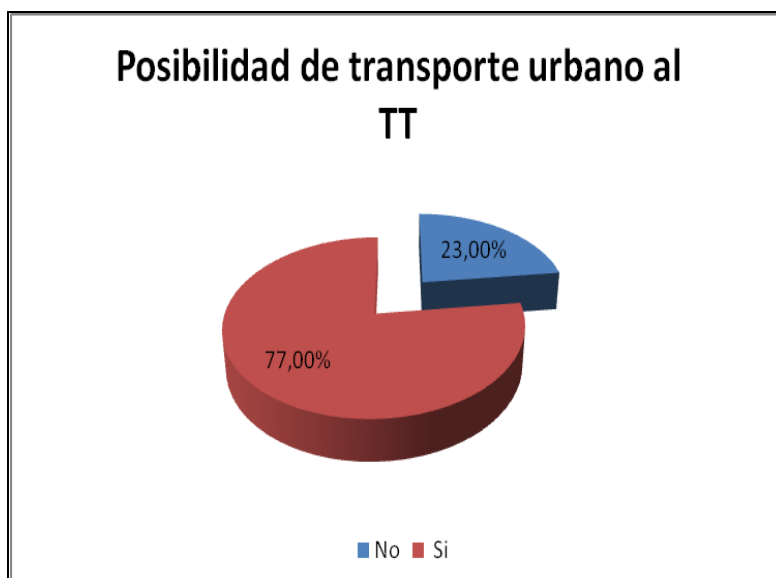


Gráfico 23. Existencia de un sistema de transporte urbano desde y hasta el TT, uso de la terminal terrestre

Interpretación y análisis.- Al indagar sobre la posibilidad de vincular el uso de la terminal terrestre y el hecho de contar con un sistema de transporte urbano que vaya hasta el terminal terrestre, el 77% manifiesta un interés ante esta iniciativa. Al momento son dos las líneas de transporte terrestre que llegan del centro hasta el terminal y 1 línea que lo hace desde la parte norte del casco urbano.

8.- ¿Usaría el terminal en horario nocturno?

Cuadro 24. Uso de la terminal terrestre al brindarse un mejor servicio en horario nocturno

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
No	12	6.7
Si	168	93.3
Total	180	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor



Gráfico 24. Uso de la terminal terrestre en horario nocturno

Interpretación y análisis.- Con respecto al posible uso del terminal terrestre en horario nocturno, el 93,3% de los encuestados indican que si irían hasta este lugar. Si bien es cierto esta cifra es elevada, debe tenerse cuidado con la misma, dado que con los antecedentes previamente señalados se establece que igual se mantendría un limitado número de usuarios dado que ellos indican que el principal factor que consideran para no usar el terminal es el aprovechamiento pleno del tiempo.

9.- ¿Cuáles serían sus razones para el no uso del terminal?

Cuadro 25. Razones para el no uso del terminal terrestre

Razones para no usar terminal	Frecuencia	Porcentaje
Directo se hace por acá	3	25.0
Lejos y no es de mi agrado	1	8.3
Me queda muy lejos sería ilógico ir allá	1	8.3
No da conformidad	1	8.3
No lo visito con frecuencia	1	8.3
Peligro	1	8.3
Por tiempo tomo un carro directo	1	8.3
Salgo del trabajo y voy de una a El Empalme	1	8.3
Se me hace más lejos	1	8.3
No contesta	1	8.3
Total	12	100.0

Fuente: Encuesta.
Elaboración: El autor

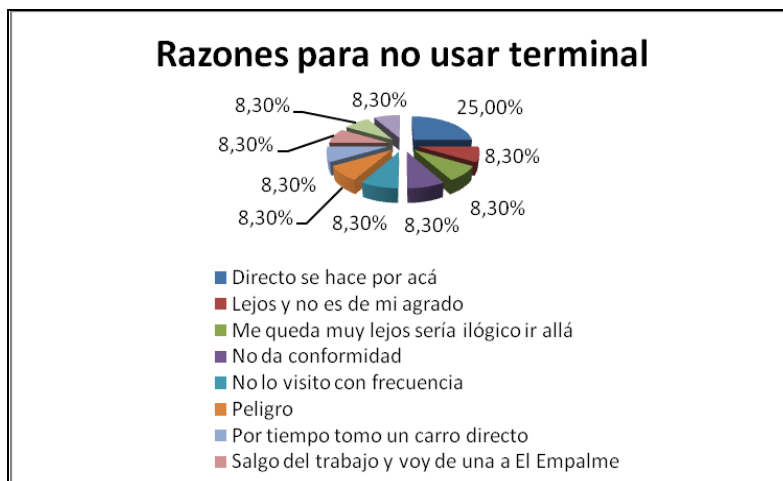


Gráfico 25. Razones para el no uso del terminal terrestre

Interpretación y análisis.- Estas respuestas nos muestran que el factor distancia es la respuesta que más se escucha de los encuestados, otros indican que el peligro que puede representar el traslado en buses hasta la misma.

10.- ¿Cuáles serían sus razones para el uso del terminal?

Cuadro 26. Razones para el uso del terminal terrestre

Razones para usar el terminal	Frecuencia	Porcentaje
Cuando necesite de esos servicios	99	90.0
No hay seguridad en el terminal	2	1.8
Para cuando necesite viajar más lejos	1	0.9
Pero si no se paran en la vía	1	0.9
Por seguridad	1	0.9
Por una emergencia	3	2.7
Presenta seguridad	1	0.9
Si hubiera más seguridad y atención	1	0.9
No contesta	1	0.9
Total	110	100.0

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

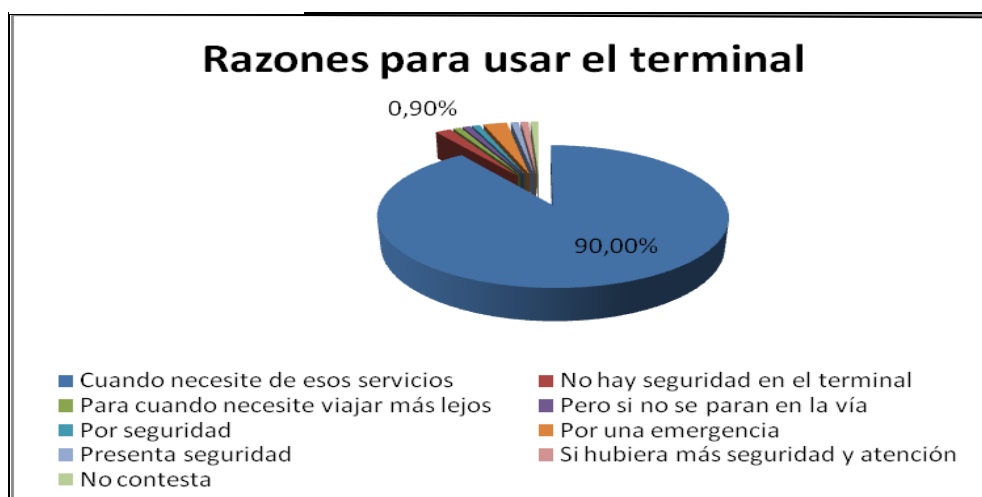


Gráfico 26. Razones para el uso del terminal terrestre

Interpretación y análisis.- Entre las razones por las cuales se haría uso de la terminal se encuentran el hecho de asuntos de seguridad y que no existan paradas intermedias salvaguardando de esta manera la integridad. Otro hecho a considerar es que el uso de la terminal terrestre se haría en el caso de tener que realizar viajes largos.

4.3. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS.

Al plantear en la investigación que **“La Gestión Administrativa de la Empresa Municipal del Terminal Terrestre y su Incidencia en la Ausencia de usuarios y/o pasajeros en las Instalaciones desde las 19h00 hasta las 6h00. Año 2009”**, supone que a través del cambio actitudinal de la gestión, nace en ella un deseo por mejorar las acciones, no únicamente para gozo suyo sino esencialmente, para hacer crecer la empresa al mejorar la calidad de los servicios con sus usuarios y con quienes integran la empresa.

Supone, que con personas preparadas y proactivas, es posible emprender procesos del recurso humano que proporcionen alcanzar mejores resultados, alcanzar mejores condiciones de servicio.

Supone, en definitiva, hacer mucho más eficiente las actividades que se realizan en la empresa.

Por lo expuesto, a la luz de los resultados conseguidos se concluye, que la hipótesis general de la investigación; no se cumple.

Hipótesis General

La gestión administrativa que realiza la Empresa Municipal del Terminal Terrestre de Quevedo afecta negativamente para la ausencia de pasajeros en horario nocturno en esas instalaciones

En esta hipótesis se asevera que la gestión de la Empresa Municipal del Terminal Terrestre de Quevedo permitirá conocer su realidad, mejorando las actividades del gerente para dar un servicio con calidad y calidez a la comunidad, esto queda desechado ya que según la información obtenida en la investigación a Directivos, Gerentes de cooperativas y usuarios del terminal, quienes aseguran que la ubicación de la empresa incide negativamente en la afluencia de pasajeros en

horario nocturno, complementándose esta falencia con la inseguridad del sector y la cercanía al centro de la ciudad lo que en verdad congestiona la única vía de acceso a la empresa, por lo tanto debe contemplarse un verdadero proceso de desarrollo de una nueva ubicación con un plan de gestión y control adecuado.

Hipótesis Específicas.

Si la transportación interprovincial e intercantonal eliminara las paradas no establecidas y cumpliera con lo determinado en las Ordenanzas, los usuarios utilizarían los servicios de la Terminal Terrestre de Quevedo

En esta hipótesis la mayoría de los gerentes de cooperativas afirman que no se conoce de forma adecuada los estatutos internos del terminal y por tanto su organización no es la adecuada, sin embargo de acuerdo a la encuesta y entrevista se observó que no se ha discutido los estatutos con los colaboradores.

Si el Terminal Terrestre de Quevedo ofreciera en la noche servicios comerciales, restaurantes, encomiendas, cajeros automáticos, etc. aumentaría el número de usuarios en sus instalaciones

La planificación fundamenta el quehacer gerencial de las instituciones, con el que la gerencia desarrollará de forma eficiente su labor, pero el Terminal no cuenta con una planificación de dichas actividades a implementarse en la empresa.

El servicio de seguridad que ofrece internamente la Terminal Terrestre de Quevedo afecta a los usuarios que acuden a esas instalaciones durante el horario nocturno

El proceso de servicio permanente es un recurso significativo para que la terminal se desarrolle, las actividades programadas y con la supervisión pertinente se ejecutarán de manera efectiva.

4.4. COMPROBACIÓN / DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis General

La gestión administrativa que realiza la Empresa Municipal del Terminal Terrestre de Quevedo afecta negativamente para la ausencia de pasajeros en horario nocturno en esas instalaciones

Los resultados obtenidos en la investigación señalan que la gestión administrativa posee todos los recursos necesarios para dar a conocer a sus colaboradores la legislación y organización de la terminal, lo que evidencia la falta de compromiso. En tal virtud la hipótesis queda rechazada, no existe una débil administración para un buen funcionamiento de la empresa del terminal terrestre.

Hipótesis específica 1

Si la transportación interprovincial e intercantonal eliminara las paradas no establecidas y cumpliera con lo determinado en las Ordenanzas, los usuarios utilizarían los servicios de la Terminal Terrestre de Quevedo

Según los resultados de la investigación señalan que al no permitir las paradas en sitios no determinados ni acordados, acudirían más usuarios hacia las instalaciones de la terminal terrestre, en tal virtud la hipótesis se comprueba.

Hipótesis específica 2

Si el Terminal Terrestre de Quevedo ofreciera en la noche servicios comerciales, restaurantes, encomiendas, cajeros automáticos, etc. aumentaría el número de usuarios en sus instalaciones

Según los resultados obtenidos la falta de estos servicios complementarios en la terminal incide y ha afectado el beneficio que debiera generarse en el terminal,

por lo expuesto se comprueba la hipótesis, sin servicios adicionales no hay una afluencia masiva a la terminal.

Hipótesis específica 3

El servicio de seguridad que ofrece internamente la Terminal Terrestre de Quevedo afecta a los usuarios que acuden a esas instalaciones durante el horario nocturno

Según los resultados obtenidos se observa de acuerdo al criterio de la mayoría es que en la institución existe una amenaza que es la inseguridad del sector, siendo crítica, con lo que se confirma la hipótesis, que al no existir seguridad, lo usuarios no acuden.

Por todo lo analizado se comprueba que hay un adecuado control de gestión, por lo que hay que generar acciones estratégicas en beneficio de todos los usuarios de la terminal terrestre de la ciudad de Quevedo.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

5.1. CONCLUSIONES

En síntesis, las conclusiones a las que se llegan como consecuencia del análisis realizado.

- Mediante las encuestas dirigidas a choferes y usuarios de transportes cantonales e interprovinciales se puede evidenciar la creciente demanda de servicios de transportación en horario nocturno.
- Entre las causas más sobresalientes para la no utilización de los servicios que brinda el Terminal Terrestre se encuentra el creciente peligro de la zona donde se encuentra ubicado el Terminal y el hecho que existen paradas no establecidas para tomar el transporte.
- Los choferes de las distintas cooperativas que operan el Terminal se encuentran dispuestos a regirse a las normas del terminal en lo referente a la eliminación total de las paradas no establecidas.
- Las cooperativas de transporte no están debidamente definidas en los reglamentos que tienen que acatar en la terminal, lo que ha producido en más de algunas ocasiones que los choferes hagan caso omiso a lo establecido por la institución, dificultándose el normal desenvolvimiento laboral de la terminal puesto que al no definirse quién es el responsable los colaboradores argumentan sus falencias o deficiencias en el trabajo a la falta de dirección adecuada.
- Existe una amenaza creciente que es la inseguridad del sector lo que ocasionaría a mediano plazo la ausencia total de pasajeros en la terminal de Quevedo.
- La EMTTQ debe realizar una gestión más efectiva de sus actividades, mediante el diseño e implementación de un plan estratégico.

5.2. RECOMENDACIONES

Al amparo de las conclusiones planteadas basado bajo la guía de los objetivos que se buscan alcanzar es este trabajo investigativo, se proponen las siguientes recomendaciones:

- La institución debe programar adecuadamente negociaciones con empresas para mejorar el servicio en la terminal, esto coadyuva a un buen desenvolvimiento del servicio y se logra efectivizar de mejor forma los procesos de embarque y salida de los usuarios que son la razón de ser de la terminal.
- Controlar el cumplimiento de los colaboradores, administrativos y de servicio para que se desarrolle un trabajo más efectivo acorde a la institución.
- Se deben desarrollar instrumentos que permitan desarrollar de forma periódica evaluaciones de desempeño tanto de colaboradores, administrativos y de servicio de la institución a fin de buscar un desarrollo eficiente de la institución y poder corregir a tiempo los errores que arrojen los instrumentos aplicados, siendo esto retribuido con un mejor desempeño para el público interno y externo al terminal.
- Debe existir un acuerdo con los transportistas que permitirá encontrar las deficiencias y las oportunidades que la institución pueda utilizar de manera pertinente y acorde a la situación que se encuentre.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL INCREMENTO DE USUARIOS EN HORARIO NOCTURNO EN LAS INSTALACIONES DE LA TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO

6.2. JUSTIFICACIÓN

El concepto de calidad, como tantos otros términos, ha variado a lo largo del tiempo y varía según el contexto en el que sea utilizado. En términos simples se dice que un producto o servicio es de Calidad, cuando cumple las expectativas del cliente, pero en la práctica, la Calidad, es algo más; es lo que sitúa a una empresa por encima o por debajo de los competidores, y lo que hace que, a medio o largo plazo, la empresa progrese o se quede obsoleta.

En el proceso actual de globalización económica, contar con un Servicio de Calidad, es un factor importante para la supervivencia y competitividad de las empresas.

Hoy existen ciudadanos mejor informados y consumidores inteligentes, conscientes de sus derechos, con más instancias de participación y con más poder para fiscalizar la acción pública.

La cultura de la calidad y el servicio al cliente es un imperativo para poder atender las exigentes demandas y crecientes necesidades ciudadanas.

Lo más importante es contar con un plan, una estructura administrativa y funcional que permita desarrollar las actividades planeadas o programadas con el aprovechamiento óptimo de los recursos, especialmente humanos.

Con una dirección proactiva en donde predomine la jerarquización de necesidades, empezando por las fisiológicas, de seguridad, sociales y de reconocimiento. Que cumpla con los tres elementos esenciales; Motivación, Liderazgo y Comunicación.

Por último el contar con un control sistemático que asegure el cumplimiento de los objetivos y los planes establecidos; definiendo y constituyendo los estándares que puedan medir el desempeño y, si hay desviaciones, determinar las causas de las mismas e implemente la acción correctiva. Que tenga y se constituya en un seguimiento y retroalimentación constante.

En nuestra ciudad, en la terminal terrestre, la carencia de usuarios en determinado horario (19H00 – 06 H00); es una oportunidad para el desarrollo de un plan de estratégico de negocios que permita incrementar el número de usuarios a la terminal y por ende mayores ingresos para la administración y para los establecimientos comerciales situados en ella.

El estudio es factible porque el respectivo mejoramiento e implementación de los servicios, puestos en función permite cubrir las necesidades insatisfechas del usuario, impacto en un mayor flujo de pasajeros y de ingresos para la empresa, serán representativos.

6.3. FUNDAMENTACIÓN

6.3.1. Legal

La factibilidad de aplicar la propuesta titulada: **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL INCREMENTO DE USUARIOS EN HORARIO NOCTURNO EN LAS INSTALACIONES DE LA TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO**, se ampara en claros mandatos constitucionales. La presente iniciativa encuentra sustento jurídico en las siguientes disposiciones.

LEY ORGÁNICA DE RESPONSABILIDAD, ESTABILIZACIÓN Y TRANSPARENCIA FISCAL, PUBLICADA EN EL REGISTRO OFICIAL No. 189, DEL 4 DE JUNIO DEL 2002.

Art. 2.- De los planes institucionales.- Cada institución del sector público no financiero elaborará el plan plurianual institucional y planes operativos anuales

que servirán de base para la programación presupuestaria y los remitirá al Ministerio de Finanzas, con las proformas presupuestarias correspondientes.

REGLAMENTO SUSTITUTIVO AL REGLAMENTO DE LA LEY DE RESPONSABILIDAD, ESTABILIZACIÓN Y TRANSPARENCIA FISCAL, PUBLICADO EN EL REGISTRO OFICIAL No. 131, DE 24 OCTUBRE DEL 2005.

Art. 3.- Los planes de las entidades y organismos del sector público no financiero evidenciarán las relaciones costo beneficio de los gastos mediante indicadores que relacionen la valorización de los productos, resultados, metas o beneficios esperados en la ejecución de programas o proyectos, con el monto o valor de los recursos que se emplearán para lograrlos o con sus costos, relaciones que estarán de acuerdo con la metodología establecida por el Ministerio de Finanzas y la SENPLADES, y que deberán ser verificadas en los procesos de evaluación.

Art. 5.- Cada institución hará el seguimiento y la evaluación del cumplimiento de sus planes plurianuales y planes operativos anuales, e informará sobre el particular al Ministerio de Finanzas.

Con base en este marco jurídico se puede afirmar que el proyecto de plan estratégico se justifica clara y completamente la conveniencia y pertinencia de hacer realidad la publicidad y visibilidad de la gestión institucional del EMTTQ y de su gerente.

6.3.2. Filosófica

El asesoramiento como motor del desempeño del colaborador y la manera como incide este asesoramiento en su desarrollo laboral, son variables que directamente aluden al recurso humano.

Esta afirmación es más evidente, cuando incluso, se adopta como postura filosófica -como sucede en la propuesta- que el acto de controlar, evaluar y asesorar constituye una acción en la que intervienen personas, unas para transferir lo que saben y otras para actuar como receptoras de ese conocimiento.

Esto, desde luego, sin que la acción implique asumir posturas verticales en las que el que sabe, por saber, se cree más que el que no sabe.

La movilidad del actuar, desarrollo y del conocimiento del hecho asesor, desde la perspectiva asumida en la propuesta, se la concibe como una acción consciente, en la que el que sabe anhela entregarle a otro el conocimiento sin otro interés que el nace del deseo de ser útil; y el que no sabe, conscientemente y con beneplácito, se deja ayudar por el que sabe, para el mejor desempeño de la institución.

Lo humano en esta concepción se privilegia, en la tríada dialéctica: asesoramiento, desempeño, cultura.

Con esta percepción filosófica se aborda la propuesta dirigida a **Generar un plan estratégico para el incremento de usuarios en horario nocturno en las instalaciones de la terminal terrestre de Quevedo.**

El conocimiento compartido posibilita la práctica del anhelo social de contar con un servicio de mejor calidad. Esto, concebido bajo la premisa, de que las necesidades humanas son activas, selectivas y creativas.

En virtud de lo expuesto, se admite, que la presente propuesta se fundamenta en el paradigma crítico propositivo que recoge la corriente de pensamiento del materialismo dialéctico al concebirse de manera nítida una unión dialéctica entre el asesoramiento como expresión de teoría y el desempeño como expresión de práctica.

Con la creación de este plan se busca romper viejos esquemas actitudinales que han creado una cultura plenamente identificada con el desorden, para de manera progresiva, ir avanzando hacia otros modelos de accionar personal que viabilicen la consecución de mejores desempeños.

Vencer los problemas del contexto asumiendo roles más humanos forma parte del deseo de crear esta plan estratégico especializado. Evolucionar hacia lo que hoy se denomina la “servicio de calidad” y ascender hacia concepciones humanas en las que el bienestar es la última instancia.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. General

Diseñar un plan estratégico de la Terminal Terrestre para motivar a los potenciales usuarios a que utilicen las instalaciones en horario nocturno, mismo que satisfacerla a sus exigencias.

6.4.2. Específicos

- 1.- Establecer programas de vinculación permanente en el mercado de Quevedo y su entorno, para lograr posicionar los servicios que oferta la terminal terrestre de Quevedo.
- 2.- Desarrollar redes de cooperación con organismos gubernamentales y no gubernamentales para lograr mayor transferencia de pasajeros
- 3.- Ejecutar, un proceso continuo e integral de promoción identificando a la población objeto del estudio, para que use la terminal terrestre de Quevedo.
- 4.- Estandarizar los precios de los servicios que ofertará la terminal terrestre y que se relacione con los estratos socio- económico del usuario.
- 5.- Instrumentar normas de ética de calidad en la prestación de los servicios, capaces de enfrentar los nudos críticos en la afluencia de pasajeros.

6.5. IMPORTANCIA

El Plan Estratégico, es el diseño de un futuro deseado que aspira la población. Es el proceso sistemático de gestionar el cambio y crear el mejor futuro posible de la terminal.

El Plan Estratégico de Desarrollo, es un instrumento para la gestión del desarrollo económico, social y ambiental de la terminal y marcó la base para la construcción consensuada de los Planes Operativos Anuales Sectoriales - Territoriales e Institucionales y de los Programas de Inversión Municipal de corto plazo.

Lograr el futuro deseado conlleva a diseñar una estrategia que permita alcanzar el éxito y evitar los fracasos. Para ello es necesario tener en cuenta las potencialidades y capacidades de la terminal y las oportunidades que se presentan, así como las vulnerabilidades y amenazas, que constituyen riesgos para el desarrollo sostenible.

Es una metodología para generar el cambio, que involucra a la Municipalidad en su rol y misión de promotor del desarrollo local y a los actores locales, a la creación de un futuro posible y deseable de la terminal, que permita ubicarlo como una empresa competitiva y sostenible, y que consecuentemente posibilite el mejoramiento de la calidad de servicio de su población.

Es un proceso creativo, orientado a la acción y al logro de los objetivos estratégicos del desarrollo, identificando los medios reales para alcanzarlos y las acciones estratégicas prioritarias a ejecutar.

6. 6. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

6. 6 .1. Institución

Empresa Municipal de Terminal Terrestre de Quevedo

6. 6. 2. Lugar

Ciudad Quevedo, Provincia Los Ríos, Parroquia 24 de mayo, Dirección Av. San Rafael y Av. Walter Andrade, Sector San Rafael.

6.6.3. Beneficiarios directos

- ✓ Usuarios del Terminal terrestre
- ✓ Personal de Servicio y Administrativo.
- ✓ Cooperativas de transporte

6. 6. 4. Beneficiarios indirectos

La comunidad en General debido a que con un adecuado funcionamiento de la institución el producto final será de gran ayuda para la sociedad de Quevedo y sus zonas de influencia.

6. 6. 5. Ejecutores

Directivos de la Empresa de Terminal Terrestre y Gobierno Municipal.

6.7. FACTIBILIDAD

Considerando que resulta esencial garantizar una adecuada planeación estratégica por parte de la Administración del Terminal, apoyándose de un Plan Estratégico de mejoras a la institución que deberá estar alineado a los objetivos institucionales, con la finalidad de incrementar la eficiencia gubernamental, que

impulse la innovación y la mejora sustancial de los servicios públicos dirigidos a la sociedad mediante el uso de este plan; que nos permita identificar las necesidades comunes en servicio, a fin de llevar a cabo acciones concretas y coordinadas que aprovechen los tiempos y recursos humanos, así como los recursos económicos de la entidad municipal para alcanzar los objetivos planteados, sin perjuicio de que cada dependencia o entidad aplique su experiencia en el uso estratégico de del plan, derivados de su naturaleza sectorial; se tiene a bien expedir la presente factibilidad para la elaboración del plan estratégico.

6.8. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Plan estratégico para el incremento de usuarios en horario nocturno en las instalaciones de la terminal terrestre de Quevedo.

6.8.1. Misión

Brindar y satisfacer con eficiencia, calidad y calidez la prestación del servicio de transporte intercantonal, interprovincial e internacional de pasajeros en la ciudad de Quevedo

6.8.2. Visión

Convertirse en la empresa líder del transporte interprovincial del país logrando interconectar a través de nuestros servicios a la ciudad de Quevedo con las diferentes ciudades del Ecuador, fomentando confianza y seguridad en nuestros clientes.

6.8.3. Valores institucionales

- ✓ Nuestra aptitud de servicio es una de nuestras ventajas competitivas, es un valor diferenciador en beneficio de nuestro usuario, porque un cliente satisfecho es el mejor multiplicador de nuestros servicios.

- ✓ Somos honestos, sinceros y leales, inspiramos confianza entre todos bajo un enfoque de justicia, equidad y respeto por los principios legales, éticos y morales de la comunidad.
- ✓ La calidez es el sello de la atención que nos gusta brindar. Es el reflejo de la entrega y vocación por lo que hacemos.
- ✓ Compartimos nuestros conocimientos y escuchamos con actitud positiva. Promovemos nuestro servicio en beneficio de la comunidad quevedeña
- ✓ Utilizamos en forma eficiente y eficaz los recursos y proceso, cuidamos la imagen, bienes e intereses de la empresa.
- ✓ Con responsabilidad social hacemos énfasis en seguridad y en la conservación del medio ambiente.
- ✓ Mantenemos un alto grado de responsabilidad en el cumplimiento de nuestras funciones y actividades dentro y fuera de las instalaciones de la terminal terrestre de Quevedo.

6.8.4. Diagnóstico situacional

Ambiente interno

A.- Fortalezas

1. Direccionado por su Ley Orgánica
2. Infraestructura propia y funcionales para actividades de servicio de transferencia de pasajeros
3. Estabilidad laboral y remuneraciones a nivel de profesionales del sector público
4. Reconocidos a nivel regional

B.- Debilidades

1. Inexistencia de un plan estratégico actualizado
2. Procesos desintegrados y recurrencia a procedimientos tradicionales
3. Limitados sistema de gestión y evaluación de resultados
4. Reducido personal para el desarrollo de las actividades estratégicas

Ambiente externo

C.- Oportunidades

1. Establecimiento del sistema de planificación estratégica y fortalecimiento a nivel institucional
2. Disposición legal y respaldo de las autoridades para la aplicación de herramientas de gestión modernas.
3. Desarrollo cultural de la población en aumento
4. Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales interesadas en el desarrollo de la institución
5. Trabajo permanente en la gestión cultural, incorporando a la institución con la comunidad.

D.- Amenazas

1. Reducción del presupuesto
2. Proliferación y rivalidad de organismos gubernamentales y no gubernamentales en las mismas tareas culturales.
3. Inestabilidad de permanencia de Ley Orgánica

6.8.5. Matriz de impacto externo

El ambiente externo se evaluó en términos de las oportunidades y amenazas de la EMTTQ, esta acción gira en torno de la situación competitiva, así como de los

factores económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, además el medio debió examinarse en función de los avances tecnológicos, productos y servicios.

6.8.6. Matriz de impacto interno

Se estableció con las fortalezas y debilidades de la empresa lo cual nos indica cuál es nuestra posición actual y cuál es nuestra tendencia de futuro. Todas las acciones que se emprendan a partir de la elaboración de la matriz, debe perseguir el mantenimiento de nuestra posición y la potenciación de nuestros puntos fuertes, así como la corrección de nuestros puntos débiles.

Cuadro 27. Matriz de impacto externo

Amenazas						
	Inestabilidad de permanencia de Ley Orgánica.	Proliferación rivalidad organismos gubernamentales y no gubernamentales en las mismas tareas culturales.	y de presupuesto.	Reducción del	TOTALES	IMPACTO EXTERNO
Ponderación						
Alta =	5					
Media alta =	4					
Media =	3					
Media baja =	2					
Baja =	1					
Oportunidades						
Establecimiento del sistema de planificación estratégica y fortalecimiento a nivel institucional.	1	3		1	5	4
Disposición legal y respaldo de las autoridades para la aplicación de herramientas de gestión modernas.	3	1		1	5	4
Desarrollo cultural de la población en aumento	5	4		4	13	1
Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales interesadas en el desarrollo de la institución.	4	5		1	10	2
Trabajo permanente en la gestión cultural, incorporando a la institución con la comunidad.	1	3		4	8	3
TOTALES	14	16		11		
IMPACTO EXTERNO	2	1		3		

Cuadro 28. Matriz de impacto interno

		Debilidades				TOTALES	IMPACTO INTERNO
Ponderación		Reducido personal para el desarrollo de las actividades estratégicas.	Limitados sistemas de gestión y evaluación de resultados.	Procesos desintegrados y recurrencia a procedimientos de trabajo tradicionales.	Inexistencia de un plan estratégico actualizado.		
Alta =	5						
Media alta =	4						
Media =	3						
Media baja =	2						
Baja =	1						
Fortalezas							
Direccionada por su Ley Orgánica.	2	3	3	3	3	11	1
Infraestructura propia y funcional para actividades de servicio de transferencia de pasajeros.	1	1	1	1	3	6	3
Estabilidad laboral y remuneraciones a nivel de profesionales del sector público.	4	1	3	3	3	11	1
Reconocimiento a nivel regional	1	1	1	1	1	4	4
TOTALES	8	6	8	10			
IMPACTO INTERNO	3	4	2	1			

Cuadro 29. Matriz de vulnerabilidad

Ponderación	Amenazas			TOTALES	VULNERABILIDAD
	Inestabilidad de permanencia de su Ley Orgánica.	Proliferación y rivalidad de organismos gubernamentales y no gubernamentales en las mismas tareas culturales.	Reducción del presupuesto.		
Alta = 5					
Media alta = 4					
Media = 3					
Media baja = 2					
Baja = 1					
Debilidades					
Inexistencia de un plan estratégico actualizado.	1	3	1	5	4
Procesos desintegrados y recurrencia a procedimientos de trabajo tradicionales.	1	3	1	5	4
Limitados sistemas de gestión y evaluación de resultados.	1	4	1	6	2
Reducido personal para el desarrollo de las actividades estratégicas	4	4	1	9	1
TOTALES	7	14	4	25	
VULNERABILIDAD	2	1	3		

Cuadro 30. Matriz de aprovechabilidad

		Oportunidades					TOTAL ES	APROV ECHABI LIDAD
Ponderación	Trabajo permanente en la gestión cultural, incorporando a la institución con la comunidad.	Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales interesadas en el desarrollo de la institución.	Desarrollo cultural de la población en aumento	Disposición legal y respaldo de las autoridades para la aplicación de herramientas de gestión modernas.	Establecimiento del sistema de planificación estratégica y fortalecimiento a nivel institucional.			
Alta = 5								
Media alta = 4								
Media = 3								
Media baja = 2								
Baja = 1								
Fortalezas								
Direccionada por su ley orgánica.	4	4	5	4	4	21	1	
Infraestructura propia y funcional para actividades de servicio de transferencia de pasajeros.	5	3	3	2	3	16	4	
Estabilidad laboral y remuneraciones a nivel de profesionales del sector público.	4	2	3	3	3	15	5	
Reconocimiento a nivel regional	5	4	4	2	2	17	3	
TOTALES	23	17	20	14	15			
APROVECHABILIDAD	1	3	2	5	4			

Objetivos estratégico 1.

Establecer programas de vinculación permanente en el mercado de Quevedo y su entorno, para lograr posicionar los servicios que oferta la terminal terrestre de Quevedo.

Estrategias:

- Planificar ferias, eventos culturales y sociales dentro de la Terminal Terrestre
- Contactar con empresas que oferten asesoría para eventos y ferias
- Establecer cronograma de dichos eventos y estén acorde a festividades del cantón (Fiestas patronales, cívicas y otras)
- Adecuar la Terminal Terrestre para dichos eventos

Objetivos estratégico 2.

Desarrollar redes de cooperación con organismos gubernamentales y no gubernamentales para lograr mayor transferencia de pasajeros

Estrategias:

- Gestionar reuniones con empresas que oferten franquicias para operar dentro del terminal terrestre
- Contactar con instituciones bancarias para la adecuación de cajeros automáticos
- Adecuar la terminal terrestre para los nuevos usos

Cuadro 31. Presupuesto de gestión administrativa en el plan estratégico del terminal terrestre, 2010.

Programa	Proyecto	Actividades	Frecuencia	Inversión Total USD
		Operativo (planificación)		
		Contactar personal	1	1,000.00
		Gerente	20	1,000.00
		Auxiliar	20	5,000.00
		Municipalidad	20	5,000.00
		SUMAN:		12,000.00
		Técnico (Desarrollo del plan)		
		Asesor		5,000.00
		SUMAN:		5,000.00
		Administrativo (Seguimiento y control)		
		Contable	20	1,000.00
		Logística	10	5,000.00
		Comercialización	20	5,000.00
		Nomina	20	5,000.00
		Archivos	2	5,000.00
		Computación	20	5,000.00
		SUMAN:		26,000.00
		TOTAL		43,000.00

Objetivos estratégico 3.

Ejecutar, un proceso continuo e integral de promoción identificando a la población objeto del estudio, para que use la terminal terrestre de Quevedo.

Estrategias:

- Establecer pautas publicitarias en medios de la localidad y fuera de ella.
- Gestionar reuniones con gerentes de empresas de radio, televisión y prensa.
- Entrevistar a empresas que ofertan realización de mensajes publicitarios.
- Adecuar cronograma de emisión de espacios publicitarios.

Objetivos estratégico 4.

Estandarizar los precios de los servicios que ofertará la terminal terrestre y que se relacione con los estratos socio- económico del usuario.

Estrategias:

- Establecer reuniones con el primer personero municipal y departamento financiero para acordar nuevas tarifas de uso de la terminal.
- Ofertar la lista de los nuevos costos y su beneficio social a la comunidad
- Adecuar en lugar visible la lista de los precios por uso del terminal

Cuadro 32. Presupuesto de gestión promocional en el plan estratégico del terminal terrestre, 2010.

Programa	Proyecto	Actividades	Cronograma de actividades	Costo USD	Inversión Total USD/año
Gestión promocional de la Terminal	Promoción identificando a la población objeto del estudio, para que usen en horario nocturno la terminal terrestre de Quevedo.	Gestión con franquicias e instituciones financieras , gestionar que empresas oferten sus productos y servicios en la terminal	1 vez	500,00	500.00
		Adecuación para nuevos usos	1 vez	15,000.00	15,000.00
		Publicidad radial , contratación de cuñas radiales con emisoras de la localidad.	8 meses	500.00	4,000.00
		Vallas , Colocación de valla publicitaria en las vías que conduce al terminal	4 vallas en cada una de las vías principales	2, 000.00	8,000.00
		Promoción televisiva , establecer cuñas televisivas para incentivo de uso de terminal	Spot televisión con alusión de uso del terminal (1año)	500.00	6,000.00
TOTAL					33, 500.00

Cuadro 33. Presupuesto de gestión de costos en el plan estratégico del terminal terrestre, 2010.

Programa	Proyecto	Actividades	Cronograma de actividades	Costo USD	Inversión Total USD/años
Estandarizar precios de servicios	Relacionar los costos por servicios de la terminal con los estratos socio – económicos del usuario	Gestionar con el departamento de presupuesto , para la implantación de nuevas tarifas se prevé reunión con departamento financiero para determinar tarifas	1 vez	500,00	500.00
		Adecuación de letreros , para mejor visibilidad de tarifas nuevas	1 vez	500.00	500.00
		TOTAL			1, 000.00

Objetivos estratégico 5.

Instrumentar normas de ética de calidad en la prestación de los servicios, capaces de enfrentar los nudos críticos en la afluencia de pasajeros.

Estrategias:

- Establecer manual de funciones en lo referente a los servicios brindados
- Ofertar personal adecuado al cargo que desempeña
- Instaurar capacitación al personal en servicio al cliente

Cuadro 34. Gestión de capacitación en el plan estratégico del terminal terrestre, 2010.

Programa	Proyecto	Actividades	Capacitación (\$)	Inversión anual
		Operativo (capacitación)		Total (\$)
		Funcionarios	200.00	400.00
	Lograr	Administrador	200.00	400.00
	mayor	Gerentes	100.00	200.00
	eficiencia del	SUMAN:	500.00	1000.00
	personal	Técnico (capacitación)		
	Administrativ	Operario de terminal	100.00	200.00
	o, Técnico y	SUMAN:	100.00	200.00
Mejorar	Operativo	Administrativo		
recurso		(capacitación)		
humano		Contable	200.00	400.00
		Logística	100.00	200.00
		Comercialización	100.00	200.00
		Financiero	100.00	200.00
		Computación	100.00	200.00
		SUMAN		1,200.00
TOTAL				2,400.00

Cuadro 35. Programa operativo del plan estratégico del terminal terrestre, 2010.

Metas y/o actividades	Cronograma		Inversión total/ años	Responsables
	Inicio	Término		
Gestión Administrativa	05/01/2011	05/09/2012	43,000.00	Gerente General
Gestión promocional	06/01/2011	06/01/2012	33,500.00	Gerente General
Gestión de costo	07/01/2011	25/02/2011	1,000.00	Gerente General
Gestión de capacitación	08/01/2011	20/12/2011	2,400.00	Gerente General

6.9. EVALUACIÓN Y MONITOREO

6.9.1. Encuesta sobre percepción del servicio ofertado

Se prevé consultar periódicamente a los usuarios de EMTTQ para verificar el grado de satisfacción de los clientes mediante encuesta, las mismas que se darán cada 8 meses. Cuadro 39.

Cuadro 36. Presupuesto de encuestas

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Total
300	Copias encuestas	0,03	21,00
4	Encuestadores	100,00	400,00
1	Tabulación y resultados	100,00	100,00
1	Presentación de resultados	20,00	20,00
Total			541,00

6.9.2. Evaluación del desempeño laboral

Revisar constantemente el desempeño de las garantías establecidas, mediante evaluación a empleados, mediante resultados obtenidos del registro de encuestas.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- Ardila S., Quiroga R., y Vaughan W., 2008. "Una crítica al uso de evaluaciones de contingencia para la creaciones de terminales terrestres en ciudades pequeñas de Latinoamérica. Análisis proyectado del Banco Interamericano de Desarrollo BID. En línea, Disponible en "A review of the use of contingent valuation methods in project analysis at the Inter-American Development Bank. BID". www.bid.org.com
- Banco Mundial. 2008. "Diseño del sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos". Departamento de Evaluación de Operaciones. Volumen 2, número 8. Washington DC.
- Barrera K., 2003. Los Organigramas. México. Editorial Roma. 450p.
- Belli C., Pedro O., 2007. Manual sobre el análisis económico de las operaciones de inversión. Centro de liderazgo y aprendizaje operacionales de red de servicios de Core. Banco Mundial, Washington DC. Disponible en www.bm.org.com
- Benjamin L., 2005. Gerencia de la 4ta generación. El control de gestión estratégico McGraw-Hill, México. Pp. 56 -59.
- García M., y Galindo M., 2002. Fundamentos de administración. Mex. LAMOSA Revestimientos. "Catálogo de productos". Disponible en <http://www.lamosa.com/catrev>.
- Gerencia, 2008. Expo movilidad terrestre en los negocios. Revista de tecnología de información para la gerencia. Disponible en www.gerencia.com . Consultado el 30 de julio de 2010.
- Henry, J., 2000. Reingeniería de Procesos de Negocios Información General. "Historia Grupo LAMOSA". Disponible en <http://www.lamosa.com/infg.htm>

Ilustre Concejo de Quevedo, marzo 1 del 2002.- La Ordenanza de constitución de la Empresa Municipal de Terminal Terrestre de la ciudad de Quevedo (EMTTQ)

INEC., 2009. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. Servicio de Información y Censo nacional. Proyecto INEC – SICA- MAGAP. Censo Nacional. 2001. Consultado 5 julio de 2010. Disponible en www.inec.gov.ec.

Keller P., 2006. Planificación Estratégica, Universidad Técnica Particular de Loja. Módulo IX. Ingeniería administrativa. Loja, Ecuador. Pp. 18 -21.

Kotler P., 2008. Dirección de Marketing, Duodécima Edición, Ediciones Prentice Hall. Inc. México, S.A. de C.V. Pp. 359 - 445

Mendoza M., 2005. Propuestas para Mejorar los Procesos de Planificación; Documento de Trabajo. Editorial EMUS. Quito- Ecuador. Pp. 56-58.

Ormaza K., 2005. El producto de la PYMES, primera edición, Limusa S.A. Lima – Perú. Pág. 123 – 129

Ortiz M., 2006. Sistemas y Procedimientos Estratégicos, Editorial Roble, México, Pp. 15 – 16.

VIII. ANEXOS

UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

TEMA: “La Gestión Administrativa de la Empresa Municipal del Terminal Terrestre y su Incidencia en la Ausencia de usuarios y/o pasajeros en las Instalaciones desde las 19h00 hasta las 6h00. Año 2009”

=====

FORMULARIO DE ENCUESTA (Choferes)

A. DATOS GENERALES

A1. Nombre de la Cooperativa_____

A2. Disco de carro N°____ A3. Nombre del encuestado_____

A4. Tiempo que tiene en esta actividad

< 1 año ____ 1 – 5 años ____ 6 – 10 años ____ > 10 años _____

B. DATOS DE CONTEXTO PROBLEMÁTICO

B1. Realiza paradas no establecidas para recoger pasajeros fuera del terminal terrestre de Quevedo?

Si __ No __ Por qué_____

B2. Estime un promedio diario de pasajeros que recoge fuera de la terminal desde las 7 de la noche hasta las 6 de la mañana?

1 a 10 _____

11 a 20 _____

21 o más _____

B3. Estime un promedio diario de pasajeros que salen desde la terminal terrestre en su unidad de transporte de 7 pm a 6 am?

0 a 5 ____ 6 a 12 ____ 13 a 20 ____

B4. Considera que las paradas fuera del terminal terrestre cuentan con las seguridades para el usuario y el bus?

Si ___ No ___ Por qué _____

B5. Dejaría de recoger pasajeros si existiese disposición legal para aquello

Si ___ No ___ Por qué _____

B6. En caso de establecer esas paradas como legales, En que aspecto deben mejorar?

Seguridad _____

Limpieza _____

Alumbrado eléctrico _____

Adecuación general _____

Otros, Especifique: _____

UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

TEMA: “La Gestión Administrativa de la Empresa Municipal del Terminal Terrestre y su Incidencia en la Ausencia de usuarios y/o pasajeros en las Instalaciones desde las 19h00 hasta las 6h00. Año 2009”

=====

FORMULARIO DE ENCUESTA (Gerentes de cooperativas)

1. ¿Conoce usted la estructura organizacional de la Empresa del Terminal Terrestre?

Si No Otros

2. ¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades en cuanto a la toma de pasajeros?

Si No Otros

3. La empresa que usted dirige cumple con las disposiciones establecidas por la EMTTQ para la toma de pasajeros?

No se cumple Parcialmente En su mayor parte Totalmente

4. ¿Es disposición de ud. como gerente el no ingreso al terminal en horario nocturno de las unidades de transporte de su cooperativa?

Si No

UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

TEMA: “La Gestión Administrativa de la Empresa Municipal del Terminal Terrestre y su Incidencia en la Ausencia de usuarios y/o pasajeros en las Instalaciones desde las 19h00 hasta las 6h00. Año 2009”

=====

FORMULARIO DE ENCUESTA (Usuarios)

A. DATOS GENERALES

A1. Nombre del Encuestado _____

A2. Edad _____ A3. Lugar de destino _____

B. DATOS DE CONTEXTO PROBLEMÁTICO

B1. Con que frecuencia viaja

Diario _____

Semanal _____

Quincenal _____

Mensual _____

Esporádicamente _____

B2. En que horario viaja frecuentemente

Mañana _____

Tarde _____

Noche _____

Madrugada _____

B3. Cuando viaja usa el terminal terrestre de Quevedo?

Siempre____ Nunca ____ A veces _____Esporádicamente_____

B4. Razones para no usar el terminal

Distancia _____

Seguridad _____

Ahorrar tiempo _____

B5. Generalmente donde espera los buses que salen del terminal

Sub jefatura de tránsito _____

Chifa Jade _____

Otros, especifique _____

B6. Le brinda las garantías del caso dichas paradas

Siempre____ Nunca ____ A veces _____Esporádicamente_____

B7. Si existiera un sistema integrado de transporte, desde y hacia el terminal a toda hora, estaría dispuesto a usarlo

Si __ No __ Por qué _____

B8. Qué servicios cree usted que debería incrementar o mejorar la terminal terrestre para un mejor servicio?

Quevedo, 02 de agosto de 2010

Doctora
Aida Maribel Palma León
JEFE FINANCIERA EMTTQ
Presente.-

De mis consideraciones:

Una vez que he concluido con el proceso investigativo de recabar y obtener información en esa dependencia para la elaboración de mi tesis de grado para la obtención del título de Máster en Administración de Empresas, quiero dejar constancia de mi profundo agradecimiento a usted y por su digno intermedio a todos los funcionarios de esa prestigiosa institución por haberme brindado la apertura y el apoyo requerido en el trabajo investigativo.

Desde ya pongo a disposición de esa institución y una vez que la tesis sea aprobada por las autoridades competentes, una copia de la misma, para que en algún momento pueda servir de consulta y apoyo.

Atentamente,

Patricio Araque Pazmiño