

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Propuesta de un plan de marketing estratégico y operativo en la empresa de transporte interprovincial Expreso Turismo Tacna Internacional SCRL

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Jose Alexander Cruces Rodriguez

ASESOR

Carlos Alberto Vargas Orozco

<https://orcid.org/0000-0001-8048-3599>

Chiclayo, 2014

**Propuesta de un plan de marketing estratégico y operativo en la
empresa de transporte interprovincial Expreso Turismo Tacna
Internacional SCRL**

PRESENTADA POR

Jose Alexander Cruces Rodriguez

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el Título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Rocío Saavedra Yorente
PRESIDENTE

Luis Angulo Bustios
SECRETARIO

Carlos Alberto Vargas Orozco
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios por guiar mi vida, a mi mamá por ser mi soporte en la vida y a mi abuela que desde el cielo me cuida y me protege.

AGRADECIMIENTO

A mi asesor por haber sido mi guía para la realización de mi tesis y a la empresa Expreso Turismo Tacna Internacional por haberme dado la oportunidad y la colaboración con el desarrollo de mi investigación.

PROPUESTA DE UN PLAN DE MArTEKING ESTRATrÉGICO Y OPERATIVO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL EXPRESO TURISMO TACNA INTERNACIONAL SCRL

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	docplayer.es Fuente de Internet	1%
3	1library.co Fuente de Internet	1%
4	cidt.wordpress.com Fuente de Internet	1%
5	mtcgeo2.mtc.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%
7	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
8	portal.mtc.gob.pe Fuente de Internet	<1%
9	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%

Índice

RESUMEN	12
ABSTRACT	13
I. INTRODUCCIÓN	14
II. MARCO TEÓRICO	15
2.1. Condiciones del entorno	15
2.1.1. Demanda y tendencias de la demanda	15
2.2. Factores del entorno	16
2.2.1. Entorno jurídico	16
2.2.2. Entorno tributario	17
2.2.3. Entorno político	17
2.2.4. Entorno económico	18
2.2.5. Entorno financiero	18
2.2.6. Entorno tecnológico	19
2.2.7. Entorno social	19
2.2.8. Entorno ecológico	19
III. MATERIALES Y MÉTODOS	20
3.1. Tipo y diseño de la investigación	20
3.2. Área y línea de investigación	20
3.2.1. Área de investigación	20
3.2.2. Línea de investigación	20
3.3. Población, muestra y muestreo	20
3.3.1. Población	20
3.3.2. Muestra	21
3.4. Operacionalización de variables	21
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recogida de información	23
3.6. Recolección de datos	24

3.7.	Técnicas de procesamiento de información	24
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	25
4.1.	Análisis del entorno del Marketing	25
4.1.1.	La empresa	25
4.1.2.	Estructura actual y tamaño de la entidad	26
4.1.3.	Análisis del Producto	28
4.1.4.	Ciclo de vida del Producto	28
4.1.5.	Análisis del Precio	29
4.1.6.	Análisis del Cliente	30
4.1.7.	Análisis de Publicidad	30
4.1.8.	Definición del sector	31
4.1.9.	Situación actual	31
4.1.10.	Características del sector	32
4.1.11.	Factores claves de crecimiento	33
4.1.12.	Análisis del Transporte Terrestre	35
4.1.12.1.	Tráfico de pasajeros	35
4.1.12.1.1.	Empresas de transporte terrestre de pasajeros	35
4.1.12.1.2.	Pasajeros movilizados	35
4.1.12.1.3.	Estructura y antigüedad de flota	36
4.1.12.1.4.	Parque automotor del transporte de pasajeros	37
4.1.12.2.	Fiscalización de transporte terrestre	39
4.1.12.2.1.	Fiscalización de transporte de pasajeros	39
4.1.13.	Análisis de Mercado	39
4.1.13.1.	Demanda en transporte interprovincial de pasajeros	41
4.1.13.2.	Determinación de tendencias	44
4.1.13.3.	Poder de negociación	44
4.1.13.4.	Características generales del mercado total	44
4.1.14.	Análisis de la competencia	45
4.1.14.1.	Estudio detallado de competencia	45
4.1.14.2.	Poder de negociación	52
4.1.15.	Análisis de los competidores potenciales	52

4.1.15.1.	Barreras de entrada	53
4.1.15.2.	Barreras de salida	54
4.1.15.3.	Análisis de servicios o productos sustitutos	55
4.1.16.	Transporte Terrestre Interprovincial informal	55
4.1.16.1.	Acciones normativas y fiscalizadoras contra informalidad	59
4.1.17.	Factor Financiero	61
4.2.	Mercado Objetivo	68
4.2.1.	Segmento de mercado (donde va enfocado el producto)	68
4.2.1.1.	Geográficos	68
4.2.1.2.	Conductuales	69
4.2.1.3.	Psicográficas	70
4.2.1.4.	Demográficas	71
4.1.	Problemas y oportunidades	72
4.1.1.	Foda	72
4.1.2.	Evaluación Externa del Foda Cruzado	79
4.1.3.	Evaluación Interna del Foda Cruzado	80
4.1.4.	Análisis de la Matriz Foda	81
4.2.	Objetivos del plan de marketing	91
4.3.	Estrategias de marketing	92
4.3.1.	Estrategia de Segmentación del Mercado	92
4.3.2.	Marketing Mix	93
4.3.2.1.	Producto	93
4.3.2.1.1.	Tipos de Servicios	94
4.3.2.1.1.1.	Servicio Económico	94
4.3.2.1.1.2.	Propuesta de un Servicio Especial	94
4.3.2.2.	Plaza: Canales de atención (venta de pasajes) y rutas	96
4.3.2.3.	Precio	99
4.3.2.3.1.	Propósitos de la entidad propuestos	99
4.3.2.3.2.	Factores influyentes en determinación del precio	100
4.3.2.3.3.	Costos influyentes en la determinación del precio	101

4.3.2.3.4. Determinación de precios en relación con el mercado _____	102
4.3.2.4. Promoción _____	103
4.3.2.4.1. Estrategias de Promoción _____	103
4.3.2.4.1.1. Publicidad _____	103
4.3.2.4.1.2. Promoción Especial de Ventas _____	105
4.4. Tácticas de marketing _____	108
4.4.1. Plan de marketing estratégico operacional _____	108
4.4.2. Producto _____	109
4.4.3. Precios _____	109
4.4.4. Plaza _____	109
4.4.5. Promoción _____	109
4.5. Ejecución y control _____	110
4.5.1. Mejorar la calidad de servicio de la entidad _____	110
4.5.2. Acrecentar las ventas en un 10% por año en los próximos 3 años _____	110
4.5.3. Capacitar al colaborador de la entidad _____	110
4.5.4. Implementar tecnología _____	110
4.5.5. Posicionarse a mediano plazo en el mercado de transporte con su mercado objetivo _____	111
4.6. Resultados _____	111
4.6.1. Características demográficas de los clientes de ETTI _____	111
4.6.2. Características Psicográficas de los clientes de ETTI _____	115
4.6.3. Características conductuales de los clientes de ETTI _____	117
4.6.4. Requerimientos deseados de los clientes de ETTI _____	123
4.6.5. Posicionamiento de la empresa Etti en el Terminal Ormeño _____	126
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES _____	131
5.1. Conclusiones _____	131
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS _____	134
VII. ANEXOS _____	136

Lista de tablas

Tabla 1: Precios	29
Tabla 2: PBI del Sector Transporte por Modos	34
Tabla 3: Empresa del servicio de pasajeros por modalidad de servicio, 2012	35
Tabla 4: Parque vehicular de entidades de transporte nacional	36
Tabla 5: Parque vehicular de entidades de transporte,	38
Tabla 6: Fiscalización a unidades de transporte de pasajeros	39
Tabla 7: Perú: Estructura socioeconómica de hogares urbanos	40
Tabla 8: Tráfico de pasajeros estimado en el transporte interprovincial, según región o departamento destino: 2002 – 2012	43
Tabla 9: Costos del plan financiero	62
Tabla 10: Proyección del flujo de caja de Expreso Turismo Tacna	64
Tabla 11: Valor Actual Neto (VAN)	65
Tabla 12. Tasa Interno de Retorno (TIR)	65
Tabla 13: Estado de ganancias y pérdidas de Expreso Turismo Tacna Internacional	66
Tabla 14: Balance general de Expreso Turismo Tacna Internacional	67
Tabla 15: Esquema Matriz EFE – Extraído Fred, R. Davies (1997)	79
Tabla 16: Matriz EFI - Extraído Fred, R. Davies (1997)	80
Tabla 17: Segmentación de mercado de Expreso Turismo Tacna Internacional	93
Tabla 18: Canales de rutas de viaje	97
Tabla 19: Demanda actual del tráfico de pasajeros en el territorio nacional	100
Tabla 20: Costos influyentes en la determinación del precio	101
Tabla 21: Propuesta de precios establecidos para Expreso Turismo Tacna Internacional S.R.L.	102
Tabla 22: Ranking de las Entidades de Transporte Terrestre de pasajeros regular, conforme flota, concesiones y frecuencias: 2013	138

Índice de gráficos

Gráfico 1: Edad promedio de los clientes de la empresa Etti _____	111
Gráfico 2: Sexo de los pasajeros de la empresa Etti _____	118
Gráfico 3: Estado Civil de los pasajeros de la empresa Etti _____	119
Gráfico 4: Ingreso Mensual Promedio de los Pasajeros de Etti _____	119
Gráfico 5: Grado de instrucción de los pasajeros de Etti _____	120
Gráfico 6: Profesión u ocupación de los pasajeros de Etti _____	121
Gráfico 7: Cómo conoció o se enteró de la empresa Etti _____	122
Gráfico 8: Programación de viajes de los pasajeros de la empresa Etti _____	123
Gráfico 9: Frecuencia de viajes de los pasajeros de la empresa Etti _____	124
Gráfico 10: Motivo de la elección de los pasajeros por la empresa Etti _____	124
Gráfico 11: Características más importantes para los pasajeros _____	125
Gráfico 12. Aspecto que debería mejorar la empresa _____	126
Gráfico 13: Comparación del servicio de la _____	127
Gráfico 14: Recomendación de la empresa Etti _____	128
Gráfico 15: Decisión de recomendación a futuro _____	129
Gráfico 16: Decisión de utilizar el servicio de la empresa Etti nuevamente _____	130
Gráfico 17: Cuanto estaría dispuesto a pagar _____	131
Gráfico 18: Festividades que más viaja los clientes de la empresa Etti _____	132
Gráfico 19: Lugares donde les gustaría a los clientes _____	133
Gráfico 20: formas de pago que gustaría a _____	1244
Gráfico 21: Tipo de promociones que les gustaría _____	135
Gráfico 22: Top of Mind de la empresa Etti en la mente de los pasajeros _____	136
Gráfico 23: Empresa con mayor demanda dentro del Terminal Ormeño _____	137
Gráfico 24: Aspecto por la que eligió los pasajeros del _____	138
Gráfico 25: Medio de comunicación por las que se enteró los viajeros _____	139
Gráfico 26: Importancia que le da los viajeros del Terminal Ormeño a las características más importantes que debe tener la empresa de su preferencia _____	140
Gráfico 27: Motivos por lo que los pasajeros del Terminal _____	130

Índice de figuras

Figura 1: Ciclo de vida del Producto	29
Figura 2: Tráfico de pasajeros interprovincial, según ámbito, 2002-12	36
Figura 3: Parque vehicular de entidades de transporte, según ámbito, 2002-11	38
Figura 4: FODA Cruzado de Expreso Turismo Tacna Internacional	79
Figura 5: Destinos de viaje de Expreso Turismo Tacna Internacional	96
Figura 6: Oficina del Terminal Terrestre Plaza Norte - Lima	98
Figura 7: Partida del Bus del Terminal Terrestre Fiori – Lima	99
Figura 8: Propuesta de banners publicitarios de	104
Figura 9: Propuestas de promociones especiales	105
Figura 10: Propuesta de programa puntos para clientes de Expreso Turismo Tacna Internacional	107
Figura 11: Propuesta de sorteos para usuarios de Expreso Turismo Tacna Internacional	108

RESUMEN

En el correspondiente estudio se detalla la propuesta de un plan de marketing estratégico y operativo, para la entidad Expreso Turismo Tacna Internacional SCRL, tuvo como finalidad establecer estrategias que permitieron a la entidad posicionarse de una mejor forma en su mercado objetivo, en el rubro del transporte interprovincial.

Basados en los resultados obtenidos, se detalló un plan de marketing estratégico que permitió analizar la entidad en su entorno externo e interno a través de un análisis Foda, lo que posibilitó a proponer diferentes estrategias de crecimiento y desarrollo.

También se generó un plan de marketing operativo para plantear diversas estrategias de desarrollo comercial con el propósito de acrecentar sus ventas y competir apropiadamente en el mercado.

Para culminar, se propuso la elaboración de un plan financiero, para determinar la viabilidad económica del proyecto, tratando de analizar, si el proyecto reúne rentabilidad, solvencia y liquidez.

Los resultados fueron positivos, para ello se fijó un marco temporal de cinco años para dicho estudio.

Palabras Claves: Competitividad, Estrategias, Marca, Comodidad, Posicionamiento, Precio, Consumidor, Seguridad.

ABSTRACT

In the following study a proposed plan of strategic and operational marketing, tourism business for Express International SCRL Tacna, aimed to devise strategies which allowed company to position itself in a better way in your target market, in business of is developed interprovincial transport.

Based on the results obtained, a strategic marketing plan that helped analyze the company in its external and internal environment through a SWOT analysis was established, which made it possible to propose different strategies for growth and development.

Operational marketing plan was also developed to propose different business development strategies in order to increase sales and adequately compete in market.

Finally, development of a financial plan was proposed to determine the economic viability of the project, trying to analyze if the project meets profitability, solvency and liquidity.

The results were positive, for it a five-year time frame for the study was set.

Keywords: Competitiveness Strategies, Brand, Convenience, Positioning, Price, Consumer Safety

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, es notable cómo los cambios en el mundo empresarial son cada vez mayores y la empresa peruana no se escapa a esta realidad, es necesario que las empresas se embarquen en iniciativas y programas que generen buenos resultados, y que las estrategias que se orienten a desarrollar ventajas competitivas, sean parte de este enfoque para poder sobrevivir a cambios que se generan en su entorno.

Las estrategias enfocadas en construir ventajas competitivas son esenciales para el rendimiento y la productividad de una entidad, especialmente en un contexto globalizado donde los mercados son cada vez más dinámicos y demandantes. Estas ventajas pueden considerarse como un enfoque estructurado que asume una responsabilidad clave dentro de la estrategia global de la organización, vinculándola con su entorno para definir una posición sólida. De esta forma, se asegura su éxito sostenido y se minimizan los riesgos ante imprevistos.

La empresa Expreso Turismo Tacna Internacional, proporciona un servicio de transporte de pasajeros y carga a nivel nacional con el firme propósito de brindarles seguridad, puntualidad y comodidad. Por lo que parece interesante poder desarrollar estrategias orientadas a las ventajas competitivas de la organización, ya que en la actualidad se encuentra en un ambiente altamente competitivo.

Esto sirve además para determinar la pregunta: ¿Se podrá lograr un incremento de ventas en la empresa de transporte interprovincial Turismo Tacna Internacional SCRL con un plan de marketing estratégico y operativo?

Por lo que el objetivo general fue: Elaborar y proponer un plan de marketing estratégico y operativo para lograr incrementar las ventas en la empresa de transporte interprovincial Expreso Turismo Tacna Internacional SCRL.

Asimismo, los objetivos específicos fueron: Identificar los diferentes segmentos de los clientes y no clientes de Expreso Turismo Tacna Internacional que viajan a diario en las diversas empresas

de transporte interprovincial, para poder proponer diferentes estrategias de crecimiento y desarrollo, analizar la situación organizacional para poder determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad con un análisis FODA, identificar la mezcla del marketing que comprende las 4P: producto, precio, plaza y promoción para promover el desarrollo comercial de la empresa de acuerdo a su público objetivo en el mercado y analizar y proponer un plan financiero que permita tener el soporte necesario para poder plantear las estrategias de marketing necesarios para el desarrollo comercial de la entidad, que le permita posicionarse en un lugar privilegiado dentro de su mercado meta.

La presente investigación se justifica porque ante la necesidad de desarrollar un proyecto de campo, en el que se aplicó los conocimientos adquiridos a través de los años de estudio de la carrera universitaria, se identificó una organización que accediese a que se llevara a cabo dicho proyecto, pero que a la vez ayudó a solventar alguna necesidad u oportunidad de mercado.

La empresa de transporte interprovincial Turismo Tacna Internacional SCRL, nunca ha realizado investigaciones ni estudios del mercado, orientadas a generar información que le permitiera identificar su competitividad en el mercado, por ello hay mayor interés en poder realizar este proyecto, con el fin de desarrollar estrategias que sirvan para optimizar la competitividad de la entidad y como modelo de estudio para futuras investigaciones.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Condiciones del entorno

2.1.1. Demanda y tendencias de la demanda

El transporte terrestre ha registrado un crecimiento constante en los últimos años (ver cuadro N° 4.11), impulsado por factores como el desarrollo de los sectores productivos nacionales, el

incremento poblacional, la expansión de nuevas rutas y los avances tecnológicos en comunicaciones.

Este crecimiento ha generado un mayor consumo de pasajes, ya que más usuarios requieren viajar entre ciudades para realizar sus actividades. Además, los pasajeros exigen servicios puntuales, seguros y con tarifas accesibles.

Las tendencias actuales en competitividad se centran en mejorar la atención al cliente, ofreciendo precios justos, puntualidad, comodidad en los asientos y seguridad durante el trayecto. Las empresas que ignoren estos aspectos no solo verán reducir su demanda, sino que también crearán una base de clientes insatisfechos, cuya fidelización futura resultará complicada.

2.2. Factores del entorno

2.2.1. Entorno jurídico

Nuevas leyes en busca de seguridad:

Esto genera un impacto considerable, ya que la adopción de normativas como la ley de "Tolerancia Cero" —que, entre otros requerimientos, estipula el uso de chasis y carrocerías completamente seguros— contribuye a mejorar la percepción pública y la confianza de los consumidores. Al saber que viajan en vehículos certificados, los pasajeros se sienten más seguros, lo que atrae a más clientes, expande el mercado y refuerza el prestigio de la marca.

Aplicación de la ley: Tolerancia cero

La implementación de esta ley por parte del gobierno se convirtió en un factor favorable para la empresa, ya que exigía que las compañías de transporte (buses) mantuvieran un constante proceso de mantenimiento para garantizar a sus clientes una adecuada seguridad.

2.2.2. Entorno tributario

Al igual que cualquier empresa de servicios, se rigen por las normativas de control que impactan las operaciones de las compañías del sector. Estas normativas están principalmente relacionadas con la inscripción en los Registros Públicos, la obtención de la licencia de funcionamiento y el registro sanitario correspondiente, así como la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC). Para ello, es necesario cumplir con la legislación laboral, comercial y tributaria aplicable al sector.

Además, cuando una de estas empresas enfrenta problemas de rentabilidad o liquidez y ya no puede continuar con sus operaciones, o cuando los propietarios deciden cambiar el enfoque del negocio, deben seguir una serie de normas y regulaciones establecidas por las autoridades pertinentes. Este proceso se realiza principalmente como una formalidad y como un mecanismo de control de los actores dentro del sector.

2.2.3. Entorno político

Huelgas y bloqueo de carreteras:

Este aspecto ha sido clasificado como un elemento del entorno general dentro de la variable política, dado que los paros aparecen a raíz del descontento con las decisiones de los gobernantes. A su vez, es el gobierno quien tiene la capacidad de ofrecer una solución, lo que afecta no solo a empresas como Expreso Turismo Tacna, sino también a diversas compañías dedicadas al transporte urbano e interprovincial.

Este factor impacta directamente a la empresa "Expreso Turismo Tacna", ya que las vías son el medio por el cual los buses de la entidad se desplazan, y si estas se ven bloqueadas, la entidad enfrentará dificultades para desempeñar sus servicios. Además, los buses corren el riesgo de ser dañados por los huelguistas, lo que pone en peligro la seguridad de los pasajeros.

Mejora en el trabajo realizado por la policía de carreteras:

Este factor es relevante, ya que la policía de carreteras desempeña un papel fundamental para las empresas de transporte, dado que estas dependen de las vías para su operación. Un trabajo honesto y eficiente de la policía puede poseer positivos efectos en la entidad "Expreso Turismo Tacna", ya que puede reducir riesgos significativos como los robos, que generan temor en los pasajeros y afectan la demanda de pasajes, o los bloqueos de carreteras, que dificultan el cumplimiento de los servicios y pueden generar gastos adicionales. Estos riesgos, que crean inconvenientes para las entidades de transporte, pueden mermar con un trabajo policial eficiente, el cual puede ser promovido por el gobierno.

2.2.4. Entorno económico

La nación actualmente se halla en un proceso de crecimiento económico, pero aún hay un alto índice de desempleo que se espera baje en los próximos años por el bien del desarrollo asimismo estabilidad del sector.

2.2.5. Entorno financiero

El entorno financiero que afecta a estas empresas es crucial, ya que no operan con recursos propios, lo que hace indispensable contar con apoyo financiero externo.

Otro aspecto relevante es que, en el sector del transporte, obtener un préstamo resulta muy costoso, ya que los inversionistas han observado la intervención directa del gobierno, lo que limita el desarrollo sin restricciones.

Además, la falta de rentabilidad de las empresas del sector y la informalidad con la que operan se reflejan en un nuevo desafío: la falta de interés por invertir en este sector.

2.2.6. Entorno tecnológico

En el sector del transporte, es fundamental estar al tanto de las innovaciones tecnológicas relacionadas con los activos fijos (como los nuevos ómnibus, entre otros). Esto tiene como objetivo destacarse frente a la competencia. Todos los avances tecnológicos que contribuyan a mejorar la calidad del servicio son cruciales, ya que permiten diferenciarse de los competidores.

2.2.7. Entorno social

Las empresas del sector transporte operan principalmente en los estratos sociales NSE C1, C2, D y E. En el país, estos grupos, que tienen un promedio de ingresos más bajo, suelen presentar un nivel educativo promedio relativamente bajo.

El comportamiento de las personas en estos segmentos sociales está centrado en su trabajo y costumbres, factores que también influyen al momento de evaluar atributos como el precio y la calidad de un servicio o producto.

2.2.8. Entorno ecológico

Desastres naturales:

En la actualidad, los desastres naturales son un factor relevante en el entorno de la entidad Expreso Turismo Tacna, ya que, cuando ocurren, obstruyen o dañan los caminos por los cuales los buses transportan a los pasajeros, lo que provoca una disminución en las ventas y un aumento en los precios, generando insatisfacción entre los clientes. Además, estos eventos a menudo ponen en riesgo la vida de los pasajeros, ya que comprometen su seguridad. Un claro ejemplo de esto fue el devastador terremoto de agosto de 2007, que afectó gravemente al país y causó la ruptura de la carretera hacia el sur, lo que impactó a las empresas de transporte interprovincial.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo y diseño de la investigación

La investigación realizada para esta tesis fue de tipo descriptiva y aplicada, ya que su objetivo fue conocer la percepción de las personas sobre el servicio en cuestión. A partir de esto, se analizaron los datos para evaluar la viabilidad de mejorar el servicio de la entidad de transporte interprovincial Expreso Turismo Tacna S.R.L. en el mercado, con el fin de incrementar el proceso de ventas.

Por otra parte, el análisis tuvo diseño transversal, es decir, se realizó en un tiempo determinado.

3.2. Área y línea de investigación

3.2.1. Área de investigación

Gestión

3.2.2. Línea de investigación

Operaciones

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

La población de clientes potenciales que viajan en la empresa de transporte interprovincial Expreso Turismo Tacna (ETTI) SRL no es conocida.

3.3.2. Muestra

Como la población no es conocida, se utilizó la fórmula del tamaño de muestra para estimar una media poblacional con un muestreo aleatorio simple.

Para conseguir la información del tamaño de la muestra se requirió ejecutar la correspondiente fórmula para establecerlo:

$$n = \frac{Z^2 S^2}{E^2}$$

Dónde:

n = Muestra.

S^2 = Variable estimada de la variable en estudio, que como resultado la varianza es de 762738.095

E = Margen de error de muestreo, se ha estimado un valor 95

Z = Para un 95% de nivel de confianza, z es 1.96

$$n = \frac{((1.96)^2 * 762738.095)}{(95)^2}$$

$$n = 324.668$$

3.4. Operacionalización de variables

Según el objetivo que se perseguía, esta investigación fue aplicada, ya que, como señala Alvitres (2000), se partió de la investigación básica y, a partir de ella, se investigó para estructurar procedimientos o innovar estrategias.

Las variables fueron empleadas para alcanzar los objetivos establecidos en la investigación. Esto permitió elaborar y proponer un plan de marketing estratégico y operativo para la entidad de transporte interprovincial Expreso Turismo Tacna Internacional (ETTI) S.R.L. Dicho trabajo se realizó gracias a la recopilación de información tanto externa como interna del mercado de transporte. A continuación, se presenta un cuadro con las variables: definición conceptual, dimensiones y definición operativa para medir y cuantificar los datos obtenidos durante la recolección de la información.

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recogida de información

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERATIVA
Marketing estratégico	Su función consiste en monitorear la evolución del mercado de referencia e identificar los diversos productos-mercados y segmentos actuales o potenciales, mediante un análisis de las diferentes necesidades a satisfacer. Se trata de una gestión	Segmentación de mercado	Geográfico
			Demográficos
			Psicográficas
			Conductuales
		Posicionamiento	Calidad Percibida
			Top of Mind
		Entorno interno	Fortalezas
			Debilidades
		Entorno externo	Oportunidades
			Amenazas
Competitividad	Proveedores		
	Clientes		
	Competidores		
	Gobierno		
Marketing operativo	orientada a la conquista de los mercados existentes, con un enfoque a corto y medio plazo. Esta estrategia se apoya en acciones tácticas centradas en la política de producto, distribución, precio y comunicación.	Producto	Calidad
			Garantía
			Servicio Post-venta
		Precio	Mayorista
			Detallista
			Ofertas
		Plaza	Ubicación
			Fuerza de Ventas
			Área de influencia
		Promoción	Publicidad
			Relaciones Públicas
			Promociones de Venta

Hay varios instrumentos para medir aspectos de actividades o fenómenos de manera cuantitativa. Uno de ellos es el cuestionario, que consiste en una investigación realizada sobre una

muestra de sujetos. Esta muestra es representativa de un grupo más amplio, conocido como población. Este instrumento emplea preguntas formuladas de manera específica para obtener mediciones cuantitativas de una amplia variedad de características tanto objetivas como subjetivas de la población.

En este proyecto de investigación se realizaron los siguientes instrumentos de medición:

- Encuestas y entrevista personal (CUALITATIVA)
 - Posicionamiento
 - Detectar el perfil del cliente de la entidad

3.6. **Recolección de datos**

Para la ejecución de encuestas se efectuó el test a clientes que viajan en la entidad de transporte interprovincial Turismo Tacna SRL y a pasajeros que viajan en otras empresas interprovinciales, dichas encuestas se llevaron a cabo en las instalaciones del terminal terrestre Ormeño de la ciudad de Chiclayo. Se destinó un tiempo estimado de 7 meses, desde el 15 de diciembre del 2012 hasta el 15 de julio del 2013.

3.7. **Técnicas de procesamiento de información**

Para los fines de este estudio, se requirió información obtenida de fuentes primarias, es decir, aquella que se recoge directamente a través de encuestas, observación y/o experimentos. En esta fase de la investigación, dicha información fue obtenida mediante la aplicación del cuestionario a la población seleccionada en el terminal terrestre Ormeño, donde se realizó el test a través de una muestra.

Una vez que se recopilaron las encuestas, los datos obtenidos fueron registrados para su análisis. Se tuvo que seleccionar un instrumento o método adecuado para la recolección de datos. Los hallazgos de las encuestas se ingresaron en Excel, y posteriormente se analizaron los registros

obtenidos, lo que permitió identificar las variables de interés y llegar a las conclusiones correspondientes.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis del entorno del Marketing

4.1.1. La empresa

La entidad de transporte interprovincial Expreso Turismo Tacna Internacional SCRL fue debidamente constituida e inscrita desde el 4 de enero de 1993, con dirección legal en la Av. Panamericana Norte Nro. S/n Int. 04 en el Terminal Terrestre A. Odría en la ciudad de Tacna a nombre del dueño de la empresa el Sr, Saba Tuma Ramse Sabri.

Esta empresa inició sus actividades con solo tres buses con la ruta Tacna – Lima, pero, con el transcurso de los años se fue posicionando en el mercado y poco a poco fue adquiriendo más buses para poder satisfacer su mercado.

Con el transcurrir de los años Expreso Turismo Tacna Interprovincial SRL, se ha convertido en una empresa de transporte con una vasta experiencia en el campo del transporte interprovincial, sobre las cuales sustenta la calidad de servicio, y su asesoramiento en servicios particulares.

Expreso Turismo Tacna Interprovincial SRL cuenta con una flota de 38 buses, los cuales la gran mayoría son unidades nuevas y todos operativos al cual se desplaza por 13 rutas diarias por toda la costa peruana.

Expreso Turismo Tacna Interprovincial SRL cuenta con tres proveedores principales, los chasis Scania, Volvo y Mercedes Benz y la carrocería Marco Polo.

Expreso Turismo Tacna Interprovincial SRL es una empresa que busca consolidarse en el mercado de transporte interprovincial, más de 17 años de experiencia han llevado a la empresa a

perfeccionar su servicio dando pie a la expansión de sus rutas terrestres, pero aun así, es una empresa con gran potencial crecimiento en el territorio nacional, pero le falta una mejor visión empresarial y estrategias orientadas a desarrollar ventajas competitivas que son una parte primordial en desempeño y productividad de la entidad.

4.1.2. Estructura actual y tamaño de la entidad

En la actualidad la entidad se halla dirigida por el Sr. Saba Tuma Ramse Sabri, presidente y el Sr. Khaluocy Isa Saba como Vice presidente; los cuales constituyen el directorio principal de la entidad.

Por otra parte, Expreso Turismo Tacna Internacional SRCL, cuenta con 17 oficinas en toda la costa nacional, 5 terminales, además cuenta con 98 trabajadores que laboran en toda la organización.

Entre algunos terminales y oficinas se tiene:

Ciudad: Tambo Grande

Dirección: Av. Ignacio Merino N° 519

Teléfono: 073 – 368046

Ciudad: Tumbes

Dirección: Av. Tumbes N° 574

Teléfono: 9816*4702

Ciudad: Trujillo

Dirección: Terminal Terrestre Cono Sur. Av. La Marina S/N

Teléfono: 9816*7582

Ciudad: Casma

Dirección: Av. Luis Ormeño N° 529

Teléfono: 9816*9080

Ciudad: Chiclayo

Dirección: Av. Víctor Raúl Haya de la Torre N° 250

Teléfono: 9819*6358

Ciudad: Chimbote

Dirección: Terminal Terrestre “El Chimbador”. Módulo 24

Teléfono: 9816*9109

Ciudad: Lima

Dirección: Av. Luis Ormeño N° 529

Teléfono: 9816*9080

Ciudad: Las Lomas

Dirección: Av. Panamericano S/N

Teléfono: 073 – 472224

Ciudad: Máncora

Dirección: Av. Grau N° 111

Teléfono: 9816*4252

Ciudad: Piura

Dirección: Av. Sánchez Cerro N° 1123

Teléfono: 9837*3951

Ciudad: Sullana

Dirección: Av. Panamericana Norte N° 1155. Terminal Terrestre La Chira

Teléfono: 9816*7747

Ciudad: Tacna

Dirección: Terminal Terrestre Manuel A. Odría. Cabina 4. Panamericana Norte

Teléfono: 9816*4538

4.1.3. Análisis del Producto

Expreso Turismo Tacna Internacional – ETTI, brinda los correspondientes servicios:

a. Servicio de transporte interprovincial de pasajeros

El sistema de trabajo está diseñado con el objetivo de priorizar la comodidad del cliente, buscando convertirse en la empresa preferida y alcanzar una posición destacada en el mercado del transporte interprovincial.

b. Servicio de encomiendas

Se dispone de unidades especialmente acondicionadas para el transporte de encomiendas, garantizando que los envíos lleguen a su destino en perfectas condiciones y con la comodidad correspondiente.

c. Servicio especial de transporte para entidades, colegios, universidades, etc.

En el que se brinda un especial servicio de transporte para viajes de turismo, visitas técnicas, excursiones, etc.

4.1.4. Ciclo de vida del Producto

El ciclo de vida de este bien se encuentra localizado en la fase de madurez, la fase de crecimiento de esta entidad se beneficia de la correspondiente forma:

- Los volúmenes de venta acrecientan de forma significativa.
- Se inician a percibir beneficios.

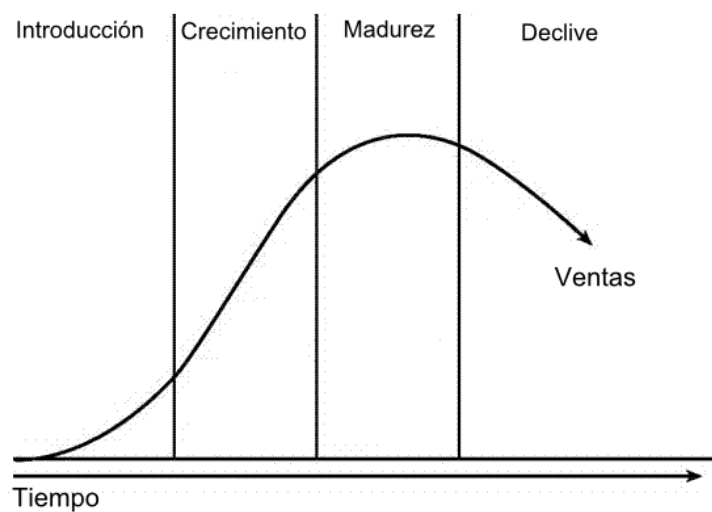


Figura 1: Ciclo de vida del Producto

4.1.5. Análisis del Precio

Los precios de la entidad son los correspondientes:

Tabla 1: Precios

SALIDA	DESTINO	PRECIO
Lima	Tacna	S/. 50 a 60
Lima	Chiclayo	S/. 25 a 30
Lima	Tumbes	S/. 50 a 60
Lima	Sullana	S/. 35 a 40
Lima	Las Lomas	S/. 35 a 40
Lima	Tarapoto	S/. 100 a 120
Lima	Trujillo	S/. 20
SALIDA	DESTINO	PRECIO
Chiclayo	Tarapoto	S/. 60
Chiclayo	Lima	S/. 25 a 30

4.1.6. Análisis del Cliente

- Quiénes son

Los usuarios de la entidad son todas aquellas personas de diferentes departamentos donde tiene ruta la empresa Etti y que son de los NSE C y D.

- Características

Las primordiales características de estos usuarios, son en gran parte comerciantes, según los resultados de la encuesta aplicada, que realizan intercambios comerciales con las diversas ciudades.

Tipos:

- Comerciantes
- Empresarios
- Amas de Casa
- Obreros
- Turistas
- Público en General con algún propósito.

4.1.7. Análisis de Publicidad

Esta empresa tiene diferentes clases de publicidad:

- Directa

- Individuos que llaman a pasajeros de forma verbal

- Indirecta

- Página Web

- Recomendaciones de amigos, clientes, etc.

4.1.8. **Definición del sector**

El sector en el que se brindan los servicios de Transporte Terrestre Interprovincial, según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) de las Naciones Unidas, corresponde a la categoría "Otros Tipos de Transporte Regular de Pasajeros Vía Terrestre". Este grupo abarca otros servicios de transporte, como el transporte de autobuses escolares, transporte interurbano, transporte urbano e internacional.

4.1.9. **Situación actual**

Según el MTC (2005), es crucial identificar claramente el papel que desempeña este sector y las problemáticas más frecuentes a nivel nacional:

El sector del transporte acata con los correspondientes roles:

- Contribuye al flujo económico en toda la economía, resultando en un ciclo de: producción – comercialización – distribución – inversión – producción.
- Brinda un servicio a la población, facilitando el acceso a la producción y a los servicios, lo que permite a los consumidores satisfacer sus necesidades.
- Además, al posibilitar el traslado de la mayoría de los productos (bienes y servicios) entre diversas localidades, apoya a los sectores productivos y favorece la defensa e integración del territorio nacional.

Los problemas en el sector transporte son los correspondientes:

Correspondiente a la oferta del servicio:

- Informalidad
- Transparencia del servicio
- Vehículos inadecuados
- Inseguridad para el usuario

En cuanto a la demanda:

- Escases de conocimiento en la calidad de servicio

En la actualidad se manifiestan acciones en proceso de aplicación para dar solución a problemáticas más urgentes, éstas problemáticas son:

- Competencia informal y desleal.
- Importación de vehículos usados.

4.1.10. Características del sector

Las características que llegan a distinguir a los subsectores dentro del sector del transporte son en su mayoría similares, por lo que se toma el sector en su totalidad como base para el análisis. A continuación, se identifican las correspondientes particularidades de este sector.

- a) La preocupación principal por la operación diaria suele dificultar el desarrollo de planes a largo plazo. Este problema es más común entre las pequeñas empresas.

- b) El rendimiento de la inversión en los negocios depende de los siguientes factores:
- La compra de autobuses nuevos o de segunda mano.
 - La estabilidad del mercado, al menos durante la vida útil del vehículo, lo que implica que no haya un aumento significativo en la oferta ni la aparición de servicios sustitutivos.
- c) La escasa infraestructura disponible limita el desarrollo integral de las entidades.
- d) Las diferencias existentes entre grandes compañías de transporte y medianas empresas de transporte.
- e) La escases de coordinación y acuerdos entre actores del sector (usuarios, transportistas y autoridades) genera que cada uno actúe de manera independiente frente a los problemas, lo que impide alcanzar consensos y favorece la postura del más fuerte, perjudicando al sector en su conjunto.

4.1.11. Factores claves de crecimiento

Correspondientemente, se describen los factores que definen el crecimiento y evolución del sector del transporte.

- a) El crecimiento de sectores productivos del país, tanto de bienes como de servicios, genera un aumento en el volumen y flujo del transporte.
- b) Este sector también se desarrolla según las demandas de los elementos que lo condicionan, tales como el nivel poblacional y generación de rutas nuevas.

- c) A través del transporte, la población busca acceder a nuevos mercados para comercializar los productos de cada región, lo que favorece el incremento del comercio en todo el país.
- d) El Ministerio de Transportes, junto con el Ministerio de Comunicaciones, Vivienda y Construcción (MTC), ha invertido aproximadamente US\$ 2000 millones en los últimos años, lo que ha permitido la rehabilitación de carreteras y el aumento considerable del patrimonio vial nacional. Este patrimonio requiere un mantenimiento eficiente para prevenir su deterioro y contribuir al desarrollo económico y social de la nación.
- e) Otra forma de observar el desarrollo del transporte terrestre es en relación con el sector de comunicaciones, como se refleja en algunas estadísticas nacionales. Las comunicaciones en el país han experimentado un crecimiento significativo debido a los progresos tecnológicos globales. La combinación de los sectores ha mostrado niveles de crecimiento destacables en el PBI, con un incremento del 6,8 % entre los años 2011 y 2012.

Para ilustrar mejor este crecimiento, se presenta una tabla que muestra la evolución del PBI en el sector del transporte terrestre en el país durante los últimos años.

Tabla 2: PBI del Sector Transporte por Modos

(Millones de nuevos soles a precios constantes de 1994)

MODOS	2011	2012^P	Var % 2012/11
TOTAL TRANSPORTES	12,808	13,681	6.8
Transporte Terrestre	9,877	10,329	4.6
Transporte Acuático	250	282	13.1
Transporte Aéreo	408	483	18.4
Servicios Conexos	2,273	2,587	13.8

P/. Información preliminar

Fuente: INEI - Dirección Nacional de Cuentas Nacionales

Elaboración: MTC - OGPP - Oficina de Estadística

4.1.12. Análisis del Transporte Terrestre

4.1.12.1. Tráfico de pasajeros

4.1.12.1.1. Empresas de transporte terrestre de pasajeros

Según el MTC (2013), la cantidad de entidades que prestan el servicio de transporte terrestre de pasajeros a nivel nacional asimismo internacional alcanzó las 1,124 en 2012, lo que representa un aumento del 10,2% en comparación con 2011. Este crecimiento ha sido constante, como se observa en el Cuadro III.1. Dentro del subgrupo de transporte terrestre nacional, el segmento que ha experimentado el mayor aumento es el de las empresas que ofrecen el servicio de transporte turístico nacional, las cuales pasaron de 44 a 549, es decir, más de 12 veces, durante el período 2004-2012.

Tabla 3: Empresa del servicio de pasajeros por modalidad de servicio, 2012

ÁMBITO DE OPERACIÓN Y SERVICIO	EMPRESA	FLOTA
TOTAL	1,124	8,448
NACIONAL	1,115	8,305
Inter Departamental	356	4,867
Intra Departamental	14	278
Turístico Nacional	549	2,176
Turístico Departamental	0	0
Comunal	1	1
Excepcional	2	26
Trabajadores	111	754
Comité de Automóviles	0	0
Privado	82	203
INTERNACIONAL	9	143

Fuente: MTC - DGTT

Elaboración: MTC - OGPP - Oficina Estadística

4.1.12.1.2. Pasajeros movilizados

Se estima que entre enero y diciembre de 2012, un total de 72.5 millones de personas utilizaron el servicio regular de transporte terrestre interprovincial para desplazarse dentro del país. Al sementar el país en cuatro regiones (Norte, Centro, Sur y Lima), el 25% de los pasajeros viajaron

a o desde los departamentos del norte, el 20.1% a los departamentos del sur, el 16.2% a los del centro y el 38.7% al departamento de Lima.



Figura 2: Tráfico de pasajeros interprovincial, según ámbito, 2002-12

4.1.12.1.3. Estructura y antigüedad de flota

En 2012, la flota del transporte nacional de pasajeros estuvo primordialmente conformada por ómnibus (78.3%), camionetas rurales (21.3%) y una pequeña proporción de camionetas station wagon y automóviles (0.4%). La flota total registrada que ofreció el servicio de transporte terrestre de pasajeros, tanto a nivel nacional como internacional, alcanzó los 8,448 vehículos. En los últimos diez años, el número de camionetas rurales registradas para el servicio de transporte de pasajeros creció de 20 a 1,797 vehículos.

Dentro de las diversas modalidades de servicio de transporte terrestre de pasajeros, el servicio de transporte turístico nacional fue el que experimentó el mayor incremento en la flota en los últimos cinco años, pasando de 1,015 vehículos en 2008 a 2,176 vehículos en 2012.

Tabla 4: Parque vehicular de entidades de transporte nacional de pasajeros, conforme antigüedad, 2008-12

(Unidades)

ANTIGÜEDAD	2008	2009	2010	2011	2012
TOTAL	6,342	6,945	7,973	7,737	8,448
1 Año	356	97	321	603	394
2 Años	1,163	922	316	1,133	1,249
3 Años	614	1,309	1,308	367	1,227
4 Años	446	682	1,482	1,037	348
5 Años	330	456	771	1,167	992
6 Años	181	321	513	609	1,142
7 Años	128	168	325	373	579
8 Años	155	128	171	283	346
9 Años	251	137	128	151	268
10 Años	131	240	136	113	149
11 Años	170	128	241	92	123
12 Años	99	164	120	186	89
13 Años	149	94	160	105	185
14 Años	389	141	91	150	106
15 Años	391	366	124	66	142
16 Años	134	387	388	118	69
17 Años	309	109	421	306	110
18 Años	243	283	98	303	283
19 Años	190	218	268	81	271
20 Años	58	166	203	192	69
21 Años	36	53	155	152	170
> 22 Años	419	376	233	150	137

Fuente: MTC - DGT
Elaboración: MTC - OGPP - Oficina de Estadística

En 2008, la flota de vehículos con una antigüedad de entre 11 y 17 años estaba compuesta por 1,641 unidades. Cuatro años después, en 2012, la flota de vehículos con una antigüedad de entre 15 y 21 años alcanzó las 1,114 unidades, lo que indica que se dio de baja a 527 vehículos durante ese período.

En cuanto a la flota de vehículos con una antigüedad de entre 1 y 7 años, en 2008 se registraron 3,218 unidades, lo que representaba el 50.7% del total del parque automotor. Para 2012, este mismo grupo de vehículos aumentó a 5,931 unidades, alcanzando el 70.2% del parque automotor.

4.1.12.1.4. Parque automotor del transporte de pasajeros

La flota del transporte terrestre de pasajeros ha experimentado un crecimiento constante desde 2006 hasta 2010, siendo este último año el de mayor aumento con 7,973 vehículos. En 2011, se observó una disminución del 3% (236 vehículos) en comparación con el año anterior. Entre 2002 y 2012, la flota creció un 77%, mientras que entre 2007 y 2012 el incremento fue del 45%.

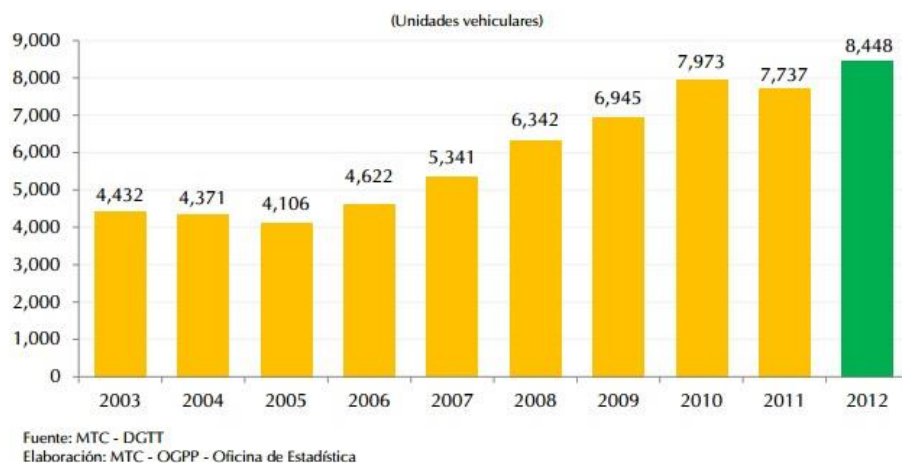


Figura 3: Parque vehicular de entidades de transporte, según ámbito, 2002-11

En cuanto a la capacidad instalada del parque vehicular según la cantidad de asientos, en 2012, los vehículos con más de 45 asientos representaron el 63% del total. Por otro lado, los vehículos con menos de 26 asientos representaron el 22%, experimentando una variación del 19.6% en 2012 correspondiente al 2011.

Tabla 5: Parque vehicular de entidades de transporte, conforme intervalos de asientos, 2007-12

(Unidades vehiculares)

RANGO DE ASIENTOS	2008	2009	2010	2011	2012
TOTAL	6,342	6,945	7,973	7,737	8,448
< 26	776	1,026	1,396	1,670	1,943
26 - 35	337	420	531	572	695
36 - 45	640	659	700	583	591
46 - 55	2,673	2,738	2,949	2,495	2,474
56 - 65	1,368	1,494	1,675	1,683	1,933
> 65	548	608	722	734	812

Fuente: MTC - DGT
Elaboración: MTC - OGPP - Oficina de Estadística

4.1.12.2. Fiscalización de transporte terrestre

4.1.12.2.1. Fiscalización de transporte de pasajeros

En 2012, la cantidad de intervenciones a unidades de transporte de pasajeros registró una disminución del 13.7% en comparación con el año previo, siendo más notorias en los meses de julio e igualmente diciembre, con 104,241 y 100,937 intervenciones, correspondientemente. Este descenso se atribuye a un aumento en las acciones de control por parte del MTC, a través de SUTRAN, para asegurar el acatamiento de normativas asimismo disposiciones generadas por el sector con el fin de optimizar la seguridad de los usuarios.

En cuanto al cumplimiento de la normativa, en 2012, de un total de 1,171,433 intervenciones registradas, el 96.8% (995,838) fueron clasificadas como Conforme, mientras que el 3.2% (33,095) fueron calificadas como No Conforme.

Tabla 6: Fiscalización a unidades de transporte de pasajeros

(Unidades)					
ESTADO DE CONFORMIDAD	2008	2009	2010	2011	2012
TOTAL	576,987	707,478	781,370	1,192,085	1,028,933
Conforme	560,077	692,885	751,394	1,124,454	946,435
No Conforme	16,910	14,593	29,976	46,979	33,095
Constancia de Ocurrencia ¹	0	0	0	20,652	49,403

1/. Fallas ligeras detectadas y en el acto fueron solucionados (Cambiar focos de luces deteriorados por nuevos, ajustar conexiones de cables desprendidos, entre otros).

Fuente: MTC - SUTRAN

Elaboración: MTC - OGPP - Oficina de Estadística

4.1.13. Análisis de Mercado

Según la Compañía Peruana de Estudio de Mercado y Opinión Pública (2013), el mercado se define como un conjunto de personas, ya sea individuales u organizadas, que requieren un producto o servicio específico, que desean o pueden desear adquirir, y que cuentan con la capacidad económica y legal para hacerlo.

Tabla 7: Perú: Estructura socioeconómica de hogares urbanos

Perú: estructura socioeconómica de hogares urbanos según departamentos - 2012 -						
DEPARTAMENTOS	HOGARES URBANOS	ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA APEIM (% HORIZONTAL)				
		A: ALTO	B: MEDIO	C: BAJO SUPERIOR	D: BAJO INFERIOR	E: MARGINAL
	Mis.	%	%	%	%	%
Amazonas	54.2	0.0	1.6	10.9	43.8	43.8
Ancash	200.8	0.6	6.6	28.4	46.0	18.5
Apurímac	69.0	0.0	4.0	13.9	27.9	54.2
Arequipa	300.6	3.6	10.7	27.7	36.4	21.5
Ayacucho	104.0	0.0	4.9	17.9	31.0	46.2
Cajamarca	138.7	1.3	7.0	21.6	36.1	33.9
Callao	233.2	0.8	16.6	36.9	33.3	12.4
Cusco	200.4	1.7	8.4	20.6	32.1	37.2
Huancavelica	39.9	0.0	2.3	11.2	40.1	46.4
Huanuco	85.0	0.4	5.3	26.2	34.8	33.3
Ica	189.6	0.4	7.7	27.0	42.4	22.5
Junín	227.8	0.8	5.0	21.7	38.9	33.5
La Libertad	347.0	2.2	7.3	25.7	41.6	23.2
Lambayeque	238.6	0.6	7.7	21.9	42.8	27.1
Lima	2,365.4	5.2	15.4	34.4	31.6	13.4
Loreto	124.9	0.2	5.3	22.9	37.3	34.3
Madre de Dios	22.9	0.2	3.0	24.4	41.6	30.8
Moquegua	47.5	2.1	11.9	28.6	39.2	18.3
Pasco	54.3	0.0	1.0	18.8	43.5	36.8
Piura	362.0	0.1	4.9	17.2	41.3	36.5
Puno	205.9	0.6	1.9	15.6	38.3	43.6
San Martín	145.0	0.3	3.8	22.3	36.8	36.7
Tacna	94.9	1.9	7.0	30.0	38.8	22.3
Tumbes	56.1	0.4	2.2	18.5	49.1	29.8
Ucayali	87.7	0.2	5.5	22.5	40.3	31.5
TOTAL PERÚ URBANO	5,995.6	2.8	10.5	28.2	35.9	22.6

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2012 / INEI - Estructura de hogares

Una de las formas más comunes de clasificar a la sociedad es a través del empleo y el crecimiento económico, o mediante la división de segmentos como el A, B y los demás que forman la pirámide social. Pero, ¿qué factores determinan que una persona pertenezca o no a un determinado nivel socioeconómico de la población?

Según Ipsos Apoyo, en Perú existe una fórmula estándar para clasificar la categoría social a la que pertenece una persona, la cual fue establecida en 2003 por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM).

Se utiliza un conjunto de preguntas relacionadas con el principal sostén económico del hogar y las condiciones de la vivienda. Las respuestas a estas preguntas se asignan un puntaje, y la suma de estos puntajes clasifica al hogar o persona en un estrato socioeconómico determinado.

Entre las variables que se consideran en la fórmula de APEIM se incluyen: el nivel educativo del jefe de hogar, consultas por inconvenientes de salud, posesión de bienes (como cocina, lavadora, teléfono fijo, computadora asimismo refrigeradora), hacinamiento (número de habitaciones para dormir y integrantes del hogar) y el material predominante en los pisos.

Aunque se manifiestan otras clases tipos de categorización y segmentación de la población, la clasificación por nivel socioeconómico es la más común y aplicable, y también la más utilizada a nivel regional, según comenta Álvarez.

En el estudio presentado anteriormente, Ipsos Apoyo indica que el nivel D incluye la mayor parte de los hogares de la capital, con un 35.9%. Este sector C igualmente es el que más ha crecido en la década última. "El crecimiento del nivel C se detalla en parte por su papel emprendedor, ya que muchos son pequeños y medianos comerciantes que generan ingresos y oportunidades de trabajo para otros", señala el estudio.

El mismo informe detalla que en la capital hay 116,000 hogares en el nivel socioeconómico A; 366,000 en el B; 794,000 en el C; 712,000 en el D; y 287,000 en el E.

También menciona que los ingresos por mes por persona en un hogar del nivel socioeconómico A llegan a S/.10,720, mientras que en el nivel B son S/.2,990 por mes. Los niveles C, D y E registran ingresos de S/.1,420, S/.1,030 y S/.730, respectivamente.

4.1.13.1.Demanda en transporte interprovincial de pasajeros

En el país, especialmente en la costa peruana, existe una mayor diversidad de empresas u organizaciones, tanto privadas como estatales, que operan en sectores comerciales, industriales y de servicios, lo que genera una afluencia de público bastante uniforme a lo largo del año.

En Perú, el flujo anual de pasajeros por transporte interprovincial alcanza cerca de 71 millones, con un crecimiento notable en los últimos años debido a la expansión de frecuencias, rutas y la mejora parcial de las vías de comunicación. La zona norte ha sido la más dinámica, con

un aumento promedio del 6.1% en el flujo de pasajeros en los últimos cinco años; mientras que la zona centro creció un 0.7% y la zona sur un 3.8%.

El sur representa el principal mercado, concentrando alrededor del 46.5% del total de pasajeros transportados anualmente, seguido por el mercado norteño (40.7%) y la zona central (12.8%). Excluyendo Lima, las regiones de Ica, Arequipa y La Libertad son los principales polos de atracción, con aproximadamente el 21% del total de pasajeros. Por otro lado, San Martín, Madre de Dios y Loreto reportaron en conjunto el menor flujo de pasajeros, con un 1% del total.

Tabla 8: Tráfico de pasajeros estimado en el transporte interprovincial, según región o departamento destino: 2002 – 2012

DEPARTAMENTO	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
TOTAL	54,317,471	57,267,891	58,599,608	60,555,058	63,065,931	64,996,428	69,957,988	70,377,943	70,831,018	72,543,294
Amazonas	149,394	138,493	157,279	179,147	169,902	366,474	373,908	384,635	322,979	389,054
Ancash	1,965,733	2,059,731	2,109,060	2,136,511	2,291,316	2,374,083	2,250,386	2,250,605	2,352,992	2,639,029
Apurímac	349,626	421,050	433,340	449,239	336,517	418,529	392,571	383,174	397,067	355,759
Arequipa	5,305,811	5,243,781	5,399,615	5,967,021	5,658,323	4,912,899	5,217,018	5,271,549	5,605,496	5,102,699
Ayacucho	783,235	829,360	854,808	837,837	845,554	835,862	738,539	693,940	780,064	743,042
Cajamarca	1,135,539	1,372,319	1,444,891	1,686,900	1,670,585	1,713,249	1,761,417	1,701,700	2,011,635	1,726,017
Cusco	1,012,132	1,093,723	1,310,713	1,601,354	2,241,429	2,471,953	2,712,505	2,629,083	2,547,108	2,720,758
Huancavelica	470,189	555,090	593,403	666,730	704,538	711,188	781,083	743,849	652,540	717,460
Huánuco	764,439	826,841	847,163	861,590	913,435	898,574	876,132	863,581	854,208	886,625
Ica	4,944,975	5,919,858	5,878,922	5,619,261	6,445,748	6,839,674	6,588,479	6,113,347	6,058,973	5,993,502
Junín	2,954,739	3,170,309	3,244,488	3,422,073	3,324,977	3,251,897	3,083,144	3,140,834	2,949,480	3,017,659
La Libertad	2,980,628	3,761,090	3,834,948	3,863,248	3,644,918	3,713,718	3,429,926	3,560,604	3,309,126	3,900,040
Lambayeque	2,845,234	3,117,197	3,253,174	3,290,273	3,145,650	3,273,417	3,138,789	3,776,822	3,786,609	3,862,047
Lima	20,610,296	20,519,002	20,752,293	19,070,663	20,749,020	22,067,910	28,568,346	27,572,861	27,829,156	28,107,738
Loreto	37,001	51,015	54,867	81,363	71,510	79,605	98,601	71,252	71,363	78,031
Madre de Dios	•	•	30,302	91,245	207,239	240,585	277,609	270,094	270,049	359,069
Moquegua	1,510,505	1,479,703	1,512,221	1,648,935	1,570,218	1,515,715	1,228,432	1,197,276	1,226,148	1,224,678
Pasco	841,446	884,709	892,017	935,718	699,800	727,171	798,481	765,689	755,511	824,605
Piura	2,134,154	2,071,915	2,081,469	3,943,989	3,587,073	3,678,397	2,804,830	3,970,087	3,940,202	4,196,927
Puno	883,875	988,667	1,099,928	1,104,658	1,589,034	1,593,599	1,724,394	1,781,018	2,008,925	2,200,542
San Martín	221,521	352,460	366,304	419,500	369,944	332,211	302,804	365,776	385,890	498,018
Tacna	1,473,058	1,524,343	1,542,780	1,676,296	1,705,515	1,747,057	1,715,155	1,649,684	1,618,006	1,881,774
Tumbes	738,067	669,859	679,291	649,619	754,342	901,349	761,594	901,734	795,685	809,305
Ucayali	205,874	217,376	226,332	351,888	369,344	331,312	333,845	318,749	301,806	308,916

Nota: La información mostrada para el Tráfico de Pasajeros en el Transporte Interprovincial, es una estimación considerando la oferta y demanda del parque automotor autorizado y operativo - Resultados de la Encuesta Económica Anual. A partir del año 2009, se está incluyendo información del transporte regular Intradepartamental (Región Lima).

Elaboración: MTC - OGPP - Oficina de Estadística

4.1.13.2.Determinación de tendencias

El sector de transporte terrestre ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años (ver cuadro N° 4.11), impulsado por factores clave como el aumento de los sectores productivos del país, el crecimiento poblacional y la generación de rutas nuevas, así como por el desarrollo tecnológico en las comunicaciones.

Este crecimiento ha generado un incremento en la demanda de pasajes entre los usuarios que necesitan viajar de una ciudad a otra para realizar diversas actividades. De igual manera, se puede afirmar que los usuarios exigirán que el servicio se distinga por su puntualidad, seguridad durante el viaje y precios accesibles.

Las nuevas tendencias en competitividad se reflejan en la mejora del servicio al cliente, centrado en precios más competitivos, puntualidad en las salidas y llegadas, comodidad de los asientos y seguridad durante el viaje. Por lo tanto, las empresas que descuiden estos aspectos fundamentales probablemente enfrentarán una disminución en la demanda y la creación de "clientes insatisfechos", lo que será difícil de recuperar en el futuro.

4.1.13.3.Poder de negociación

En este sector no se presenta este componente, ya que existe un mercado de proveedores (específicamente las empresas de transporte) y un mercado de consumidores, donde los usuarios toman su decisión de compra basándose en factores como mejores precios, un servicio eficiente y la calidad de atención que reciben de las empresas, entre otros aspectos.

En otras palabras, se trata de una competencia de libre mercado, lo que significa que los usuarios no tienen el poder suficiente para influir o controlar a las empresas que ofrecen los servicios de transporte.

4.1.13.4.Características generales del mercado total

Para identificar las características generales del mercado total, se efectuó un estudio de mercado en el que se incluyó a los habitantes de las ciudades de Chiclayo y Lima, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B, C, D y E. La técnica utilizada fue el cuestionario a través de entrevistas personales, lo que permitió asegurar la objetividad de las respuestas. El tipo de muestreo empleado fue el de encuestas aleatorias.

4.1.14. Análisis de la competencia

Actualmente, existen varias empresas dedicadas al servicio de transporte que compiten entre sí. La demanda de este servicio sigue creciendo debido a factores como el aumento del turismo, entre otros. A medida que la demanda de transporte aumenta, las empresas recurren a estrategias de marketing y publicidad más agresivas. Esto afecta negativamente a las compañías, ya que se enfrentan a una competencia directa cada vez mayor de otras empresas del sector, lo que podría llevar a la pérdida de clientes.

4.1.14.1. Estudio detallado de competencia

Los competidores varían en sus estrategias, orígenes, personalidades, entre otros aspectos. Cada uno tiene objetivos diferentes y diversas formas de abordar la competencia, lo que puede llevar a confrontaciones constantes entre ellos durante el proceso.

a) Competencia directa

Estas entidades se particularizan porque la totalidad cubren la misma ruta en la prestación del servicio, entre las cuales se tiene:

- TURISMO TITANIC S.A.

- TURISMO MURGA SERRANO E.I.R.L.

- TURISMO CRISOLITO S.R.L.

- LA PERLA DE ALTO MAYO S.A.

- TURISMO INTERNACIONAL MORI S.R.L.

- TURISMO ALVARADO E.I.R.L.

- TRANSANI S.R.L.

- CORPORACIÓN SUPER LATINO S.A.

Nombre de la Empresa: Turismo Titanic S.A.

Nombre Comercial: No tiene

Razón Social: Sociedad Anónima

RUC: 20301040301

Fecha de Fundación: 01/06/2000

Dirección Legal: Calle Stravinsky # 151 ALT. CDRA 34 Aviación – Lima

CIU: 60214

Página Web: www.titanictransporte.com



Imagen 1: Turismo Titanic S.A.

Nombre de la Entidad: Turismo Murga Serrano E.I.R.L.

Nombre Comercial: No tiene

Razón Social: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada

RUC: 20471136361

Fecha de Fundación: 30/07/2000

Dirección Legal: Mz. 7. Lot. 4. Asoc. Sta Rosa de Punchauca - Carabayllo

CIU: 60214

Página Web: No tiene



Imagen 2: Empresa Murga Serrano E.I.R.L.

Nombre de la Entidad: Empresa de Transporte Turismo Crisolito S.R.L.

Nombre Comercial: Turismo Crisolito

Razón Social: Sociedad de Responsabilidad Limitada

RUC: 20103413967

Fecha de Fundación: 15/01/1991

Dirección Legal: Av. Jorge Chávez Nro. 260 P.J Suazo - Chiclayo

CIU: 60214

Página Web: No tiene



Imagen 3: Turismo Crisolito S.R.L.

Nombre de la Entidad: Empresa de Transporte La Perla de Alto Mayo S.A.

Nombre Comercial: La Perla de Alto Mayo

Razón Social: Sociedad Anónima

RUC: 20201683158

Fecha de Fundación: 02/01/1994

Dirección Legal: Jr. Wiracocha Nro. 475 – San Juan de Lurigancho - Lima

CIU: 60214

Página Web: No tiene



Imagen 4: La Perla de Alto Mayo S.A.

Nombre de la Entidad: Turismo Internacional Mori S.R.L.

Nombre Comercial: No tiene

Razón Social: Sociedad de Responsabilidad Limitada

RUC: 20270941711

Fecha de Fundación: 12/05/1995

Dirección Legal: Calle Leticia N° 169 - Chiclayo

CIU: 60214

Página Web: No tiene



Imagen 5: Turismo Internacional Mori S.R.L.

Nombre de la Entidad: Empresa de Transporte Turismo Alvarado E.I.R.L.

Nombre Comercial: Turismo Alvarado

Razón Social: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada

RUC: 20395748701

Fecha de Fundación: 01/08/2000

Dirección Legal: Av. Balta Nro. 1752 - Chiclayo

CIU: 60214

Página Web: No tiene



Imagen 6: Turismo Alvarado E.I.R.L.

Nombre de la Entidad: Transani S.R.L.

Nombre Comercial: No tiene

Razón Social: Sociedad de Responsabilidad Limitada

RUC: 20176793334

Fecha de Fundación: 01/10/1993

Dirección Legal: Av. Carlos Zavala # 144 - Lima

CIU: 60214

Página Web: No tiene



Imagen 7: Transani S.R.L.

Nombre de la Entidad: Corporación Súper Latino S.A.

Nombre Comercial: No tiene

Razón Social: Sociedad Anónima

RUC: 20461499717

Fecha de Fundación: 01/08/2000

Dirección Legal: Av. Carlos Alberto Izaguirre Mz. A Lote. 11 – SMP - Lima

CIU: 60214

Página Web: No tiene



Imagen 8: Corporación Súper Latino S.A.

b) Competencia indirecta

Entre los indirectos competidores se puede resaltar a 2 grupos:

- Otras empresas de transporte que su servicio va dirigido a otro mercado objetivo.
- Empresas aéreas.

En el grupo de otras empresas de transporte se refiere a empresas que tienen el mismo giro de negocio que Expreso Turismo Tacna, pero que por su infraestructura, y poder económico, su servicio va dirigido a otro segmento de mercado como el NSE A y NSE B. entre las cuales se mencionan las más conocidas:

- TRANSPORTES CRUZ DEL SUR S.A.C
- TURISMO CIVA S.A.C.
- TRANSPORTES EL PINO S.A.C.
- EMPRESA DE TRANSPORTE TURÍSTICO OLANO S.A.
- EMPRESA DE TRANPOSTE FLORES HERMANOS S.R.L.
- EXPRESO INTERNACIONAL ORMEÑO S.A.
- EMPRESA DE TRANSPORTES CHICLAYO S.A.
- TRANSPORTES LÍNEA S.A.
- INTERNACIONAL DE TRANSPORTE TURISTICO Y SERVICIOS S.R.L.
- EXPRESO CIAL S.A.C.
- MOVIL TOURS S.A.

En el grupo de empresas de transporte aéreo, se ha considerado aquellas que actualmente ofrecen promociones que están al alcance del bolsillo de los NSE A, B Y C, y que son atractivas por sus promociones y por la rapidez en poder llegar al destino deseado.

La aerolínea más económica en promociones según el destino, se encuentra Taca Perú, por sus constantes promociones en el destino Chiclayo – Lima y viceversa.

4.1.14.2. Poder de negociación

El poder de negociación de estas empresas es nulo, es decir, no tienen la capacidad de dominar el mercado de consumidores, ya que el sector de transporte se caracteriza por ser un mercado libre, que incluye tanto la competencia directa como indirecta. Los proveedores esperan que los usuarios elijan la mejor opción según sus preferencias y necesidades.

4.1.15. Análisis de los competidores potenciales

La aparición de nuevas empresas de transporte, como Expreso Turismo Tacna, no solo impacta a esta empresa, sino que afecta a todas las compañías del mercado que ya están establecidas, dependiendo del servicio que ofrecen y la confianza que generan.

La mayoría de estas nuevas empresas inician con promociones y ofertas para atraer nuevos clientes. Estas ofertas afectan directamente a las empresas existentes, ya que las reducciones de precios por parte de las nuevas compañías no siempre se dan en temporada alta o durante los feriados.

Los competidores potenciales son aquellos agentes que podrían ingresar a este sector y convertirse en nuevos competidores. Para ello, es importante considerar las barreras de entrada y salida del mercado.

4.1.15.1. Barreras de entrada

Las barreras de entrada se entienden como aquellos obstáculos que impiden que otros agentes ingresen al mercado y se conviertan en competidores. Así, la amenaza de nuevos ingresos depende tanto de las barreras de entrada como de la reacción de los competidores ya establecidos. Estas barreras de entrada pueden incluir:

- Diferenciación del servicio: Las empresas ya establecidas han logrado crear lealtad e identificación entre los usuarios gracias a sus ventajas diferenciales.
- Es fundamental contar con el capital necesario para iniciar un negocio de este tipo, así como con instrumentos y recursos requeridos para operar adecuadamente.
- Tener la experiencia requerida y un buen conocimiento del sector al que se desea ingresar.

- Contar con las autorizaciones pertinentes por parte del Estado y del Ministerio de Trabajo; de no cumplirse con los trámites exigidos por la Política Gubernamental, se caería en la "informalidad".
- Disponer de una flota de buses en buen estado, que sea atractiva y adecuada para los clientes potenciales.
- Tener la infraestructura necesaria y adecuada para el funcionamiento de la empresa.
- Cumplir con los requisitos establecidos por el Ministerio de Transporte.:
 - Hallarse constituido legalmente como entidad.
 - Que los buses se hallen a nombre de la entidad.
 - Cumplir con horarios indicados por la entidad.
 - Poseer póliza de seguros.

4.1.15.2. Barreras de salida

Las barreras de salida se entienden como aquellos obstáculos que impiden que las empresas que ya están en el sector se retiren de él. Estas barreras son elementos económicos, estratégicos y emocionales que sostienen a las entidades en el mercado, incluso cuando sus rendimientos son negativos o bajos. Las barreras de salida pueden incluir:

- La considerable cantidad de dinero invertido en activos especializados para el negocio, que genera altos costos de transferencia o conversión.
- Los contratos laborales, el mantenimiento de repuestos y maquinaria, que son costos fijos que, en conjunto, se convierten en una barrera adicional.

- Existen interrelaciones estratégicas, como el acceso a los mercados financieros o las instalaciones compartidas con otras empresas, que favorecen la continuidad del negocio.
- El personal empleado, dado que toda empresa representa una fuente de trabajo.
- El tiempo y la experiencia adquirida en el negocio.
- Barreras emocionales, como el gusto, la identificación con el negocio y la satisfacción de los propietarios.

En cuanto a los posibles nuevos participantes, se puede afirmar que sí existen, y pueden ser diferentes tipos de organizaciones laborales, centros productivos, entidades gubernamentales, universidades, entre otras. Además, instituciones privadas podrían adquirir sus propias unidades móviles para ofrecer el servicio de transporte a sus empleados, con el objetivo de reducir costos y optimizar recursos dentro de sus presupuestos y estrategias.

4.1.15.3. Análisis de servicios o productos sustitutos

Un producto sustituto es aquel que cumple la misma función que otro producto o servicio en un sector y que puede limitar los rendimientos potenciales de dicho sector.

En cuanto a los productos sustitutos, se ha determinado que existen, y estos incluyen el transporte aéreo o marítimo.

4.1.16. Transporte Terrestre Interprovincial informal

CIDT (2010), dice sobre el sector del transporte informal, es el conjunto de actividades empresariales que se practican fuera de las normas institucionalizadas del Estado). En cuanto al sector que se está tratando en el presente informe, se cree que el 75% de mercado está dominado

por transportistas informales y que este sector constituye una traba al desarrollo e inversiones del sector.

Según el Ing. Juan Salazar, gerente técnico (Agrupación Técnica Automotriz IRH), informalidad en el rubro de transporte interprovincial de pasajeros es toda actividad en la que no se cumplen los reglamentos establecidos, es decir, el reglamento de transporte (decreto supremo N° 017), el reglamento de tránsito y el reglamento nacional de vehículos. Asimismo, el gerente técnico de la Agrupación Técnica Automotriz, adiciona que hay dos tipos de informalidad en este sector, las empresas que no cuentan con las autorizaciones respectivas y a pesar de eso operan en el mercado, acerca de este sector. A la fecha no se sabe cuál es la magnitud de estas actividades.

Por otro lado, están las empresas que sí cuentan con las autorizaciones respectivas y a pesar de ello incumplen con algunas normas en la práctica. Un Informe de SUTRAN, sobre el transporte interprovincial informal señala que existen empresas que cuentan con autorizaciones para transporte, pero no interprovincial, es el caso de empresas que tienen permisos para realizar actividades de transporte turístico en minibuses o van o taxi regional en station wagon, se sabe que algunas de estas empresas están realizando, a pesar que no deberían; servicios de transporte interprovincial de pasajeros.

A continuación, para el presente informe se consideró informalidad en sector de transporte tanto a las faltas a los reglamentos por parte de las empresas como por parte del capital humano, especialmente los conductores de los buses.

Según el Ing. Juan Salazar, gerente técnico (Agrupación Técnica Automotriz IRH), existen más de 300 empresas operadoras de transporte en este sector. Por otra parte, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) ha publicado en su página WEB un ranking de 38 principales entidades de transporte considerando el tamaño de flota, concesiones y frecuencia de servicios, (cuadro en el Anexo 3). Llama la atención que en un estudio realizado en Julio del 2004, varias de las empresas que están dentro del ranking de empresas más grandes, también figuran dentro de la lista de empresas con accidentes de tránsito por excesiva velocidad. (CIDATT, 2004. Los servicios que estas empresas realizan son de transporte de personas, carga en bodega y

corporativo, éste último está orientado a clientes industriales que requieren servicios específicos dentro de los cuales destacan empresas mineras.

Accidentes de tránsito, una de las características que se vincula continuamente a este sector, es la tasa alta de siniestralidad respecto a accidentes de tránsito, se considera importante mencionar este tema ya que en un informe realizado el año 2004 por CIDATT, se determinó que los principales agravantes de los accidentes en términos de muertes y heridos fueron: El uso de los denominados buses camión, el exceso de velocidad y la informalidad. En ese sentido, según el SUTRAN, el 95% de los accidentes de tránsito de este sector se están dando principalmente por choques y despistes y causas de esos accidentes son principalmente exceso de velocidad y cansancio del conductor. Asimismo, se sabe que aproximadamente en el 30% de accidentes de tránsito en vías, participan buses interprovinciales.

Según Magaly Dávila del área de estudios de mercado del CIDATT dice en cuanto a infraestructura; que se considera como infraestructura a los activos de uso común por parte de la oferta y demanda de este sector, en este caso, los principales son el parque de buses y los terminales para los mismos. Parque de buses. Respecto a los vehículos, en algunos países de Latinoamérica (como México y Argentina), la antigüedad promedio máxima permitida para buses que brindan este tipo de servicio es de diez años y bajo el control de revisiones técnicas, en el caso de Chile, es de 12 años.

En Perú, al 31 de diciembre de 2009, había 4,965 buses debidamente autorizados (CIDATT, 2010), la antigüedad del parque automotor de este sector ha venido disminuyendo en los últimos años, lo cual denota un proceso de renovación de flota por parte de las empresas, sin embargo, al primer semestre del 2009 aún existe un 40% de unidades de este tipo con más de diez años de antigüedad (Estadísticas del MTC, 2010). Asimismo, se ha evidenciado una relación directa entre el tamaño de la empresa de transporte -por flota- y la antigüedad de la misma, es decir, mientras más unidades tenía una empresa, menor era la cantidad de años promedio de antigüedad y viceversa (CIDATT, 2010).

Los aspectos de informalidad vinculados a los vehículos son tres: Primero, la transformación sustantiva e ilegal de vehículos, segundo, la operación de vehículos con características diferentes a las autorizadas y tercera, la titularidad de la propiedad de los vehículos a nombre de personas naturales en vez de la empresa de transporte. Se denomina a estas tres actividades como una tendencia de modalidades más complejas de informalidad (CIDATT, 2010). Dentro de lo que es la transformación sustantiva e ilegal de vehículos, cabe resaltar el caso de los denominados buses camión, que según un informe del CIDATT en el año 2004, estos vehículos adaptados fueron vinculados como causas agravantes de fallecimientos y heridos en accidentes de tránsito (CIDATT, 2004). En ese sentido, según información del SUTRAN, a la fecha, sigue existiendo una proporción reducida de los denominados buses camión, sin embargo, su uso está desapareciendo y se espera que la fiscalización termine de detectar las unidades de este tipo que aún estén operando en zonas alejadas de la capital.

Según un informe del Centro de Investigación y Desarrollo de la Tecnología (CIDT) sobre el transporte interprovincial, el transporte terrestre informal opera como un servicio paralelo al sector formal. Este incluye a los denominados "buses-camión", vehículos de ómnibus montados sobre chasis de camión. Se considera informal porque estas empresas, aunque están constituidas como sociedades comerciales, no acatan con estándares detallados por la normativa actual en cuanto a sus terminales.

Este servicio está dirigido principalmente a usuarios de menores ingresos, donde el precio de los pasajes se ajusta a la ley de oferta y demanda. Además, se ofrece una disponibilidad de pasajes que depende de la elección de los pasajeros, quienes pueden optar por el bus que deseen, así como acceder a precios conforme al servicio ofrecido. En Lima Metropolitana se presentan 3 terminales informales: Atocongo, Yerbateros y Fiori, aunque la investigación se enfoca en los dos últimos.

El Terminal de Fiori, operativo por más de 20 años, fue el primer terminal informal y alrededor de él se generaron fenómenos como el comercio ambulante, delincuencia y contaminación. La mayoría de las entidades informales operan rutas hacia el norte del país, con destinos en ciudades como Huaraz, Chimbote, Trujillo, Cajamarca, Chiclayo, Tarapoto, Piura,

entre otras. En 1996, se inauguró el Terminal PETROUNI al lado de Fiori, perteneciente a la Universidad de Ingeniería. Este terminal cuenta con infraestructura moderna, señales de seguridad, baños y una sala de espera con televisión.

En PETROUNI operan 14 empresas, que también realizan paradas breves en el Terminal de Fiori. Durante los fines de semana, salen entre 50 hasta 60 buses, mientras que en los días laborables son entre 25 y 30 buses. Cada bus tiene capacidad para 62 pasajeros, y el volumen diario de usuarios varía entre 4000 y 4900.

Por otro lado, el terminal informal de Yerbateros fue fundado el 1 de mayo de 1996. Actualmente, existen 2 terminales informales en la zona: Wanka y Yerbateros, que ofrecen rutas hacia ciudades del centro del país, como Concepción, Huancayo, Jauja, La Oroya, Satipo y Tarma. Además, se brindan servicios de colectivos en automóviles ubicados alrededor del terminal. Ambos terminales cuentan con cerca de 25 entidades, que operan entre las 5:00 a.m. y la 1:00 p.m. En días no festivos, salen entre 30 y 40 buses con 60 pasajeros cada uno, mientras que en días festivos salen 60 buses con la misma capacidad, lo que equivale a un volumen de usuarios entre 1800 y 3600 pasajeros por día.

4.1.16.1. Acciones normativas y fiscalizadoras contra informalidad

Acciones normativas para prevenir accidentes y erradicar la informalidad desde 2004:

El Decreto Supremo N° 001-2004-MTC modificó el Texto Único Ordenado del Reglamento Nacional de Responsabilidad Civil y Seguros Obligatorios por Accidentes de Tránsito, aprobado por el Decreto Supremo N° 024-2002-MTC. Esta modificación tuvo como objetivo mejorar los mecanismos de fiscalización del SOAT, incorporando nuevas infracciones relacionadas con la posesión de un SOAT falso o inapropiado para el uso del vehículo. También se prohibió a las autoridades de transporte autorizar o habilitar vehículos sin SOAT.

El Decreto Supremo N° 006-2004-MTC dispuso la salida definitiva del servicio de transporte interprovincial de pasajeros de los vehículos conocidos como "bus camión" (buses montados sobre

chasis de camión), después de un proceso de empadronamiento e inspección técnica estructural. Esta norma está siendo implementada actualmente a través de la selección de las entidades encargadas de realizar la inspección técnica.

El Reglamento Nacional de Administración de Transportes, aprobado por el Decreto Supremo N° 009-2004-MTC, se promulgó con un enfoque especial en la seguridad y fiscalización del transporte, creando el Organismo Especial de Fiscalización, cuya implementación está en proceso. También introdujo mecanismos de pago rápido de multas, que permiten un descuento del 50% por el pago anticipado y el reconocimiento de la infracción sin necesidad de procesos sancionadores largos y complejos. Además, amplió a siete las medidas preventivas que la autoridad puede aplicar para evitar accidentes y garantizar la seguridad de los usuarios. Estableció que los vehículos internados sólo serán liberados tras el pago de la multa y la formalización del vehículo, y, finalmente, instituyó un régimen de acceso y operación del servicio con énfasis en la seguridad, exigiendo, por ejemplo, ciertos requisitos específicos:

- Cinturones de seguridad disponibles en todos los asientos del vehículo.
- Chasis original del vehículo diseñado específicamente para el transporte de pasajeros.
- Sistema de registro y limitación de velocidad.
- Terminales terrestres debidamente autorizados.
- Límites establecidos para las jornadas de conducción.
- Formación y capacitación para los conductores del servicio..

El Decreto Supremo N° 024-2004-MTC reglamentó el Fondo de Compensación del Seguro Obligatorio por Accidentes de Tránsito, destinado a cubrir los gastos médicos y funerarios de las víctimas de accidentes causados por vehículos no identificados o que se dan a la fuga. Este fondo

complementa la función indemnizatoria del SOAT en vinculación con accidentes de tránsito. El Fondo comenzó a operar el 19 de julio de ese año.

Según el Decreto Supremo N° 030-2004-MTC, todos los transportistas del servicio interprovincial de pasajeros deben actualizar la información de sus empresas y vehículos en el Registro Nacional de Transporte Terrestre de Pasajeros, bajo la sanción de perder la habilitación de sus unidades, para garantizar una fiscalización efectiva.

El Decreto Supremo N° 031-2004-MTC estableció la homologación de los inspectores de las rutas nacionales del servicio interprovincial para que también puedan realizar acciones de control en las rutas regionales, lo que mejora la fiscalización dentro del país.

Por su parte, el Decreto Supremo N° 032-2004-MTC creó el sistema de placa verde, destinado a los vehículos con timón a la derecha o aquellos siniestrados que llegan a los puertos de Ilo, Matarani y Paita. Estos vehículos, que deben ser trasladados a los CETICOS para su reparación o reacondicionamiento, deben portar una placa de rodaje y un SOAT rotativo que cubra posibles accidentes durante el traslado. Anteriormente, estos vehículos viajaban sin medidas de seguridad ni el cumplimiento de las normas.

Finalmente, mediante la Resolución Directoral N° 3025-2004-MTC/15, se aprobó un manual de interpretación de defectos para las revisiones técnicas, iniciando su implementación en el Perú. A finales de mes se aprobará la tabla de equipamiento mínimo para las plantas de revisión técnica y las bases del proceso de licitación pública para seleccionar las entidades encargadas de las revisiones a nivel nacional.

4.1.17. Factor Financiero

La evaluación económico-financiera del plan de marketing abarca varios aspectos: los supuestos financieros del proyecto, la inversión, los presupuestos, la proyección de los estados financieros y la rentabilidad tanto económica como financiera del proyecto.

En esta evaluación, se proyectan los estados financieros y se analizan sus resultados a través de la cuantificación del impacto económico-financiero del plan de marketing.

El plan de marketing estratégico y operativo, en su componente económico-financiero, debe incorporar toda la información relevante sobre el aspecto económico y financiero del proyecto, con el propósito de indicar su viabilidad económica. Esto implica analizar, a partir del estudio realizado en los demás planes específicos de este documento, si el proyecto cumple con los requisitos de rentabilidad, solvencia asimismo liquidez necesarios para su ejecución.

El plan económico-financiero es crucial al solicitar financiación, ya que debe demostrar que el negocio es viable y que generará los fondos suficientes para cubrir la deuda y los intereses asociados.

- Costos

Tabla 9: Costos del plan financiero

N°	IMPLEMENTACIÓN	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	S/.
1	Remodelación Marcopolo Paradiso 1800 DD G6/SCANIA K380	350,000	1	350,000
2	Capacitación del total de Trabajadores de la ciudad de Chiclayo	657.5	15	9880
3	Computadoras Core i3-540	1,199	4	4600
4	Cámara Espía Seguridad Carcam Para Carros autos HD	190	5	950
5	Revisión médica de choferes de la empresa	350	8	2800
6	Investigación de Mercado	1500	2	3000
7	Implementación de software para 4 computadoras	400	4	1600
8	Internet Movistar Speedy 4 Mbps + Teléfono Fijo	150	1	150
9	Compra de Impresoras hp	240	3	720
10	Contratación de un Supervisor	1800	1	1800
11	Implementos de Cableado	200	4	800
12	Publicidad: folletos, tarjetas y volantes	300	2 millares	600
13	Compra de Obsequios para Merchandising: polos, gorros, tazas, etc.			2,500

14	Instalación de Equipo para tarjetas de créditos y debito			1000
15	Implementos de oficina variados	100	3	300
16	Gastos Extras			5,000
17	Compra de Polos para Personal con Estampado ETTI	20	15	300
	TOTAL			386,000

- Proyección del Flujo de Caja

Tabla 10: Proyección del flujo de caja de Expreso Turismo Tacna

RUBROS	AÑOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
Ingresos	2,300,400	2,530,440.00	2,783,484.00	3,061,832.40	3,368,015.64
Egresos					
Costos de Ventas	-1,780,000.00	-1,958,000.00	-2,153,800.00	-2,369,180.00	-2,606,098.00
Gastos Operativos	-226,000.00	-244,080.00	-263,606.40	-284,694.91	-307,470.50
Gastos Financieros	-228,000.00	-191,000.00	-185,000.00	-150,000.00	-128,000.00
Depreciacion	-98,000.00	-98,000.00	-98,000.00	-98,000.00	-98,000.00
Total de Egresos	-2,332,000.00	-2,491,080.00	-2,700,406.40	-2,901,874.91	-3,139,568.50
Flujo de Operación	-31,600.00	39,360.00	83,077.60	159,957.49	228,447.14
Impuesto a la Renta (30%)	-9,480.00	11,808.00	24,923.28	47,987.25	68,534.14
Utilidad despues de Impuestos	-22,120.00	27,552.00	58,154.32	111,970.24	159,912.99
Depreciacion	98,000.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00	98,000.00
Flujo de Caja Final	75,880.00	125,552.00	156,154.32	209,970.24	257,912.99

- Valor Actual Neto (VAN)

Tabla 11: Valor Actual Neto (VAN)

Año Exponente	1	2	3	4	5
Resultado	S/. 71,584.91	S/. 111,740.83	S/. 131,110.18	S/. 166,316.10	S/. 192,727.59
Suma del VAN	S/. 673,479.61				
Total del Flujo del VAN	S/. 287,479.61				

- Tasa Interno de Retorno (TIR)

Tabla 12. Tasa Interno de Retorno (TIR)

Año Exponente	1	2	3	4	5
Resultado	S/. 75,880.00	S/. 125,552.00	156,154.32	209,970.24	257,912.99
Inversion inicial	-S/. 386,000.00				
TIR					

	PERIODO
0	-S/. 386,000.00
1	S/. 75,880.00
2	S/. 125,552.00
3	S/. 156,154.32
4	S/. 209,970.24
5	S/. 257,912.99

TIR = 26%

- Estado de Ganancias y Pérdidas

Tabla 13: Estado de ganancias y pérdidas de Expreso Turismo Tacna Internacional

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS			
EXPRESO TURISMO TACNA INTERNACIONAL S.C.R.L			
Al 31 de Diciembre del 2013 (Nuevos Soles)			
		2012	2013
VENTAS		1,952,000	2,300,400
VENTAS NETAS			
Costo de Ventas		-1,458,000	-1,780,000
UTILIDAD BRUTA		494,000	520,400
Gastos de Ventas		-1,000	-1,000
Gastos Administrativos		-142,000	-158,200
UTILIDAD DE OPERACIÓN		-469,000	-485,500
Gastos Financieros		-228,000	-221,000
Ingresos Financieros		4,000	2,400
Ingresos Excepcionales		20,000	28,800
Otros Gastos		-50,000	-38,000
Depreciación		-72,000	-98,500
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO		25,000	34,900
Impuesto a la Renta		7,500	10,470
RESULTADO DEL EJERCICIO		17,500	24,430

- Balance General

Tabla 14: Balance general de Expreso Turismo Tacna Internacional

BALANCE GENERAL					
EXPRESO TURISMO TACNA INTERNACIONAL S.C.R.L					
Al 31 de Diciembre del 2013					
Cuentas	2012	2013	Cuentas	2012	2013
ACTIVO			PASIVO		
Activo Corriente			Pasivo Corriente		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	52,000.00	75,880.00	Tributos por Pagar	5,800.00	5,500.00
Cuentas por Cobrar Comerciales	11,800.00	14,100.00	Remuneraciones por Pagar	17,500.00	20,500.00
Existencias	1,000.00	1,200.00	Cuentas por Pagar Comerciales	6,800.00	10,100.00
Gastos Pagados por Anticipado	3,500.00	7,000.00	Obligaciones Financieras	30,500.00	35,000.00
			Otras Cuentas por Pagar	2,440.00	5,200.00
Total Activo Corriente	68,300.00	98,180.00	Total Pasivo Corriente	63,040.00	76,300.00
Activo No Corriente			Pasivo No Corriente		
Inmueble, Maquinaria y Equipo	1,900,800.00	1,980,200.00	Obligaciones Financieras	450,000.00	414,000.00
Cargas Diferidas	8,000.00	4,000.00			
Depreciación Acumulada	-196,560.00	-198,650.00			
Total Activo No Corriente	1,712,240.00	1,785,550.00	Total Pasivo No Corriente	450,000.00	414,000.00
			TOTAL PASIVO	513,040.00	490,300.00
			PATRIMONIO NETO		
			Capital	1,000,000.00	1,200,000.00
			Capital Adicional	200,000.00	149,000.00
			Reservas	50,000.00	20,000.00
			Resultados del Ejercicio	17,500.00	24,430.00
			TOTAL PATRIMONIO NETO	1,267,500.00	1,393,430.00
TOTAL ACTIVO	1,780,540.00	1,883,730.00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,780,540.00	1,883,730.00

4.2. Mercado Objetivo

4.2.1. Segmento de mercado (donde va enfocado el producto)

La entidad segmentó su mercado en toda la costa del territorio nacional, en el cual actualmente la empresa viene brindando sus servicios a los siguientes destinos:

- Chiclayo
- Chimbote
- Trujillo
- Lima
- Las Lomas
- Piura
- Sullana
- Tacna
- Tambo Grande
- Tarapoto
- Tumbes

4.2.1.1. Geográficos

La segmentación basada en factores geográficos segmenta el mercado total de acuerdo a: a) región, b) tamaño de la ciudad y c) clima.

a) Región

La segmentación por región tiene en cuenta la segmentación del mercado en distintas áreas geográficas. En el caso del Perú, estas regiones naturales son la Costa, la Sierra y la Selva.

b) Tamaño de las Ciudades

La segmentación según el tamaño de las ciudades se enfoca en seleccionar los segmentos de mercado de acuerdo con la cantidad de habitantes que estas ciudades tienen.

c) Clima

La segmentación por clima considera las variaciones climáticas dentro del país. De manera general, los climas se clasifican como fríos, cálidos o templados. Este tipo de segmentación es utilizado principalmente por las empresas agroindustriales peruanas para la exportación.

4.2.1.2. Conductuales

Según Mayorga, D. y Araujo, P. (2004), los factores conductuales segmentan el mercado en función del comportamiento del consumidor hacia el producto ofrecido.

a) La ocasión de compra

La segmentación por ocasión de compra se basa principalmente en la identificación de fechas especiales, como el Día del Padre, el Día de la Madre, San Valentín, Fiestas Patrias, Navidad, entre otras. En estas épocas, las empresas suelen lanzar campañas más intensivas para aumentar sus ventas.

b) Beneficios esperados

La segmentación por beneficios esperados se realiza en función de lo que los consumidores esperan obtener al adquirir el producto.

c) Frecuencia de uso del bien

El criterio de frecuencia de uso del producto clasifica a los consumidores en usuarios frecuentes o esporádicos. Muchas empresas se caracterizan por tener un pequeño porcentaje de usuarios frecuentes, que, sin embargo, representan una porción significativa de sus ventas totales.

d) Tipo de usuario

El tipo de usuario es un criterio clave para la segmentación. Según este criterio, se pueden identificar segmentos de mercado de usuarios nuevos o antiguos.

e) Nivel de lealtad

El grado de lealtad de los clientes hacia las entidades permite identificar segmentos con lealtad alta y segmentos con baja lealtad o indiferencia. Es importante señalar que la lealtad puede estar relacionada con una marca específica, el punto de venta donde se adquiere el producto o el personal que trabaja en la empresa.

4.2.1.3. Psicográficas

a) Clase social

La segmentación por clase social segmenta el mercado en: a) clase social alta, b) clase social media y c) clase social baja.

b) Estilo de vida

La segmentación por estilo de vida se basa en la forma de vida que los individuos adoptan. Esto se refleja en el mercado de ropa femenina, donde los segmentos pueden definirse según el estilo de vida de la mujer moderna, que puede ser seguidora de la moda, sencilla, conservadora o excéntrica.

c) Personalidad de compradores

Otro criterio para la segmentación del mercado es la personalidad de los compradores. La personalidad de un individuo influye significativamente en su comportamiento de compra, por lo que las empresas deben tener en cuenta este factor como una opción para segmentar el mercado.

4.2.1.4. Demográficas

a) Edad

La edad es un criterio de segmentación utilizado frecuentemente por las entidades. Por ejemplo, los fabricantes de jeans suelen segmentar su mercado en grupos como niños, jóvenes asimismo adultos.

b) Sexo

El sexo es un factor comúnmente utilizado en segmentación de diversos bienes. Muchas empresas de ropa y calzado consideran este criterio para dirigir sus productos a un público femenino, masculino o ambos, dependiendo de sus capacidades de producción o sus proyecciones.

c) Ingresos

La segmentación por ingresos toma en cuenta la capacidad económica de los individuos. Este criterio es utilizado a menudo por empresas de entretenimiento, como las que organizan espectáculos, que fijan diferentes precios para las entradas en función de los niveles de ingresos del público que asistirá al evento.

d) Ocupación

La segmentación por ocupación es un criterio adoptado por ciertas empresas para orientar su oferta. Esto se observa en los cursos educativos ofrecidos por instituciones, que se enfocan en segmentos específicos de la población según su formación profesional.

4.1. Problemas y oportunidades

4.1.1. Foda

Expreso Turismo Tacna Internacional (ETTI) SCRL es una empresa que busca posicionarse adecuadamente en el mercado del transporte interprovincial, para lo cual ha desarrollado un plan estratégico que le brinde mayores oportunidades de éxito en sus actividades comerciales.

Para ello, como se explicó en los capítulos anteriores, se revisó tanto el análisis interno como externo de la empresa, abarcando los conceptos e instrumentos necesarios para comprender el medio en el que opera Turismo Tacna. Mediante modelos de análisis que sirven como herramientas, es posible recopilar y procesar la información, integrándola al análisis estratégico. Esto permite identificar las oportunidades y amenazas (o riesgos) a los que la organización está expuesta, de modo que luego se puedan formular estrategias que aprovechen las oportunidades y atenúen los riesgos. asimismo, el reconocimiento de las fortalezas y debilidades de la empresa permitirá identificar los recursos que le dan ventajas y aquellos que podrían ser obstáculos para competir en el mercado.

Correspondientemente, se detallan la propuesta del análisis FODA a la empresa en estudio.

Foda – Expreso Turismo Tacna Internacional (ETTI)

El medio ambiente interno: Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

- Ubicación estratégica de oficinas para la salida de buses en zonas donde no llega la competencia directa.
- Iniciativa al cambio de la renovación de flota de buses nuevos.
- Mayor diversidad de rutas que la competencia directa.
- Flota de buses resguardo por control satelital (GPS), para la seguridad del cliente.

- Servicios particulares de transporte para turistas, universidades, colegios, etc.
- Conocimiento pleno del negocio.
- Target: familias del NSE C y D.
- Convenios con empresas proveedoras.

Debilidades

- Agencia de viaje con infraestructura reducida.
- Clientes insatisfechos con el servicio.
- Deficiente uso de tecnología.
- Falta de publicidad y promociones
- Escasa disponibilidad de recursos para efectuar inversiones grandes (infraestructura).
- Estructura organizacional deficiente.
- Escasa capacitación a los trabajadores de la empresa.
- Escaso control de estado físico asimismo mental de los colaboradores de la empresa.
- Deficiente trabajo en equipo.
- Deficiente monitoreo y actualización de información en la página web de la empresa.
- Falta de diálogo con el equipo de trabajo de la empresa.
- Deficiente diversidad de servicios especializados para cada clase de usuario.

El medio ambiente externo. Oportunidades y Amenazas

Oportunidades

- Desarrollo del rubro transporte en el PBI nacional.
- Aplicación de ley Tolerancia Cero
- El diseño, ejecución y planificación de políticas de desarrollo en el sector transporte por parte del MTC.
- El desarrollo de rubros productivos de la nación, de servicios y bienes, genera el acrecentamiento de volumen y flujo de transporte.

- Acrecentamiento de la demanda de pasajes por turismo y en días festivos.
- El crecimiento del mercado objetivo de los NSE C y D con un 28,2% y 35,9% respectivamente del total de la población del país.
- El crecimiento del tráfico de pasajeros en los últimos años.
- Déficit de expansión de nuevas rutas, por parte de la competencia directa.
- La competencia en el transporte interprovincial es de libre mercado.
- El desarrollo del país, la construcción y reparación de carreteras permiten que la empresa, pueda expandirse en nuevos territorios.
- Disponibilidad de las tecnologías de la información.
- Proyección de nuevos mercados en el transporte terrestre.

Amenazas

- Presencia de competidores directos.
- Entrada de nuevos competidores potenciales
- Conflictos sociales como huelgas, paros, bloqueos de carreteras, disturbios, delincuencia en la ciudad y en vías interprovinciales.
- Mal estado de algunas carreteras.
- Competencia informal en el sector.
- Visión corporativa y sólida cultura organizacional por parte de los grandes competidores.
- Las ofertas que ofrecen las aerolíneas aéreas.
- Constante crecimiento del precio del combustible.

Auditoría externa e interna

En un mundo globalizado, con una competencia cada vez más intensa, las empresas deben monitorear constantemente su entorno, tratando de identificar las fuerzas o tendencias que están presentes y que pueden influir en la dirección de los acontecimientos. Estas fuerzas impactan a las organizaciones, por lo que la capacidad de la empresa para anticiparlas y reaccionar ante ellas es crucial.

Propuesta de Visión, Misión y valores empresariales

Después de realizar el análisis FODA, es fundamental definir la visión y misión de la empresa. La visión describe lo que la empresa aspira a ser en el futuro, mientras que la misión se enfoca en las actividades esenciales que la organización lleva a cabo en la sociedad.

La propuesta de la visión y misión de la empresa es la siguiente:

Visión:

“Ser una empresa reconocida en el transporte terrestre de pasajeros a nivel nacional, a través de la seguridad, la comodidad y la confianza en su servicio”.

Misión:

“Brindar a nuestro clientes un viaje seguro y placentero, porque su seguridad es lo primero”.

Valores Empresariales

- Orientación al cliente
- Seguridad
- Responsabilidad
- Comodidad
- Contribución a la sociedad

Análisis y elección de estrategias

Para analizar las estrategias, es necesario que estas respondan a las necesidades de la empresa y a sus objetivos a corto y largo plazo, conforme a la misión y visión propuestas, así como al posicionamiento de la empresa.

Se deben establecer prioridades en los objetivos, comenzando por los más importantes para resolver los problemas generales de la empresa, hasta los más específicos y complementarios, buscando la integración y armonía entre ellos. Estos objetivos deben ser medibles, alcanzables y contar con un indicador que permita controlar su progreso y cumplimiento al final del período establecido. Las estrategias, al ser las acciones y decisiones que se deben tomar oportunamente en un entorno competitivo e incierto, funcionarán como herramientas para alcanzar los objetivos planteados en los diferentes niveles.

Matriz De Amenazas – Oportunidades – Debilidades – Fortalezas

La previsión del futuro de la empresa es contrastada con el análisis realizado de los aspectos del sector y del entorno global, así como de su capacidad actual, de modo de orientar su desarrollo en la perspectiva de largo plazo. El desempeño de la organización es un concentrado esfuerzo que necesite del análisis simultáneo de fortalezas y debilidades internas de la misma. Así como de oportunidades e igualmente amenazas externas que puede poseer un efecto negativo o positivo en la entidad y en sus esfuerzos para conseguir el deseado futuro.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Desarrollo del sector transporte en el PBI nacional.</p> <p>O2. Aplicación de la ley Tolerancia Cero</p> <p>O3. El diseño, ejecución y planificación de políticas de desarrollo en el sector transporte por parte del MTC.</p> <p>O4. El desarrollo de sectores productivos de la nación, de bienes y servicios, genera el acrecentamiento del volumen y flujo del transporte.</p> <p>O5. Aumento de la demanda de pasajes por turismo y en días festivos.</p> <p>O6. El crecimiento del mercado objetivo de los NSE C y D con un 28,2% y 35,9% respectivamente del total de la población del país.</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>Desarrollar la captación de nuevos clientes del mercado objetivo, con la información adecuada de los servicios, oficinas en lugares estratégicos de donde podrían transportarse con la seguridad y comodidad de la empresa. (F1, F3, F7, O4, O7).</p> <p>Promover a mediano plazo la apertura de nuevas rutas de viaje con lo que la empresa se expandirá en el mercado de transporte interprovincial, para beneficio de sus clientes y entrada de nuevos clientes potenciales. (F2, F3, F8, O4, O7, O8).</p> <p>Posicionar la empresa, con viajes cómodos y seguros, que a través de</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>Organizar la empresa internamente por departamentos especializados, para mejoramiento del desarrollo de actividades de la entidad por medio de tecnología básica e indispensable. (D3, D6, D11, O11).</p> <p>Reformar la página web de la empresa para facilitar la visualización de la información de todos los servicios que ofrece la empresa, precios, promociones, oficinas etc., (D3, D10 O11).</p> <p>Promocionar a la empresa por medio de atractivas promociones para clientes potenciales, a través de</p>

<p>O7. El crecimiento del tráfico de pasajeros en los últimos años.</p> <p>O8. Déficit de expansión de nuevas rutas, por parte de la competencia directa.</p> <p>O9. La competencia en el transporte interprovincial es de libre mercado.</p> <p>O10. El desarrollo del país, la construcción y reparación de carreteras permiten que la empresa, pueda expandirse en nuevos territorios.</p> <p>O11. Disponibilidad de las tecnologías de la información.</p>	<p>los años de experiencia ha permitido llegar a más destinos, cumpliendo siempre con la normalización del MTC para un viaje más seguro. (F6, F7, O2, O3).</p>	<p>Merchandising, redes sociales, etc. (D4, O4, O5, O6, O7).</p> <p>Efectuar la capacitación adecuada a los trabajadores de la empresa en normas internas y externas de transporte interprovincial, labores administrativas y el trato con el cliente. (D7, D8, O2, O3).</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1. Fuerte presencia de los competidores directos.</p> <p>A2. Entrada de nuevos competidores potenciales</p> <p>A3. Conflictos sociales como huelgas, paros, bloqueos de carreteras, disturbios, delincuencia en la ciudad y en vías interprovinciales.</p> <p>A4. Mal estado de algunas carreteras.</p> <p>A5. Competencia informal en el sector.</p> <p>A6. Visión corporativa y sólida cultura organizacional por parte de los grandes competidores.</p> <p>A7. Las ofertas que ofrecen las aerolíneas aéreas.</p> <p>A8. Constante crecimiento del precio del combustible.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FA</p> <p>Intensificar la fidelización de los clientes, brindándoles comodidad, por medio de buses nuevos y cómodos para un viaje de acuerdo a sus expectativas. (F4, F7, A1, A2).</p> <p>Dar a conocer la totalidad de los servicios, rutas de viaje y oficinas estratégicas en el territorio nacional, con el respaldo de un viaje seguro en la flota de buses a través del monitorio del GPS. (F1, F3, F4, A1, A5).</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DA</p> <p>Fomentar la efectuación un análisis permanente y detallado de la competencia, así como la realización de estudio para conocer cómo satisfacer expectativas de pasajeros. (D2, D6, A1).</p> <p>Adicionar un especial servicio para usuarios más exigentes con servicio; con un mejor equipamiento y comodidad para la satisfacción de los usuarios y futuros usuarios potenciales. (D2, D12, A1, A6).</p> <p>Promover un plan de marketing dando a conocer la totalidad de los servicios por medio de redes sociales, Merchandising y con atractivas promociones. (D4, A1, A7).</p>

4.1.2. Evaluación Externa del Foda Cruzado

MATRIZ EFE

Tabla 15: Esquema Matriz EFE – Extraído Fred, R. Davies (1997)

EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Crecimiento del sector transporte en el PBI nacional.	0.07	4	0.28
El diseño, ejecución y planificación de políticas de desarrollo en el sector transporte por parte del MTC.	0.04	3	0.12
El crecimiento del mercado objetivo de los NSE C y D con un 28,2% y 35,9% respectivamente del total de la población del país.	0.18	4	0.72
El crecimiento del tráfico de pasajeros en los últimos años.	0.15	4	0.60
Déficit de expansión de nuevas rutas, por parte de la competencia directa.	0.05	4	0.2
Disponibilidad de tecnologías de información.	0.08	3	0.24
AMENAZAS			
Fuerte presencia de competidores directos.	0.14	1	0.14
Entrada de nuevos competidores potenciales	0.08	1	0.08
Conflictos sociales como huelgas, paros, bloqueos de carreteras, disturbios, delincuencia en la ciudad y en vías interprovinciales.	0.03	2	0.06
Competencia informal en el sector.	0.09	1	0.09
Visión corporativa y sólida cultura organizacional por parte de los grandes competidores.	0.05	2	0.10
Las ofertas que ofrecen las aerolíneas aéreas.	0.04	2	0.08
TOTAL	1.00		2.71
Los valores de calificaciones son los correspondientes:			
1 = amenaza mayor 2 = amenaza menor 3 = oportunidad menor 4 = oportunidad mayor			

Fred, R. (1997) señala que, independientemente de la cantidad de factores incluidos en una matriz EFE, el total ponderado puede variar entre un mínimo de 1.0 y un máximo de 4.0, siendo 2.5 la calificación promedio.

Figura 4: FODA Cruzado de Expreso Turismo Tacna Internacional

Los totales ponderados significativamente inferiores a 2.5 corresponden a organizaciones que enfrentan entornos desafiantes, mientras que las calificaciones notablemente superiores a 2.5 reflejan un contexto favorable para la empresa.

Expreso Turismo Tacna Internacional (ETTI), ha obtenido un valor de promedio ponderado de 2.71, lo cual señala que la entidad se halla por encima del promedio medio (2.5). Esto indica que la entidad posee la totalidad de recursos requeridos para crecer y desarrollarse favorablemente en mercado del transporte interprovincial de pasajeros.

4.1.3. Evaluación Interna del Foda Cruzado

MATRIZ EFI

Tabla 16: Matriz EFI - Extraído Fred, R. Davies (1997)

EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Ubicación estratégica de oficinas para la salida de buses en zonas donde no llega la competencia directa.	0.16	4	0.64
Iniciativa al cambio de la renovación de flota de buses nuevos.	0.06	3	0.18
Mayor diversidad de rutas que la competencia directa.	0.10	4	0.4
Flota de buses resguardo por control satelital (GPS), para la seguridad del cliente.	0.08	4	0.32
Imagen orientada a familias del NSE C y D.	0.05	3	0.15
Proyección de nuevos mercados en el transporte terrestre.	0.05	3	0.15
DEBILIDADES			
Agencias de viaje con infraestructura reducida.	0.04	1	0.04
Deficiente uso de tecnología.	0.12	1	0.12
Falta de publicidad y promociones	0.06	2	0.12
Estructura organizacional deficiente.	0.11	1	0.11
Escasa capacitación a los trabajadores de la empresa.	0.10	1	0.10
Deficiente diversidad de servicios especializados para cada clase de usuario.	0.07	2	0.14
TOTAL	1.00		2.47
Los valores de calificaciones son los correspondientes:			
1 = debilidad mayor 2 = debilidad menor 3 = fortaleza menor 4 = fortaleza mayor			

Fred, R. (1997) menciona que, sin importar la cantidad de factores incluidos en una matriz EFI, el total ponderado puede oscilar entre un mínimo de 1.0 y un máximo de 4.0, siendo 2.5 la calificación promedio.

Los totales ponderados significativamente inferiores a 2.5 indican que las organizaciones tienen debilidades internas, mientras que las calificaciones considerablemente superiores a 2.5 reflejan una posición interna sólida.

Expreso Turismo Tacna Internacional (ETTI), ha obtenido un valor de promedio ponderado de 2.47, lo cual señala que la empresa se encuentra relativamente un poco debajo del ponderado promedio (2.5). esto indica; primero que el ambiente interno no es tan favorable como el ambiente externo, esto debido a que la empresa presenta algunas dificultades internamente como en lo organizacional y tecnológico, pero que son superables con un plan estratégico y las oportunidades que tiene del sector externo, que le permitirá competir adecuadamente en el mercado de transporte interprovincial.

4.1.4. Análisis de la Matriz Foda

Estrategia FO

- Desarrollar la captación de nuevos clientes del mercado objetivo, con la información adecuada de los servicios, oficinas en lugares estratégicos de donde podrían transportarse con la seguridad y comodidad de la empresa. (F1, F3, F7, O4, O7).

Fortalezas

F1. Ubicación estratégica de oficinas para la salida de buses en zonas donde no llega la competencia directa.

F3. Mayor diversidad de rutas que la competencia directa.

F7. Imagen orientada a familias del NSE C y D.

Oportunidades

O4. El desarrollo de sectores productivos de la nación, de bienes y servicios, genera el acrecentamiento del volumen y flujo del transporte.

O7. El crecimiento del tráfico de pasajeros en los últimos años.

El crecimiento del rubro transporte, del tráfico de pasajeros en los últimos años, permite a la entidad poder crecer y posicionarse mejor en su mercado meta. Para ello ante la entrada de futuros clientes, la estrategia que se plantea es dar a conocer por medios de comunicación o internet, los servicios que ofrece la empresa, qué rutas tiene y en qué lugares estratégicos posee oficinas de donde pueden adquirir sus pasajes, con la intención de evitarles gastos innecesarios de traslados, todo ello debe ir complementado de una buena atención, para dar una apropiada imagen de la entidad.

- Promover a mediano plazo la apertura de nuevas rutas de viaje con lo que la empresa se expandirá en el mercado de transporte interprovincial, para beneficio de sus clientes y entrada de nuevos cliente potenciales. (F2, F3, F8, O4, O7, O8).

Fortalezas

F2. Iniciativa al cambio de la renovación de flota de buses nuevos.

F3. Mayor diversidad de rutas que la competencia directa.

F8. Proyección de nuevos mercados en el transporte terrestre.

Oportunidades

O4. El desarrollo de sectores productivos de la nación, de bienes y servicios, genera el acrecentamiento del volumen y flujo del transporte.

O7. El crecimiento del tráfico de pasajeros en los últimos años.

O8. Déficit de expansión de nuevas rutas, por parte de la competencia directa.

La poca expansión de rutas de la competencia directa de la empresa, le da la oportunidad a la empresa de poder ganar más clientes y expandirse en el mercado, por ello la empresa ha

creído conveniente traer más buses de última tecnología para abrirse en nuevos mercados, ya que hay zonas donde se busca expandir, pero que solo llegan empresa grandes y sus pasajes son de alto costo, muy difícil a veces de adquirir por parte de la población y si hay pasajes cómodos, son de empresa que no brindan la garantía necesaria y comodidad para futuros cliente potenciales, esto le da a la empresa de posicionarse en su mercado.

- Posicionar la empresa, con viajes cómodos y seguros, que a través de los años de experiencia ha permitido llegar a más destinos, cumpliendo siempre con la normalización del MTC para un viaje más seguro. (F6, F7, O2, O3).

Fortalezas

F6. Conocimiento pleno del negocio.

F7. Imagen orientada a familias del NSE C y D.

Oportunidades

O2. Aplicación de la ley Tolerancia Cero

O3. El diseño, ejecución y planificación de políticas de desarrollo en el sector transporte por parte del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

En la encuesta que se realizó a los clientes de Expreso Turismo Tacna, ellos contestaron que se debía mejorar la comodidad de asientos de los buses, pues bien; para ello la empresa decidió como estrategia la entrada de nuevos buses, con las características de que estos tendrán mejores asientos, y de última tecnología, además se tendrá la capacitación del personal para un mejor trato y servicio al cliente, respaldado siempre por la experiencia que tiene la entidad en el negocio del transporte interprovincial, y por último que la flota de buses, cumplen con toda la regularización que exige el MTC y el respaldo del control satelital (GPS), para la seguridad siempre de los usuarios de la entidad.

Estrategia DO

- Organizar la entidad internamente por departamentos especializados, para el mejoramiento del desarrollo de actividades de la entidad por medio de tecnología básica e indispensable. (D3, D6, D11, O11).

Debilidades

D3. Deficiente uso de tecnología.

D6. Estructura organizacional deficiente.

D11. Falta de diálogo con el equipo de trabajo de la empresa.

Oportunidades

O11. Disponibilidad de las tecnologías de la información.

Para poder proponer una mejora en la empresa Etti, primero se debe organizar internamente la empresa, para ello se ha evaluado los aspectos que se debe mejorar en la empresa para que tenga una organización sistematizada, que debe tener toda empresa para competir adecuadamente en este mundo globalizado. Para ello se propone establecer la organización del departamento de administración, que tendrá, la jefatura de la persona de servicio, la jefatura de las oficinas que tiene la empresa Etti a nivel nacional, el área legal y la jefatura de contabilidad. Propuesta del Departamento de Sistemas, que tendrá, la jefatura de sistemas donde estará todo lo relacionado el soporte técnico. La jefatura de logística, que tendrá la jefatura de compras y de almacén y por último la gerencia comercial y marketing, que contará con supervisores del área comercial de la empresa.

- Reformar la página web de la empresa para facilitar la visualización de la información de todos los servicios que ofrece la empresa, precios, promociones, oficinas etc., (D3, D10 O11).

Debilidades

D3. Deficiente uso de tecnología.

D10. Deficiente monitoreo y actualización de información en la página web de la empresa.

D11. Falta de diálogo con el equipo de trabajo de la empresa.

Oportunidades

O11. Disponibilidad de las tecnologías de la información.

Comentario: Actualmente la página web de la empresa se encuentra desatendida, sin actualización de información necesaria, por ello se ha propuesto establecer la remodelación total de la página web, donde se podrá colocar todos los servicios disponibles, precios, promociones, oficinas, información sobre la empresa, quienes somos, etc. Todo ello se hará factible con tecnología necesaria que no debe faltar en la empresa, todo ello con dos motivos principales, una de dar a conocer a la comunidad acerca de la empresa; como una política de mejora de tecnología en este mundo globalizado. La otra forma sería dar de una u otra manera publicidad.

- Promocionar a la empresa por medio de atractivas promociones para clientes potenciales, a través de Merchandising, redes sociales, etc. (D4, O4, O5, O6, O7).

Debilidades

D4. Falta de publicidad y promociones.

Oportunidades

O4. El desarrollo de sectores productivos de la nación, de bienes y servicios, genera el acrecentamiento de volumen y flujo del transporte.

O5. Acrecentamiento de la demanda de pasajes por turismo y en festivos días.

O6. El crecimiento del mercado objetivo de los NSE C y D con un 28,2% y 35,9% respectivamente del total de la población del país.

O7. El crecimiento del tráfico de pasajeros en los últimos años

El crecimiento de la demanda en el transporte interprovincial, y la competencia, son elementos fundamentales para buscar mejorar la imagen de la empresa, hacerse conocida en el mercado, para ello se ha creído conveniente utilizar ciertas estrategias de atractivas promociones que serían de mucha utilidad para saber ganar futuros clientes que ayudarán a crecer en el mercado a Expreso Turismo Tacna. Para ello se ha establecido por ejemplo que se hagan sorteos sobre un pasaje de regreso, el cual sería muy llamativo, pues bien, es algo que no hay necesidad de hacer una gran inversión, el hacer promociones de este tipo, también se ha propuesto un Merchandising, para posicionar la marca, se ha creído conveniente utilizar el Merchandising a través de banners, polos, gorras, llaveros, lapiceros, que se le pueden obsequiar, y lo mejor de todo es que no se requiere mucha inversión.

- Efectuar la capacitación adecuada a los trabajadores de la empresa en normas internas y externas de transporte interprovincial, labores administrativas y el trato con el cliente. (D7, D8, O2, O3).

Debilidades

D7. Escasa capacitación a los colaboradores de la entidad.

D8. Escaso control del estado mental y físico de los colaboradores de la empresa.

Oportunidades

O2. Ejecución de la ley Tolerancia Cero

O3. El diseño, ejecución y planificación de políticas de desarrollo en el sector transporte por parte del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

Se sabe bien, que, a mayor desarrollo tecnológico en la sociedad, mayor es la necesidad de personas competentes técnica y emocionalmente fuertes, que contribuyan a la organización y a mantener en el mercado globalizado. Es por ello que es indispensable que el colaborador de la entidad se encuentre capacitado, que desde ya es una ventaja competitiva sobre la competencia. El plan básicamente es un programa de capacitación a largo plazo para preparar

al personal y encomendarle diversos grados de responsabilidad de acuerdo a su desarrollo, generando motivación, fidelidad y reduciendo los niveles de rotación. También sin descuidar el control de la salud del trabajador, de su estado mental, el cual se debe realizar cada cierto periodo de tiempo, todo ello también cumpliendo con todas las políticas que el MTC encomienda a las empresas de transporte y que servirá también para mejorar el trato al cliente.

Estrategias FA

- Intensificar la fidelización de los clientes, brindándoles comodidad, por medio de buses nuevos y cómodos para un viaje de acuerdo a sus expectativas. (F4, F7, A1, A2).

Fortalezas

F4. Flota de buses resguardo por control satelital Global Professional Systems de Perú (GPS), para la seguridad del cliente.

F7. Imagen orientada a familias del NSE C y D.

Amenazas

A1. Presencia Fuerte de directos competidores.

A2. Entrada de nuevos competidores potenciales

La fuerte competencia, ingreso de competidores nuevos, hace que toda empresa se preocupe en mantener a su clientela, el cuidado de su imagen y su posicionamiento en la mente del usuario, para ello se establece la estrategia de cómo cuidar al cliente, como fidelizarlo. Para ello, se ha apoyado en una pregunta de la encuesta que se le hizo los cliente de la empresa Etti, donde la gran mayoría respondió que si la empresa mejorara en comodidad y atención de los trabajadores, sería un factor muy importante para que ellos siguieran utilizando los servicios de la empresa; pues bien la empresa ya dio el primer paso con la autorización de la entrada de una

nueva flota buses modernos y cómodos para mantener satisfecho al cliente, y expandirse en el mercado, contando con el resguardo satelital para una mayor seguridad.

- Dar a conocer la totalidad de los servicios, rutas de viaje y oficinas estratégicas en el territorio nacional, con el respaldo de un viaje seguro en la flota de buses a través del monitorio del GPS. (F1, F3, F4, A1, A5).

Fortalezas

F1. Ubicación estratégica de oficinas para la salida de buses en zonas donde no llega la competencia directa.

F3. Mayor diversidad de rutas que la competencia directa.

F4. Flota de buses resguardo por control satelital Global Professional Systems de Perú (GPS), para la seguridad del cliente.

Amenazas

A1. Presencia Fuerte de directos competidores.

A5. Competencia informal en el sector.

La fuerte presencia de la competencia directa, y de la competencia informal, hace que hoy en día se deba estar preparado fuertemente para poder competir de igual a igual en el mercado, y la gran pregunta será ¿cómo se podrá lograr esto? Se propone una estrategia de que la empresa debe tener algo diferente a lo que ofrece su competencia directa, para poder captar más clientes. La empresa Etti cuenta actualmente con oficinas en lugares estratégicos donde no llega la competencia directa, pero siempre con un buen trato y con comodidad para que de ello dependa posicionarse mejor en la imagen del cliente y en el mercado y siempre ofreciendo seguridad, ante todo. Todo ello permitirá a la empresa seguir creciendo y poder expandirse más en el territorio nacional, trabajando siempre por el cliente.

Estrategia DA

- Fomentar la efectuación un análisis permanente y detallado de competencia, así como la realización de estudio para conocer cómo satisfacer expectativas de pasajeros. (D2, D6, A1).

Debilidades

D2. Clientes insatisfechos con el servicio.

D6. Estructura organizacional deficiente.

Amenazas

A1. Fuerte presencia de directos competidores.

Como estrategia también se propone, analizar la competencia directa, pues bien se sabe que la meta de cualquier organización (no es la excepción Turismo Tacna) en dar a los consumidores más valor que el que dan sus competidores. Es importante el análisis de la competitividad con el fin de identificar la ventaja competitiva genérica defendible que la empresa puede implementar en el mercado.

Ahora bien, la estrategia será, que la empresa siempre esté pendiente de lo requerimientos, inquietudes, sugerencias de los clientes, para poder mejorar el servicio, así como también darles un buen trato, todo ello también será consolidado por la estructura interna de la empresa que debe ser reformada para dar marcha a todos los procesos para el mejoramiento de la empresa.

- Adicionar un especial servicio para usuarios más exigentes con servicio; con un mejor equipamiento y comodidad para la satisfacción de usuarios y futuros usuarios potenciales. (D2, D12, A1, A6).

Debilidades

D2. Clientes insatisfechos con el servicio.

D12. Deficiente variedad de servicios especializados para cada clase de usuarios.

Amenazas

A1. Presencia Fuerte de directos competidores.

A6. Visión corporativa y sólida cultura organizacional por parte de los grandes competidores.

Como todo servicio que ofrece una empresa, siempre se encontrará un sector de clientes más exigentes con el servicio de la empresa. Es por ello que se propone a razón del ingreso de una flota nueva de buses a la empresa con mayor comodidad y tecnología, la propuesta de un especial servicio, especialmente para usuarios más exigentes con un mejor servicio, por ejemplo, con mejor comodidad que el servicio económico, siempre teniendo en cuenta en no excederse con la capacidad adquisitiva de la entidad, ni descuidando el mercado meta.

- Promover un plan de marketing dando a conocer la totalidad de los servicios por medio de redes sociales, Merchandising y con atractivas promociones. (D4, A1, A7).

Debilidades

D4. Falta de publicidad y promociones.

Amenazas

A1. Fuerte presencia de directos competidores.

A7. Las ofertas que ofrecen las aerolíneas aéreas.

Expreso Turismo Tacna es una empresa, con gran potencial que aún no se ha explotado, pero hoy en día ante tanta competitividad, es necesario tomar todas las medidas necesarias para poder permanecer y establecerse de la mejor manera en el mercado. El motivo principal, por el cual se debe efectuar

Un plan de marketing es importante porque contribuye al logro de los objetivos generales de la empresa relacionados con el mercado, tales como la adquisición de nuevos clientes, la construcción de una marca, la fidelización de clientes, el aumento de la facturación o el crecimiento de la participación en el mercado.

4.2. Objetivos del plan de marketing

Expreso Turismo Tacna Internacional se halla en una fase de expansión, ello detalla que la entidad se encuentra la búsqueda de cubrir y de extender sus servicios en su mercado objetivo. Para poder conseguir lo antes mencionado Expreso Turismo Tacna Internacional tiene como respaldo que actualmente se encuentra en proceso de restructuración. La empresa busca expandirse en el mercado, y para lograrlo, ha decidido mejorar su servicio. Como parte de esta iniciativa, está renovando su flota de buses, retirando los más antiguos y obteniendo nuevos vehículos. Todo esto con el objetivo de expandir sus operaciones a nuevas rutas. Esta renovación hará que la entidad sea más atractiva para los clientes de su mercado objetivo y les permitirá ganar reconocimiento en el sector del transporte interprovincial, diferenciándose positivamente de sus competidores más cercanos.

Los objetivos propuestos que se ha planteado para Expreso Turismo Tacna son los siguientes:

a) Mejorar calidad de servicio de la entidad

Optimiza la calidad del servicio es esencial para el crecimiento de la entidad, lo que se refleja en aspectos como la puntualidad, el trato amable del colaborador, comodidad y seguridad. Los clientes que utilizan los servicios buscan un ambiente agradable y seguro para disfrutar de un viaje más placentero.

b) Acrecentar las ventas en un 10% por año en los próximos 3 años

Para que la entidad logre mayores ganancias, es necesario incrementar las ventas de los servicios ofrecidos. Con los ingresos adicionales provenientes de este aumento, Turismo Tacna podrá mejorar sus servicios, renovar su flota y actualizar la tecnología, entre otros aspectos.

c) Capacitar al colaborador de la entidad

Es crucial que el colaborador de la entidad se halle apropiadamente capacitado para desempeñar su trabajo de manera eficiente y efectiva. Además, la capacitación debe ser continua para que el personal esté preparado para enfrentar nuevos desafíos durante su jornada laboral. Los resultados de una apropiada capacitación se reflejan en la forma en que el colaborador resuelve problemas, brinda atención al cliente y maneja la administración, entre otros aspectos.

d) Ejecutar tecnología

La tecnología puede ser un elemento determinante en el futuro de la entidad. Si no se actualiza constantemente, la empresa podría quedar rezagada frente a la competencia que sí adopta innovaciones tecnológicas. Por lo tanto, la entidad debe renovar regularmente su tecnología para ofrecer un servicio de mayor calidad a sus clientes.

e) Posicionarse a mediano plazo en mercado de transporte con su mercado meta.

Es necesario abordar primero las problemáticas más urgentes de la entidad para, desde allí, determinar cómo alcanzar el mercado objetivo. La estrategia debe centrarse en superar a la competencia directa, ofreciendo un servicio superior. Esto permitirá posicionar la marca Etti en la mente de los pasajeros que utilizan diariamente los servicios de la empresa y de otras empresas de transporte interprovincial.

4.3. Estrategias de marketing

La formulación estratégica de marketing incluye estrategias de segmentación de mercados, posicionamiento, crecimiento, competencia y mezcla de marketing.

4.3.1. Estrategia de Segmentación del Mercado

La estrategia se enfoca en establecer los criterios necesarios para dividir el mercado en segmentos que faciliten el acatamiento de los propósitos de la entidad.

Tabla 17: Segmentación de mercado de Expreso Turismo Tacna Internacional

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO		
Criterios	Clasificación Según	Especificaciones
Geográficos	: <i>Región</i>	<i>Costa, Sierra y Selva.</i>
	: <i>Clima</i>	<i>Frío, Cálido, Templado.</i>
Conductuales	: <i>Ocasión de Compra</i>	<i>Navidad, Día del Padre y Madre.</i>
	: <i>Beneficios Esperados</i>	<i>Comodidad, Atención de Trabajadores, Promociones, Seguridad.</i>
	: <i>Frecuencia de Uso</i>	<i>Semanal, Quincenal, Frecuente.</i>
Psicográficos	: <i>Clase Social</i>	<i>NSE C, D</i>
	: <i>Estilo de Vida</i>	<i>Progresistas, Adaptados, Emprendedores, Tradicionales</i>
Demográficos	: <i>Edad</i>	<i>Menos de 30 años, entre 31 y 41 años, entre 41 y 60 años, más de 61 años.</i>
	: <i>Sexo</i>	<i>Masculino y Femenino</i>
	: <i>Ingreso</i>	<i>Menos de S/1200, entre S/1200 y S/3000, etc.</i>
	: <i>Ocupación</i>	<i>Comerciantes, Obreros, Profesionales</i>
	: <i>Religión</i>	<i>Católicos, Evangélicos, etc.</i>

4.3.2. Marketing Mix

4.3.2.1. Producto

Expreso Turismo Tacna Internacional (Etti), es una entidad que se dedica a la prestación de servicio, de transporte interprovincial en toda la costa del territorio, brindando siempre al cliente, comodidad para disfrutar de un viaje placentero, hacia su destino.

4.3.2.1.1. Tipos de Servicios

4.3.2.1.1.1. Servicio Económico

- Seguridad Interna
- Baño Químico
- TV video a bordo
- Bus de doble cabina
- Calefacción



4.3.2.1.1.2. Propuesta de un Servicio



- Baño Químico
- Refrigerio

Especial

- TV video a bordo
- Calefacción
- Aire Acondicionado
- Seguridad Interna
- Bus Semi cama 160°
- Servicio a Bordo



En la creación de este plan de marketing, se ha propuesto añadir un servicio especial con el objetivo de satisfacer a los usuarios más exigentes que emplean diariamente las instalaciones de los terminales terrestres Ormeño, Plaza Norte, Fiori, entre otros.

Este servicio ofrecerá más beneficios, por lo que será ligeramente más de mayor coste que el servicio económico. Esto será probable gracias a la incorporación de una flota nueva de buses que cuenta con las particularidades adecuadas para implementar este servicio. No se busca competir directamente con las grandes entidades de transporte interprovincial, ya que ellas se enfocan en otro segmento de mercado y ofrecen mayores comodidades exclusivas para usuarios de alto poder adquisitivo. El objetivo es mejorar el servicio, brindando más comodidades para los usuarios más exigentes dentro del mercado meta, así como para aquellos que, a pesar de tener mayor poder adquisitivo, viajan con frecuencia en Expreso Turismo Tacna Internacional SCRL.





Figura 5: Destinos de viaje de Expreso Turismo Tacna Internacional

4.3.2.2. Plaza: Canales de atención (venta de pasajes) y rutas

El canal de distribución está compuesto por entidades que efectúan tareas para trasladar el producto y transferir su propiedad, desde el lugar de producción hasta el de consumo.

La principal función del canal de distribución es garantizar que los productos lleguen al consumidor final. En el caso de Expreso Turismo Tacna Internacional, sus canales de distribución incluyen oficinas de ventas de boletos ubicadas en el Terminal Ormeño, así como las oficinas en las ciudades de Chongoyape y Pátapo, donde los clientes pueden adquirir boletos para las diferentes rutas que operan los buses de la empresa, permitiendo a los pasajeros llegar a su destino deseado.

Correspondientemente se les presenta una tabla donde tienen origen la salida de los buses y sus escalas comerciales y el destino o llegada.

Tabla 18: Canales de rutas de viaje

ORIGEN	ESCALAS	DESTINO	SERVICIO
LIMA	<i>Chiclayo, Pátapo, La Cría, Tumán, Pomalca</i>	CHONGOYAPE	Económico
LIMA	<i>Chiclayo, Jayanca, Mochumi, Olmos, Motupe, Chamayo, Rioja, Moyobamba, Nueva Cajamarca</i>	TARAPOTO	Especial
LIMA	<i>Chimbote, Trujillo</i>	CHICLAYO	Económico
		CHICLAYO	Especial
LIMA	<i>Chimbote, Casma</i>	TRUJILLO	Económico
LIMA		CHIMBOTE	Económico
LIMA	<i>Chiclayo, Piura, Sullana, Máncora, Órganos, Aguas Verdes</i>	TUMBES	Económico
		TUMBES	Especial
LIMA	<i>Casma, Chimbote, Trujillo, Chiclayo, Piura, Sullana, Tambo Grande</i>	LAS LOMAS	Económico
LIMA	<i>Piura</i>	SULLANA	Económico
LIMA		HUARAZ	Económico
LIMA	<i>Moquegua, Ilo</i>	TACNA	Económico
		TACNA	Especial
*LIMA		AREQUIPA	Económico
		AREQUIPA	Especial
CHICLAYO	<i>Trujillo, Chepén, Guadalupe, Pacasmayo, Chimbote</i>	LIMA	Económico
		LIMA	Especial
CHICLAYO	<i>Jayanca, Mochumi, Olmos, Motupe, Chamayo, Rioja, Moyobamba, Nueva Cajamarca</i>	TARAPOTO	Especial
TUMBES	<i>Máncora, Órganos, Sullana, Piura, Chiclayo</i>	LIMA	Económico
		LIMA	Especial
TRUJILLO	<i>Chimbote</i>	LIMA	Económico
CHIMBOTE	<i>Casma</i>	LIMA	Económico
HUARAZ		LIMA	Económico

LAS LOMAS	<i>Casma, Chimbote, Trujillo, Chiclayo, Piura, Sullana, Tambo Grande</i>	LIMA	Económico
SULLANA	<i>Piura</i>	LIMA	Económico
TACNA	Ilo, Moquegua	LIMA	Económico
		LIMA	Especial
*AREQUIPA		LIMA	Económico
		LIMA	Especial



Figura 6: Oficina del Terminal Terrestre Plaza Norte - Lima



Figura 7: Partida del Bus del Terminal Terrestre Fiori – Lima

4.3.2.3. Precio

Como se sabe, el precio es el valor del bien o servicio que se manifiesta en términos monetarios, pues bien, en la propuesta que se plantea para fijación de precios en servicios brindados por Expreso Turismo Tacna Internacional, se ha tomado como referencia para determinar los precios en los diferentes servicios los siguientes puntos: los objetivos de la empresa propuestos, los factores influyentes (demanda actual, competencia), costos, métodos de fijación de precios y la administración de precios.

4.3.2.3.1. Propósitos de la entidad propuestos

- Aumentar las ventas en un 10% por año. El propósito será establecer un precio apropiado que impulse el incremento deseado en ventas.
- Mantener y acrecentar el posicionamiento de la entidad en el mercado objetivo. Para lograr esto, será necesario implementar algunas mejoras en la empresa y, sobre todo, contar con información actualizada y constante sobre el mercado del transporte interprovincial. Es bien conocido que la participación en el mercado refleja el estado financiero de la entidad, lo que además representa ventaja clave para sobrevivir y obtener éxito.

4.3.2.3.2. Factores influyentes en determinación del precio

Después de definir los objetivos de la empresa, se debe establecer un precio base para los servicios. El precio base actúa como un precio de referencia previo de aplicar descuentos u otras modificaciones.

En el proceso de determinación de precios, se han considerado varios elementos que influyen en la decisión final. Se ha decidido analizar los más relevantes:

- Demanda Actual: Se refiere al grupo de actuales compradores del producto. La entidad solo podrá vender a una parte de su mercado meta, no al total, aunque es importante destacar que esa parte podría ser la más significativa. Para este análisis, se utilizaron datos estadísticos del MTC para examinar la demanda del último año en los departamentos donde Expreso Turismo Tacna ofrece servicios de transporte interprovincial.

En relación con los competidores, la empresa ETTI, se encuentra un escalón debajo de Turismo Titanic, y Turismo Murga, puesto que tales empresas tienen mejores características en el servicio como por ejemplo servicio directo, a partir de ello se pospondrá diversas estrategias de crecimiento para la empresa, tomando en cuenta que ha aumentado la demanda.

Tabla 19: Demanda actual del tráfico de pasajeros en el territorio nacional

DEPARTAMENTO	DEMANDA 2013
ANCASH	2,352,992
AREQUIPA	5,605,496
LAMBAYEQUE	3,786,610
LA LIBERTAD	3,363,146
LIMA	27,775,138
PIURA	3,940,202
TACNA	1,618,005
TARAPOTO	385,890
TUMBES	795,685
TOTAL	49,623,164

Fuente: MTC

- Competencia: La importancia de la fijación de precios en relación con los competidores de Expreso Turismo Tacna Internacional es muy importante. Para ello se ha identificado primeramente a los competidores directos de la empresa (Murga Serrano, Súper Latino, Crisolito, Turismo Alvarado, Transportes Mori, Valturs, etc). Seguidamente de la información de los servicios y precios promedios que ofrecen en el mercado. Para ello, para poder proponer servicios adicionales para Expreso Turismo Tacna, se ha tenido que evaluar a los competidores más cercanos y las ventajas que podrían tener.

4.3.2.3.3. Costos influyentes en la determinación del precio

- Los costos son fundamentales para determinar el precio que la empresa podrá fijar por sus productos o servicios, en este caso, por el servicio de transporte interprovincial. Los costos juegan un papel clave en la estrategia de precios de la entidad. Una compañía con costes más bajos tiene la capacidad de ofrecer precios más competitivos, lo que le permite generar mayores ventas y obtener mayores beneficios.

A continuación, se ha considerado poner como ejemplo los costos que realiza la empresa, en un viaje desde la ciudad de Lima hacia la de Chiclayo.

Tabla 20: Costos influyentes en la determinación del precio



PEAJE (9 veces)	S/. 42	PEAJE (9 veces)	S/. 55
COMBUSTIBLE	S/. 500	COMBUSTIBLE	S/. 500
LIQUIDACIÓN AL DESTAJO	S/. 50	LIQUIDACIÓN AL DESTAJO	S/. 50
LAVADO	S/. 20	LAVADO	S/. 20
VÍATICOS	S/. 20	VÍATICOS	S/. 20
PAGOS EXTRAS	S/. 50	PAGOS EXTRAS	S/. 50

4.3.2.3.4. Determinación de precios en relación con el mercado

Se ha propuesto la implementación de un servicio especial con precios más bajos en cotejo con las grandes empresas de transporte interprovincial (Oltursa, Móvil Tours, Cruz del Sur, Flores Hermanos, Civa, entre otras). Con la incorporación de una flota nueva de buses más modernos, que ofrecen mayor comodidad en los asientos y mejoras en el servicio, el propósito es satisfacer a los usuarios más exigentes, brindándoles un nivel superior de confort, sin lujos excesivos y sin descuidar el mercado objetivo, a un precio competitivo que permita destacar en el mercado de manera efectiva.

Tabla 21: Propuesta de precios establecidos para Expreso Turismo Tacna Internacional S.R.L.

ORIGEN	DESTINO	SERVICIO	PRECIO
LIMA	CHONGOYAPE	Económico	S/. 30
LIMA	TARAPOTO	Especial	S/. 120
LIMA	CHICLAYO	Económico	S/. 30
		Especial	S/. 40
LIMA	TRUJILLO	Económico	S/. 20
LIMA	CHIMBOTE	Económico	S/. 20
LIMA	TUMBES	Económico	S/. 50
		Especial	S/. 70
LIMA	LAS LOMAS	Económico	S/. 40
LIMA	SULLANA	Económico	S/. 40

LIMA	HUARAZ	Económico	S/. 30
LIMA	TACNA	Económico	S/. 60
		Especial	S/. 75
*LIMA	AREQUIPA	Económico	S/. 40
		Especial	S/. 60
CHICLAYO	LIMA	Económico	S/. 30
		Especial	S/. 45
CHICLAYO	TARAPOTO	Especial	S/. 70
TUMBES	LIMA	Económico	S/. 50
		Especial	S/. 70
TRUJILLO	LIMA	Económico	S/. 20
CHIMBOTE	LIMA	Económico	S/. 20
HUARAZ	LIMA	Económico	S/. 30
LAS LOMAS	LIMA	Económico	S/. 40
SULLANA	LIMA	Económico	S/. 40
TACNA	LIMA	Económico	S/. 60
		Especial	S/. 75
*AREQUIPA	LIMA	Económico	S/. 40
		Especial	S/. 60

4.3.2.4. Promoción

Mediante la promoción, se pretende que la gerencia de la empresa informe y convenza al mercado sobre los servicios que ofrece. El diseño de una campaña promocional efectiva será un factor clave en la estrategia de marketing de la empresa.

4.3.2.4.1. Estrategias de Promoción

4.3.2.4.1.1. Publicidad

La publicidad propuesta tiene como objetivo informar y persuadir a los pasajeros que viajan regularmente al interior del país para que utilicen el servicio de Expreso Turismo Tacna, destacando la comodidad, seguridad y precios accesibles en el mercado de transporte interprovincial.

Los medios que se utilizarán son los siguientes:

- Folletos y Volantes: Estos incluirán la información relevante sobre servicios ofrecidos por la entidad y se distribuirán en los Terminales Terrestres donde Expreso Turismo Tacna presta servicio. También estarán disponibles en las oficinas de la empresa. Se ha optado por este medio debido a su bajo coste en cotejo con otros canales de comunicación, así como porque permite transmitir la información de forma clara y dirigida a un específico mercado, en este caso, el mercado meta de la entidad. Además, su estructura y diseño están pensados para causar un impacto positivo y facilitar una rápida comprensión.
- Vía Pública: También se utilizará la vía pública como medio publicitario, dado que se ha convertido en un canal cada vez más relevante en la publicidad. Se colocarán más banners publicitarios de la entidad en paraderos o terminales de transporte interprovincial donde Expreso Turismo Tacna opera. Además, se incluirá el logo de la entidad en los exteriores de buses, como parte de la estrategia de visibilidad en el espacio público.



Figura 8: Propuesta de banners publicitarios de Expreso Turismo Tacna

4.3.2.4.1.2. Promoción Especial de Ventas

La promoción tendrá como objetivo estimular la demanda de pasajeros que viajan regularmente dentro del país.

- Descuentos: Como parte de este plan de marketing, se propone almacenar en una base computarizada la información de los clientes, identificando a los frecuentes y no frecuentes de la entidad. Partiendo de esta información, se ofrecerán descuentos especiales: un 20% en pasajes para usuarios recurrentes los días martes, y un 15% para los usuarios menos frecuentes, también los martes.



Figura 9: Propuestas de promociones especiales

- Obsequios: La propuesta en la campaña promocional está dirigida tanto a los pasajeros habituales de la empresa Etti como a aquellos que utilizarán el servicio por primera vez. La propuesta incluye lo siguiente:
 - Se les dará la bienvenida al programa de viajero frecuente, diseñado especialmente para usted, con el cual podrá disfrutar de múltiples beneficios por viajar. El programa le consentirá acumular puntos cada vez que viaje, los cuales podrá canjear por premios

relevantes y boletos gratuitos a cualquiera de los destinos. En Turismo Tacna Internacional – Etti, valoramos su elección, ya que sabemos que nuestros clientes son la base de nuestro crecimiento. Por ello, creamos este programa para ofrecerle beneficios extras por su preferencia. Ahora puede formar parte de este programa y recibir sin costo su tarjeta de viajero frecuente, que lo acreditará como miembro de esta gran empresa.

- **Cliente Frecuente:** Para detectar a los usuarios frecuentes, se anotará la cantidad de viajes realizados en la entidad, siendo necesario que el cliente haya viajado al menos 6 veces en los últimos 6 meses. Luego, se le entregará una tarjeta de puntos, en el cual podrá acumular puntos por cada viaje realizado. Estos puntos podrán canjearse por promociones especiales. Por ejemplo, por cada 10 pasajes comprados, el usuario recibirá un pasaje totalmente gratuito a cualquier destino y podrá usarlo en el instante que desee. Además, podrá obtener un pasaje gratuito en su cumpleaños, que podrá usar hasta 5 días antes o 5 días después de la fecha de su celebración.

IMAGEN	PRODUCTO	PUNTOS +	EFECTIVO
	Taza decorativa	150	6
	Chopp ETTI	150	6
	Gorro deportivo	200	10
	Polo de algodón unisex	300	15
	Maletín viajero	400	20

Figura 10: Propuesta de programa puntos para clientes de Expreso Turismo Tacna Internacional

Por cada sol, el cliente acumula un punto en su boleto de viaje.

- Sorteos: Se ha considerado que, para lograr un posicionamiento mejor en el mercado, en la campaña promocional se realizará un sorteo de pasajes. Este sorteo se llevará a cabo mensualmente, programado para el día 30 de cada mes, aunque también se podrá realizar en cualquier momento que el cliente lo solicite, siempre que no hayan transcurrido más de 20 días hábiles desde el sorteo. Se ha determinado que este tipo de sorteos no generará costos adicionales para la empresa y, en cambio, atraerá tanto a los clientes actuales como a los potenciales, beneficiando así a la empresa.

La promoción no será válida durante los períodos de mayor demanda, como fechas festivas, como Día de la Madre, Día del Padre, Navidad, entre otras.



Figura 11: Propuesta de sorteos para usuarios de Expreso Turismo Tacna Internacional

4.4. Tácticas de marketing

4.4.1. Plan de marketing estratégico operacional

con el fin de que formalmente la empresa sepa sus valores, cuáles son sus principales competidores, a dónde debe apuntar con las oportunidades que se pueden encontrar en el mercado, entre otras actividades que tengan que ver con el plan estratégico, y sobre todo el aumentar sus ventas, para crecer en el mercado competitivo del transporte interprovincial.

Generación de un marketing mix, con 4p (producto, precio, plaza, promoción).

4.4.2. Producto

Se plantea, además del servicio económico existente, un servicio especial dirigido a usuarios más exigentes con elevado poder adquisitivo, que buscan mayor comodidad para disfrutar de un placentero viaje y cumplir con sus expectativas de servicio.

4.4.3. Precios

La fijación de precios para los servicios ofrecidos por la entidad se determinará en función de los propósitos de la entidad, como el aumento del nivel de ventas en 10% por año,

4.4.4. Plaza

Los precios de los servicios de los competidores de Expreso Turismo Tacna Internacional SRL, en relación con su mercado objetivo, y los costes, que son la base del precio que la entidad podrá cobrar por el servicio, juegan un papel clave en la estrategia de precios. Los costos pueden ser un factor crucial, ya que una empresa con costos más bajos puede ofrecer precios más competitivos, lo que le permitirá obtener mayores ventas y beneficios.

4.4.5. Promoción

Finalmente, en cuanto a la promoción, se propone desarrollar una campaña promocional efectiva que sea un elemento clave en el marketing de la entidad. Para ello, se plantean las correspondientes estrategias: en publicidad, se utilizarán volantes y folletos para proporcionar la información requerida sobre los servicios ofrecidos. También se propone colocar banners publicitarios. Correspondiente a promociones especiales, se almacenará la información de los clientes frecuentes en una base de datos computarizada, para ofrecerles un descuento de 20% en su boleto de viaje los martes, y un 10% a los usuarios no frecuentes, también los martes. Además, se plantea la generación del programa de viajero frecuente, en el cual los clientes podrán almacenar puntos en sus viajes y canjearlos por boletos o regalos gratuitos a cualquiera de los diversos ofrecidos por la entidad.

4.5. Ejecución y control

4.5.1. Mejorar la calidad de servicio de la entidad

Optimizar la calidad del servicio es esencial para el crecimiento de la entidad, lo cual se refleja en aspectos como la puntualidad, trato amable de los colaboradores, comodidad y seguridad. Los clientes que utilizan los servicios buscan un entorno acogedor con la seguridad requerida para disfrutar de un agradable viaje.

4.5.2. Acrecentar las ventas en un 10% por año en los próximos 3 años

Para lograr mayores utilidades, es fundamental incrementar las ventas de los servicios ofrecidos. El aumento en las ventas permitirá a Turismo Tacna mejorar la calidad de sus servicios, renovar su flota y actualizar su tecnología, entre otros aspectos.

4.5.3. Capacitar al colaborador de la entidad

Es crucial que el colaborador esté debidamente capacitado para efectuar su labor de manera efectiva e igualmente eficiente. Además, la capacitación debe ser continua para que el personal esté preparado para enfrentar nuevos desafíos que surjan durante su labor. Los resultados de buena capacitación se reflejan en la forma en que el colaborador resuelve problemáticas, atiende a los clientes y maneja las operaciones.

4.5.4. Implementar tecnología

La tecnología de una entidad puede definir su futuro. Si la empresa no se mantiene actualizada, puede quedar rezagada frente a aquellas que sí adoptan innovaciones tecnológicas. Por ello, la entidad debe renovar de forma constante su tecnología para ofrecer un mejor servicio a los usuarios.

4.5.5. Posicionarse a mediano plazo en el mercado de transporte con su mercado objetivo

Es necesario abordar primero las problemáticas más urgentes de la entidad para, desde allí, definir hacia dónde se desea llegar en el mercado objetivo. La estrategia debe ser siempre superar a la competencia directa. Esto se logrará ofreciendo un servicio atractivo y superior al de la competencia, con el fin de posicionar la marca Etti entre los pasajeros que utilizan a diario los servicios de la empresa y de otras empresas de transporte interprovincial.

4.6. Resultados

4.6.1. Características demográficas de los clientes de ETTI

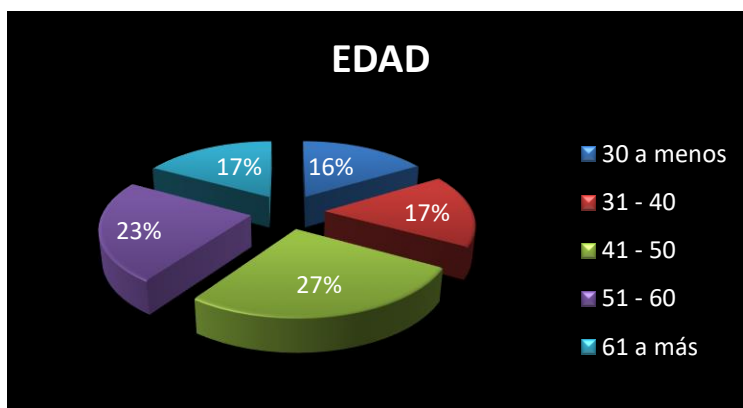


Gráfico 1: Edad promedio de los clientes de la empresa Etti

Como se puede apreciar el gráfico, el mayor número de encuestados son personas que corresponden a edades entre 41 a 50 años con un 27%, seguidamente de individuos entre 51 hasta 60 años con un 23% del total, con menor porcentaje aparecen personas menores de 40 años, por lo que no da a conocer que en la empresa Etti, las personas que viajan en su mayoría son personas maduras, puesto que son en su mayoría persona que viajan constantemente por su trabajo o negocio.

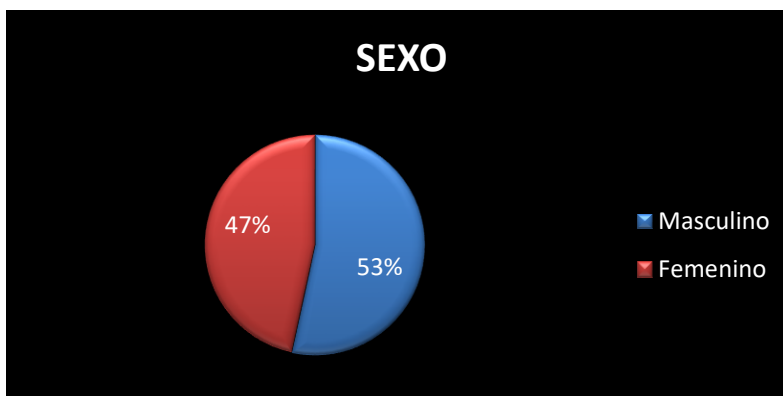


Gráfico 2: Sexo de los pasajeros de la empresa Etti

Los datos de la encuesta proyecta que son los hombres con un mayor porcentaje (53%) que viajan en la empresa Etti, seguidamente muy de cerca de las personas mujeres con un 47% que viajan en la empresa.



Gráfico 3: Estado Civil de los pasajeros de la empresa Etti

El gráfico muestra, según los resultados de la encuesta, que los pasajeros que viajan en la empresa Etti son en su mayoría casados con un 45% del total, seguidamente con un 36%, pasajeros que tiene el estado civil de convivencia, muy debajo con porcentajes bajos, pasajeros con estado civil de solteros (as), separados (as), divorciados (as) y viudos (as) con un 7%, 6%, 5% y 1% respectivamente.

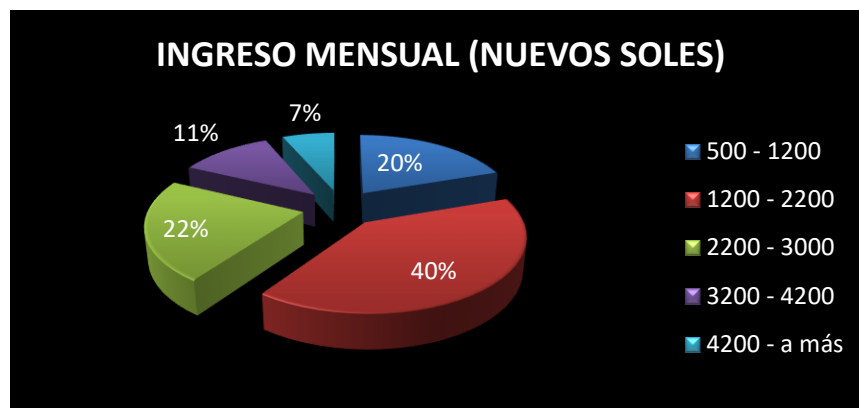


Gráfico 4: Ingreso Mensual Promedio de los Pasajeros de Etti

Conforme los hallazgos de la encuesta, el ingreso promedio de los individuos que viajan en la empresa, es entre los 1200 a 2200 nuevos soles, que equivale a un 40% del total de encuestados, esta cifra confirma el nivel económico de las personas que viajan en el terminal Ormeño, puesto que en su mayoría son personas que no tiene un ingreso alto como para viajar en empresa de agencia de primera clase, aunque también se encontró aunque en un menor porcentaje personas que tienen ingresos más altos.

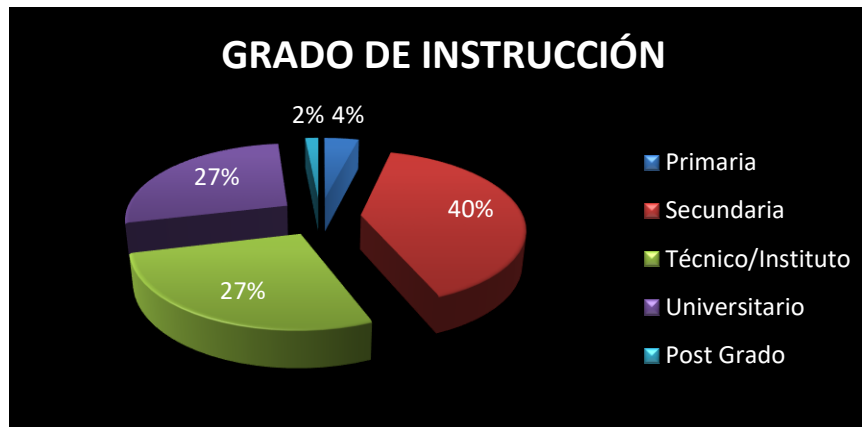


Gráfico 5: Grado de instrucción de pasajeros de Etti

Conforme los hallazgos de la encuesta obtenida, los pasajeros que viajan en la entidad Etti son en gran parte, son personas con un nivel de instrucción de secundaria, un 40% del total de encuestados, una cifra alarmante en un país subdesarrollado como el nuestro, donde también hay personas que solo tienen nivel primario aunque un muy bajo porcentaje (4%), y en una cifra

promedio personas que tienen estudios superiores ya sea universitario o técnicos con un 27% cada de ellos del total de encuestados.



Gráfico 6: Profesión u ocupación de los pasajeros de Etti

En el gráfico se puede observar que la gran mayoría de pasajeros que utilizan el servicio de la entidad Etti, son personas que se dedican al comercio, un 60% del total de encuestados. Esto lleva a decir que, la actividad generadora de ingresos de los clientes de Etti es producto de actividades comerciales, en donde se encuentran personas profesionales que no ejercen tu profesión y personas que solo cuentan con secundaria pero con deseos de superación y que formaron su propio negocio. Muy abajo se encuentran personas profesiones que sí ejercen su profesión (10%), personas que son obreros (11%), personas que se dedican a diversas actividades técnicas (12%) y por último mujeres que son amas de casa y realizan viajes ocasionales.

4.6.2. Características Psicográficas de los clientes de ETTI

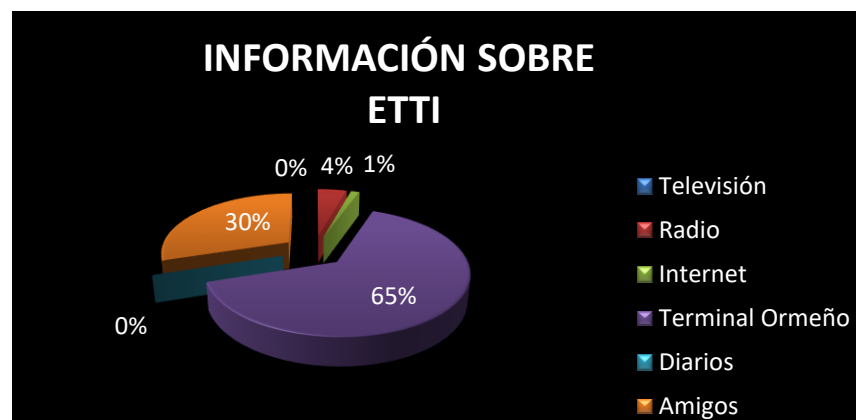


Gráfico 7: Cómo conoció o se enteró de la empresa Etti

Con respecto al gráfico, en la pregunta que se les hizo a los encuestados se puede apreciar la falta de publicidad que tiene la empresa. Los pasajeros dicen que conocieron a la empresa en el mismo terminal terrestre, un 65% del total de los encuestados; mientras que un porcentaje más abajo (30%), dijeron que se informaron por familiares o amigos. Este dato es muy importante, puesto que la mejor publicidad que puede tener una empresa es la recomendación de aquellas personas que utilizaron el servicio de la empresa y que quedaron satisfechas con el servicio de la empresa, aunque aún el porcentaje de recomendación es bajo.

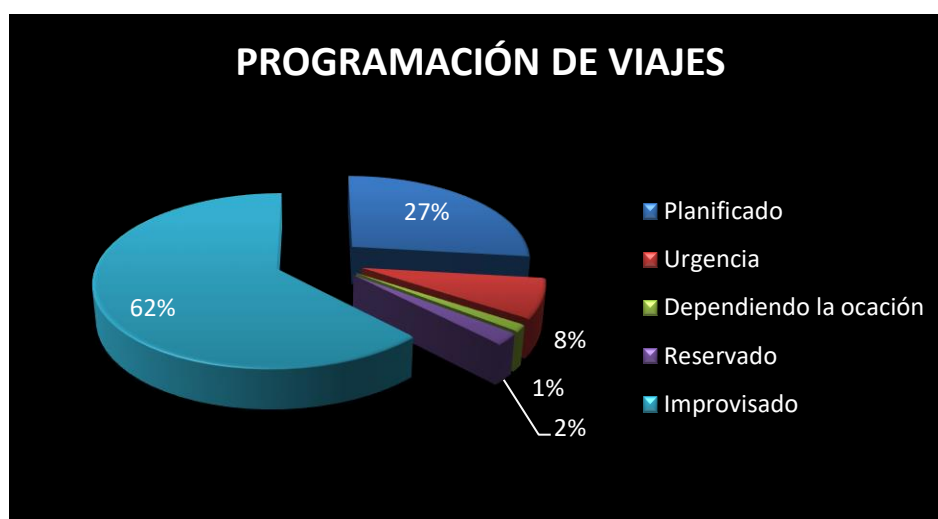


Gráfico 8: Programación de viajes de los pasajeros de la empresa Etti

Tomando de referencia el gráfico 6, se sabe que la gran parte de usuarios de la entidad Etti, son individuos dedicados al comercio, se relaciona con el gráfico actual en el que se aprecia que con respecto a la programación de sus viajes, suelen ser de manera improvisada (62%). Esto por su misma actividad generadora de ingresos, ya que comprar o llevar mercadería depende de la demanda que pueda tener. Un porcentaje menor (27%) dicen que los viajes que realizan son de manera planificada, estos suelen ser comerciantes, personas profesionales que cuentan con un cronograma establecido o personas que planifican algún paseo, visita, etc. En muy bajo porcentaje se encuentra a personas que sus viajes se realizan de urgencia (8%), dependiendo la ocasión (1%) y reservadamente (2%).



Gráfico 9: Frecuencia de viajes de los pasajeros de la empresa Etti

En el gráfico actual, y tomando de referencia el gráfico 6, la frecuencia de los viajes de los clientes de la empresa Etti, son semanal a quincenalmente dependiendo de sus necesidades. Esta es una pregunta de referencia, no es la fecha exacta, sino es un aproximado. Según una deducción de la respuesta de los clientes de Etti, la flota de buses de la empresa debe estar siempre disponible por la necesidad de viajar que tienen estas personas.

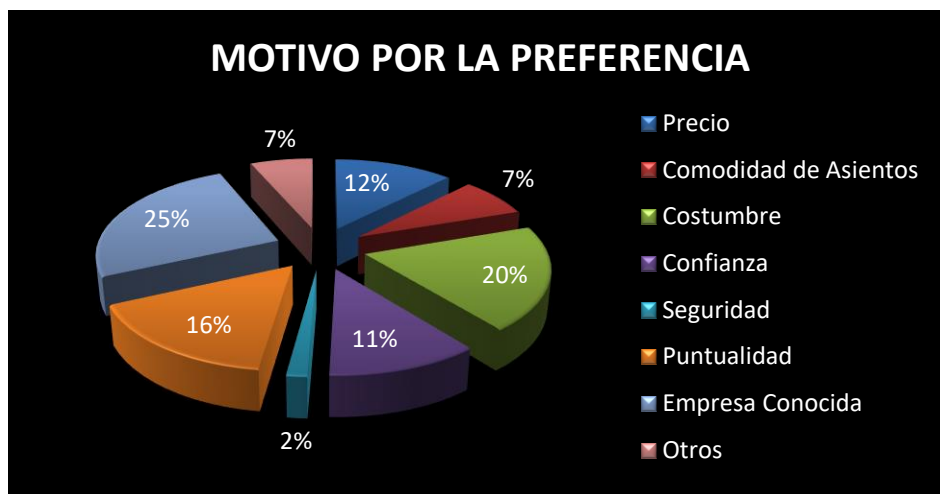


Gráfico 10: Motivo de la elección de los pasajeros por la empresa Etti

Con respecto al cuadro y a la pregunta que se les hizo a los encuestados, se puede deducir que dentro de las entidades que se hallan laborando en el terminal Ormeño, la empresa que es mi objeto de estudio tiene un posicionamiento ganado a través del tiempo. Esto por lo que dice el porcentaje (25%), de los clientes que eligieron esta empresa por ser una empresa conocida y posicionada entre las que existen dentro del terminal terrestre. Otros la eligieron por costumbre (20%). También se encuentra características medias como se puede llamar a la puntualidad (16%), precio (12%), confianza (11%), entre otros.

4.6.3. Características conductuales de los clientes de ETTI

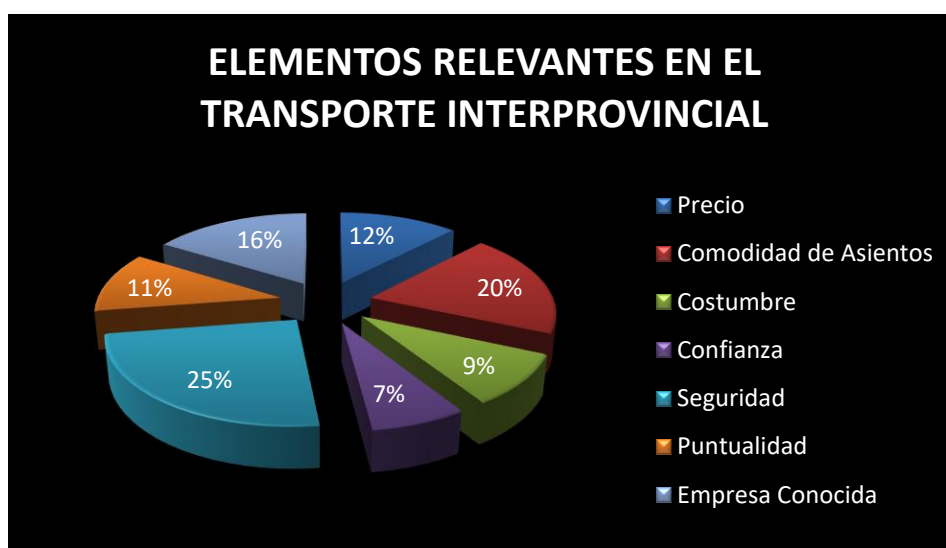


Gráfico 11: Características más importantes para los pasajeros de la empresa Etti en el servicio de transporte interprovincial

Como se puede apreciar en el gráfico, la pregunta que se les hizo a los pasajeros que utilizan el servicio de la empresa Etti, consiste en cuáles son las características más importantes que debería mostrar toda empresa en el servicio de transporte interprovincial. Los resultados muestran que el factor más importante para los pasajeros es la seguridad, (25%). Un 20% opina que la comodidad es muy importante para estar satisfechos con el servicio; el 16% piensa que el nombre ganado de la empresa en el tiempo es muy importante para confiar en la empresa y utilizar su servicio; el 12% opina que el precio es indispensable para poder elegir a la empresa en donde viajar; mientras que el 9% piensa que si se acostumbra a viajar en una determinada empresa, esta seguirá siendo de su elección; por último el 7% piensa que tener confianza en la empresa en que viaja es muy importante para elegirla.

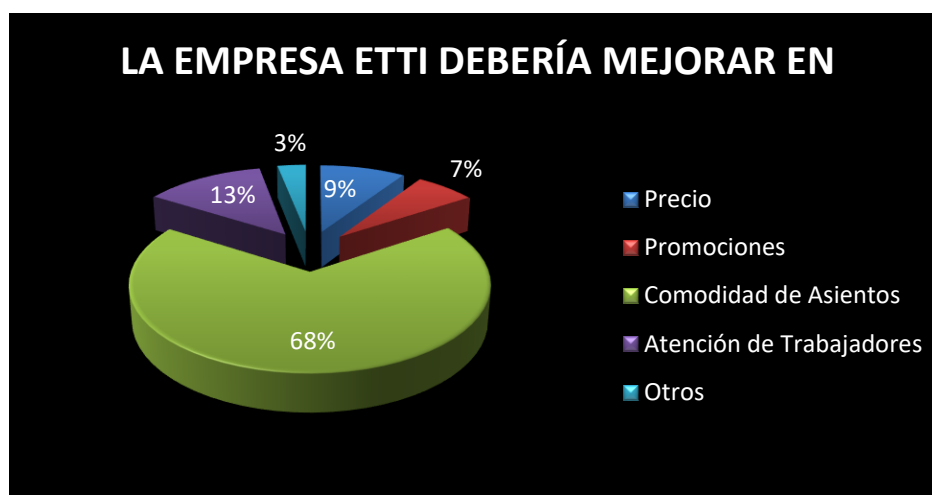


Gráfico 12. Aspecto que debería mejorar la empresa Etti según los pasajeros de que viajan en esta empresa

En el presente gráfico, la pregunta que se les hizo a los pasajeros sobre en qué debería mejorar la empresa Etti, a criterio es la pregunta más importante para tener un punto de vista exacto de lo que piensa el cliente. Esto ayudo a mejorar el servicio de la entidad y ganar mejor posicionamiento en el mercado de transporte interprovincial. Según los resultados de la encuesta obtenida el mayor número de pasajeros (68%), dice que la empresa debería mejorar en la comodidad de asientos, ya que sienten que no son del todo cómodos como para viajar tantas horas. El 13% piensa que la atención de los trabajadores debe ser un trato más cordial; el 9% piensa que

los precios deben ajustarse un poco a su economía; mientras que el 7% piensa que la empresa debería tener alguna promoción o incentivo.

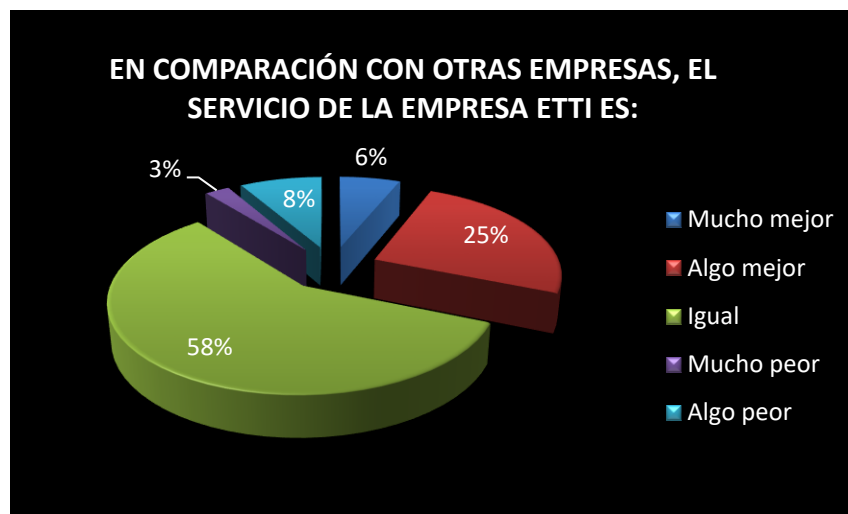


Gráfico 13: Comparación del servicio de la empresa Etti en relación con otras empresas

En el gráfico que se puede apreciar a continuación, la pregunta que se hizo a los encuestados es de suma importancia puesto que con su respuesta da una idea clara de la percepción que tienen de la empresa con su competencia. El 58% de los encuestados cree que el servicio de la empresa Etti es igual con el servicio de otras empresas del Terminal Ormeño. Un 25% cree que el servicio de la empresa Etti es un poco mejor al de otras empresas del terminal; esta respuesta por deducción fue dada por cliente frecuentes de la empresa y por cliente que se encuentran satisfechos y se les ha hecho común viajar en la empresa Etti. Además, se encontró un 8% de aquellos pasajeros que utilizaron el servicio de la entidad y no quedaron satisfechos con el servicio recibido o que tuvieron algún percance o molestia con el servicio y otros que viajaron por primera vez y les agrado más el servicio de otras empresas del terminal por diversas razones.



Gráfico 14: Recomendación de la empresa Etti *por parte de los clientes de esta empresa*

El presente gráfico muestra los resultados que se les hizo a los encuestados con respecto a que si en algún momento ellos habían recomendado a la empresa ya sea a sus familiares, amigos o conocidos en general. Un 41% dijo que sí, por lo que dice que estas personas sí están conformes con el servicio recepcionado por parte de la entidad, y por eso han hablado o recomendado a la empresa. Desde el punto de vista del marketing la mejor publicidad que puede tener la empresa es la buena opinión que se lleva el cliente de la empresa, que permitirá en el futuro captar más clientes. Por el lado contrario el 59% respondió que hasta el momento no habían recomendado a la empresa con nadie, pero por la opinión que se obtuvo de los encuestados esto sucedió porque dieron importancia a la recomendar la empresa; otros porque no quedaron satisfechos con el servicio recibido.



Gráfico 15: Decisión de recomendación a futuro a Etti *por parte de los clientes de la empresa*

Como se puede distinguir en el gráfico, con respecto si los pasajeros que usan el servicio de la empresa Etti, recomendarían a la empresa con sus amigos, familiares o conocidos: un gran porcentaje contestó que sí (90%), claro que siempre y cuando la empresa demuestre mejoras en su servicio. Actualmente están algo satisfechos con el servicio, pero tomando de referencia el gráfico 13, donde los pasajeros desean que se mejore la comodidad de asientos de la empresa. Ellos se sentirán complacidos, por lo que se pudo entablar diálogo con ellos, contestaron que Etti debe mejorar como empresas, no buscan un ómnibus con todas las comodidades y lujos posibles, pero sí con el servicio necesario de llegar contento y satisfecho a sus destinos de viaje.

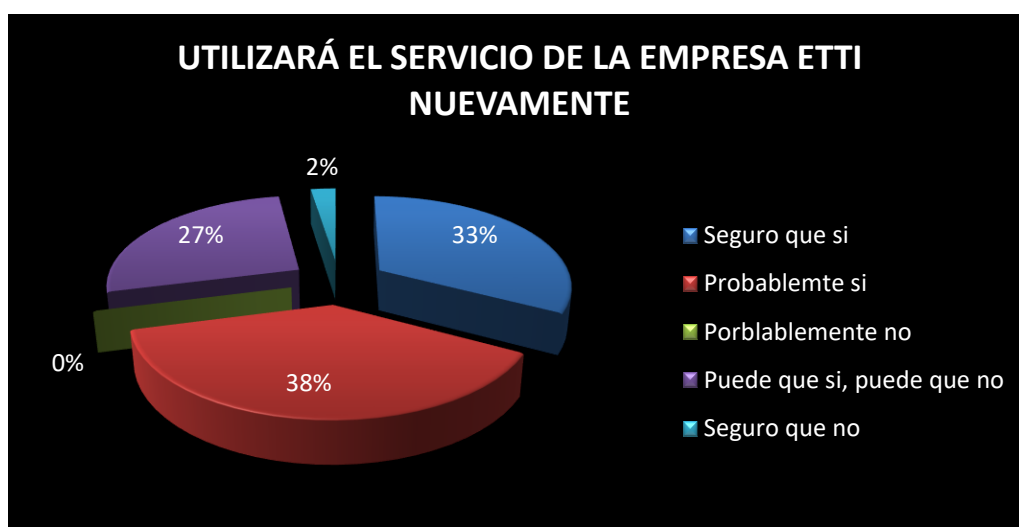


Gráfico 16: Decisión de utilizar el servicio de la empresa Etti nuevamente

En el gráfico se puede observar, que los resultados de la encuesta obtenida entre los pasajeros que viajan por primera vez o pasajeros frecuentes de la empresa, contestaron que probablemente sí utilizarán nuevamente el servicio de la empresa. Un (38%) del total de encuestados y un (33%) que contestaron seguramente que sí volverían a requerir del servicio de la empresa. Estos resultados muestran que la mayoría de estos pasajeros son pasajeros frecuentes de la empresa, y probablemente por la respuesta de los que contestaron en duda que aún no saben si volverían a utilizar el servicio de Etti, un (27%), dice que son aquellos pasajeros que quedaron satisfechos del servicio de la empresa medianamente. Los que contestaron que no volverían a viajar en Etti, (2%), son aquellos pasajeros que no quedaron satisfechos por alguna razón en especial, por el servicio de la empresa.

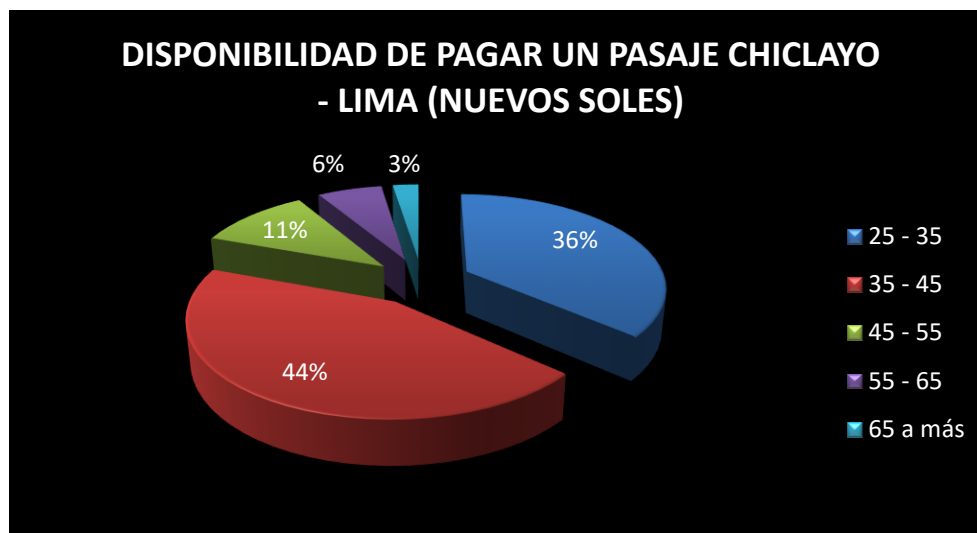


Gráfico 17: Cuanto estaría dispuesto a pagar por un pasaje Chiclayo – Lima (Nuevos Soles)

Esta pregunta que se realizó a los encuestados de la empresa Etti, sobre cuánto está dispuesto a pagar por un pasaje Chiclayo – Lima, se hizo informando al cliente, sobre mejoras futuras en el servicio de la empresa, como por ejemplo comodidad, etc. Los encuestados contestaron que sí estarían con disposición a cancelar un poco más, por recibir un mejor servicio. Según lo reflejado en la encuesta la gran mayoría contestó que estaría dispuesto a pagar un promedio de pasaje, entre 35 a 45 soles, un (44%) del total de encuestados, muy de cerca con un 36% de los encuestados, se hallan con disposición a pagar un promedio de 25 a 35 soles por un boleto de viaje. En general son personas con no muchos recursos económicos y otras con resistencia a creer en mejoras del servicio, también se encontró un menor número de pasajeros que si están dispuestos a pagar un mayor incremento en el pasaje, siempre y cuando se sientan cómodos y satisfechos con el servicio recibido.



Gráfico 18: Festividades que más viaja los clientes de la empresa Etti

En cuanto a la pregunta que se le hizo a los encuestados, sobre las fechas festivas en que más viaja a lo largo del año, el 43% contestó que el Día del Padre y de la Madre son las fechas en que viajan más, Un porcentaje más abajo (25%) y no de menos importante, respondió que la Navidad es una fecha muy especial para viajar y compartir en familia. También otras fechas festivas en que viajan son Fiestas Patrias (15%), Semana Santa (10%), Año Nuevo (6%) y feriados (1%), el menor índice de viaje en estas últimas fechas se debe a la disponibilidad del tiempo.

4.6.4. Requerimientos deseados de los clientes de ETTI

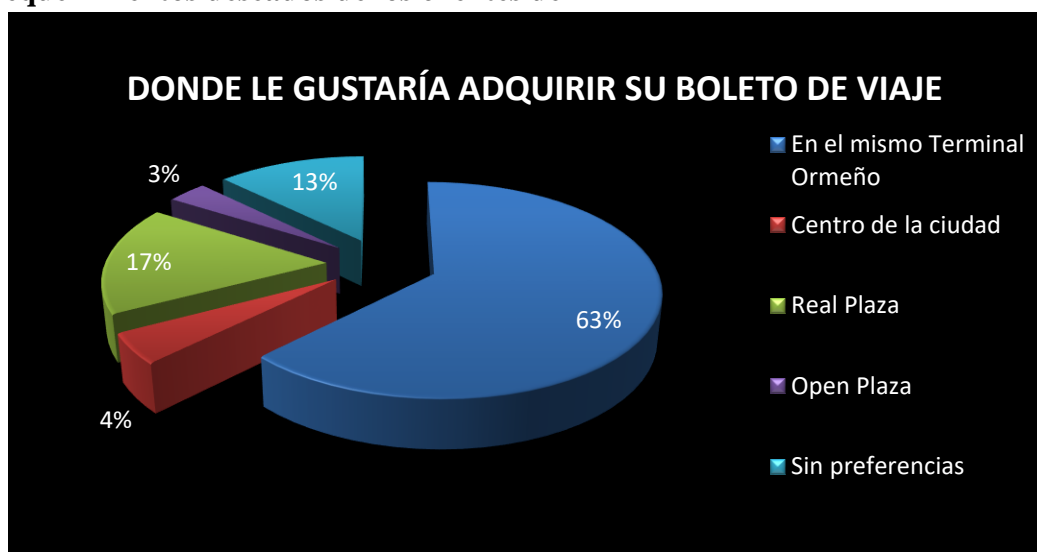


Gráfico 19: Lugares donde les gustaría a los clientes *de la empresa Etti* adquirir su boleto de viaje

En el gráfico siguiente la pregunta consiste en los lugares donde les gustaría a los pasajeros de la empresa Etti, que la empresa adicione para poder adquirir un boleto de viaje. Actualmente solo se puede adquirir en la oficina del Terminal Ormeño. Los resultados reflejan que la gran mayoría (62%), está conforme con comprar su pasaje en el mismo Terminal Ormeño. Esta es una respuesta muy acorde con los resultados del gráfico N° 08, porque la gran mayoría hace sus viajes de manera improvisada y dicen que la mejor manera de conseguir los boletos de viaje es en el mismo lugar de donde salen los buses. Por otro lado, también está aquellos pasajeros que están de acuerdo con que la entidad adicione un punto de venta en los lugares céntricos de la localidad, por un ejemplo un módulo para la compra pasajes, un 17% lo prefiere en el C.C. Real Plaza, un 4% en el centro de la ciudad, un 3% en el C.C. Open Plaza.

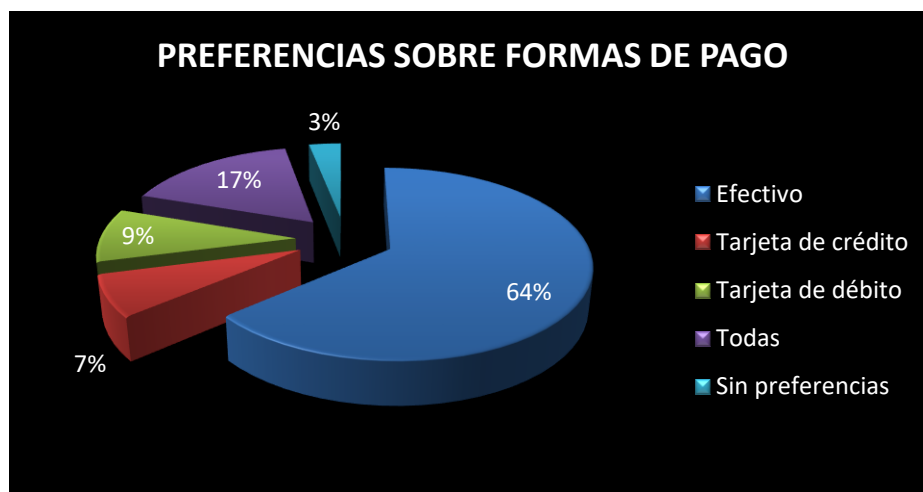


Gráfico 20: formas de pago que gustaría a los clientes de la empresa Etti que se adicionara

El gráfico siguiente corresponde a diferentes medios que podrían los pasajeros frecuentes, pasajeros ocasionales o nuevos pasajeros, pagar por un boleto de viaje en la empresa Etti. Actualmente solo se hace de forma directa y en efectivo. Como se habrá visto en las primeras preguntas de la encuesta, la gran mayoría de las personas que viajan en la empresa son personas que no tienen estudios superiores y se dedican al comercio, personas aún resistentes al mundo globalizado, personas que aún dudan de la tecnología; esto se ve reflejado en los resultados de la encuesta. Donde el mayor porcentaje (64%) refleja lo dicho anteriormente, están totalmente conformes con seguir pagando con dinero en efectivo, por el lado contrario pasajeros, profesionales o comerciantes en general están de acuerdo en que se implante en la oficina de la

empresa, el servicio para poder usar, ya sea tarjeta de crédito (7%) o tarjeta debito (9%), o ambas (17%).

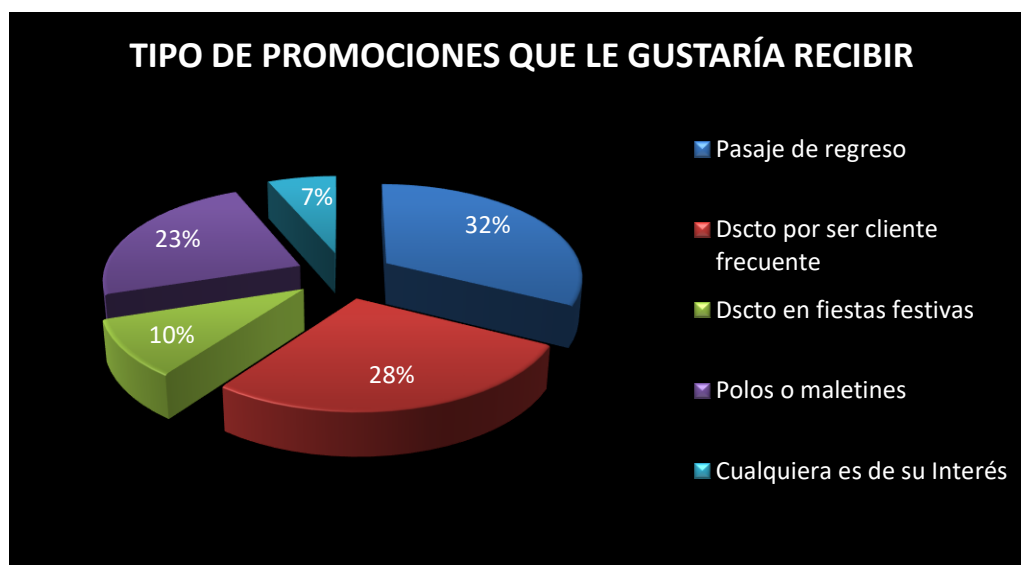


Gráfico 21: Tipo de promociones que les gustaría recibir a los usuarios por parte de la entidad Etti

En cuanto a los tipos de promociones y regalos que les gustaría recibir a pasajeros que emplean servicios de la entidad Etti, se hizo esta pregunta pensando en los alcances que puede dar la empresa sin perjudicar de gran manera sus gastos y dirigido para los pasajeros frecuentes y nuevos pasajeros que puede captar la empresa. Las alternativas y los resultados son casi equitativas pues son llamativos para los pasajeros, Es por ello que no hay grandes ventajas entre las opciones que se les propuso a los encuestados. Según un mayor porcentaje de clientes prefieren un pasaje de regreso (32%), seguidamente con un 28% que desean un descuento especial para clientes frecuentes de la empresa, un 23% prefiere regalos polos o maletines, y un poco más abajo (10%) indican que prefieren descuentos en Fiestas Festivas, y finalmente un 7% dice que todas las alternativas son muy interesantes.

4.6.5. Posicionamiento de la empresa Etti en el Terminal Ormeño

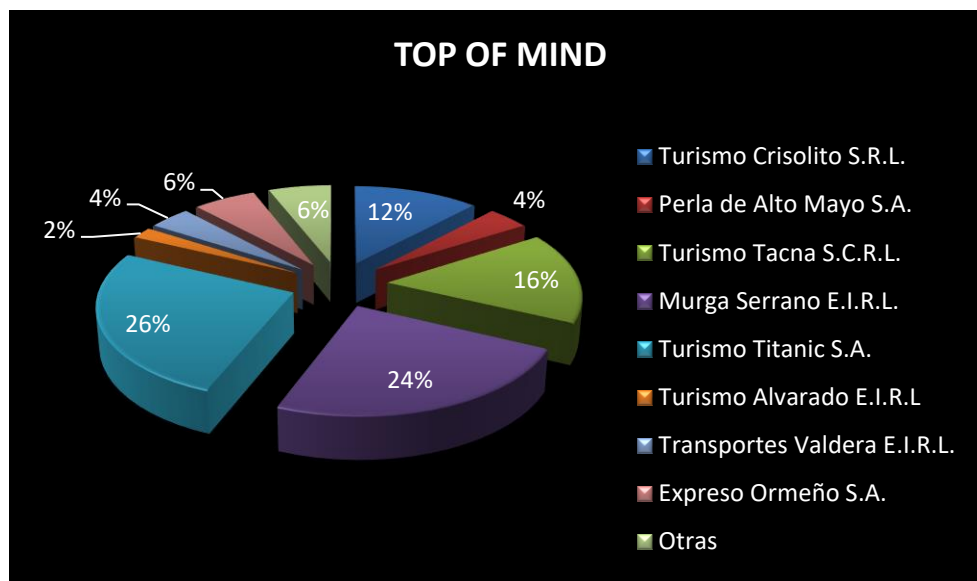


Gráfico 22: Top of Mind de la empresa Etti en la mente de los pasajeros

En cuanto al posicionamiento que tiene la empresa en la mente del cliente, en la encuesta realizada en el Terminal Ormeño se puede apreciar que la empresa que tiene mayor posicionamiento en el cliente es la empresa Titanic, seguida muy de cerca por la empresa Murga Serrano. Esto da a entender que son las empresas que tienen mayor demanda o que el servicio es mejor en comparación con las otras empresas del Terminal Ormeño, y es por ello que se encuentran mejor posicionadas en la mente del cliente.

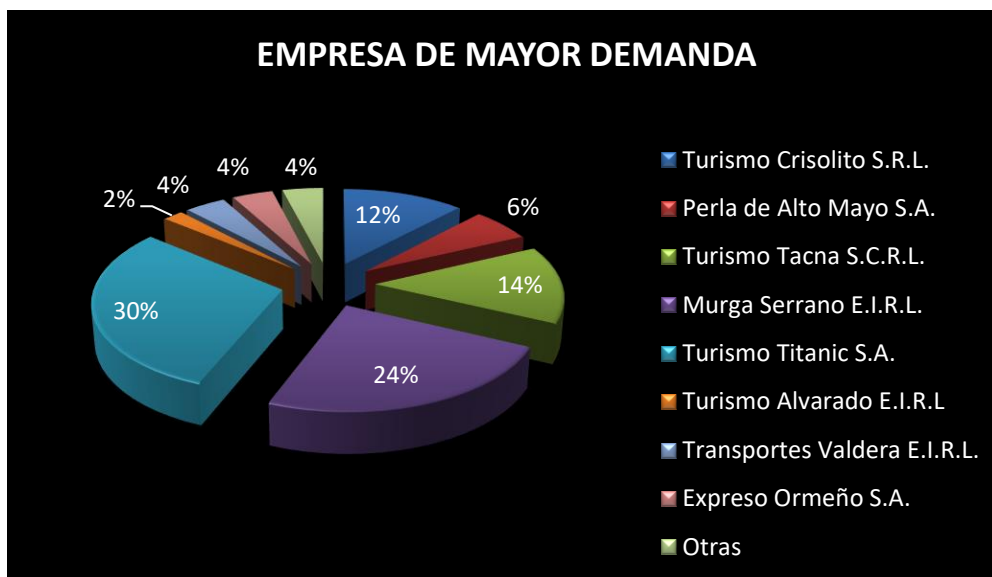


Gráfico 23: Empresa con mayor demanda dentro del Terminal Ormeño

En cuanto a la empresa que tiene mayor demanda, se tiene en primer lugar a la empresa Titanic con un 30%, seguida de la empresa Murga Serrano con un 24%. Esto debido a que los resultados arrojaron que estas empresas ofrecen el servicio directo, un elemento muy esencial en la preferencia del cliente es por ello que tiene mayor demanda. En cuanto a las empresas Etti y Crisolito con un 14 % y 12 % respectivamente no cuentan con este servicio directo, pero tienen también posicionamiento en el pasajero, debajo se encuentran otras empresas del Terminal Ormeño.

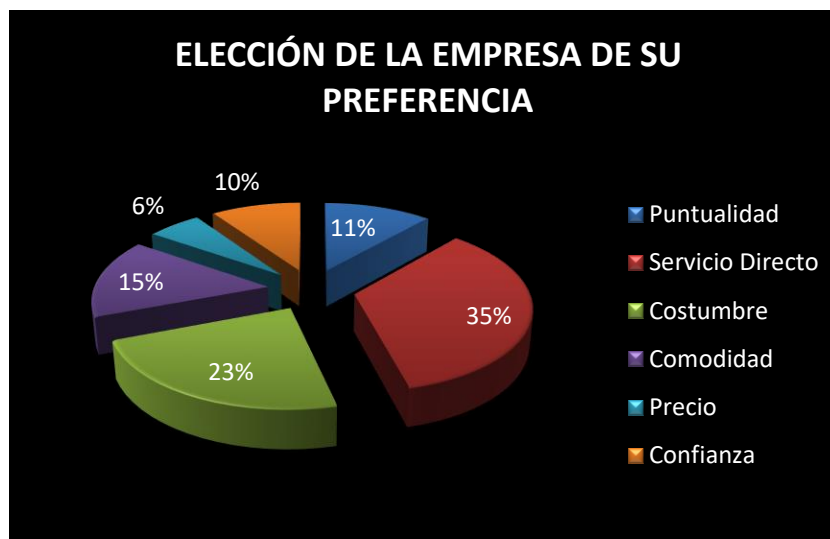


Gráfico 24: Aspecto por la que eligió los pasajeros del *Terminal Ormeño* a la empresa de su preferencia

Con respecto a la pregunta anterior, donde la empresa Titanic es la de mayor demanda en los pasajeros, en la actual pregunta se puede apreciar que el servicio directo es el elemento primordial en elección de la empresa favorita de clientes, lo respalda un 35%. Un poco más abajo también se puede apreciar que cada empresa tiene sus clientes posicionados, esto corresponde al factor “costumbre”, con un 23%. Después se puede apreciar que la comodidad, el precio y la confianza son características por las que eligieron los clientes a determinadas empresas, pero muy por debajo de las ya antes mencionadas.

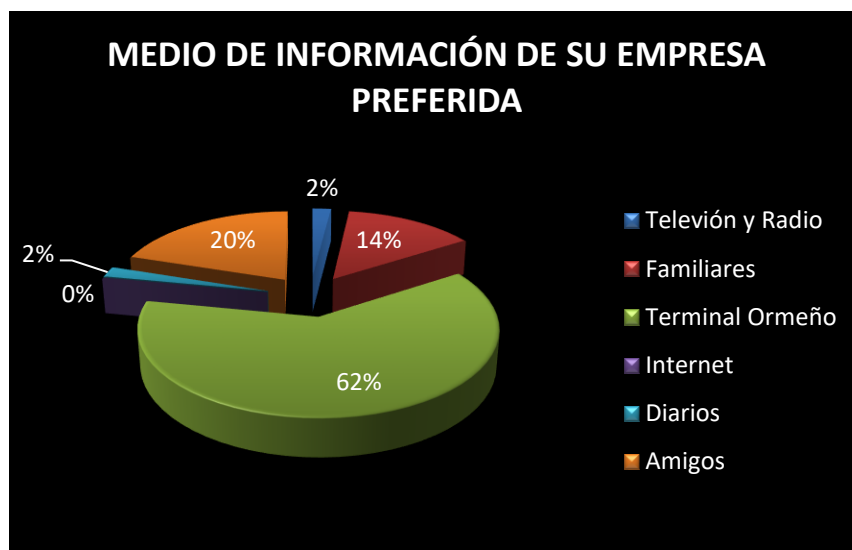


Gráfico 25: Medio de comunicación por las que se enteró los viajeros del Terminal Ormeño sobre la empresa de su preferencia

En el gráfico se puede apreciar que el medio de comunicación para poder informarse o como se informaron los clientes de cada empresa de transporte es en el mismo Terminal Ormeño con un 62%, esto quiere decir que la gran mayoría de pasajeros tuvieron cada uno que corroborar el servicio de cada empresa de transporte por sí mismo. Con un porcentaje más abajo con un 20% y 14% se tiene a amigos y a familiares respectivamente; fueron un intermedio de publicidad, ya que cuando usaron el servicio de cada una de la empresa de su preferencia, quedaron conformes con el servicio y la recomendaron. Esta es la mejor publicidad que cada empresa puede tener. En conclusión, se puede visualizar que estas empresas del Terminal Ormeño no usan la publicidad y si la hay es muy escasa, no usan la radio, el internet, la televisión o diarios como medio de información de su servicio.

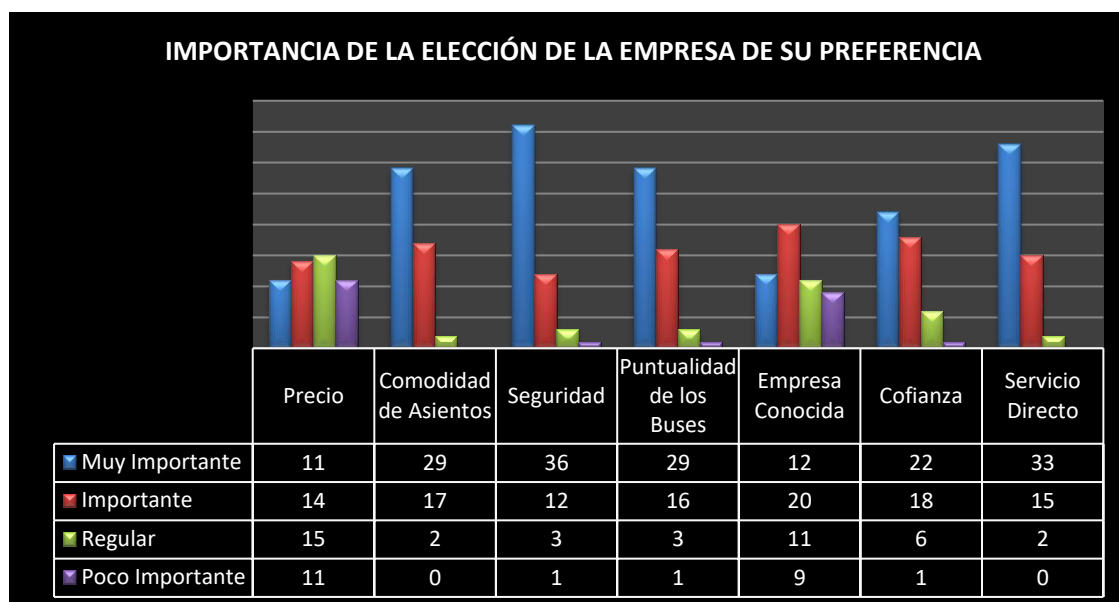


Gráfico 26: Importancia que le da los viajeros del Terminal Ormeño a las características más importantes que debe tener la empresa de su preferencia

En el presente gráfico la pregunta se refiere a lo que el cliente valoraba más de las principales características de las empresas de transporte interprovincial. Los resultados dieron que para los pasajeros la comodidad de asiento en el bus, el servicio directo y la seguridad son muy importantes. La puntualidad también se acerca a estas características. El precio, la confianza y que la empresa sea conocida son también factores muy importantes, pero en nivel inferior a las anteriores ya mencionadas.

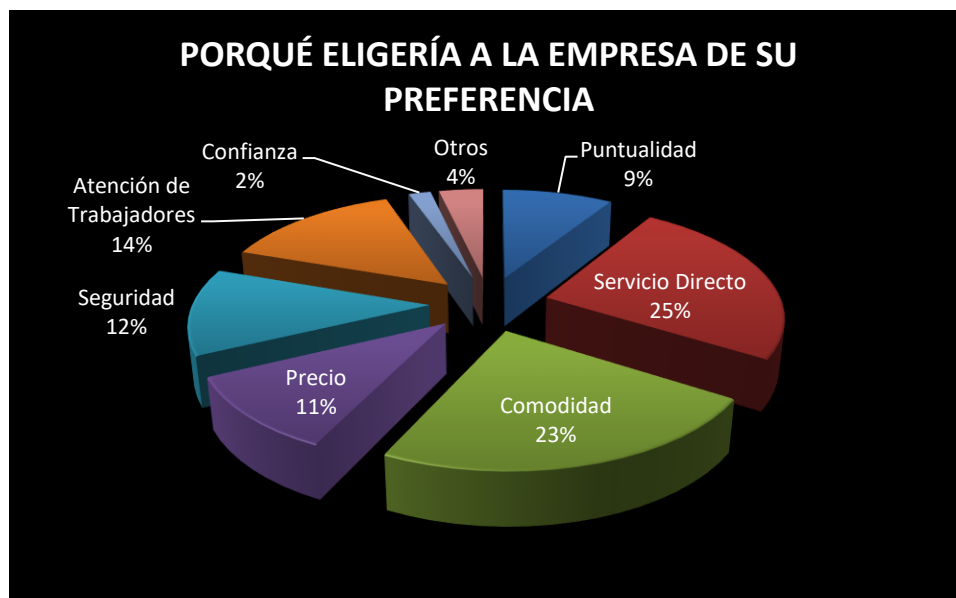


Gráfico 27: Motivos por lo que los pasajeros del Terminal Ormeño eligieran a la empresa de su preferencia

Esta pregunta es básicamente lo que el cliente espera o desea para sentirse identificado con la empresa que él elija como su preferida. Como se puede apreciar en el cuadro el servicio directo y la comodidad con un 25% y 23% respectivamente, son las características más importantes que el cliente espera, para poder sentirse identificado con alguna empresa de transporte interprovincial. Un poco más abajo se encuentra que para el cliente es muy importante la atención de los trabajadores de la empresa, siempre que sea un trato amable. La puntualidad y la seguridad son también factores muy importantes que los clientes esperan recibir con un 12% y 9% respectivamente. Después se encontró algunas características no menos importantes que las anteriores como son la confianza y la responsabilidad que tiene que tener la entidad de transporte interprovincial.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Expreso Turismo Tacna Interprovincial SRL (ETTI) es una entidad con más de 30 años de experiencia, lo que ha permitido la expansión de sus rutas terrestres. A pesar de esto, sigue siendo una compañía con un gran potencial para seguir creciendo en el territorio nacional. Sin embargo, la falta de una visión empresarial más clara y de estrategias enfocadas en el desarrollo de ventajas competitivas, aspectos clave para desempeño y productividad de la entidad, ha ocasionado que actualmente se encuentre lejos de los primeros lugares en el ranking nacional de empresas de transporte interprovincial. Según datos estadísticos, ocupa el puesto 35° a nivel nacional. (Oficina de Estadística – MTC, anuario 2012).

Expreso Turismo Tacna Internacional (ETTI), en la actualidad no cuenta con un plan estratégico formal, lo trabajan de manera informal, por lo cual la empresa no ha crecido lo esperado organizacionalmente, ni ha logrado un mejor posicionamiento en el mercado. Con el estudio se propone la realización de un plan de marketing estratégico operacional, con el fin de que formalmente la empresa sepa sus valores, cuáles son sus principales competidores, a dónde debe apuntar con las oportunidades que se pueden encontrar en el mercado, entre otras actividades que tengan que ver con el plan estratégico, y sobre todo el aumentar sus ventas, para crecer en el mercado competitivo de transporte interprovincial.

Con los hallazgos de las encuestas hechas, entrevistas asimismo datos en general se ha propuesto el desarrollo de un marketing mix, con las 4p (producto, precio, plaza, promoción).

En cuanto al producto, se propone, además del servicio económico existente, un servicio especial dirigido a usuarios más exigentes con superior poder adquisitivo, quienes esperan mayor comodidad para disfrutar de un viaje agradable y cumplir con sus expectativas respecto a la entidad.

Respecto a la fijación de los precios de servicios ofrecidos por la entidad, estos se determinarán según los objetivos de la entidad (acrecentar las ventas en un 10% anual), y teniendo en cuenta factores como la demanda actual en el transporte interprovincial. Según el anuario

estadístico 2012 del Ministerio de Transporte y Comunicaciones, el tráfico de pasajeros en 2012 en el transporte interprovincial a nivel nacional fue de 72,543,294.

Los precios de los servicios de los competidores de Expreso Turismo Tacna Internacional SRL, en relación con su mercado objetivo, y los costos, que sirven como base para fijar el precio que la empresa cobrará por su servicio, son factores clave en la estrategia de precios. Una entidad con costes más bajos puede brindar precios más competitivos, lo que le permitirá obtener mayores ventas y beneficios.

Finalmente, en cuanto a la promoción, se propone desarrollar una campaña promocional efectiva, que será un elemento fundamental en el marketing de la entidad. Se plantean las correspondientes estrategias: en publicidad, se utilizarán folletos y volantes con información detallada sobre los servicios ofrecidos, además de colocar banners publicitarios. Pertinente a promociones especiales, se almacenará la información de los clientes frecuentes en una base de datos computarizada para ofrecerles un descuento del 20% en su boleto los días martes, mientras que a los usuarios no frecuentes se les brindará 10% de descuento, asimismo los martes. También se plantea crear un programa de viajero frecuente, en el cual los clientes puedan acumular puntos con sus viajes y canjearlos por regalos o boletos gratuitos a cualquier destino ofrecido por la empresa.

Después de analizar los resultados de las encuestas obtenidas en términos generales se puede decir que los principales clientes de ETTI son comerciantes (60%), es por ello que principalmente los viajes que realizan en la empresa son de manera improvisada (62%), que la empresa se dio a dar a conocer principalmente en el mismo terminal Ormeño (65%), esto debido a la falta de publicidad, pero a pesar de ello es una de las principales empresas dentro del terminal Ormeño, puesto que es una empresa conocida (25%), y que los elementos más importantes que toman en cuenta los pasajeros, para tomar los servicios de la empresa son: seguridad (25%), comodidad (20%) y precio (16%). Las particularidades primordiales que debe mejorar la entidad, es la comodidad de asientos (68%), el factor más importante que debe tomar la empresa es que las fechas donde concurre mayor demanda de pasajes son en el día de la madre y del padre (43%).

Se realizó la propuesta de la elaboración de un plan financiero para la determinación de su viabilidad económica del proyecto, después de recopilar toda la información económica y

financiera referente al proyecto, se analizó, partiendo del estudio realizado, si el proyecto de investigación congrega la rentabilidad, solvencia y liquidez para efectuarlo. Los resultados fueron positivos. Se fijó un marco temporal de cinco años para dicho estudio, ya que un periodo menor ofrecería una visión temporal demasiado reducida, y un periodo mayor no daría datos demasiado fiables para periodos posteriores al quinto año.

El proyecto tiene una inversión inicial de S/. 386.000 y presenta sus flujos de efectivo para 5 años, al momento de obtener la TIR arroja 26%, que podría ser una buena rentabilidad para los accionistas ya que el proyecto es viable. Sin embargo, comparado con el VAN este arroja un valor positivo de S/. 287.479,61, esto quiere decir que esta rentabilidad es suficiente, ya que no destruirá este capital, teniendo en cuenta el tiempo y tasa de interés. En conclusión, se puede decir que la TIR determina cuál es la rentabilidad del proyecto y basado en el VAN, que es positivo, se sabe que esta rentabilidad realmente está generando riqueza para la empresa y ganancias futuras para los accionistas o inversionistas.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvitres, Victor. (2000). Método científico: Planificación de la investigación. Chiclayo. Ediciones Ciencia.
- Chiavenato, I. (2001). Administración: Proceso Administrativo. Bogotá. Editorial Mc. Graw - Hill.
- Dalrymple y Cron. (2000). Administración de ventas. Concepto y casos. México D.F. Editorial Limusa S.A.
- Fred, D. (1997). Conceptos de Administración Estratégica. México. Editorial Pretice Hall Hispanoamericana.
- Hellriegel, D. (2005). Administración: Un Enfoque Basado En Estrategias. México. Editorial Thomson.
- Hernández, S. (2002). Administración. Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. México D.F. Editorial Mc. Graw - Hill.
- Johnson, Kurtz & Scheving. (1996). Administración de ventas. Conceptos, prácticas y casos. Santafé Bogotá, Colombia. Mc. Graw – Hill interamericana S.A.
- Mayorga, D y Araujo, P. (2010). El Plan de Marketing. Lima. Universidad Del Pacífico.
- Perú. Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2005). Análisis de las características del sistema actual de servicios de transporte interprovincial por carretera. Lima. Extraído el 16 de agosto del 2013 desde http://www.mtc.gob.pe/portal/logypro/plan_intermodal
- Perú. Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2013). Anuario Estadístico, Perú en números 2012. Lima. Extraído el 10 de marzo del 2013 desde http://mtcgeo2.mtc.gob.pe/anuario/anuario_estadistico_2012.pdf
- Perú. CPI Compañía Peruana de Estudio de Mercado y Opinión Pública (2013). Lima. Extraído el 05 de noviembre 2013 desde http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR_201311_01.pdf
- Perú. CIDT Centro de Investigación y Desarrollo de Tecnología (2010). Lima. Extraído el 08 de agosto del 2013 desde <http://cidt.wordpress.com/2010/05/31/fiori-y-yerbateros/>
- Philip Kotler (1996). Dirección de mercadotecnia. (Octava edición). México. Prentice- Hall Hispanoamericana S.A.
- Philip Kotler. (2001). Marketing. (Octava edición). México. Pearson educación de México S.A.
- Satnton, Etzel & Walker. (2000). Fundamentos de marketing. (Undécima edición). México D.F. Mc. Graw – Hill interamericana S.A.

Stoner, J. (1996). Administración. Sexta Edición. México D.F. Mc. Graw – Hill interamericana S.A.

Thomas, S, Bateman y Scott, A. (2004). Administración Una Ventaja Competitiva. México D.F. Editorial Mc. Graw - Hill.

VII. ANEXOS

7.1. Anexo 01: Entrevista al Administrador

GUÍA DE ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL EXPRESO TURISMO TACNA INTERNACIONAL SCRL – ETTI

1. ¿Cuál es la situación actual de la empresa?
2. ¿Cuántas unidades existen en toda la entidad y cuánto es la intensidad de la demanda por día?
3. ¿Cuáles son los objetivos más importantes de la empresa a largo plazo?
4. ¿Qué empresa de transporte considera como las competidoras más importantes de esta empresa? Y ¿por qué?
5. ¿Son razonablemente buenos los márgenes de utilidad de la empresa? ¿En los últimos años disminuyó o aumentó y a qué cree que se debe?
6. ¿La empresa crece rápidamente, lentamente o se mantiene igual? ¿A qué cree que se debe este fenómeno?
7. ¿Se tomaron algunas estrategias de mejora en los últimos años? ¿Cuáles?
8. ¿La empresa tiene algún recurso o estrategia para convertir un cliente ocasional en un cliente regular?
9. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que se presenta en la empresa y como se resuelve?
10. Si un cliente se quejara de la atención recibida. ¿Cómo lo resolvería?

7.2. Anexo 02: Entrevista a expertos del mercado de Transporte Terrestre Interprovincial

GUÍA DE ENTREVISTA A EXPERTOS DEL MERCADO DEL TRANSPORTE TERRESTRE INTERPROVINCIAL

Ing. Juan Roberto Salazar Tantaleán

Gerente Técnico de la Agrupación Técnica Automotriz IRH SAC – Chiclayo

1. ¿Cuál es la actual situación del transporte terrestre interprovincial?
2. ¿Qué características tiene actualmente el sector del transporte interprovincial?
3. ¿Cuántas entidades de transporte interprovincial hay aproximadamente en el territorio nacional?
4. ¿A qué considera como transporte terrestre informal?
5. ¿Existe informalidad respecto al manejo de las empresas de transporte como instituciones?
6. ¿Qué normas hay actualmente que se han dado en los últimos años en beneficio de los pasajeros que se movilizan diariamente y también en beneficio para todo el sector de transporte terrestre?
7. ¿Qué medidas ha tomado el MTC para combatir la informalidad en el transporte interprovincial?
8. ¿Cuenta usted con la información sobre la demanda territorial y crecimiento del transporte terrestre interprovincial?
9. ¿Qué se entiende por un servicio adecuado en el transporte terrestre interprovincial?
10. Con respecto a la infraestructura, llámese terminales, carreteras, etc. ¿Cuál es la brecha que se tiene para poder tener una actividad formal?

7.3. Anexo 03: RankiSng de las Entidades de Transporte Terrestre

Tabla 22: Ranking de las Entidades de Transporte Terrestre de pasajeros regular, conforme flota, concesiones y frecuencias: 2013

RANKING DE LAS ENTIDADES DE TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS REGULAR, CONFORME FLOTA, CONCESIONES Y FRECUENCIAS : 2013

ORDEN	RAZÓN SOCIAL
1	EMPRESA DE TRANSPORTES FLORES HERMANOS S.C.R.LTDA.
2	TURISMO CIVA S.A.C.
3	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO HUARAL S.A.
4	TRANSPORTES CRUZ DEL SUR S.A.C.
5	SOYUZ S.A.
6	EMPRESA DE TRANSPORTES PERU BUS S.A.
7	TRANSPORTES LINEA S.A.
8	MOVIL TOURS S.A.
9	AMERICA EXPRESS S.A.
10	EMPRESA DE TRANSPORTES AVE FENIX S.A.C.
11	INTERNACIONAL DE TRANSPORTE TURISTICO Y SERVICIOS S.R.L.
12	EMPRESA CAPLINA DE TRANSPORTES TURISTICOS INTERNACIONALES S.R.L.
13	EMPRESA DE TRANSPORTES Y REPRESENTACIONES TURISMO CENTRAL S.A.
14	EXPRESO CIAL S.A.C.
15	EXPRESO MOLINA UNION E.I.R.L.
16	EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMO BARRANCA S.A.
17	TRANSPORTES CROMOTEX S.A.C.
18	EMPRESA DE TRANSPORTES EXPRESO LOBATO S.A.C.
19	JULSA ANGELES TOURS S.A.C.
20	EXPRESO INTERNACIONAL ORMEÑO S.A.
21	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO PARAMONGA S.A.

22	EMPRESA DE TRANSPORTE TURISTICO OLANO S.A.
23	EMPRESA DE TRANSPORTES JUNIN S.R.L.
24	TRANSANI S.R.LTDA.
25	TRANSPORTES EL PINO S.A.C.
26	TRANSMAR EXPRESS S.A.C.
27	EMPRESA DE TRANSPORTES EXPRESO HUAMANGA S.A.C.
28	TURISMO J.A.K.S.A.
29	EMPRESA DE TRANSPORTES HORNA E HIJOS S.R.L.
30	EMPRESA DE TRANSPORTES CHICLAYO S.A. EMPRESA DE TRANSPORTES DE PASAJEROS Y CARGA
31	CAVASSA S.A.C.
32	EMPRESA DE TRANSPORTES SALAZAR E.I.R.L.
33	EMPRESA DE TRANSPORTES SAN MARTIN DE PORRES S.A.
34	EXPRESO ANTEZANA HNOS. S.A.
35	EXPRESO TURISMO TACNA INTERNACIONAL S.R.LTDA.
36	TRANSPORTE WARI S.A.C. EMPRESA DE TRANSPORTES EXPRESO INTERNACIONAL
37	PALOMINO S.A.C.
38	...

Fuente: Dirección General de Transporte Terrestre