



Ecuador – Octubre 2017 - ISSN: 1696-8352

## **ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN Y LA COMPETITIVIDAD EN LAS COOPERATIVAS DE TRANSPORTE TERRESTRE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS: MILAGRO–GUAYAQUIL DEL CANTÓN MILAGRO.**

**Ing. Carlos Efraín Vásquez Fajardo, MAE.**

Universidad Estatal de Milagro

[cevazf@hotmail.com](mailto:cevazf@hotmail.com)

<http://orcid.org/0000-0001-7938-696X>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Carlos Efraín Vásquez Fajardo (2017): “Estrategias de diferenciación y la competitividad en las cooperativas de transporte terrestre Intraprovincial de pasajeros: Milagro–Guayaquil del Cantón Milagro.”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (octubre 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/cooperativas-transporte-terrestre.html>

### **RESUMEN**

Las estrategias de marketing en las organizaciones deben ser motivadas con la finalidad de llevarlas al éxito, los negocios deben tener claridad con miras a lo que aspiran alcanzar, siendo necesario convertir sus aspiraciones en hechos dentro de un contexto de competitividad, es motivo del presente estudio que está orientado como aporte a las cooperativas de transporte terrestre intraprovincial de pasajeros de Milagro–Guayaquil, del Cantón Milagro, organizaciones reguladas por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidarias, constituidas por socios y dirigidos por sus consejos de Administración y de Vigilancia, transportan pasajeros en recorridos desde Milagro hacia la ciudad de Guayaquil y viceversa, observando el descontento del usuario por el servicio que ofrecen y la necesidad de cambios en aspectos esenciales. El tipo de estudio es descriptivo y exploratorio, de campo y bibliográfico, los instrumentos y técnicas de investigación como encuestas practicadas a empleados y trabajadores, permitieron recopilar aspectos importantes en la aplicación de estrategias de diferenciación de las mismas.

**Palabras Claves:** Estrategias de Marketing, Competitividad, Estrategias de diferenciación.

## **SUMMARY**

The marketing strategies in organizations must be motivated in order to bring them to success, businesses must be clear with regard to what they aspire to achieve, being necessary to turn their aspirations into facts within a context of competitiveness, is the reason of the present study which is oriented as a contribution to the Milagro-Guayaquil, Milagro Canton, intra-provincial passenger transport cooperatives, organizations regulated by the Organic Law of Popular Economy and Solidarity, made up of members and directed by its Administration and Surveillance Councils, transport passengers on routes from Milagro to the city of Guayaquil and vice versa, observing the user's dissatisfaction with the service they offer and the need for changes in essential aspects. The type of study is descriptive and exploratory, field and bibliographical, the instruments and techniques of investigation as surveys practiced to employees and workers, allowed to compile important aspects in the application of strategies of the same.

**Key Words:** Marketing Strategies, Competitiveness, Differentiation Strategies.

## **1. INTRODUCCIÓN**

En el Ecuador las cooperativas de transporte terrestre, desde sus inicios existen en forma de asociaciones autónomas de personas naturales o jurídicas, quienes unidos voluntariamente forman organizaciones democráticas sin fines de lucro, de carácter público o privado. Instituciones que están creadas para satisfacer las necesidades del público en general o usuarios.

El Cantón San Francisco de Milagro, cuenta con tres cooperativas de transporte Intraprovincial: Expreso Milagro, Rutas Milagreras y 17 de Septiembre, las mismas recorren en forma diaria la ruta Milagro-Yaguachi-Durán-Guayaquil y viceversa, en este recorrido se presentan cooperativas consideradas como competidoras externas, como son: cooperativa de transporte "CITIM", considerada de paso, por su lugar de residencia, inicia su recorrido desde el Cantón Naranjito y, la cooperativa de Transporte Mariscal Sucre, que origina su recorrido en la parroquia Mariscal Sucre del Cantón Milagro continúa por la autopista Durán-Guayaquil.

Todas éstas tienen más de 20 años de servicio con una constitución similar: la Cooperativa de Transporte Expreso Milagro "CEM" con 19 socios, creada el 24 de 1979, la cooperativa de transporte Rutas Milagreñas, con 9 socios, fundada el 25 de julio de 1980 y, la Cooperativa de Transporte Ejecutivo Express CEE constituida con 18 socios, el 14 de septiembre de 1963.

Para la transportación, el mayor flujo de personas se concentra, principalmente en quienes viajan a la ciudad de Guayaquil, centro productor del país, que en los últimos años ha crecido considerablemente tanto en industrias, factorías, comercios en general y establecimientos

educativos de excelencia secundarios como universitarios. Como resultado de esto, existe una afluencia de usuarios que se movilizan diariamente desde tempranas horas del día hasta altas horas de la noche, convirtiéndose estas cooperativas de transporte terrestre en la primera alternativa elegida por los usuarios, constituyéndose en el único servicio formal, sin embargo de existir demanda no logran ampliar sus funciones a otros servicios de especialización, como: encomiendas, turismos, entre otras.

La afluencia de pasajeros determina su permanencia y subsistencia en el tiempo, su organización es estática y rutinaria, cuentan con unidades modernas y en buen estado, no existen mejoras en el servicio, los conductores, ayudantes y otros clientes internos no son capacitados y actualizados oportunamente, crecieron de manera empírica como respuesta a las necesidades de las personas. Su desarrollo se basa en un pensamiento operativo con fundamento en la intuición y el trabajo diario, durante años funcionan con problemas con sus competidores y sus clientes externos que genera consecuencias negativas, expresadas en quejas que afectan a las organizaciones y a la sociedad, las más generalizadas se refieren a la desorganización en los horarios, no se cumple con el tiempo de recorrido aproximado existente, el trato y la atención que brinda no responde a los estándares de calidad establecido, lo que ocasiona demora y molestias en sus clientes.

El servicio de “encomiendas” que llega en el mismo día, se somete a un horario de atención rígido en función de sus intereses y no de los clientes, el trato descortés y la actitud del personal, la falta de cumplimiento en el horario de atención demuestran que no consideran a sus clientes como primera prioridad al brindarles su servicio.

En determinadas fechas, como: feriados, quincenas, fines de mes, día de las madres, navidad, fiesta de cantonización, su itinerario no es suficiente, existe quejas de sus clientes por demoras en la espera o por que no logran satisfacer sus necesidades de movilización

La situación descrita demuestra que las cooperativas no tienen establecidas estrategias de marketing que les permita fortalecer su competitividad y razón de ser, estrategias que medien la existencia de una competencia que va haciéndose desfavorable entre el gremio, por lo que requieren garantizar un servicio responsable, logren enfrentar a sus competidores y entrar a nuevos mercados acordes con el requerimiento y exigencia de la sociedad actual, al retroalimentarse en temas de estrategias de marketing, como es, la de diferenciación en atención a satisfacer las necesidades de los usuarios dispondrán de herramientas de marketing competitivas que conlleven a ubicarlas como preferentes dentro del mercado de transporte.

## **2. DESARROLLO**

### **2.1. Estrategia de Diferenciación**

Una estrategia, según Mintzberg (1987) es un plan que indica las principales líneas, políticas y metas que una organización debe seguir para lograr los objetivos, y establece además las acciones a desarrollar por la organización. Cuando esta es coherente y bien formulada ayuda a la organización a una mejor planeación y control de los procesos que en ella se desarrollan además de prever los posibles cambios que pueden darse en el entorno, por lo que favorecerá el proceso de toma de decisiones administrativas

Por su parte Ferrel & Hartline (2012) describen a la estrategia como la forma en que una organización define las necesidades y deseos de sus clientes que incluye el establecimiento de relacionados con otros grupos de clientes como proveedores, empleados, socios, entre otros. La estrategia gana importancia cuando el futuro es incierto, porque de conocerse lo que acontecerá pierde importancia y validez; una estrategia representa un medio para alcanzar los objetivos propuestos.

Para Johnson, Melin, & Whittington (2003) la estrategia es como la dirección y el establecimiento de las condiciones de una organización en el largo plazo, las cuales logran ventajas en un entorno cambiante a través de la configuración de sus recursos y capacidades.

Elbanna (2006) asegura que esta estrategia ayuda a mejorar la calidad del producto, minimiza los plazos de entrega, reduce los costos de producción, lo que se traduce en una mayor eficiencia empresarial.

**La estrategia de diferenciación** tiene como propósito distinguir a la industria dentro de su sector, para lo cual debe seleccionar a través de investigaciones los atributos, características, cualidades que le permitan diferenciarse del grupo porque esto se convertirá en rentabilidad más alta. Se puede diferenciar por el producto, por el sistema de entrega, por el marketing, por la atención, la comunicación, las condiciones físicas, la durabilidad y la calidad, entre otras, pero deberá cuidar que su rendimiento esté por encima de la media de su industria. En estos análisis deben estar como referentes los costes.

Porter (2010) inscribe esta estrategia en el mix de la mercadotecnia. En 1982 se conoce por primera vez el alcance de la misma en el contexto de la clasificación que reconoce tres estrategias genéricas a las que les denomina factores internos: liderazgo general en costos, diferenciación y enfoque. La estrategia de diferenciación es una táctica para superar la competencia dentro de un sector al que ofrece un producto o servicio único, cuyos atributos son valorados como importantes y exclusivos, esta particularidad determina la preferencia de los consumidores y la indiferencia a los altos costos. Con esta explicación Porter logra articular la estrategia de Diferenciación con el éxito del negocio, el producto y el mercado.

Explica que la diferenciación como concepto y en la práctica se ha venido aplicando con exclusividad al producto físico o servicio final, cuando la diferenciación de la empresa tiene altas posibilidades en la cadena de valor en cualquiera de sus procesos: producción, comercialización, distribución; lo importante es descubrir cual de ellas causará mayor impacto relacionándole con ciertos factores como la capacidad de atender al cliente en cualquier lugar, el mantenimiento simplificado para el cliente, un solo punto donde el cliente pueda comprar, un solo punto de servicio al cliente, la compatibilidad entre los productos.

En la cadena de valor destaca la importancia de los canales los que apoya a la diferenciación cuando se logra la uniformidad en las instalaciones la capacidad o la imagen y para ello recomienda establecer normas o políticas de funcionamiento, propiciar materiales de publicidad o capacitación y financiarlos a través de créditos.

En sus análisis emerge el concepto de singularidad, relacionado con el de diferenciación. La singularidad es una característica que permite la identificación de la empresa y se relaciona con las decisiones que constan en las políticas señalando, entre otras, las características del producto y rendimiento promedio, servicios prestados, intensidad en la actividad, contenido de la actividad, tecnología, calidad, procedimientos, capacitación e información.

Resalta los nexos de la cadena de valor, es decir la interrelación en las actividades, en la coordinación entre la fuerza de venta y la organización de los servicios; cuando se refiere a los nexos con los distribuidores destaca que cuando éstos son óptimos acorta el tiempo de desarrollo de modelos nuevos, inclusive los mismos proveedores ayudan a diferenciar el producto. Cuando se refiere a los canales es importante capacitar también en otras prácticas del negocio, realizar actividades conjuntas de ventas y suscitar la inversión. La diferenciación es costosa porque exige actividades de valor superior a sus competidores, porque los factores de costos intervienen de forma impactante en el éxito de la estrategia.

La empresa crea valor para el cliente que justifica un precio alto a través de dos mecanismos, reducir el costo del cliente y mejorar el rendimiento del cliente. El valor para el cliente se obtiene rebajando los costos en la cadena de valor y en características que tengan que ver con el impacto económico para el cliente, elevando el nivel de satisfacción de acuerdo con las demandas.

Precisa los conceptos sobre la segmentación del mercado e incorpora el de investigación para ofrecer productos o servicios de acuerdo con las características, necesidades y atributos deseados por la población de cada uno de los segmentos; recomienda que en la investigación y las estrategias se consideren las siguientes variables básicas: características del producto, características del mercado y características de la empresa.

Las características del producto como tamaño, tecnología, fiabilidad, seguridad, consistencia, servicio de preventa y postventa pueden transferirse al servicio; las características de mercado se refiere a las necesidades y gustos de los consumidores que establecen la diferencia del servicio; las características de la empresa se refiere a la imagen, estilo, prestigio, identidad y valores de la empresa así como la interrelación con los clientes y la forma de realizar sus negocios, cruza a todas estas la estrategia variable tiempo y responsabilidad social.

Porter (2010) sugiere que la estrategia de Diferenciación se aplique cuando los consumidores de un determinado mercado son poco sensibles a los precios, cuando los productos y servicios que se ofertan no respondan a los requerimientos y preferencias de los clientes o consumidores, cuando existe una diversidad de necesidades por parte de los consumidores y cuando no existe mayor diferencia entre los productos o servicios que se ofrecen.

La aplicación de esta estrategia lleva implícita el peligro de la poca valoración que los clientes o usuarios conceden al producto exclusivo que ocasiona pérdidas económicas, desprestigio y detrimento de la fidelidad de los clientes o usuarios y, en otros casos, que la competencia imite o supere las características particulares que diferencian al producto o servicio, en cuyo caso la decisión que tome el líder es fundamental para el control de la situación, siempre que la decisión sea técnica y oportuna.

## ***2.2. Competitividad.***

La competencia implica el conocimiento de los competidores y mientras más información se disponga mayores serán las oportunidades de éxito por la facilidad y precisión para el diseño de estrategias de posicionamiento. La comprensión integral de la competencia es parte fundamental del crecimiento del negocio y las empresas que han encontrado formas de diferenciarse con ellas permanecen en el tiempo, porque han ofrecido algo más que sus competidores en términos de innovación. Los aspectos que se consideran prioritarios son: la identificación de quien es la competencia, que áreas geográficas cubren, de que manera compiten, los horarios de atención y servicio, los atractivos y promociones de la competencia, la principal ventaja que les ha permitido ganar mercado, el tamaño de la empresa, entre otros.

De manera general, el estudio de la competencia inicia con la identificación de la persona, grupo, cooperativa, empresa con la que va competir y contrastar el número de competidores con el mercado potencial para la captación de una parte sustancial del mercado; se considera los competidores directos que ofrecen el mismo servicio o producto y los indirectos que ofrecen productos que se relaciona con la oferta de la cooperativa o empresa. El análisis del tipo de cliente conduce al conocimiento de la atención o desatención a los clientes o posibles clientes de estas áreas.

La competitividad se relaciona con la forma en que las empresas incrementan la eficacia, productividad y calidad con el objetivo de lograr ventajas competitivas sobre los competidores. El concepto de competitividad se aplica tanto a una empresa como a un país.

Según Mintzberg H. (1991) la competitividad es un concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos, depende del punto de referencia del análisis o del tipo de producto; se precisa como la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación con sus competidores, entre el valor del producto, la cantidad del producto que se ofrece, los insumos necesarios para obtenerlo y la productividad de los otros oferentes del mercado.

Porter (2010) en la teoría de las ventajas competitivas se orienta a sentar las bases de la creación y sostenibilidad de la industria para un rendimiento superior de las organizaciones y enfoca el cómo conseguirlo consolidando con u aportes al qué y por qué de las estrategias competitivas, explica las herramientas para mantener las ventajas competitivas sinónimo de valor que una empresa crea para sus clientes.

La competitividad gana cada día más importancia dentro del mundo empresarial, condicionado por varios factores como la reducción del ciclo de vida de los productos, la internacionalización de las economías y empresas, el desarrollo de la tecnología que advierten que el entorno es cada día más incierto e inestable por lo que urge incrementar los niveles de competitividad. Se entiende también como la aspiración de dos o más personas por un mismo objetivo, es sinónimo de competencia, por la creciente competencia en el entorno empresarial que demanda a las empresa y organizaciones a captar el mercado en que el se desenvuelven.

Munuera & Rodríguez (2012) manifiestan que la competencia se analiza desde dos perspectivas fundamentales: la perspectiva del consumidor y la óptica industrial. En este sentido la empresa podrá conocer cuál es la competencia que posee si el consumidor o cliente estima que los productos de este competidor satisfacen los mismos gustos y beneficios, ofrecen los mismos atributos y los precios de los productos o servicios ofrecidos son semejantes.

Las dimensiones que conllevan a una competitividad, están dadas por: Innovación, Tecnología, Vigilancia tecnológica, Flexibilidad productiva, Agilidad comercial y Calidad

Ishikawa (1988) define la calidad como la forma de desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto que sea el más económico, útil y siempre satisfactorio para el consumidor. Para Crosby (1989) calidad es simplemente cumplir con los requisitos, por su

parte Dávila (1995) define la calidad como la vía de satisfacer al cliente, cumpliendo con los requerimientos y prestando un buen servicio.

Un concepto que abarca todas las categorías dichas es el que muestra Juran (como se citó en Schroeder, 1992) que expresa que se entiende calidad como “adecuación al uso”. A pesar de que éste ha sido acuñado como el concepto que dominó la etapa de aseguramiento de la calidad y que el mismo ha evolucionado hacia la satisfacción del cliente o a la satisfacción de todas las partes interesadas; Schroeder (1992) plantea que ésta tiene relación con el valor que reciben las partes interesadas, con su satisfacción; y que únicamente el consumidor, no el productor, puede determinarla.

Por su parte Varó (2000) define la calidad como el conjunto de principios y métodos organizados en forma de una estrategia que conlleve a la organización al logro de sus objetivos y minimizando los costos, la calidad consiste en un proceso de mejora continua gracias al mejor conocimiento y control de todo el sistema: diseño, proceso, ejecución, información, para que el producto ofrecido sea el óptimo.

Para Johns (1996) el sistema de gestión de la calidad tiene sus efectos sobre el impulso del marketing y de su rendimiento económico, recae también sobre el mantenimiento o aumento de la cuota de mercado y la fidelidad del cliente hacia una marca o producto, cuando se incrementa la calidad se ahorran gastos por concepto de materiales, tiempos de reprocesos y el rendimiento sobre las inversiones se incrementa.

Es difícil generar calidad hacia fuera de la organización sin tenerla internamente, sólo generando la excelencia interna es factible posicionarse en la mente de los consumidores como unoferente de productos y servicios con alto valor agregado

### **3. MATERIALES Y METODOS**

Para el desarrollo del presente estudio de investigación se utilizó el método científico, por que busca cumplir con un conjunto de conocimientos racionales, sistemáticos, verificables y falibles

Dentro de la metodología de investigación se consideró el enfoque cualitativo como el cuantitativo, porque toma bases teóricas, en ambos, se desarrollaron los procesos de muestreo, la recolección de datos, el procesamiento y el análisis de datos.

La base de la investigación se acopla a la teoría de la Complejidad de Morin (1998) cuando toma la investigación cualitativa y cuantitativa, así no existe exclusión entre lo



teórico y lo práctico, además de considerar la recursividad, al tomar un estudio de varios periodos relacionados con la estrategias de marketing y competitividad.

El tipo de estudio es: teórica, porque se acude a fuentes bibliográficas que permite obtener teorías que sustentarán la hipótesis de la investigación con sus respectivas variables. Analítico, descriptivo y aplicativo, ya que identifica características del universo de investigación y señala procedimientos del mismo, de carácter explicativo, correlacional y transversal (Mintzberg H. , 1987).

Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. En esta investigación se utiliza el método de observación, análisis, síntesis, inducción y deducción.

El objetivo es establecer que la información de la población en estudio concierna a los resultados de análisis, se desplegaron muestras no probabilísticas que permitió determinar el tamaño de la muestra en el sector de las Cooperativas de Transporte Terrestre público del Cantón Milagro con concordancia a las estrategias de marketing y la competitividad.

Se efectuó técnicas de redes a fin de encuestar a sus directivos y clientes internos, a través de encuestas, establecida en formularios con una guía de preguntas que consintieron establecer su análisis e interpretación.

La población en estudio del presente trabajo de investigación está conformada por personas relacionadas con las actividades que desarrollan las cooperativas, mayores de 18 años, como son: socios, empleados y trabajadores. De acuerdo con la información obtenida en las operadoras y sus registros de socios, la población es 193 habitantes.

#### **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Utilizando expresiones sencillas y claras, se diseñó los instrumentos de investigación y mediante muestreo, se llega ante los actores seleccionados: socios, directivos, empleados, choferes y oficiales, quienes respondieron cada una de las interrogantes que se les plantearon, que permitió validar y contrastar con base a las variables del estudio.

Los resultados obtenidos de las encuestas practicadas se despliegan en el apartado que a continuación se describe con su respectivo análisis y discusión de resultados.

### Cuadro 1 Factores de Calidad.

¿Considera que la empresa necesita cambiar los factores de calidad: precio, atención, diversificación de productos, tiempo de entrega para diferenciarse de la competencia?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2,3	2,3	2,3
	En desacuerdo	4	3,1	3,1	5,4
	Indeciso	9	7,0	7,0	12,4
	De acuerdo	17	13,2	13,2	25,6
	Totalmente de acuerdo	96	74,4	74,4	100,0
	Total	129	100,0	100,0	

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada.

#### Análisis:

Según la encuesta realizada a transportistas, se ha podido determinar que un 2,3% de los encuestados están totalmente en desacuerdo a la aplicación de cambios para diversificarse de la competencia, mientras que el 3,1% dice estar en desacuerdo, casualmente el 6,98% se encuentra indeciso, asumiendo dudas a los cambios, y si estos sean o no positivos, el 13,18% afirma estar de acuerdo al cambio, mientras que el 74,42% de los encuestados está totalmente de acuerdo, confirmando así la intención de mejorar y diferenciarse de la competencia permitiendo una mejora en sus servicios, precios, productos y demás.

### Cuadro 2. Cambio de estrategias de marketing.

El cambio de estrategias de marketing facilitará a la empresa afrontar los retos actuales de la competencia?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,8	,8	,8
	En desacuerdo	1	,8	,8	1,6
	Indeciso	22	17,1	17,1	18,6
	De acuerdo	27	20,9	20,9	39,5
	Totalmente de acuerdo	78	60,5	60,5	100,0
	Total	129	100,0	100,0	

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada.

#### Análisis:

Según la encuesta realizada a transportistas acerca de un posible cambio a sus estrategias de marketing, se ha podido determinar que tan solo el 1,6% se niegan al cambio, casualmente el 17,05% se encuentra indeciso, de esto podríamos suponer que tienen dudas sobre cómo

proceder para superar a su competencia en este aspecto, lo cual no implica un paro a este proceder, el 20,93% afirma estar de acuerdo con el cambio de estrategias, mientras que el 60,47% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la medida, confirmando así la intención de sobresalir ante la competencia, afrontando sus retos y superándolos.

**Cuadro 3. Implementación de sistema de venta anticipada.**

¿Considera que la implementación de un sistema de venta anticipada, permita a la entidad y a los usuarios organizarse con tiempo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,8	,8	,8
	En desacuerdo	1	,8	,8	1,6
	Indeciso	17	13,2	13,2	14,7
	De acuerdo	23	17,8	17,8	32,6
	Totalmente de acuerdo	87	67,4	67,4	100,0
	Total	129	100,0	100,0	

*Fuente.* Datos obtenidos de la encuesta realizada.

#### **Análisis:**

Mediante la encuesta aplicada, podemos constatar que el 1,6% de los encuestados están en negativa con la implementación de un sistema de venta anticipada, el 13,2% se encuentra indeciso, casualmente el 17.8% tiene una opinión favorable a esta medida opinando estar de acuerdo y el 67,4% dice estar totalmente de acuerdo con la implementación de esta mejora, cuya finalidad es mejorar las ventas y asignación de recursos para ofrecer un mejor servicio a sus usuarios.

**Cuadro 4. Convenios de colaboración para innovar.**

¿La gestión de convenios de colaboración para el trabajo de innovación con otras entidades es favorable para poder ser competitivos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	10	7,8	7,8	7,8
	De acuerdo	10	7,8	7,8	15,5
	Totalmente de acuerdo	109	84,5	84,5	100,0
	Total	129	100,0	100,0	

*Fuente.* Datos obtenidos de la encuesta realizada.

#### **Análisis:**

Según la encuesta realizada se ha determinado que el 7,8% de los encuestados se encuentran indecisos frente a las colaboraciones de trabajo de innovación con otras entidades, otro 7,8% se muestra de acuerdo y favorablemente un 84,5% está totalmente de acuerdo, demostrando así que la idea de una colaboración al momento de innovar es favorable para poder ser competitivo.

**Cuadro 5. Políticas de calidad.**

¿Considera usted que el establecimiento de políticas de calidad en la cooperativa, permitirá desarrollar la competitividad?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	54	41,9	41,9	41,9
	Totalmente de acuerdo	75	58,1	58,1	100,0
	Total	129	100,0	100,0	

*Fuente.* Datos obtenidos de la encuesta realizada

**Análisis:**

Según la encuesta realizada, se ha determinado que el 100% de los consultados opina favorablemente con respecto al establecimiento de políticas de calidad, con el fin de desarrollar competitividad. Obviamente posterior a esto siempre existe la opción de mejora continua, que va de la mano con las demás estrategias y el cambio constante de flujo en el mercado.

**Cuadro 6. Certificación ISO para ser competitivos.**

¿Considera usted que tener una certificación ISO permitirá desarrollar la competitividad de la cooperativa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	5	3,9	3,9	3,9
	De acuerdo	50	38,8	38,8	42,6
	Totalmente de acuerdo	74	57,4	57,4	100,0
	Total	129	100,0	100,0	

*Fuente.* Datos obtenidos de la encuesta realizada.

**Análisis:**

Según la encuesta realizada, se ha podido determinar que el 3,9% de los encuestados tiene una postura indecisa con respecto a la posesión de una certificación ISO que resalte su trabajo, como estrategia de competitividad, mientras que el otro 38,8% de los encuestados está de acuerdo con esta estrategia, el 57,4% restante tiene la postura de estar totalmente de acuerdo con ello, teniendo así algo que los certifique ante la sociedad y sus competidores como un grupo que ofrece calidad.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

De acuerdo a los análisis se concluye que las estrategias de diferenciación, son relevantes puesto que permiten a las empresas elevar la competitividad, dando a conocer los servicios y productos ofertados, implementando técnicas de innovación logrando atraer al cliente, diferenciándola de otras entidades brindando un servicio de calidad, para ello debemos conocer las necesidades que tiene el mercado al cual nos dirigimos y de esa manera satisfacer cada una de ellas.

La innovación es un factor fundamental para las estrategias de diferenciación, admite mejorar la organización y su servicio, fortaleciendo su actividad mediante el cambio de las estrategias del marketing, aportando con la creación de nuevos productos y servicios personalizados, lo cual facilitará a la entidad afrontar los retos actuales de la competencia mediante la implementación de planes estratégicos en los que se definan tales proyectos, que en determinado momento ayudará a la empresa a defenderse de situaciones dificultosas.

Un aporte concreto, riguroso e innovador para el mejoramiento de las cooperativas de transporte terrestre, beneficiará al usuario y al desarrollo social, porque está concebido desde la dinámica del cambio social actual, por lo que se recomienda las siguientes acciones que permitan aplicar estrategias de diferenciación donde se vea expresado satisfactoriamente los distintos factores de la competitividad

- Para la estrategia de diferenciación, deben considerarla como de prioridad, lograr que el cliente se sienta a gusto, atendiendo sus necesidades, con productos y/o servicios nuevos e innovadores que cautiven y llamen su atención, con miras a lograr competitividad en las cooperativas
- La calidad es un elemento básico no sólo para la competitividad de las organizaciones y de las empresas, sino también de países y regiones, concebir certificación de calidad, que sirven para guiar las acciones de la fuerza laboral y los procesos, para una mayor satisfacción del cliente y para reducir de los costos de calidad en las organizaciones, se realiza mediante procedimientos técnicos y administrativos de las operaciones. En relación

con otros sistemas, constituye la línea principal del flujo del sistema total del negocio, proporciona la atención sobre el control integrado y continuo de todas sus actividades claves.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Crosby, P. B. (1989). *Hablemos de calidad*. Mexico: McGraw Hill.
2. Dávila, C. (1995). *Administración para la calidad*. Mexico: Panorama.
3. Elbanna, S. (2006). Strategic decision-making: process perspectives. *International Journal of Management Review*, 8(1), 1-20.
4. Ferrel, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de marketing* (Quinta ed.). México: Cengage learning Editors, SA de CV.
5. Ishikawa, K. (1988). *¿Qué es el control total de calidad?, La modalidad japonesa*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
6. Johns, A. (1996). Text, Role and Context: developing academic literacies. *Cambridge University Press*.
7. Johnson, G., Melin, L., & Whittington, R. (2003). "Micro Strategy and Strategizing: Towards an Activity-Based View". *Journal of Management Studies*, 40(1), 3-22.
8. Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I. *Five California Management Review*, 30(3), 11-24.
9. Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Diaz de Santos.
10. Morin, E. (1998). *El pensamiento complejo*. España: Gedisa.
11. Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2012). *Análisis de la competencia*. Madrid: Esic.
12. Porter, M. (2010). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Madrid: Pirámide.
13. Schroeder, R. G. (1992). *Administración de operaciones; Toma de decisiones en la función de operaciones* (Tercera ed.). Mexico: Mc Graw-Hill Book Co.
14. Varó, A. E. (2000). *El inglés profesional y académico*. Madrid : Alianza.