



**Maestría en Administración de empresas con mención en innovación  
empresarial y emprendimiento.**

**Cohorte III – Pedernales**

**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**TEMA:**

**MODELOS DE CENTRAL OPERATIVA PARA LA GESTIÓN DEL CLIENTE EN LA  
COOPERATIVA DE MOTOTAXIS RUTAS PEDERNALES**

**“OPERATING CENTER MODELS FOR CUSTOMER MANAGEMENT IN THE RUTAS  
PEDERNALES MOTORCYCLE TAXI COOPERATIVE”**

**AUTOR:**

Anchundia Pata Guido Rolando

**TUTOR:**

**Dra. Rosa Vera**

**Pedernales, Mayo del 2025**

# MODELOS DE CENTRAL OPERATIVA PARA LA GESTIÓN DEL CLIENTE EN LA COOPERATIVA DE MOTOTAXIS RUTAS PEDERNALES

Anchundia Pata Guido Rolando

[guidor.anchundia@pg.uleam.edu.ec](mailto:guidor.anchundia@pg.uleam.edu.ec)

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo examinar modelos de centrales operativas utilizadas en servicios de movilidad y su contribución a la gestión del cliente en la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales. El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, con diseño no experimental, transversal y de campo. Se aplicaron encuestas a 300 usuarios y entrevistas a 28 socios de la cooperativa. Los resultados evidenciaron barreras operativas, tecnológicas y organizacionales relacionadas con la asignación manual de carreras, deficiencias en la comunicación interna y limitada incorporación tecnológica. Asimismo, los usuarios manifestaron preferencia por canales digitales, sistemas de geolocalización y herramientas de seguimiento en tiempo real. Los socios mostraron aceptación hacia funcionalidades como asignación automatizada de servicios y registro digital de viajes. Se concluye que la adopción de un modelo híbrido de central operativa podría mejorar la eficiencia organizacional, fortalecer la gestión del cliente, incrementar la seguridad percibida y elevar la competitividad de la cooperativa dentro del contexto local.

**Palabras clave:** gestión, central operativa, cliente

## SUMMARY

This research aimed to examine operational center models used in mobility services and their contribution to customer management at the Rutas Pedernales Mototaxi Cooperative. The study employed a mixed-methods approach, with a non-experimental, cross-sectional, and field design. Surveys were administered to 300 users, and interviews were conducted with 28 cooperative members. The results revealed operational, technological, and organizational barriers related to manual fare assignment, deficiencies in internal communication, and limited technological integration. Users expressed a preference for digital channels, geolocation systems, and real-time tracking tools. Members showed acceptance of features such as automated service assignment and digital trip recording. The study concludes that adopting a hybrid operational center model could improve organizational efficiency, strengthen customer management, increase perceived safety, and enhance the cooperative's competitiveness within the local context.

**Keywords:** management, operations center, client.

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, sistemas de transporte urbano y rural enfrenta importantes desafíos relacionados con la eficiencia operativa, la seguridad y satisfacción del usuario. Esta realidad es más visible en economías emergentes donde los servicios de movilidad de baja escala como los de mototaxis cumplen una función estratégica al facilitar el desplazamiento diario de la población. En este contexto, la incorporación de modelos de central operativa representa una alternativa orientada a mejorar la coordinación del servicio, optimizar la atención al cliente y fortalecer la competitividad de este sector de transporte local.

El transporte de bajo costo ha sido ampliamente analizado por su contribución a la movilidad como es el caso de los mototaxis, ha sido objeto de investigación por su efecto en la movilidad de países en vías de desarrollo (Gwilliam, 2013). La importancia de

formalizar estos servicios para optimizar la seguridad vial y la satisfacción del usuario es resaltada por entidades como el Banco Mundial (World Bank, 2020). De manera similar, en diversos países como India, Colombia y otras economías emergentes evidencian que el uso de plataformas digitales, sistemas de despachos y mecanismos de monitoreo en tiempo real ha generado mejoras sustanciales en la gestión operativa de cooperativas de transporte.

En Ecuador, durante la última década, el servicio de mototaxi ha experimentado un crecimiento sostenido, particularmente en zonas adyacentes y rurales, territorios con escasa cobertura de transporte convencional formal. No obstante, este sector aún enfrenta limitaciones asociadas a procesos administrativos tradicionales, deficientes en la calidad del servicio, informalidad operativa y reducida incorporación tecnológica. Aunque distintas instituciones públicas han impulsado procesos de regularización y modernización, persisten organizaciones que continúan gestionando sus actividades mediante esquemas manuales, lo que restringe sus posibilidades de desarrollo y adaptación al nuevo entorno competitivo.

En el cantón Pedernales, los mototaxis constituyen un componente esencial de la movilidad local, debido a su capacidad de respuesta inmediata, cobertura territorial y accesibilidad económica. Su relevancia se intensificó después del terremoto del 16A, evento que afectó significativamente la infraestructura vial y modificó las dinámicas de transporte en la zona.

Sin embargo, las cooperativas de mototaxis en Pedernales presentan dificultades relacionadas con la gestión del cliente, la asignación eficiente de recorridos, el seguimiento de unidades y la comunicación entre usuarios y socios. La ausencia de una plataforma unificada limita la capacidad de respuesta genera retrasos, reduce la efectividad del servicio y afecta la percepción de calidad por parte de los usuarios. Estas debilidades inciden de manera negativa en la competitividad de un sector donde la rapidez, la confianza y la organización constituyen factores determinantes.

Frente a este contexto resulta pertinente examinar modelos de central operativa implementados en servicios de movilidad con el propósito de identificar prácticas y herramientas susceptibles de adaptación a la realidad local. Sistemas basados en aplicaciones móviles, geolocalización, canales digitales de atención y mecanismos centralizados de coordinación han demostrado utilidad para mejorar la interacción con el cliente y optimizar los procesos internos.

En este sentido la presente investigación analiza modelos de central operativa aplicables a la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales, considerando sus necesidades organizacionales y las características del entorno. La implementación de esta mejora en el servicio que será una solución no solo va a beneficiar al usuario, sino que contribuirá a fortalecer la operatividad de las cooperativas de transporte de mototaxi posicionándola como un referente en el sector del transporte local (Pérez, J., & Martínez, L. 2021).

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Examinar modelos de centrales operativas utilizadas en servicios de movilidad y su contribución a la gestión del cliente en la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales.

### **Objetivos específicos.**

- Identificar las principales barreras operativas, tecnológicas y organizacionales que enfrentan las cooperativas de mototaxis para incluir una central operativa en la oferta de sus servicios.
- Analizar las funcionalidades y buenas prácticas de centrales operativas implementadas en servicios de movilidad orientadas a la gestión del cliente.
- Evaluar el potencial impacto de la adopción de una central operativa en la mejora de la eficiencia, calidad del servicio y competitividad de la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A nivel mundial la movilidad urbana enfrenta crecientes desafíos relacionados con la efectividad operativa, seguridad vial y la satisfacción del usuario. En este contexto la transformación digital ha impulsado nuevos modelos de gestión en el sector de transporte caracterizados por el uso de plataformas tecnológicas, geolocalización, sistemas centralizados de despacho, canales digitales de atención al cliente, etc., Empresas como Uber, Indrive, entre otras plataformas similares han modificado las expectativas de los usuarios ya que ofrecen mayor rapidez, transparencia en la tarifa o costo, seguimiento en tiempo real y mecanismos de retroalimentación una vez recibido el servicio. Sin embargo estos avances no se han incorporado de manera homogénea en todos los territorios, especialmente en economías en desarrollo y sistemas de transporte de pequeña escala.

En América Latina y en varios países en desarrollo, los servicios de transporte informal o semi formal entre ellos los mototaxis continúan desempeñando un papel esencial para cubrir necesidades de movilidad donde el transporte convencional resulta insuficiente, pese a esto muchas de estas cooperativas o empresas operan aún con métodos tradicionales basados en la comunicación verbal, registros manuales y limitada planificación operativa, esta situación restringe la capacidad de respuesta rápida y efectiva, dificulta el control administrativo y reduce la competitividad frente a modelos más tecnificados.

En el contexto nacional, Ecuador presenta una realidad dual en materia de transporte, por una parte existen ciudades con mayor incorporación de aplicaciones de movilidad y sistemas organizados de transporte público, por otra parte persiste una amplia red de transporte comunitario, cooperativo y alternativo que sostiene la conectividad en ciudades pequeñas; dentro de este escenario, el servicio de mototaxi ha registrado un

crecimiento durante la última década, principalmente en territorios con escasa cobertura de transporte formal y necesidades de desplazamiento inmediato.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) y la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), así como la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, demandan a estas cooperativas que alcancen determinados niveles de formalización, control y servicio; sin embargo, en realidad es complicado lograrlo con métodos análogos de gestión. Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2023), estas cooperativas se encuentran en una situación de gran vulnerabilidad debido a cuestiones como la falta de trazabilidad de los viajes, la carencia de información para una planeación eficaz de rutas, el sentimiento de inseguridad entre los usuarios y la incapacidad para competir con las expectativas que establecen las aplicaciones globales.

Además de esto, se agrega la crisis económica del país, en la que es crucial optimizar los recursos y retener a una base estable de clientes para que las empresas pequeñas puedan sobrevivir en medio de la modernidad. Una mala gestión de clientes no solo implica que la experiencia del usuario sea insatisfactoria, sino también una competitividad decreciente y un aumento de informalidad, lo que finalmente provoca la desaparición de puestos de trabajo formales en un sector fundamental para la economía popular (Banco Central del Ecuador, 2024).

En el ámbito local, el cantón Pedernales depende en gran medida del servicio de mototaxis como alternativa ágil, accesible y de cobertura inmediata. Su relevancia se intensificó luego del terremoto del 2016 ocurrido en Ecuador debido a que este medio contribuyó significativamente a mantener la movilidad, sin embargo, a pesar de esta tendencia existe un número significativo de operadores locales que siguen dependiendo de esquemas de trabajo tradicionales. Estas prácticas que ya no son contemporáneas y más bien consideradas ambiguas y desfasadas generan fallos en la gestión de los

clientes, una distribución poco óptima para los trayectos deseados y un seguimiento deficiente en las transacciones. Y, es precisamente el caso de la cooperativa de mototaxis Rutas Pedernales que carece de una plataforma unificada y moderna para sus procesos de servicios, la ausencia de una herramienta de este tipo no solo limita su potencial de ganancias, sino que también se refleja de manera negativa en la experiencia final del usuario.

Con la llegada de la pandemia del COVID-19 se evidenció la necesidad de ofrecer servicios eficaces y eficientes que sean seguros y cuenten con el mínimo contacto físico posible, esto demostró a su vez que la diferencia tecnológica entre las grandes compañías de movilidad como es el caso de uber y otros participantes igualitarios como grandes cooperativas de transporte, frente a las cooperativas de mototaxis es muy significativa por lo cual la propuesta de este trabajo se torna importante.

Según Pérez y Gómez (2021), las plataformas digitales instauran un nuevo tipo de servicio al brindar a los usuarios transparencia en los precios, así como la posibilidad de rastrear el viaje en tiempo real, las diversas maneras de pago o pagos en línea y un medio directo de comunicación. Sin embargo, este paradigma internacional contrasta con la situación real y concreta de pequeñas localidades, donde el transporte no cumple únicamente una función de movilidad, sino que representa un pilar fundamental para el sustento de poblaciones con recursos tecnológicos limitados. El verdadero desafío, entonces, va más allá de la mera modernización. La meta compleja es impulsar una transformación que no deje a nadie atrás, integrando a los trabajadores de la economía tradicional en el nuevo ecosistema digital. Este enfoque busca, en última instancia, fortalecer su viabilidad a largo plazo y su capacidad para competir en el mercado. (BID, 2023).

La Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales, operando en una zona de dinámica turística y movilidad constante, como es la provincia de Manabí, encarna estos desafíos

de manera concreta. Actualmente, su gestión de clientes se sustenta en procesos manuales y rudimentarios: la asignación de carreras se realiza de forma verbal en una base física, el registro de viajes es inconsistente, el control de flujo de unidades es limitado y no existe un historial de servicios por usuario lo que genera una cascada de problemáticas específicas (J. Reyes, 2025).

Los pedidos se registran de forma manual o mediante comunicación verbal, lo que provoca errores, pérdida de información y conflictos entre socios donde no existe un historial de viajes que permita analizar demanda y preferencias de rutas, en la cual afecta la distribución de clientes depende de la disponibilidad aleatoria de mototaxistas, generando desigualdad en los ingresos y tiempos de espera prolongados. Ya que no existe un sistema que optimice rutas, lo que con el paso del tiempo a aumentando costos operativos como lo es el combustible y el tiempo que se demora en realizar el recorrido.

Adicionalmente, la ausencia de información organizada impide analizar patrones de demanda, rutas frecuentes, horarios pico y niveles de satisfacción del usuario, elementos esenciales para la toma de decisiones estratégicas. Esto debilidad la capacidad competitiva de la cooperativa en estudio frente a nuevas alternativas de movilidad y limita sus posibilidades de crecimiento sostenible.

Frente a esta realidad, surge la necesidad de examinar modelos de central operativa utilizados en servicios de movilidad a fin de identificar prácticas, herramientas y mecanismos capaces de ser adaptados al contexto local. El problema central no radica únicamente en incorporar tecnología, sino en determinar que tipo de modelo operativo puede contribuir de manera viable a fortalecer la gestión del cliente, la eficiencia organizacional y la sostenibilidad de la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales.

### **Pregunta de Investigación**

¿De qué manera los modelos de central operativa utilizados en servicios de movilidad pueden contribuir al fortalecimiento de la gestión del cliente en la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales?

### **Justificación.**

La presente investigación se justifica por la necesidad de fortalecer la seguridad, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente en la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales, la cual cumple un papel relevante en la movilidad local del cantón. En la actualidad la ausencia de sistemas centralizados de gestión puede generar retrasos en la atención, dificultades de coordinación, inconformidad en los usuarios y pérdida de competitividad frente a otras alternativas de transporte.

Desde el punto de vista práctico, el estudio resulta pertinente porque permite examinar modelos de central operativa utilizados en servicios de movilidad, identificando herramientas potencialmente adaptables al contexto local tales como sistemas de geolocalización, canales digitales de solicitudes, registros automatizados y mecanismos de seguimiento del servicio. Estos recursos podrían contribuir a optimizar la asignación de recorridos, reducir los tiempos de espera y a mejorar la transparencia tarifaria.

En el caso específico de la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales, la falta de una plataforma unificada de administración ha incidido en limitaciones operativas, dificultades de comunicación interna y menor capacidad de responder a las nuevas exigencias del mercado. Por tanto, analizar experiencias externas constituye una oportunidad para identificar alternativas viables orientadas al fortalecimiento institucional y a la mejora de la relación con los clientes.

Esta problemática no es aislada ya que diversos estudios evidencian que numerosas organizaciones pequeñas de transporte en zonas urbanas presentan rezagos en materia tecnológica. En este sentido la CEPAL (2023) señala que una proporción

importante de pequeñas empresas del sector aún no incorporan herramientas digitales, lo que restringe su competitividad y la calidad del servicio prestado. Desde una perspectiva empresarial, se puede indicar que la digitalización de procesos favorece en las mejoras de la experiencia del usuario, en este sentido Porter (2020) señala que la incorporación de tecnología fortalece la productividad organizacional, mientras que Kotler (2022) manifiesta que una gestión de la cliente basada en información permite elevar los niveles de fidelización y personalizar los servicios ofrecidos.

Adicionalmente, la investigación posee relevancia social ya que un sistema de gestión más eficiente puede contribuir a que el cliente cuente con mayores niveles de seguridad, mejor organización del servicio y estabilidad económica para los socios de la cooperativa. El propósito de esta iniciativa va más allá de optimizar la operativa logística de la organización. Su verdadera aspiración es elevar los niveles de seguridad y reforzar la estabilidad económica del servicio de mototaxis, dos pilares fundamentales para su funcionamiento. Esta necesidad se ve respaldada por datos de la OMS (2023), que indican que el 60% de los siniestros viales en este sector tienen su origen en deficiencias en la coordinación de las operaciones.

Al implementar herramientas tecnológicas de fácil adopción, se impulsa un crecimiento sostenible de la cooperativa. Esta dirección se alinea directamente con los principios establecidos por los Objetivos de Desarrollo Sostenible, orientando el proyecto hacia un impacto positivo y de larga duración.

### **Marco conceptual**

El estudio presente estudio sobre modelos de central operativa para la gestión de cliente se fundamenta en la necesidad de comprender cómo los sistemas organizados de atención, despacho, seguimiento y comunicación pueden mejorar la prestación del servicio de transporte, para ello se abordan los antecedentes investigativos que sustentan la investigación.

En el marco de la transformación digital de los servicios de movilidad en economías emergentes, Merchan (2024) analiza la influencia de la gestión de la calidad en la satisfacción del cliente dentro de las cooperativas de transporte, el estudio demuestra que la implementación de sistemas integrados de procesos administrativos y operativos genera mejoras significativas en la eficiencia y la percepción del usuario, al optimizar la asignación de recursos y reducir incidencias en la prestación del servicio. Esta perspectiva resalta la necesidad de modelos centralizados que integren una retroalimentación continua que promueva no solo la rentabilidad sino también la equidad social en cooperativas de escala pequeña.

Bonilla (2020) en su examen a las cooperativas de transporte interprovincial en Ecuador subraya el rol de la gestión por procesos en la optimización operativa y la fidelización del cliente. La adopción de plataformas centralizadas para planificación de rutas y control satelital no solo eleva la productividad, sino que fortalece la resiliencia comunitaria, fomentando un enfoque humanista que prioriza el bienestar de operadores y usuarios en entornos de informalidad persistente.

### **Modelos de central operativa**

Los modelos de central operativa constituyen estructuras organizacionales orientadas a coordinar de una forma más eficiente los recursos tanto humanos como tecnológicos y logísticos necesarios para la prestación de un servicio. En el sector del transporte urbano una central operativa cumple funciones vinculadas con la recepción de solicitudes, asignación de unidades, monitoreo de recorridos, comunicación entre usuarios y conductores, control de los tiempos de respuesta y registro de información estratégica para la toma de decisiones.

Desde una perspectiva administrativa, una central operativa puede definirse como el núcleo de coordinación donde convergen procesos, información y decisiones orientadas a garantizar continuidad, eficiencia y calidad en el servicio que se preste al cliente. Para Heizer et, al (2017) la gestión de operaciones busca diseñar sistemas capaces de transformar recursos en servicios de valor mediante procesos organizados y

controlados. En este sentido, una central operativa representa una herramienta práctica e innovadora de gestión dentro de las organizaciones dedicadas al transporte y movilidad.

En los últimos años la evolución tecnológica ha impulsado nuevos modelos de central operativa, especialmente en servicios de movilidad urbana, plataformas como uber y otras similares han consolidado sistemas basados en algoritmos de asignación automática, geolocalización en tiempo real, historial de servicios, canales digitales de atención y mecanismos de evaluación del usuario.

Una central operativa es un espacio físico o virtual diseñado para fomentar la creatividad, el desarrollo de nuevas ideas y la implementación de soluciones disruptivas en diversos campos, como la tecnología, la educación, los negocios o la gestión pública. Estas centrales funcionan como hubs de colaboración donde convergen expertos, emprendedores, investigadores y ciudadanos para co-crear proyectos que impulsen el progreso social y económico.

### **Características principales**

1. **Colaboración multidisciplinaria:** Integra profesionales de diferentes áreas para abordar problemas complejos desde múltiples perspectivas (Johnson, 2019).
2. **Tecnología aplicada:** Utiliza herramientas como inteligencia artificial, big data e Internet de las cosas (IoT) para optimizar procesos (Schwab, 2016).
3. **Enfoque en sostenibilidad:** Promueve soluciones alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2015).
4. **Metodologías ágiles:** Emplea modelos como *design thinking* y *lean startup* para acelerar la innovación (Ries, 2011).

### **Ejemplos de centrales innovadoras**

- **Silicon Valley (EE.UU.):** Ecosistema líder en innovación tecnológica.
- **22@Barcelona (España):** Distrito que combina empresas, universidades y startups.
- **Estación Central (Chile):** Plataforma pública-privada para emprendimientos sociales.

Tabla 1. Modelos de central operativa

Modelo	Características	Ventajas	Limitaciones
Tradicional	Comunicación verbal, registros físicos	Bajo costo	Documentos físicos, posible desorden
Telefónico centralizado	Número único y operador	Mayor control	Saturación operativa
Aplicación móvil	Solicitud digital y monitoreo	Rapidez y datos	Requiere inversión
GPS en tiempo real	Seguimiento a unidades	Seguridad y eficiencia	Costos en tecnología
Híbrido	Atención humana y herramientas básicas	Viabilidad para cooperativas	Menor automatización

Fuente: Anchundia (2025)

Según un informe de la OCDE (2020), las regiones con centrales innovadoras incrementan su PIB en un 2-3% anual gracias a la generación de empleos de alto valor agregado.

## GESTIÓN DEL CLIENTE

La gestión del cliente (o *Customer Relationship Management*, CRM) es un conjunto de estrategias, herramientas y procesos que las empresas utilizan para interactuar con sus clientes de manera efectiva, con el fin de mejorar la satisfacción, fidelización y rentabilidad a largo plazo (Kotler & Keller, 2016). Esta disciplina combina tecnología, análisis de datos y enfoques personalizados para optimizar la experiencia del cliente en todas las etapas del ciclo de compra.

### Componentes Clave de la Gestión del Cliente

#### 1. Recopilación y Análisis de Datos

Las empresas utilizan sistemas CRM (como Salesforce o HubSpot) para almacenar información demográfica, preferencias e historial de compras, permitiendo una atención personalizada (Lemon & Verhoef, 2016).

## 2. Comunicación Multicanal

La gestión moderna del cliente integra canales como:

- **Redes sociales** (atención en tiempo real).
- **Chatbots y IA** (respuestas automatizadas eficientes).
- **Email marketing** (campañas segmentadas).

## 3. Fidelización y Retención

Según Reichheld (2001), aumentar la retención de clientes en un 5% puede elevar las ganancias entre un 25% y 95%. Estrategias como programas de lealtad y servicio posventa son clave.

## 4. Automatización y Tecnología

Herramientas como el *machine learning* predicen comportamientos de compra, mientras que los CRM automatizan tareas repetitivas (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

### Beneficios de una Buena Gestión del Cliente

- **Mayor satisfacción y lealtad** (Kotler & Keller, 2016).
- **Reducción de costos de adquisición** (clientes recurrentes requieren menos inversión en marketing).
- **Mejora en la toma de decisiones** (basada en datos reales).

### Marco metodológico

#### Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, al integrar técnicas cuantitativas y cualitativas para obtener una comprensión amplia del fenómeno estudiado. El componente cuantitativo permitió recopilar información estadística sobre la percepción de los usuarios respecto al servicio de mototaxis, mientras que el componente cualitativo facilitó conocer experiencias, necesidades y opiniones de los socios de la cooperativa.

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), los estudios mixtos permiten combinar fortalezas metodológicas para analizar fenómenos complejos desde distintas perspectivas.

### **Tipo de investigación**

El estudio es de tipo descriptivo, exploratorio y aplicado, según Tamayo & Tamayo (2004) la investigación exploratoria se utiliza cuando el tema a investigar requiere una aproximación inicial que permita identificar sus principales características; la investigación descriptiva busca especificar rasgos y comportamientos de un fenómeno determinado; mientras que la investigación aplicada se orienta a la utilización práctica del conocimiento científico para contribuir a la solución de problemas concretos. En este sentido el presente estudio es descriptivo porque caracteriza la situación actual de la gestión del cliente en la cooperativa; exploratorio porque aborda un tema poco estudiado en el contexto local; y aplicado porque busca aportar criterios útiles para analizar modelos de central operativa adaptables a la realidad de la organización.

### **Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación fue no experimental, transversal y de campo. Según Hernández-Sampieri et, al (2014), los estudios no experimentales se caracterizan por observar los fenómenos tal como ocurren en su contexto sin manipular las variables de estudio. Asimismo, señalan que el diseño transversal recolecta información en un solo momento con el propósito de describir variables y analizar su comportamiento. Por su parte, Arias (2012) indica que la investigación de campo consiste en la recolección directa de datos provenientes de la realidad donde ocurren los hechos. En este sentido la presente investigación observó la realidad operativa de la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales, recopilando información directamente de usuarios y socios en un periodo determinado, sin alterar las condiciones naturales del entorno.

### **Técnicas e instrumentos**

Para el componente cuantitativo, se utilizó la técnica de la encuesta para Tamayo y Tamayo (2004) es una técnica de recolección de información que permite obtener datos directamente de una población o muestra, mediante preguntas previamente diseñadas y orientadas a conocer opiniones, comportamientos o características específicas. Este instrumento permitió recopilar datos sobre frecuencia de uso, satisfacción, dificultades para solicitar el servicio, percepción de seguridad, preferencia por medios digitales y valoración de posibles mejoras.

Para el componente cualitativo, se aplicó la técnica de la entrevista semiestructurada a los socios de la cooperativa para Troncoso y Amaya (2017), la entrevista es una técnica de interacción verbal que facilita obtener información profunda sobre experiencias, percepciones y significados construidos por los participantes. Esta permitió profundizar en aspectos como organización interna, conflictos por asignación de carreras, comunicación, disposición al uso de tecnología y necesidades operativas.

### **Población y muestra**

La población estuvo conformada por 300 usuarios del servicio de mototaxis y 28 socios o trabajadores de la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales.

La muestra se seleccionó mediante un procedimiento no probabilístico por conveniencia. Se aplicaron encuestas a 300 usuarios del servicio y entrevistas a los 28 socios de la cooperativa, considerando su vinculación directa con la operación diaria del transporte.

### **Análisis de datos**

Los datos cuantitativos obtenidos mediante encuestas fueron procesados a través de estadística descriptiva, utilizando frecuencias y porcentajes para representar las respuestas de los usuarios.

### **Datos del Encuestado**

#### **1. Genero**

**Tabla 2. Género**

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	165	55%
Femenino	129	43%
Otro	6	2%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Autor: Anchundia (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados evidencian una mayor participación de usuarios masculinos (55%), mientras que el 43% corresponde al segmento femenino y el 2% a otras identidades de género. Esta distribución refleja que el servicio de mototaxis mantiene demanda en distintos grupos poblacionales, por lo que la gestión del cliente debe orientarse hacia una atención inclusiva, segura y adaptada a diversas necesidades de movilidad.

## **2. Edad**

**Tabla 3. Edad**

Rango de Edad	Frecuencia	Porcentaje
18-25 años	75	25%
26-35 años	120	40%
36-45 años	60	20%
46 o más	45	15%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Autor: Anchundia (2025)

### **Análisis e interpretación**

La mayor proporción de usuarios se concentra entre los 26 y 35 años (40%), seguida del grupo de 18 a 25 años (25%). En conjunto, estos segmentos representan población económicamente activa y con mayor familiaridad en el uso de herramientas digitales. No obstante, el 15% de usuarios mayores de 46 años evidencia la necesidad de que cualquier modelo de central operativa combine innovación tecnológica con mecanismos tradicionales de atención.

### **Preguntas Específicas del Servicio**

### 3. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de mototaxis de la cooperativa?

**Tabla 4. Frecuencia de Uso**

Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	90	30%
2-3 veces por semana	105	35%
1 vez por semana	60	20%
Ocasionalmente	45	15%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Autor: Anchundia (2025)

#### **Análisis e interpretación**

El 65% de los encuestados utiliza el servicio diariamente o entre dos y tres veces por semana, lo que demuestra una alta recurrencia y dependencia funcional del mototaxi en la movilidad cotidiana. Este resultado confirma la importancia estratégica del servicio y la necesidad de fortalecer su capacidad operativa para responder de manera eficiente a una demanda constante.

### 4. En una escala del 1 al 5, ¿cómo califica la atención al cliente actual de la cooperativa?

**Tabla 5. Calificación de la Atención al Cliente (Escala 1-5)**

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
5 (Excelente)	75	25%
4 (Bueno)	90	30%
3 (Regular)	81	27%
2 (ni bueno ni malo)	36	12%
1 (Mala)	18	6%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Autor: Anchundia (2025)

#### **Análisis e interpretación**

El 55% de los usuarios calificó la atención entre buena y excelente, lo que indica una percepción favorable del servicio actual. Sin embargo, el 45% restante la ubicó entre regular y mala, evidenciando oportunidades de mejora en aspectos vinculados con tiempos de respuesta, organización del servicio y experiencia del usuario. Estos

resultados justifican la revisión de mecanismos orientados al fortalecimiento de la gestión del cliente.

**5. ¿Qué aspectos cree que necesitan mejorar en el servicio de mototaxis? (Seleccione máximo 2)**

**Tabla 6. Aspectos a Mejorar (Selección múltiple, máx. 2)**

<b>Aspecto</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Seguridad	150	50%
Tiempo de espera	135	45%
Precios	105	35%
Disponibilidad de unidades	90	30%
Comunicación con los clientes	60	20%

*Los porcentajes se calculan sobre el total de respuestas, por lo que la suma supera el 100%.*

Autor: Anchundia (2025)

**Análisis e interpretación**

La seguridad fue señalada como principal aspecto a mejorar (50%), seguida del tiempo de espera (45%) y los precios (35%). Estos hallazgos muestran que las prioridades del usuario se relacionan con confianza, rapidez y transparencia. En este contexto, la implementación de modelos de central operativa podría contribuir a mejorar la coordinación del servicio, optimizar tiempos de atención y reforzar la percepción de seguridad.

**6. ¿Ha tenido dificultades para contactar o solicitar un mototaxi de la cooperativa?**

**Tabla 7. Dificultades para contactar/solicitar**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	126	42%
No	174	58%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Autor: Anchundia (2025)

**Análisis e interpretación**

El 42% de los usuarios manifestó haber tenido dificultades para solicitar un mototaxi, mientras que el 58% indicó no haber experimentado inconvenientes. Aunque la mayoría no reporta problemas, el porcentaje de dificultades sigue siendo significativo y evidencia debilidades en los canales actuales de contacto, lo que refuerza la necesidad de mecanismos más ágiles y organizados de atención al usuario.

### 7. ¿Qué medio preferiría para solicitar un mototaxi de manera rápida y eficiente?

**Tabla 8. Medio Preferido para Solicitar**

Medio Preferido	Frecuencia	Porcentaje
Aplicación móvil	135	45%
Llamada telefónica	75	25%
Mensaje de WhatsApp	60	20%
Puntos físicos de atención	30	10%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Autor: Anchundia (2025)

### Análisis e interpretación

La aplicación móvil fue la opción preferida por el 45% de los encuestados, seguida de la llamada telefónica (25%) y WhatsApp (20%). Estos resultados evidencian una tendencia favorable hacia canales digitales, aunque persiste una proporción importante de usuarios que aún valora medios tradicionales. En consecuencia, un modelo híbrido de central operativa podría responder de mejor manera a las distintas preferencias de los clientes.

### 8. ¿Le gustaría que la cooperativa implementara un sistema de seguimiento en tiempo real de los mototaxis?

**Tabla 9. Implementar Sistema de Seguimiento en Tiempo Real**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	240	80%
No	60	20%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Autor: Anchundia (2025)

### **Análisis e interpretación**

El 80% de los usuarios manifestó interés en que la cooperativa implemente un sistema de seguimiento en tiempo real. Este resultado refleja una alta aceptación hacia herramientas tecnológicas orientadas al monitoreo del servicio, las cuales podrían fortalecer la seguridad percibida, mejorar la confianza del usuario y optimizar la experiencia general del traslado.

#### **9. ¿Utilizaría una app o plataforma digital para calificar el servicio, reportar incidencias o sugerir mejoras?**

**Tabla 10. Uso de App para Calificar y Reportar**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	165	55%
Tal vez	90	30%
No	45	15%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Autor: Anchundia (2025)

### **Análisis e interpretación**

El 55% de los encuestados indicó que utilizaría una plataforma digital para calificar el servicio o reportar incidencias, mientras que el 30% respondió “tal vez”. En conjunto, estos resultados muestran una disposición favorable hacia mecanismos de retroalimentación digital, lo que representa una oportunidad para fortalecer la gestión del cliente mediante procesos de mejora continua y atención oportuna de reclamos o sugerencias.

#### **10. ¿Qué beneficios adicionales debería ofrecer una central operativa orientada a mejorar la atención al cliente?**

**Tabla 11. Beneficios Adicionales Deseados**

<b>Beneficio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Promociones	150	50%

Puntos por uso frecuente	120	40%
Seguros	105	35%

---

Los porcentajes se calculan sobre el total de *respuestas*.

---

Autor: Anchundia (2025)

### Análisis e interpretación

Los resultados muestran que los usuarios valoran beneficios adicionales orientados a mejorar la atención al cliente. Las promociones fueron la opción más preferida (50%), seguidas de los puntos por uso frecuente (40%) y los seguros al usuario (35%). Esto evidencia que una central operativa no solo debe optimizar el servicio, sino también incorporar incentivos que fortalezcan la fidelización, confianza y satisfacción del cliente.

### Resultados de la Entrevista - Cooperativa de Mototaxis (Total de encuestados: 28 socios)

**Tabla 12. Resultados entrevista**

#	Pregunta	Respuestas Más Comunes
1	¿Cuánto tiempo lleva en la cooperativa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menos de 1 año: 5 socios</li> <li>• Entre 1 y 3 años: 8 socios</li> <li>• Más de 3 años: 15 socios</li> </ul>
2	¿Cuáles son los retos más grandes que enfrenta día a día?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gasolina y el mantenimiento: (22 menciones)</li> <li>• Falta de clientes / Mucho tiempo parado: (18 menciones)</li> <li>• Competencia de apps e independientes: (15 menciones)</li> <li>• Organización interna: (10 menciones)</li> </ul>
3	Del 1 al 5, ¿cómo calificaría la comunicación con la junta directiva?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 - Regular: (16 votos) A veces nos enteramos de las cosas a último momento.</li> <li>• 1 - Mala: (8 votos) Solo hablan con los de su círculo.</li> <li>• 5 - Excelente: (4 votos) Siempre hay un vocal que nos explica.</li> </ul>
4	¿Cómo le llegan la mayoría de los clientes ahora mismo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llamadas a mi celular: (13 socios)</li> <li>• Grupos de WhatsApp: (9 socios)</li> <li>• Parada fija: (6 socios)</li> </ul>
4a	¿Cree que esa forma de trabajar es eficiente? ¿Por qué?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No: (19 socios) "Se arman pleitos en el grupo por las carreras.", "El que grita más fuerte se la gana.", "Se pierden viajes porque no vemos los mensajes."</li> <li>• Sí: (9 socios) "Así he trabajado siempre, me da confianza."</li> </ul>

<b>5 Si llegara a tener una app, ¿qué le gustaría que tuviera?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el cliente me vea en el mapa: (25 menciones)</li> <li>• Que asigne carreras automáticamente: (22 menciones) Para evitar problemas.</li> <li>• Registro de viajes y ganancias: (18 menciones) Para llevar mis cuentas.</li> <li>• Botón de pánico: (12 menciones)</li> </ul>
<b>6 ¿Ha tenido pleitos por carreras o por las zonas?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: (21 socios)</li> <li>• No: (7 socios)</li> </ul>
<b>6a Si contestó SÍ, ¿cómo lo solucionaron?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo hablamos entre nosotros: (10 socios) A veces se arregla, a veces no.</li> <li>• Intervino un vocal: (8 socios)</li> <li>• Quedó sin resolverse: (3 socios)</li> </ul>
<b>7 Para que la gente confíe más, ¿qué podría hacer?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chalecos o uniformes: (20 menciones) Que vean que somos formales.</li> <li>• Seguro para el pasajero: (15 menciones)</li> <li>• Logo en la moto y casco: (14 menciones)</li> <li>• Capacitación: (5 menciones)</li> </ul>
<b>8 ¿Le gustaría aprender a usar una app?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¡Claro que sí!: (18 socios) Hay que avanzar.</li> <li>• Me costaría: (8 socios) No soy bueno con el celular, pero le intento.</li> <li>• No: (2 socios) Mi teléfono no sirve para eso.</li> </ul>
<b>9 Para mejorar los ingresos, ¿qué ideas se le ocurren?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad en el barrio: (17 menciones) Pancartas con nuestros números.</li> <li>• Alianzas con negocios: (16 menciones) Ser los que llevan los encargos de la tienda.</li> <li>• Tarifas justas y claras: (10 menciones) "Que no haya confusión.</li> </ul>

---

**Autor:** Anchundia (2025)

### **Análisis general.**

Los resultados evidencian que la cooperativa cuenta con una base importante de socios con experiencia, ya que más de la mitad tiene más de tres años de permanencia. Esto representa conocimiento operativo acumulado que puede favorecer procesos de mejora organizacional.

Entre los principales problemas identificados destacan el incremento de costos operativos, la disminución de clientes, la competencia creciente y dificultades internas de organización. Estos factores afectan directamente la sostenibilidad económica de los socios y la eficiencia del servicio.

En relación con la gestión interna, la mayoría de los participantes calificó la comunicación con la directiva entre regular y mala, lo que refleja oportunidades de mejora en los flujos de información, coordinación y liderazgo institucional. Respecto al sistema actual de captación de clientes, predominan llamadas directas y grupos de

WhatsApp. Sin embargo, la mayoría considera que este mecanismo no es eficiente, debido a conflictos por asignación de carreras, pérdida de oportunidades de servicio y falta de orden operativo.

En cuanto a la posible implementación de un modelo de central operativa, los socios mostraron alta aceptación hacia herramientas tecnológicas. Las funciones más valoradas fueron geolocalización, asignación automática de carreras, registro de viajes y botón de seguridad, lo que evidencia interés por soluciones que mejoren organización, transparencia y control. Asimismo, la mayoría manifestó disposición para aprender a utilizar aplicaciones móviles, lo cual constituye una fortaleza para futuros procesos de modernización.

Finalmente, los entrevistados consideran que la confianza del usuario puede fortalecerse mediante mayor formalidad visual, seguros al pasajero y mejor identificación institucional. Esto confirma que la competitividad del servicio no depende únicamente del traslado, sino también de la imagen, seguridad y experiencia ofrecida al cliente

## **DISCUSIÓN**

Los resultados obtenidos muestran que la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales desarrolla sus actividades en un entorno en el cual la demanda del servicio sigue siendo significativa, sin embargo, enfrenta limitaciones asociadas a la organización interna en temas de avances en la oferta del servicio, en canales de atención al cliente y escasa incorporación tecnológica. Esta realidad tiene concordancia con lo que indica la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, que manifiesta que una parte importante de las micro y pequeñas empresas de servicios de América Latina mantienen brechas de digitalización que afectan a su productividad y competitividad. (CEPAL, 2023).

En la presente investigación, la alta frecuencia de uso que reportan los usuarios confirma que el servicio de mototaxi cumple una función importante dentro de la movilidad de la localidad, hallazgo que concuerda con estudios desarrollados en ciudades intermedias de la región, en donde el transporte alternativo cubre necesidades que no han sido atendidas por los sistemas de movilidad convencionales. El Banco de Desarrollo de América Latina indica que los servicios de movilidad que son flexibles continúan siendo esenciales en territorios con infraestructura limitada y patrones dispersos. (CAF, 2022).

Entre los resultados más relevantes el 42% de los usuarios manifiesta tener dificultades de contacto, de igual manera la preferencia mayoritaria por canales digitales como aplicaciones móviles o de mensajería instantánea. Estos resultados sugieren que los actuales mecanismos de solicitud del servicio que oferta la cooperativa presentan limitaciones en su operatividad. Al respecto, la CEPAL (2022) destaca que la transformación digital en estos servicios mejora los tiempos de respuesta, la accesibilidad y la relación con los clientes al implementar soluciones tecnológicas acordes a la escala de la organización.

Además, el 80% de los usuarios encuestados demostró interés por sistemas de seguimiento en tiempo real con fines de seguridad, lo cual se considera como factores decisivos en la percepción de la calidad del servicio. Investigaciones sobre movilidad urbana señalan que la confianza del usuario aumenta cuando existen mecanismos de identificación y monitoreo del trayecto lo cual da mayor transparencia en la operación Cagua (2025).

Internamente los socios de la cooperativa identificaron problemas relacionados con conflictos en la asignación de carreras, debilidades en la comunicación institucional y competencia creciente con el uso de plataformas digitales. Estos hallazgos concuerdan con los estudios sobre desafíos de la gestión del transporte y logística donde se reconoce que muchas organizaciones presentan dificultades para modernizar procesos administrativos y adoptar modelos de gestión más eficientes (Hinojosa & Oñate, 2022).

La aceptación de herramientas como la asignación de carreras automatizada, la geolocalización y registros de viajes evidencia una percepción favorable hacia un modelo de central operativa actualizado, a la vanguardia y óptimo; por tanto, este resultado es relevante ya que la resistencia al cambio tecnológico suele ser una barrera frecuente en organizaciones pequeñas como la cooperativa en estudio. Según el Banco Interamericano de Desarrollo, los procesos de innovación tienen mayores probabilidades de éxito cuando los actores internos perciben beneficios concretos en temas como la eficiencia, ingresos y seguridad en el servicio (BID, 2021).

En relación con la gestión del cliente, la valoración positiva de promociones así como programas de fidelización y seguridad al usuario demuestra que los clientes no solo demandan transporte, sino que requieren una experiencia integral orientada a la confianza y valor agregado. En síntesis, los resultados permiten sostener que el problema de la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales no se limita únicamente a la falta de tecnología, sino a la necesidad de articular procesos y canales de atención en un modelo operativo funcional, por lo cual el estudio respalda la pertinencia de

analizar modelos de central operativa híbridos y progresivos que sean capaces de combinar herramientas digitales con atención tradicional, ajustándose a las condiciones económicas y sociales del contexto local.

## **CONCLUSIONES.**

- La Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales enfrenta barreras operativas, organizacionales y tecnológicas lo cual limita la eficiencia del servicio y la adecuada gestión del cliente. Entre las principales dificultades se pueden destacar la asignación manual de carreras o las carreras en ruta al transitar, debilidades en la comunicación interna, ausencia de registros sistematizados de las operaciones realizadas y escasa incorporación de herramientas digitales, estos serían algunos de los factores que afectan la capacidad de respuesta y competitividad en un sector cambiante y en crecimiento.
- El análisis de las centrales operativas implementadas en servicios de movilidad permitió determinar las funcionalidades y buenas prácticas más relevantes para la gestión del cliente como son la geolocalización en tiempo real, la asignación automatizada de servicios, la ampliación de canales digitales de solicitud, el registro de rutas o viajes frecuentes y los mecanismos para retroalimentación al usuario. Estas herramientas han contribuido a optimizar los procesos, mejorar en los tiempos de atención y en el fortalecimiento de la experiencia del cliente.
- Se pudo constatar con las encuestas y entrevistas que la adopción de una central operativa tendría un impacto positivo en la Cooperativa de Mototaxis Rutas Pedernales, al reducir los tiempos de espera del usuario, fortalecer la seguridad que perciben en cada traslado, al mejorar la eficiencia de la cooperativa y elevar la calidad del servicio que se oferta a diversos usuarios.
- De manera estratégica la implementación de un modelo de central operativa adoptado al contexto local va a contribuir a incrementar la competitividad de la cooperativa versus otras alternativas de movilidad. El modelo que de acuerdo con este estudio se considera más viable sería uno híbrido y progresivo, combinando atención tradicional con herramientas tecnológicas accesibles y acordes a la realidad socioeconómica del cantón Pedernales.

## Referencias Bibliográficas

- Banco Mundial. (2020). *Informe sobre el transporte urbano en economías emergentes*.
- Banco Central del Ecuador. (2024). \*Reporte de coyuntura económica No. 04-2024\*. <https://www.bce.fin.ec/>
- Banco Interamericano de Desarrollo BID (2021). *Transformación digital e innovación para pequeñas empresas de servicios en América Latina*. BID.
- Banco Interamericano de Desarrollo BID (2023). El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: ¿Cómo impulsar la inclusión en la era digital? Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/El-futuro-del-trabajo-en-America-Latina-y-el-Caribe-Como-impulsar-la-inclusion-en-la-era-digital.pdf>
- Bonilla, J. (2020). *Gestión por procesos para mejorar la calidad del servicio en cooperativas de transporte interprovincial de pasajeros en Ecuador*. Repositorio Universidad Nacional de Chimborazo. [http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13962/1/Merchán, S. \(2024\). La gestión de calidad y la satisfacción del cliente en la cooperativa de transporte en .pdf](http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13962/1/Merchán,_S._(2024)._La_gestión_de_calidad_y_la_satisfacción_del_cliente_en_la_cooperativa_de_transporte_en_.pdf)
- Cagua, Miguel (2025) "Análisis de percepción de la seguridad vial de la ciudadanía ante la implementación del transporte urbano tranvía de Cuenca". Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/30513/1/UPS-CT012104.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). Digitalización de servicios y competitividad en economías locales. CEPAL. <https://www.sela.org/cepal-34/>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). Brechas tecnológicas y productividad en microempresas latinoamericanas. CEPAL. <https://www.cepal.org/es>

- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Marketing digital* (7a ed.). Pearson
- Gómez, P. (2022). *Innovación social en transporte: El caso Motored*. Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico, 15(2), 45-60.
- Gómez-Lobo, A. (2021). *Digitalización del transporte informal: Lecciones de América Latina*. Revista de Transporte y Desarrollo.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations management* (12th ed.). Pearson.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hinojosa, Willia. Oñate, Carmita (2022) Desafíos de la gestión del transporte y logística en centros de la ciudad. Revista Polo del Conocimiento. Vol. 7, No 4 <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3811/html>
- Johnson, S. (2019). *¿De dónde vienen las buenas ideas?* Barcelona: Editorial Anagrama.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15a ed.). Prentice Hall.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Comprendiendo la experiencia del cliente a lo largo de su recorrido. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- Merchán, S. (2024). *La gestión de calidad y la satisfacción del cliente en la cooperativa de transporte*. Repositorio Universidad Nacional de Chimborazo. [http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13962/1/Merchán, S. \(2024\). La gestión de calidad y la satisfacción del cliente en la cooperativa de transporte en .pdf](http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13962/1/Merchán,_S._(2024)._La_gestión_de_calidad_y_la_satisfacción_del_cliente_en_la_cooperativa_de_transporte_en_.pdf)
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador. (2021). *Políticas para la modernización del transporte no convencional*.
- ONU. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org>
- OCDE. (2020). *Informe sobre Innovación Regional*. París: Ediciones OCDE.
- Pérez, L., & Gómez, M. (2021). *La transformación digital del transporte: Lecciones desde la economía de plataformas*. Editorial Tec.

Ries, E. (2011). *El método Lean Startup*. Barcelona: Deusto.

Reichheld, F. F. (2001). *El efecto lealtad: La fuerza oculta detrás del crecimiento, las ganancias y el valor duradero*. Harvard Business School Press.

Slack, N., & Brandon-Jones, A. (2019). *Operations management* (9th ed.). Pearson.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2023). *Informe anual del sector de transporte popular y solidario 2022*. <https://www.seps.gob.ec/>

Schwab, K. (2016). *La Cuarta Revolución Industrial*. Madrid: Debate.

Troncoso, C., & Amaya, A. (2017). *Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos*. *Revista de Investigación en Salud*.