



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título  
**INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA  
LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA  
“VILLAUNIÓN S.A.”, CANTÓN COLTA, PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO, PERIODO 2015-2020”.**

**AUTORA:**

**VERÓNICA MARITZA VILLA INCA**

**RIOBAMBA- ECUADOR**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el siguiente trabajo de realizada por la señorita estudiante Verónica Maritza Villa Inca ha sido revisada en su totalidad, por lo tanto se autoriza su presentación.

-----  
Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra  
**DIRECTOR**

-----  
Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo  
**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Verónica Maritza Villa Inca, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 2 de Marzo del 2016

Verónica Maritza Villa Inca  
0604301119

## **DEDICATORIA**

Principalmente a mis padres, Ángel Villa y Carmen Inca, por darme la vida y estar conmigo en todo momento. Gracias por todo papá y mamá por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto les agradezco de todo corazón.

A mis hijos, Mateo y Sebastián quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ellos, para quienes ningún sacrificio es suficiente y me motiva a la lucha día a día para el bienestar de cada uno.

Verónica Maritza Villa Inca

## **AGRADECIMIENTO**

El agradecimiento de mi trabajo de titulación es principal es a Dios quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza de seguir adelante.

A mi director Ing. Giovanni Alarcón y mi miembro de tribunal Ing. Gino Merino, por la orientación y ayuda que me brindaron para la realización de esta tesis, por su apoyo y amistad que me permitieron aprender mucho más que lo estudiado en el proyecto.

Verónica Maritza Villa Inca

# ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas.....	x
Índice de figuras.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen ejecutivo.....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del problema.....	5
1.1.2 Delimitación del problema.....	5
1.2 OBJETIVOS.....	6
1.2.1 Objetivo general.....	6
1.2.2 Objetivos específicos.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	8
2.1.1 Antecedentes históricos.....	9
2.1.1.1 Compañías de transportes de carga.....	9
2.1.1.2 El transporte terrestre en el Ecuador.....	9
2.1.1.2.1 Organismo regulador del transporte de carga en el Ecuador.....	10
2.1.1.3 Empresas de transporte terrestre de carga pesada en Chimborazo.....	11
2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICO.....	13
2.2.1 Plan.....	13
2.2.2 Planear.....	14

2.2.3	Clasificación y tipos de planes .....	14
2.2.3.1	Clasificación de planes. ....	14
2.2.3.2	Tipos de planes .....	15
2.2.4	Plan Estratégico .....	17
2.2.4.1	Estrategia .....	17
2.2.4.2	Clasificación de estrategias .....	17
2.2.5	Plan estratégico.....	19
2.2.5.1	Estructura de un Plan Estratégico .....	19
2.2.6	Plan Estratégico de Comercialización .....	22
2.2.6.1	Comercialización .....	22
2.2.6.2	Canales de Comercialización.....	22
2.2.6.3	Venta.....	23
2.2.6.4	Plan Estratégico de Comercialización .....	24
2.2.6.5	Objetivo del Plan de comercialización .....	24
2.2.6.6	Fases .....	25
2.2.7	Marketing Mix .....	26
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>31</b>
3.1	HIPÓTESIS A DEFENDER .....	31
3.1.1	Hipótesis General .....	31
3.2	VARIABLES.....	31
3.2.1	Variable Independiente.....	31
3.2.2	Variable Dependiente .....	31
3.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.3.1	Investigación Descriptiva. ....	31
3.3.2	Investigación Exploratoria.....	32
3.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	32
3.5.1	Población .....	32
3.5.2	Estratificación de la muestra.....	33
3.6	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	33
3.6.1	Métodos científicos.....	33
3.6.1.3	Método Analítico.....	34
3.6.2	Técnicas de investigación.....	34

3.6.3	Instrumento de la investigación.....	34
3.6.4	Recolección e interpretación de datos .....	35
3.7	ANÁLISIS FODA .....	35
3.6.1	Matriz DAFO.....	36
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>		<b>38</b>
4.1	PROPUESTA DE DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA “VILLAUNIÓN S.A.”.....	38
4.1.1	Investigación de campo .....	38
4.1.1.1	Investigación de campo externo .....	38
4.1.1.2	INVESTIGACIÓN DE CAMPO INTERNO.....	53
4.1.1.3	Análisis general .....	61
4.2	ANÁLISIS INTERNO .....	61
4.3	ANÁLISIS SITUACIONAL .....	61
4.3.1	Antecedentes de la empresa.....	61
4.3.2	Logotipo de la empresa.....	62
4.3.3	Ubicación Geografía.....	62
4.4	ANÁLISIS ACTUAL.....	63
4.4.1	Estructura Organizacional .....	63
4.4.2	Análisis de correlación .....	65
4.5	OPCIONES ESTRATEGICAS .....	66
4.5.1	Estrategias ofensivas.....	66
4.5.2	Estrategias defensivas.....	67
4.5.3	Estrategias de mercado .....	67
4.6	PLAN ESTRÁTEGICO DE LA EMPRESA VILLAUNIÓN S.A. ....	68
4.6.1	Elementos de la misión de la compañía VILLAUNIÓN S.A.....	68
4.6.1.1	Misión.....	69
4.6.2	Elementos de la visión de la compañía VILLAUNIÓN S.A.....	69
4.6.2.1	Visión.....	70
4.7	PRINCIPIOS, VALORES Y POLITICAS.....	70
4.7.1	Principios VILLAUNIÓN S.A. ....	70
4.7.2	Valores corporativos VILLAUNIÓN S.A.....	72
4.7.3	Políticas VILLAUNIÓN S.A. ....	73



4.8	OBJETIVOS CORPORATIVOS .....	73
4.9	OBJETIVOS FUNCIONALES Y ESTRATÉGICOS.....	74
4.9.1	Estrategias de marketing.....	75
4.9.2	Estrategias de servicio .....	75
4.9.4	Estrategias de precio.....	81
4.9.5	Estrategias de plaza .....	86
4.9.6	Promoción y publicidad.....	89
4.10	PLAN DE ACCIÓN .....	94
4.11	PRESUPUESTO.....	97
	CONCLUSIONES .....	98
	RECOMENDACIONES.....	99
	BIBLIOGRAFÍA .....	100
	ANEXOS.....	101

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Vehículos motorizados, por provincia, según capacidad de tonelaje. ....	11
Tabla 2. Compañías de carga pesada en la provincia de Chimborazo.....	12
Tabla 3. Usuarios del servicio de transporte pesado del cantón Colta .....	32
Tabla 4. Matriz FODA.....	35
Tabla 5. DAFO .....	36
Tabla 6. Población a encuestarse. ....	38
Tabla 7. Tipo de mercancía.....	39
Tabla 8. Tipo de vehículo. ....	40
Tabla 9. Preferencia de empresa de transporte. ....	41
Tabla 10. VILLAUNIÓN S.A. ....	42
Tabla 11. Medios VILLAUNIÓN S.A. ....	43
Tabla 12. Requerimientos de una empresa de transporte. ....	44
Tabla 13. Incremento de pago.....	45
Tabla 14. Clientes de VILLAUNIÓN S.A. ....	46
Tabla 15. Tipos de mercancías. ....	47
Tabla 16. Tipo de vehículo. ....	48
Tabla 17. Satisfacción del cliente. ....	49
Tabla 18. Preferencia de empresa de transporte. ....	50
Tabla 19. Aspectos importantes para la demanda.....	51
Tabla 20. Medio de difusión preferido. ....	52
Tabla 21. Colaboradores. ....	55
Tabla 22. Planificación estratégica. ....	56
Tabla 23. Visión y misión.....	57
Tabla 24. Capacitación.....	58
Tabla 25. Servicio. ....	59
Tabla 26. Sugerencias. ....	60
Tabla 27. Matriz de correlación.....	65
Tabla 28. Estrategia de servicio N°. 1 .....	76
Tabla 29. Estrategia de servicio N°. 2 .....	77
Tabla 30. Estrategia de servicio N°. 3 .....	78
Tabla 31. Estrategia de servicio N°. 4 .....	79

Tabla 32. Estrategia de servicio N°. 5 .....	80
Tabla 33. Estrategia de precio N°. 1 .....	81
Tabla 34. Tarifa de fletes .....	82
Tabla 35. Estrategia de precio N°. 2 .....	83
Tabla 36. Estrategia de precio N°. 3 .....	84
Tabla 37. Estrategia de precio N°. 4 .....	85
Tabla 38. Estrategias de plaza N°. 1 .....	86
Tabla 39. Estrategias de plaza N°. 2 .....	87
Tabla 40. Estrategias de plaza N°. 3 .....	88
Tabla 41. Estrategias de publicidad N°. 1.....	89
Tabla 42. Estrategias de publicidad N°. 2.....	91
Tabla 43. Plan de medios.....	91
Tabla 44. Estrategias de publicidad N°. 3.....	92
Tabla 45. Estrategias de publicidad N°. 4.....	93
Tabla 46. Cronograma de cumplimiento de las estrategias de comercialización. ....	94
Tabla 47. Presupuesto global en la aplicación de las estrategias de comercialización...	97

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso de elaboración e implementación del plan estratégico. ....	21
Figura 2. Las 4 P's.....	27
Figura 3. Tipo de mercancía. ....	39
Figura 4. Tipo de vehículo.....	40
Figura 5. Preferencia de empresa de transporte. ....	41
Figura 6. Tipo de vehículo.....	42
Figura 7. Medios VILLAUNIÓN S.A. ....	43
Figura 8. Requerimientos de una empresa de transporte. ....	44
Figura 9. Incremento de pago. ....	45
Figura 10. Tipos de mercancías. ....	47
Figura 11. Tipo de vehículo.....	48
Figura 12. Satisfacción del cliente. ....	49
Figura 13. Preferencia de empresa de transporte.....	50

Figura 14. Aspectos importantes para la demanda. ....	51
Figura 15. Medio de difusión preferido. ....	52
Figura 16. Conocimiento de planificación estratégica. ....	56
Figura 17. Visión y misión. ....	57
Figura 18. Capacitación. ....	58
Figura 19. Servicio. ....	59
Figura 20. Servicio. ....	60
Figura 21. Logotipo de la empresa ....	62
Figura 22. Ubicación de la empresa. ....	62
Figura 23. Organigrama de la compañía VILLAUNIÓN S.A. ....	63
Figura 24. Propuesta imagen corporativa. ....	90
Figura 25. Tarjeta de presentación. ....	90
Figura 26. Diseño publicidad en vehículos. ....	92

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta aplicada a los clientes potenciales de la compañía de transporte. .	102
Anexo 2. Encuesta aplicada a los clientes actuales de la compañía de transporte. ....	103
Anexo 3. Entrevista al Gerente de la compañía “VILLAUNIÓN S.A.”. ....	104
Anexo 4. Encuesta a los Socios y Choferes. ....	106
Anexo 5. Estructura Organizacional. ....	107
Anexo 6. Sistema de rastreo y comunicación ....	108
Anexo 7. Mantenimiento preventivo y correctivo de cajones ....	108
Anexo 8. Subcontratación de vehículos particulares ....	109
Anexo 9. Seguro de carga opcional ....	109
Anexo 10. Control y mantenimiento de las unidades ....	109
Anexo 11. Fijación del nivel de precio ....	110
Anexo 12. Plazos y condiciones de pago. ....	110
Anexo 13. Descuento por pronto pago ....	110
Anexo 14. Descuento por nivel de consumo ....	111
Anexo 15. Distribución directa ....	111
Anexo 16. Conductores experimentados. ....	111
Anexo 17. Apertura de oficina en otra plaza. ....	112

Anexo 18. Imagen Corporativa.....	112
Anexo 19. Logotipo .....	112
Anexo 20. Tarjeta de presentación .....	113
Anexo 21. Publicidad en medios. ....	113
Anexo 22. Publicidad visual en vehículos. ....	113
Anexo 23. Diseño publicidad en vehículos. ....	114
Anexo 24. Merchandising.....	114
Anexo 25. Fotos de la investigación de campo .....	114

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación se basó en el desarrollo de un plan estratégico de comercialización para la Compañía de Transporte de Carga Pesada “VILLAUNIÓN S.A.”, debido al incremento de la demanda del servicio de transporte condicionando en buscar soluciones para mejorar la situación de la empresa en el futuro y asegurar la pertenencia en el mercado. Los resultados del análisis de la situación actual de la empresa evidencian la carencia de un modelo de planeación estratégica y operativa como herramienta de apoyo a la gestión administrativa y la falta de visión empresarial de los socios, lo cual ha perjudicado el desarrollo organizacional de la empresa. A partir de la información obtenida y junto con la revisión bibliográfica, se orienta a formular una propuesta basada en una misión y visión empresarial, objetivos estratégicos y operativos, para contribuir a su cumplimiento se establecen estrategias de servicio, plaza, precio y promoción, tomando en cuenta las necesidades prioritarias de los clientes como son: puntualidad, seguridad y precios competitivos, tendientes a mejorar el nivel de competitividad y posicionamiento de la empresa en el mercado de transporte de carga pesada. Se recomendó a la compañía de Transporte de Carga Pesada VILLAUNIÓN S.A., la implantación del plan estratégico propuesto, posteriormente mantener una evaluación y control constante de las actividades que se realizan en la empresa y organizar reuniones con el personal de la organización, garantizando así la revisión y adaptación del mismo.

---

Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra

**DIRECTOR**

## **ABSTRACT**

The research aims to develop a strategic marketing plan for the Society of Heavy Haulage VILLAUNION SA, due to increased demand shuttle conditional on finding solutions to improve the situation of the company in the future scoring belonging on the market. The results of the analysis of the current situation of the company showed the lack of a strategic and operational model as a tool to support administrative management planning and lack of entrepreneurial vision of the partners, which has hurt the organizational development of the company. From the information obtained with the revision obtained and with the literature review, aims to make a proposal based on a corporate vision and mission, strategies and operational objectives, to contribute to the fulfillment service strategies are set, square, price and promotion, taking into account the priority needs of customers such as: punctuality, safety and competitive, aimed at improving the competitiveness and positioning of the company in the market for heavy cargo prices. It is recommended that the company Heavy Haulage VILLAUNION SA, the implementation of the proposed strategic plan, then maintain a constant evaluation and control of the activities performed in the company and arrange meetings with the staff of the organization, ensuring review and adaptation.

## INTRODUCCIÓN

En el ámbito empresarial las funciones básicas de la administración son: la planificación, organización, dirección y control. Pero muchas veces, las empresas dan por sentado este proceso sistemático y al interior de estas organizaciones no existe un plan que contenga detalladamente las actividades que se deben seguir para lograr el éxito de la empresa.

El punto de partida, para lograr un desempeño óptimo en la empresa es tener una correcta planificación, para que a partir de esta, se organicen los recursos de los que se dispone, se direccionen las actividades y se controle.

La planificación estratégica es uno de los pilares fundamentales para asegurar el éxito de la empresa en el tiempo y la herramienta principal a utilizar es el plan estratégico, que da las directrices que se deben seguir. Sin esto, los gerentes se encontrarían improvisando día a día las acciones que se deben realizar. Una buena planificación estratégica sumada a una ejecución eficaz y eficiente, determina en última instancia la diferencia entre el éxito o el fracaso de la empresa.

Entre las múltiples decisiones estratégicas que la gerencia de cualquier empresa debe tomar, es responder a tres preguntas básicas. La gerencia debe saber dónde se encuentra actualmente la empresa, es decir; cual es la situación actual, a partir de esto se puede definir a donde se quiere llegar y conociendo el punto de partida y de llegada, finalmente se debe decidir el camino que se va a seguir.

La inestabilidad económica y política que sufrió por muchos años el Ecuador ocasionó la quiebra de muchas empresas y la salida de otras del país, afectado al sector del transporte de carga, debido al encarecimiento de su trabajo y los altos costos de operación que no permitían mejorar sus servicios.

A pesar de que los problemas políticos y económicos continúan en el país, la situación ha mejorado en los últimos años respecto a la actividad productiva de las industrias, dando lugar al incremento de las exportaciones e importaciones así como al desarrollo



comercial dentro del país, siendo el transporte pesado un factor importante de la economía nacional al movilizar los productos e insumos dentro y fuera del país.

En vista de que la demanda de transporte de carga se ha incrementado, los transportistas se han visto en la necesidad de mejorar sus servicios, para lo cual se han asociado a través de la información de cooperativas y compañías de carga permitiéndoles alcanzar condiciones más favorables para el desarrollo de sus actividades. Sin embargo, al ser el Ecuador un mercado de transporte de carga pesada atractivo, está presente la competencia de transportistas locales así como de compañías transnacionales de carga que han logrado nacionalizarse y operar legalmente en el país.

La compañía de transporte de carga pesada VILLAUNIÓN S.A., consciente de la importancia que supone desarrollar un plan estratégico ha suministrado para la información necesaria para el desarrollo de este trabajo de investigación.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

La entidad a la que se realiza el proyecto “Plan estratégico de comercialización” se dedica al transporte de carga por carretera, esta entidad se sitúa en el cantón Colta de la parroquia VILLA LA UNIÓN, correspondiente a la provincia de Chimborazo. La compañía de transporte de carga pesada “VILLAUNIÓN S.A.”, inició sus actividades el tres de julio del 2008.

La Junta General de Accionistas, también denominada Asamblea General de Socios designo como representante legal al Sr. Segundo Manuel Inca Quinchuela.

En la actualidad la compañía cuenta con: cuatro tráileres y veintidós camiones, que recorren las distintas rutas cubriendo a nivel nacional el territorio ecuatoriano; brindando un servicio puerta a puerta dando soluciones de transporte al llevar los insumos y mercancías de los clientes, tanto mayoristas como minoristas, de un lugar a otro, desde entonces hasta la presente fecha nace la problemática dentro de la empresa ya que se ha manejado de forma empírica, los procesos de comercialización.

Dentro de los aspectos organizacionales, VILLAUNIÓN no dispone de un departamento de recursos humanos debido a que el número de colaboradores es pequeño, actualmente cuenta con el contador, el gerente y presidente; estos dos últimos son socios, los cuales no perciben remuneración y su trabajo lo desempeñan en base a conocimientos adquiridos por experiencia.

En cuanto a la contratación del personal operativo, se lo hace en forma independiente; es decir, por parte de cada dueño de la unidad, muchas veces por recomendaciones. La contabilidad de la empresa se lleva a cabo mediante la recopilación de la información del periodo contable, la cual es entregada al contador, quien la ordena, la analiza, realiza los diferentes estados financieros de acuerdo a la normativa legal y a los principios de contabilidad generalmente aceptados, validando con su firma que las cuentas y valores expuestos en éstos sean reales.

Debido a las normativas del estado ecuatoriano y las exigencias mismas del tipo de trabajo se maneja las condiciones de seguridad y aseguramiento social, no obstante estos costos los asume cada dueño del camión y no la compañía como un todo.

La empresa cuenta con 26 unidades de 10, 17 y 30 toneladas de carga y la mayor parte son unidades modernas con años 2013-2014, las cuales disponen de un sistema de rastreo y comunicación. Además cuenta con choferes profesionales con experiencia en la carretera en este tipo de mercancías, brindando un servicio de excelencia.

La compañía maneja precios de acuerdo al mercado, basándose en la distancia o kilometraje de transporte de la mercadería desde el punto de cargue hasta el punto de entrega de la misma.

VILLAUNIÓN no realiza publicidad a través de medios de comunicación ya que lo consideran irrelevante. El nombre comercial de la compañía las poseen algunas unidades que cuentan con el logotipo para su identificación.

Es importante señalar, que la base del éxito del proceso de ventas es el proceso adecuado de una eficiente estrategia de comercialización, para que la idea llegue al mercado meta, y de esta manera lograr enfrentar a las oportunidades y necesidades de competencia, dar a conocer el servicio óptimo que brinda la organización para que un cliente se sienta satisfecho, de esta manera la empresa asegura su permanencia en el mercado, ya que transmite confianza y seguridad, logrando posicionarse en la mente de los consumidores.

En los últimos años el comportamiento del transporte de carga por carretera ha estado marcado por un acelerado crecimiento del parque automotor y un estancamiento de los fletes al transportador. El generador de carga es un empresario de otro sector que produce la mercancía susceptible de ser transportada. Este agente utiliza los servicios de una empresa de transporte, cuya actividad no se restringe al traslado mismo de la mercancía, pues involucra también la seguridad de la carga y la coordinación de su recepción y entrega.

Con mucha frecuencia, las empresas de transporte no utilizan vehículos propios, sino que contratan los servicios de transportadores a los que les pagan unos “fletes” por transportar la mercancía que les ha sido entregada por los generadores de carga.

Por tal razón se evidencia la necesidad de implementar un plan estratégico de comercialización, con el objetivo de lograr posicionamiento y retentiva de la empresa en la mente de sus clientes actuales y potenciales obteniendo el incremento en su número de clientes. Se deberá identificar aquellos servicios adicionales que será necesario implementar con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes potenciales y así realizar un plan comunicacional que permita obtener un incremento en la participación de mercado.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Cómo influye la falta de un plan estratégico de comercialización para la toma de decisiones en la compañía de transporte de carga pesada VILLAUNIÓN S.A. del cantón Colta, provincia de Chimborazo, periodo 2015-2020?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

- ✓ **Campo:** Administrativo
- ✓ **Área:** Planificación y Ventas
- ✓ **Aspecto:** Estrategias de Comercialización

### **Delimitación Temporal**

Periodo 2015-2020.

### **Delimitación Espacial**

El presente trabajo investigativo se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa VILLAUNIÓN S.A., del cantón Colta, parroquia Villa La Unión (Cajabamba), ubicada junto al Hospital, en la Av. Avenida Nacional, el tiempo de desarrollo está comprendido desde 2015 a 2020.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general**

Desarrollar un plan estratégico de comercialización para la compañía de transporte de carga pesada “VILLAUNIÓN S.A.”, cantón Colta, provincia de Chimborazo, periodo 2015-2020

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- ✓ Realizar un marco teórico enfocado a sustentar el trabajo de investigación.
- ✓ Realizar un análisis situacional para la compañía de transporte de carga pesada “VILLAUNIÓN S.A.”, a nivel interno y externo por medio de la aplicación de las matrices FODA, DAFO.
- ✓ Desarrollar una propuesta de plan estratégico de comercialización para la compañía de transporte de carga pesada “VILLAUNIÓN S.A.”.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El tema de investigación que se plantea tiene relevancia, pues en la actualidad las exigencias organizacionales son altas, busca mediante la aplicación de conceptos esenciales de administración, planificación, funcionalismo y control, desarrollar un Plan Estratégico de Comercialización para la compañía de transporte de carga pesada “VILLAUNIÓN S.A.”, y operativo para contribuir a un mejor desempeño de la empresa dentro del mercado.

Evidentemente el transporte se considera para aumentar la productividad del sector que lo usa ya que permite los desplazamientos, la distribución de recursos tanto local como nacional.

La tecnología en el sector de transporte es de gran importancia, puesto que tiene un fuerte impacto ambiental y social, mediante la utilización de vehículos modernos permitiendo a la misma no quedarse rezagada de la competencia, con el fin de mejorar el servicio y obteniendo seguridad en las unidades de transporte.

El interés básico radica en la detección de un problema latente en la empresa consistente en el estancamiento de las ventas, el mismo que tiene serias implicaciones en las finanzas comerciales de la compañía de transporte, por tanto, conocidas las razones y causas que lo generan, será prioridad de los ejecutivos tomar acciones correctivas inmediatas para mitigar la dificultad y, en el mejor de los casos, incrementar los índices de rentabilidad.

El resultado de la investigación proporcionará a la empresa soluciones a corto y largo plazo a problemas en la comercialización que afecta a todas las actividades. Además procurará la generación de empleo de una forma ordenada, dando importancia a la constante capacitación del personal y que contribuya activamente en la operación de la empresa.

Es factible realizar esta investigación, ya que se cuenta con disponibilidad de recursos y la predisposición al cambio de los directivos, asociados y trabajadores; y además con mecanismos para investigar la realidad institucional, de ahí la posibilidad de que la información obtenida para la investigación sea confiable, veraz y oportuna para dar soluciones a todos los problemas planteados lo que ayudará a incrementar las ventas. Se dará cabida a nuestros clientes llegando a satisfacer sus necesidades, y así estar a la vanguardia de los cambios estratégicos por lo que este propósito beneficiará a la empresa y por ende a la sociedad.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Sobre planes Estratégicos de Comercialización direccionados a todas las áreas planificación de los negocios se han realizado en gran cantidad, sin embargo, no hay un estudio en particular, pero estos son algunos de los aportes en el área realizado en otras empresas.

(Tamami V. 2010), “Plan Estratégico de Comercialización y su incidencia en el volumen de ventas en la "Botica Bristol" de Ambato; manifiesta lo siguiente:

La implementación de una planificación estratégica de comercialización hará que las personas como empresa interactúen positivamente en bien de la misma, su propietaria lleguen a conocer las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas de su empresa para poder encaminar en el mejor rumbo a la misma. Propone un plan estratégico de comercialización, aplicando estrategias de diversificación y diferenciación, para incrementar las ventas en Botica Bristol.

(Chacon C. 2011), “La Aplicación de un Plan Estratégico de Marketing en la compañía CONAUTO Ambato”, cuya conclusión más importante, resalta la importancia de la utilización de Estrategias para lograr un mejoramiento dentro de la empresa y transmitir hacia el mercado.

(Jaramillo J. 2013). “Plan estratégico para la empresa de transportes JARAMILLO HIDALGO Cía. Ltda. De la ciudad de Loja – periodo 2012 – 2013”; Manifiesta lo siguiente:

El plan permitirá mejorar la gestión empresarial en beneficio de la empresa. A partir de la información obtenida y junto con la revisión bibliográfica que fundamentan los conceptos básicos, se desarrolla el plan estratégico que sumado a una planificación presupuestaria acorde a los recursos y necesidades de la empresa, y completado con el

plan de acción; dan los lineamientos básicos para que posteriormente la gerencia de la empresa se encargue de la implementación y del control gracias a los indicadores propuestos.

## **2.1.1 Antecedentes históricos**

### **2.1.1.1 Compañías de transportes de carga**

Son Empresas transportistas terrestres profesionales de carga que prestan a terceros, en forma habitual y onerosa, la actividad de transporte de carga, ya sea en servicios nacionales o internacionales, cuenten con la infraestructura necesaria para realizarla y reúnen los requisitos legales. Este servicio forma parte de toda una cadena logística, la cual se encarga de colocar uno o varios productos en el momento y lugar de destino indicado.

El servicio de transporte de carga, conocido por muchos como el servicio de distribución, logística, gestión de distribución, entre otros; es una pieza importante en el proceso económico de un país, debido a que va a incrementar o disminuir la eficiencia del servicio de transporte de carga en el mercado y este resultado se reflejará en el nivel de competitividad y el buen servicio que las empresas de transporte de carga ofrezcan al público.

### **2.1.1.2 El transporte terrestre en el Ecuador**

En el Ecuador la industria del transporte terrestre da sus inicios en el año de 1873 con la construcción del ferrocarril. Luego, en la presidencia del Dr. Isidro Ayora se crea el Ministerio de Obras Públicas y Comunicación y en el gobierno del presidente León Febres Cordero mediante acuerdo Ministerial N° 037 del 15 de octubre de 1984 se declara como fecha oficial del Ministerio de Obras Públicas donde una de las funciones era fomentar el transporte vial terrestre por medio de rutas y terminales terrestres; emitir y aplicar políticas de transporte y obras públicas. El 15 de enero del 2007, el presidente de la república, Eco. Rafael Correa Delgado, mediante decreto ejecutivo 053, cambia la



estructura de estas carteras y crea el Ministerio de Transporte y Obras Públicas con cuatro subsecretarías.

- ✓ De obras públicas y comunicaciones.
- ✓ De transporte vial y ferroviario
- ✓ De puertos y transporte marítimo y fluvial
- ✓ De aeropuertos y transporte aéreo.

El país cuenta con un aporte del 7.4% del PIB según el Banco Central del Ecuador, porcentaje relevante para su economía, permitiendo que los productos, ya sean de consumo o industriales, estén a disposición de quienes los requieran, dinamizando así la economía en los diferentes sectores (primario, secundario y terciario).

#### **2.1.1.2.1 Organismo regulador del transporte de carga en el Ecuador**

El Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre es la máxima autoridad nacional dentro de la organización y control del tránsito; y del transporte terrestre.

El Consejo dicta las políticas generales sobre el tránsito y transporte. Y dispone su ejecución a través de los organismos técnicos y sus resoluciones son obligatorias.

El Directorio del Consejo Nacional de Tránsito está compuesto, de conformidad con la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres, por 14 vocales, 9 de ellos representantes de diversos organismos del sector público y cinco al sector privado. Los vocales del Consejo representan a los siguientes organismos:

Ministerio de Gobierno, Ministerio de Educación, Ministerio de Obras Públicas, Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Comisión de Tránsito del Guayas, Comandante General de Policía, Dirección Nacional de Tránsito, Consejos Provinciales del país, Municipios del Ecuador, ANETA, Federación Nacional de Chóferes, Transportistas y Federación de Transporte Pesado.

### 2.1.1.3 Empresas de transporte terrestre de carga pesada en Chimborazo

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), con el auspicio técnico del Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE), División de Población de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ), elaboró las estimaciones y proyecciones de población para el período 1950-2015, sobre la base de los resultados definitivos del VI censo de población y V de vivienda realizado en noviembre del año 2008.

Las estimaciones y proyecciones, publicadas en octubre de 2009, contienen información de la población nacional, diferenciada por sexo, área de residencia, edades agrupadas e individuales, así como indicadores que dan cuenta de la evolución de las variables demográficas para el período 1950-2015

En la siguiente tabla se muestra el número de vehículos motorizados de la provincia de Chimborazo, posee 36.766 toneladas con un total de 16237 vehículos, cifras que se irán incrementando, según la existencia del mercado del transporte pesado en el Ecuador.

Tabla 1. Vehículos motorizados, por provincia, según capacidad de tonelaje.

PROVINCIA	TOTAL DE TONELADAS	TOTAL DE VEHÍCULOS	CAPACIDAD DE TONELADA				
			¼ a 3	3¼ a 6	6 ¼ a 10	10 ¼ a 15	15 ¼ y Mas
CHIMBORAZO	36.766	16.237	13.842	1.322	498	354	221

Fuente: Agencia Nacional de Tránsito.

Elaborado por: La autora.

De acuerdo a los datos obtenidos en la Agencia Nacional de Tránsito, la provincia de Chimborazo cuenta con 44 compañías de transporte de carga pesada, en la cual se detallan los nombres con las que operan, número de expediente y las respectivas resoluciones.

Tabla 2. Compañías de carga pesada en la provincia de Chimborazo.

<b>CNTTTSV</b>  OPERACIÓN  OPRACIÓN  <b>CARGA PESADA CHIMBORAZO</b>						
CJ: CONSTITUCIÓN JURÍDICA CPO: CONCESIÓN DE PERMISO DE  RPO: RENOVACIÓN DEL PERMISO DE  RE: REFORMA DE ESTATUTOS						
N°	NOMBRE DE LA OPERADORA	N° EXP EDIE NTE	RESOLUC IÓN	RESOLUC IÓN	RESOL UCIÓN	OBSER VACIO NES
1	9 DE FEBRERO	1				
2	AL PACÍFICO	1				
3	ARIZONA EXPRESS	1				
4	BENZOR	1				
5	CHIMBORAZO REY	1		RPO 2010		
6	COPALCHAM	1				
7	COTPESAJE	1				
8	EL CEDRAL	1	CJ 2010			
9	EL PROGRESO	1				
10	FIALLOS	1				
11	FLOTRAPCE	1				
12	HATUNTAYTA	1	CJ 2009			
13	MERCURITRANS	1				
14	PUNGALEÑITA	1				
15	REY DEL ORIENTE	1		CPO 2008		
16	REY DE REYES	1				
17	RICOURTER & HIJOS	1				
18	RIOBAMBA CIUDAD BONITA	1				
19	RIOUNPRO	1				
20	RUTAS CHIMBORACENSES	1		RPO 2010		
21	SAN CARLITOS	1				
22	SANTO DOMINGO DE GUZMAN D	1				
23	SHOBOL	1				
24	SULTANA	1				
25	TANRAG	1	CJ 2010			
26	TENEMAZA INTERNACIONAL	1				
27	TRAICHIMB	1		RPO 2010		

28	TRANS AVEPATRANS GAVILANEZ	1		RPO 2010		
29	TRANS SELEREXPRESS	1				
30	TRANS CENANDES	1				
31	TRANS CENTERCARGO	1	CJ 2010			
32	TRANS ESPAÑA	1	CJ 2010			
33	TRANS FERROVIAL	1	CJ 2010			
34	TRANS FLOCAR	1	CJ 2009			
35	TRANS FLORECER	1				
36	TRANS IMPERIAL	1	CJ 2010			
37	TRANS PAIS	1				
38	TRANS PEGRANIZO	1		RPO 2010		
39	TRANS SUCUY	1	CJ 2010			
40	UNIFRONTERAS	1				
41	VILLA UNION	1		RPO 2009		
42	VIRGEN DE LA PEÑA	1	CJ 2010			
43	VOLQUETEROS CASTRO	1		RPO 2009		
44	VOLQUEVAS	1				

Fuente: Agencia Nacional de Transito.

## 2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICO

### 2.2.1 Plan

(Ayala, A. 2010), plan se define como: “el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada”.

(Ortega, J. 2010), define que: “el plan no es solamente un documento con un conjunto de perspectivas y previsiones, es el instrumento más eficaz para racionalizar la intervención, generalmente estatal en la economía”.

(Ordaz, V & Saldaña, G. 2010). Definen como: “el conjunto de decisiones explícitas y coherentes para asignar recursos a propósitos determinados. También se describe como el resultado de un proceso de planificación”.

De acuerdo a lo antes citado se puede interpretar que un plan es un documento sistemático cuyo propósito es dirigir una actividad o acción para concretar con éxito.

### **2.2.2 Planear**

(Forest, 2013), planear es: “un curso de acción y se decide por anticipado que es lo que debe hacerse, en que secuencia, cuando y como”. Y con ello se sientan las bases para tomar acciones efectivas para anticipar los probables cambios que podrían ocasionar algún retraso o quiebre, en el proceso de alcanzar los objetivos organizacionales.

(Gotees, 2011) dijo, planear es: “hacer que ocurran cosas que de otro modo no habrían ocurrido”.

En síntesis de lo antes mencionado se puede decir que planear es decidir anticipadamente que hacer cuando, como, quien, porque si bien es imposible conocer el futuro.

### **2.2.3 Clasificación y tipos de planes**

#### **2.2.3.1 Clasificación de planes.**

Los planes se clasifican de la siguiente forma:

- ✓ Por su uso.
- ✓ Por su periodo de tiempo.
- ✓ Por su nivel jerárquico.

#### **A. Por su uso**

**De uso único:** Se diseñan específicamente para hacer frente a las necesidades de una situación única, una vez realizados ya no se toman en cuenta (presupuestos y programas).

**De uso repetitivo:** Son constantes, proporcionan guías para actividades repetitivas de la organización como respuesta a decisiones programadas (políticas, reglas, procedimientos).

**B. Por su periodo de tiempo:**

- A corto plazo: menos de un año.
- A mediano plazo: de un año a tres años.
- A largo plazo: de tres a cinco años.

**C. Por su nivel jerárquico:**

- **Estratégicos:** Son aplicables a toda la organización, son importantes para la toma de decisiones.
- **Tácticos:** Facilitan la evaluación de las actividades funcionales de la organización.
- **Operativos:** Se formulan a corto plazo y para áreas específicas (secciones o unidades).

**2.2.3.2 Tipos de planes**

Según (Soto I, 2013), manifiesta que los aspectos que se desarrollen y cuales sean sus objetivos, los planes se agrupan en 8 tipos:

1. Planes estratégicos
2. Planes tácticos
3. Planes según el plazo
4. Planes funcionales
5. Planes operativos
6. Programas

## 7. Proyectos

## 8. Presupuestos

**A. Planes estratégicos:** Son planes que se aplican a toda la empresa. Su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización. Estos planes son a medio o a largo plazo.

**B. Planes tácticos:** Se refieren al modo en que se puede desarrollar una estrategia en un periodo de tiempo determinado.

**C. Planes según el plazo:** se distinguen:

- Los planes a largo plazo, que son aquellos en los que el objetivo se cumplirá más allá de los tres años.
- Los planes a mediano plazo, que son aquellos en los que el objetivo se cumplirá entre uno y tres años.
- Los planes a corto plazo, que son aquellos en los que el objetivo ha de cumplirse como máximo en un año.

**D. Planes funcionales:** Son aquellos que se elaboran en las áreas responsables de las funciones más importantes de la empresa (producción y venta).

**E. Planes operativos:** Se refieren a actuaciones u operaciones muy concretas para desarrollar operaciones específicas.

**F. Programas:** Son planes que determinan cuál es la secuencia de acciones que se van a emprender para satisfacer un objetivo concreto.

**G. Proyectos:** Se realizan para actividades complejas que tienen un fin en sí mismas y afectan a diversas áreas funcionales de la empresa.

**H. Presupuestos:** Planes que se refieren a la definición de los recursos económicos y financieros en un periodo y modo en que estos se asignan.

## 2.2.4 Plan Estratégico

### 2.2.4.1 Estrategia

(Esteban & Zapata, 2008), dice que: “apuntan que el concepto de estrategia implica una connotación finalista e intencional. Toda estrategia ha de ser un plan de acción ante una tarea que requiere una actividad cognitiva que implica aprendizaje.”

(Bakuli, D, 2012), dice que: la estrategia de la empresa se compone de los movimientos competitivos y enfoques de gestión empresarial que ha desarrollado para atraer y complacer a los clientes, realizar operaciones, hacer crecer el negocio y alcanzar los objetivos de rendimiento”.

En síntesis de lo antes mencionado se puede decir que la estrategia es la capacidad para describir la situación actual de la empresa y realizar proyecciones sólidas sobre su futuro, el fundamento esencial para poder establecer los propósitos futuros.

### 2.2.4.2 Clasificación de estrategias

(Esteban & Zapata, 2008), explica que: Las estrategias se clasifican según el nivel de la organización del que surgen y aplican:

**A Nivel Funcional:** Son estrategias específicas desglosadas para cada función dentro de la empresa. Así, por ejemplo, se puede hablar de un plan estratégico de finanzas, otro de manufactura, de calidad, de mercadotecnia, etc. Que juntos integran o contribuyen al plan estratégico global de la organización.

**A Nivel de Negocio:** Cuando una empresa está integrada por varios negocios, unidades de negocio o empresas, en ocasiones se opta por desarrollar planes estratégicos para cada uno de estos.

**A Nivel Global:** Es cuando el plan estratégico se realiza a nivel de toda la organización.

**A Nivel Corporativo:** Son las estrategias a nivel de grupo de empresas.



En toda estrategia de comercialización existen 3 conceptos implícitos que son:

- **Segmentación de mercados.** La segmentación de mercados implica el delimitar un conjunto de consumidores que posean características en común.
- **Mercados meta.** El mercado meta es el segmento de mercado que la empresa ha establecido como susceptible de ser atacado.
- **Posicionamiento.** Posicionamiento se define en este estudio como el concepto o imagen que tiene el consumidor del producto que vende la empresa.

Por otra parte, en términos generales, la estrategia de mercadotecnia puede clasificarse en 3 niveles:

- **Estrategia Global.** Se refiere a los objetivos que tiene la empresa para la realización de sus actividades, es decir, a la filosofía de la empresa.
- **Estrategia de Mercado.** Se refiere a las metas que tiene la empresa para atacar un mercado determinado y las formas de hacerlo.
- **Estrategia Operativa.** Engloba las actividades que realiza la empresa para cumplir los conceptos anteriores.

Cada uno de estos rubros presenta enfoques diferentes, tanto en su concepto como en su instrumentación.

En relación a las ventas, las empresas clasifican su mercado en 3 tipos según características específicas:

- **Mercado actual.** El Mercado actual lo constituyen los consumidores que poseen las características necesarias para adquirir el producto y lo adquieren.

- **Mercado potencial.** El Mercado potencial está formado por los consumidores que poseen las características necesarias para adquirir el producto y no lo adquieren.

**Mercado futuro.** El Mercado futuro se compone por un conjunto de personas que actualmente no compran el producto porque no poseen las características necesarias para adquirirlo, pero que sin embargo, en un futuro podrán adquirirlo.

### **2.2.5 Plan estratégico**

Según (Martínez P & Milla G, 2005), dicen: “un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado”.

Según (Tompson, Strickland & Gamble, 2008), dice: “Es una herramienta de diagnóstico, análisis y reflexión, la cual expresa cual será la dirección futura de la empresa, sus metas de desempeño y su estrategia”.

De los antes citados se puede concluir que un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión.

#### **2.2.5.1 Estructura de un Plan Estratégico**

Según (Abascal F, 2004) Para estructurar un plan estratégico se debe nombrar grupos o comités formados por miembros de alta dirección de la empresa, los cuales fijarán los objetivos generales de la empresa en los plazos previstos en el período de la planificación. Estarán creados de la siguiente forma:

Comité de Orientaciones y directrices: Fijará los objetivos generales de la empresa en los plazos previstos en el período de la planificación.

- ✓ Comité de Previsiones y administración: Este comité analizará en profundidad y ponderará aquellos hechos del pasado del mayor interés para el futuro del cual se estudiarán los hechos más probables e importantes.
- ✓ Comité de Diagnóstico: compuesto por miembros de la Alta Dirección y por personas de los primeros niveles ejecutivos de la empresa que representan a todas las áreas funcionales de la compañía.
- ✓ Aquí participan además, las personas especializadas del equipo que normalmente asesoran y ofrecen su consulta para determinar en primer lugar los productos de la empresa.

En conjunto se determinarán los temas estratégicos fundamentales.

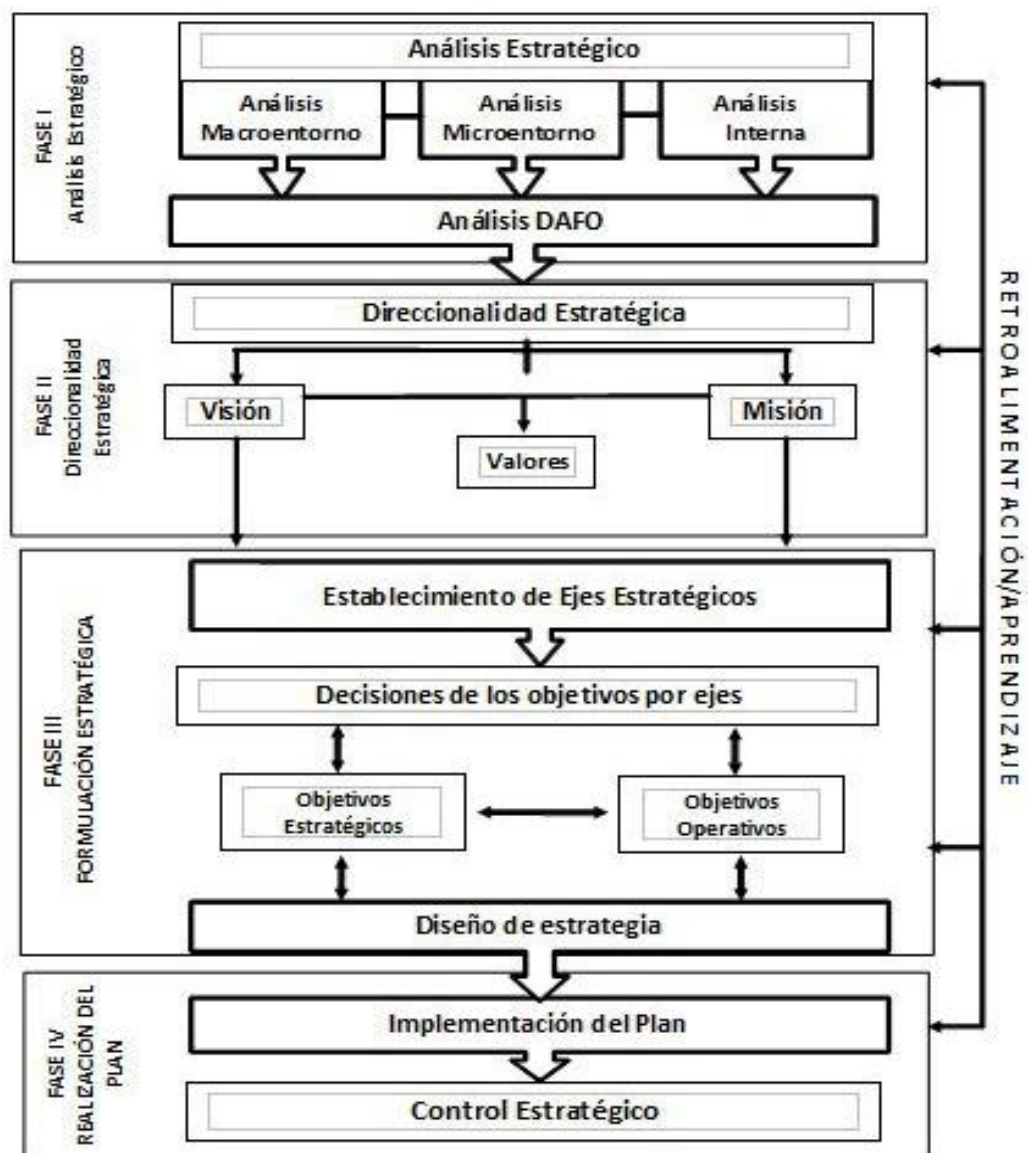
Se incluye un diagnóstico sobre:

- ✓ Situación inicial.
- ✓ Situación financiera.
- ✓ Evolución de la productividad.
- ✓ Producto-mercado.
- ✓ Cuotas y facturaciones de mercado.
- ✓ Evolución de precios, de la producción y de la publicidad.
- ✓ Otras tendencias, como:
- ✓ Niveles de costes.
- ✓ Imagen de la empresa.
- ✓ Motivación del personal.

Se profundizará en el análisis que presente ideas de mejora de aquellos temas estratégicos fundamentales a partir del estudio de los más importantes puntos fuertes, puntos débiles, amenazas o riesgos, oportunidades y limitaciones o restricciones.

- ✓ Comité Estratégico y de Decisión: Este comité estará formado por personas que tengan poderes de decisión total dentro del sistema, y, en especial, respecto a los factores de decisión de la planificación.
- ✓ Comité de planificación: Este comité ordena una lista de acciones estratégicas a cumplir en plazos supuestos. También fija los presupuestos como una base de partida del programa o programas operativos de la primera y próxima actuación en el ejercicio inmediato.

Figura 1. Proceso de elaboración e implementación del plan estratégico.



Fuente: "Cómo se hace un plan estratégico". (Abascal, F, 2004)

## **2.2.6 Plan Estratégico de Comercialización**

### **2.2.6.1 Comercialización**

(Fischer, 2011). La comercialización es: “el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales”.

(Bonta & Farber, 2010). Autores del libro "199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad", el mercado es "donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: El mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio".

(Kotler & Armstrong, 2013). Autores del libro "Marketing", un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio".

De acuerdo a lo antes citado se puede decir que la comercialización es el movimiento de bienes y servicios entre productores y consumidores, también es el traslado del producto del lugar de producción a otro acorde al requerimiento de la colectividad.

### **2.2.6.2 Canales de Comercialización**

(Forest, 2013), comenta que un canal de distribución es: “el camino que lleva a un producto desde el productor hasta el consumidor. Los canales de distribución cuentan con una longitud variable en las empresas modernas”.

Un canal tiene uno o varios circuitos. El circuito es el recorrido que realiza la mercancía para ir desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo. Las razones fundamentales que justifican la existencia del canal de comercialización son:

- ✓ La búsqueda de eficiencia: Para reducir el riesgo inherente al proceso de comercialización (riesgo de rotura, de deterioros, de obsolescencia).
- ✓ Razones de orden estratégico.

Para que exista un canal de comercialización deben existir:

- ✓ Una mercancía, objeto de intercambio.
- ✓ Un espacio físico de intercambio.
- ✓ El servicio: de transporte, de almacenamiento, de acabado de producto, de información, de financiación y asunción de riesgo.

Los agentes de la distribución, que son:

- ✓ Comerciantes: cuando adquiere la titularidad sobre la mercancía, y la compra para su posterior reventa. Suelen ser:
  - Mayoristas.
  - Minoristas.
- ✓ No comerciantes: los que no adquieren la titularidad sobre la mercancía, y por tanto, intervienen facilitando el intercambio de la mercancía, pero no asume riesgo.
  - Instituciones públicas.
  - Otros distribuidores no comerciales (comisionistas, fuerza de ventas).

### **2.2.6.3 Venta**

El Diccionario de la Real Academia Española, define a la venta como "la acción y efecto de vender. Cantidad de cosas que se venden. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado".

La American Marketing Association, define la venta como: "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)".

(Rendón, 2010). Sostiene que: "los consumidores y los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización. Por ello, la organización debe emprender una labor agresiva de venta y promoción".

En síntesis, la definición de venta enfoca la misma desde dos perspectivas diferentes:

- ✓ Una perspectiva general, en el que la "venta" es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio convenido.
- ✓ Una perspectiva de mercadotecnia, en el que la "venta" es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor 1) identifica las necesidades y/o deseos del comprador, 2) genera el impulso hacia el intercambio y 3) satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio de ambas partes.

#### **2.2.6.4 Plan Estratégico de Comercialización**

Un plan estratégico de comercialización es una herramienta clave para cualquier organización, ya sea para un producto o servicio.

Sin un plan de comercialización, las empresas tienden a ser reactivas, ajustando sus esfuerzos de comercialización simplemente al ambiente que las rodea. Con un plan estratégico de comercialización, es posible mirar hacia adelante y desarrollar un plan preventivo para el producto o servicio.

#### **2.2.6.5 Objetivo del Plan de comercialización**

Según (Jerez, 2013), El plan de comercialización está diseñado para microempresas con el objetivo de reunir información de manera ordenada que nos permita a grandes rasgos:

- ✓ Definir el mercado o grupo objetivo al cual se quiere llegar.
- ✓ Definir los objetivos del Plan para corto y largo plazo.
- ✓ Determinar las fortalezas y debilidades que presenta la empresa y su competencia.
- ✓ Investigar el desarrollo y proyección del sector al cual pertenece la empresa.
- ✓ Definir las estrategias para alcanzar las metas de venta.

Concluyendo con esto personalmente que el Plan de Comercialización y/o Marketing es un documento previo a una inversión, inicio de un negocio, lanzamiento de un servicio o producto en el cuál se detallan lo que se espera conseguir, cuánto costará, los recursos que se requieren, el tiempo y el análisis de todos los pasos a seguir para alcanzar los objetivos, también puede abarcar aspectos técnicos, legales y sociales.

#### **2.2.6.6 Fases**

El proceso involucrado en el plan puede dividirse en tres fases: planeamiento, implementación y post-comercialización.

##### ✓ **Planteamiento.**

La fase de planeamiento comienza desarrollando una meta para comercializar el producto o servicio. Considerar lo que se pretende lograr mediante la estrategia. Luego, hacer una lluvia de ideas y pensar las maneras de alcanzar la meta. De esas ideas se seleccionarán las mejores y se desarrollarán planes reales y tangibles. Los planes deben ser expresados con cuidado y detallando presupuestos. En el presupuesto deben considerarse todos los recursos, incluyendo los financieros y los humanos.

##### ✓ **Implementación.**

La fase de implementación de un plan estratégico de comercialización es la fase en la que las ideas cobran vida. Es importante mantenerse dentro del plan, a menos que se



vuelva evidente que hubo errores o ciertas realidades eviten que el plan se pueda implementar correctamente.

Esta fase requiere un manejo cuidadoso ya que involucra trabajar con muchas personas que trabajan en el plan por primera vez. Una correcta comunicación debe llevarse a cabo para asegurar que todos estén en sintonía y que se siga al pie de la letra.

#### ✓ **Post-comercialización.**

La fase final de un plan estratégico de comercialización es la post-comercialización. Esta fase se lleva a cabo al final de la campaña de comercialización. El propósito es asegurar el éxito o fallas del plan de comercialización. Lo que se debe determinar es si el plan funcionó y si no funcionó, ¿por qué no? Esto debe realizarse utilizando datos cuantitativos, como números de venta y datos cualitativos, como investigación de mercado. Es usualmente efectivo discutir los éxitos y fallas con un grupo de personas que puedan ofrecer diferentes miradas. Al final, debes escribir un reporte subrayando los éxitos y fallas del plan de comercialización, con recomendaciones a futuro.

### **2.2.7 Marketing Mix**

Según (Rendón, 2010)“El Plan Integral de Marketing se basa en cuatro rubros importantes para su desarrollo, los cuales son conocidos como las “4 P’s”. Dada su interrelación y complementariedad se les denomina Mezcla de Marketing (Marketing Mix). Estas cuatro P son las siguientes:

- ✓ Producto
- ✓ Precio
- ✓ Plaza
- ✓ Promoción

El esquema de marketing mix ha sido sumamente utilizado, en especial en el sector de servicios, pero también ha recibido una serie de críticas, cuestionamientos así como actualizaciones. Por ejemplo, en el marketing de servicios se han añadido otros componentes por lo cual algunos afirman que son 7 y no solamente 4 P's: Personal, Presencia o evidencia física y Procesos.

El mix de marketing y las estrategias que emplea deben ser eficaces tanto a nivel interno (comunicación interna) como a nivel externo (comunicación exterior). Lo que se desea transmitir debe tener un sustento teórico y práctico sólido y estar de acuerdo con la cultura de la empresa u organización, a los valores y características distintivas de las comunidades locales y del entorno, y a los intereses de la oferta que desea promover cierto tema o producto al mercado, por ende a los consumidores o a un público objetivo.

Figura 2. Las 4 P's



Fuente: PROFEMAX 2015

### **a. Producto**

Según (Rendón, 2010), “un producto, en general es todo aquello, tangible o intangible, que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o consumo, que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas”.

Las decisiones respecto a este componente del marketing mix incluyen la estructuración y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, su imagen, el nivel de participación del cliente.

## **b. Precio**

Según (Rendón, 2010), “el Marketing influye y contribuye en el establecimiento de una Estrategia de Precios mediante la fijación del precio de venta óptimo”.

La cuestión es tomar la decisión correcta y reflexionar en torno a vender a un precio alto o bajo, dependiendo el criterio sí es que el producto o la empresa es nueva el mercado, si se tiene o no competencia directa, si se desea mantener una imagen de calidad, si el producto se orienta a un segmento de alto volumen o no, si se trata de un segmento de mercado de alto gasto, entre otras múltiples consideraciones.

Un precio puede concebirse, dentro de un enfoque tradicional al monto de intercambio asociado a la transacción de entrega del producto o servicio al cliente.

## **c. Plaza**

Según (Rendón, 2010), “en este rubro se determina el Programa de Distribución y de forma elemental se selecciona el o los canales de distribución más apropiados de acuerdo con el mercado al que se quiere llegar y el producto que se desea ofrecer”. Dentro del Programa de Distribución se debe considerar el manejo efectivo de los canales logísticos, de distribución y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado, en las condiciones idóneas y con la frecuencia óptima.

El criterio clave es definir dónde comercializar el producto o el servicio que se ofrece. La distribución constituye un elemento clave de enlace a mercado, por ello hay que seleccionar el o los canales de distribución, herramientas a través de las cuales se hará llegar el producto/servicio turístico al público objetivo.

De acuerdo con las características del mercado, los productos de turismo especializados a ofrecer y sus elementos característicos, los canales de distribución disponibles así como los recursos disponibles se puede recomendar algunas estrategias de distribución:

- ✓ Cobertura de mercado: Selectiva.

- ✓ Grado de control: Canal propio (empresa o entidad de gestión/promoción) + canal ajeno (otros intermediarios).
- ✓ Grado de colaboración: (producto al alcance del cliente).

#### **d. Promoción**

Según (Rendón, M, 2010), (p. 20-26), en el Marketing Mix es fundamental señalar un Programa de Promoción para determinar las acciones a realizar en el corto y largo plazo. La promoción tiene como fin persuadir al viajero potencial (o al propio turista) para que adopte una decisión favorable a los intereses del destino.

La promoción está compuesta por todas las acciones realizadas para que el mercado conozca la existencia del producto/marca, y las acciones de venta (a través de promotores, vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios y la publicidad).

Según (Fischer L. & Espejo J, 2011) El plan estratégico de marketing es un documento escrito que incluye una estructura de seis puntos muy importantes:

- ✓ Análisis de la Situación (Diagnóstico): En ésta parte se realiza un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de consumidores que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Se asemeja a un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- ✓ Objetivos de Marketing: En este punto se incluyen los objetivos de comercialización; los cuales, deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de comercialización debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en el área y en la organización. A continuación, los recursos deben asignarse de acuerdo con esas prioridades.

- ✓ Posicionamiento y Ventaja Diferencial: Se incluye las respuestas a dos preguntas de vital importancia:
  - Cómo posicionar un producto en el mercado (posicionamiento).
  - Cómo distinguirlo de sus competidores (ventaja diferencial).
  - El posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los productos competidores, así como otros productos que comercializa la misma compañía. La *ventaja diferencial* se refiere a cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta que la competencia.
  
- ✓ Mercado Meta y Demanda del Mercado: En este punto se especifican los grupos de personas u organizaciones a los que la empresa dirigirá su programa de comercialización. Luego, se incluye un pronóstico de la demanda (es decir, las ventas) para los mercados meta que parezcan más prometedor para decidir que segmento vale la pena o si se deben considerar segmentos alternativos.
  
- ✓ Mezcla de Marketing: En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos:
  - el producto,
  - el cómo se lo distribuye,
  - cómo se lo promueve y
  - cuál es su precio.

Cada uno de estos elementos tiene por objeto satisfacer al mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.

- ✓ Evaluación de resultados o control: En este punto se incluye un diseño del instrumento que permitirá la evaluación y control constante de cada operación para que el resultado final sea lo más apegado al plan estratégico de marketing.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 HIPÓTESIS A DEFENDER**

#### **3.1.1 Hipótesis General**

La aplicación de un Plan Estratégico de Comercialización potenciará la actividad de servicio de la compañía de transporte de carga pesada VILLAUNIÓN S.A del cantón Colta, provincia de Chimborazo, período 2015-2020.

### **3.2 VARIABLES**

#### **3.2.1 Variable Independiente**

- ✓ Aplicación de un Plan Estratégico de comercialización.

#### **3.2.2 Variable Dependiente**

- ✓ Incremento de utilidades

### **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación será de los siguientes tipos:

#### **3.3.1 Investigación Descriptiva.**

Este tipo de investigación comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos que se genera dentro del ambiente de la empresa VILLAUNIÓN S.A.

### 3.3.2 Investigación Exploratoria.

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre las posibilidades de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos y variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.

### 3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado, la presente investigación será cualitativa – cuantitativa.

Cualitativa porque generará la comprensión del fenómeno y sus características y cuantitativa pues se considerarán términos financieros e indicadores.

### 3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.5.1 Población

La población del cantón Colta que específicamente para el tema se considera a los usuarios reales como son:

Tabla 3. Usuarios del servicio de transporte pesado del cantón Colta

<b>USUARIOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Comerciantes mayorista	140	70
Agricultores	14	7
Almaceneras	10	5
Agentes de aduana	36	18
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Compañía de Transporte de Carga Pesada “VILLAUNIÓN S.A.

### **3.5.2 Estratificación de la muestra.**

Por ser una población muy pequeña se procederá a trabajar con el total del mismo, por lo tanto no se necesita muestra estadística.

## **3.6 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Para obtener un criterio general para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizaron métodos y técnicas científicas para de este modo alcanzar los objetivos propuestos, así se tienen los siguientes métodos.

### **3.6.1 Métodos científicos**

Son fundamentales para la comprensión de los hechos, llegar a demostrar la hipótesis, cumplir con los objetivos o dar una respuesta concreta al problema que identificó. Dentro de los métodos de investigación se analizará:

#### **✓ Método Inductivo**

La inducción va de lo particular a lo general, se lo emplea cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, que los rige y que vale para todos los de la misma especie. La misma que se utilizara en la investigación de mercado y diagnóstico del entorno.

#### **✓ Método Deductivo**

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Al aplicar el resultado de la inducción a casos nuevos es deducción. Este método se utilizará en la realización de las encuestas y en establecer estrategias.



### **3.6.1.3 Método Analítico.**

En el método analítico se distingue los elementos de un fenómeno y se procede a realizar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Este tipo de método se utiliza para analizar los métodos antes mencionados.

### **3.6.2 Técnicas de investigación.**

Según (Razo, 2011, pág. 222), menciona que: “las técnicas son procedimiento o conjunto de procedimientos, reglas, normas o protocolos, que tienen como objetivo obtener un resultado determinado, ya sea en el campo de la ciencia, de la tecnología, del arte, de la educación o en cualquier otra actividad”.

- ✓ **Encuestas.-** Con la realización de las encuestas se pretende plantear preguntas relacionadas con las falencias que atraviesa la compañía de transporte de carga pesada “VILLAUNIÓN S.A., y por ende saber las expectativas, necesidades y deseos de los clientes hacia el servicio , en las cuales nos permitirá establecer estrategias para fortalecer las debilidades existentes en el entorno de la misma.
- ✓ **Entrevista.-** Es una técnica que permite recolectar información verbal con los socios y choferes, cuya información sirva para conocer las falencias y debilidades de la compañía y del servicio que brinda.
- ✓ **Observación.-** A través de esta técnica se observará aspectos del entorno interno de la cooperativa de fácil percepción como: Estado real de los vehículos y equipos de carga de la cooperativa, relaciones humanas entre clientes, socios, choferes y empleados. Así también se puede observar aspecto del entorno externo de la cooperativa como la calidad de vehículos y servicio de la competencia.

### **3.6.3 Instrumento de la investigación.**

El autor (Razo, 2011, pág. 223), explica que el instrumento de investigación, “es el conjunto de instrumentos de carácter manual, técnico y/o material que sirve como apoyo para la realización de una investigación”.

Con respecto a la encuesta a los clientes, nos basamos en los requerimientos de información propia para este proyecto y acorde al interés del investigador y las variables a estudiar.

### 3.6.4 Recolección e interpretación de datos

Para llegar a la interpretación de datos se apoyó en el Paquete de Microsoft Office, donde se utilizara los programas Word, Excel y Power Point, para la elaboración del informe y el procesamiento de los datos, con exposiciones gráficas y de tablas.

### 3.7 ANÁLISIS FODA

Producto de una de las técnicas de investigación propuestas para este proyecto como es la observación la cual mediante la aplicación de la matriz FODA se determinó lo siguiente:

Tabla 4. Matriz FODA

<b>FORTALEZAS (F):</b>	<b>OPORTUNIDADES (O):</b>
F1: Proveedores brindan asistencia técnica. F2: Vehículos con nueva tecnología en. F3: Modernización de unidades y equipo de transporte. F4: Capacidad de cumplir con las demandas, debido al respaldo económico y a la tecnología que posee la empresa. F5: Adecuado servicio al cliente. F6: Contar con personal capacitado en logística. F7: Sistema de seguros para vehículos y choferes.	O1: Expansión del mercado a nivel local. O2: Renovación de permisos de operación. O3: Incremento en la demanda de servicios. O4: Exoneraciones arancelarias para vehículos. O5: Facilidad de crédito por parte de entidades bancarias.
<b>DEBILIDADES (D):</b>	<b>AMENAZAS (A):</b>
D1: Capacitación del personal administrativo inexistente. D2: Inexistencia en seguros de carga. D3: Estilo gerencial basado en la experiencia. D4: No posee misión y visión D5: Falta de un plan estratégico D6: Falta de publicidad para darse a conocer. D7: Imagen corporativa pobre	A1: Nuevos competidores. A2: Precios altos de insumos y materiales importados. A3: Incremento de grupos de transportistas informales. A4: Tasa de inflación inestable.

Fuente: Compañía de Transporte de Carga Pesada "VILLAUNIÓN S.A.  
 Elaborado por: La Autora.

### 3.6.1 Matriz DAFO

La Matriz FODA Cruzada para ideas de negocios (DAFO), se elabora luego de analizar las principales variables internas y externas y los aspectos negativos y positivos para la estrategia empresarial.

Tabla 5. DAFO

	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>INTERNOS</b>	F1: Proveedores brindan asistencia técnica. F2: Vehículos con nueva tecnología. F3: Modernización de unidades y equipo de transporte. F4: Capacidad de cumplir con las demandas, debido al respaldo económico y a la tecnología que posee la empresa. F5: Adecuado servicio al cliente. F6: Contar con personal capacitado F7: Sistema de seguros para vehículos y choferes.	D1: Capacitación del personal administrativo inexistente D2: Seguros de carga inexistente. D3: Estilo gerencial basado en la experiencia. D4: No posee misión y visión D5: Falta de un plan estratégico D6: Falta de publicidad para darse a conocer. D7: Imagen corporativa pobre
<b>EXTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	O1: Expansión del mercado a nivel local. O2: Renovación de permisos de operación. O3: Incremento en la demanda de servicios. O4: Exoneraciones arancelarias para vehículos. O6: Facilidad de crédito por parte de entidades bancarias.	A1: Nuevos competidores. A2: Precios altos de insumos y materiales importados. A3: Incremento de grupos de transportistas informales. A4: Tasa de inflación inestable.

Fuente: Matriz FODA.  
 Elaborado por: La Autora

## **Análisis:**

La herramienta DAFO facilita la construcción de diagnósticos a partir de los cuales se pueden trazar objetivos y estrategias. La utilización de las mismas permite adecuar con mayor éxito los elementos constitutivos de la propia acción de la gestión. Facilitando y acercando metodologías de análisis que permiten visualizar y establecer aquellas acciones o hechos que puedan ser las que constituyan las debilidades que se deben superar, las amenazas de las cuales se debe defender, las fortalezas en las que se debe apoyar y las oportunidades que se deben aprovechar. En el siguiente capítulo se utilizará esta información obtenida y se la plasmará en el plan estratégico que permita a la empresa indicar explícitamente cual es el rumbo de acción que se desea tomar y así consolidarla en el mercado.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1 PROPUESTA DE DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA “VILLAUNIÓN S.A.”.

#### 4.1.1 Investigación de campo

La investigación de campo consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de la compañía de transporte de carga pesada VILLAUNIÓN S.A.

Se ha estimado conveniente el realizar una investigación de campo que determine primeramente si la compañía de transporte VILLAUNIÓN S.A., tiene una razón para seguir en el negocio, dado que con esta información, la empresa podrá proyectarse a una real Visión y Misión. A continuación mostraremos los resultados de las encuestas externas.

##### 4.1.1.1 Investigación de campo externo

La población para este estudio es de 30 elementos (empresas), conformados por las comercializadoras de granos, almaceneras, empresas de insumos agrícolas y molineras que se encuentran en el catón Colta, que requieren con mayor frecuencia los servicios de transporte pesado.

Tabla 6. Población a encuestarse.

<b>EMPRESAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Molineras	2	7
Comercializadoras	12	40
Almaceneras	10	33
Empresas de insumos agrícolas	6	20
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora

**Encuesta externa aplicada a los clientes potenciales de la compañía de transporte VILLAUNIÓN S.A. (ANEXO 1)**

**1. ¿Qué tipo de mercancía usted moviliza?**

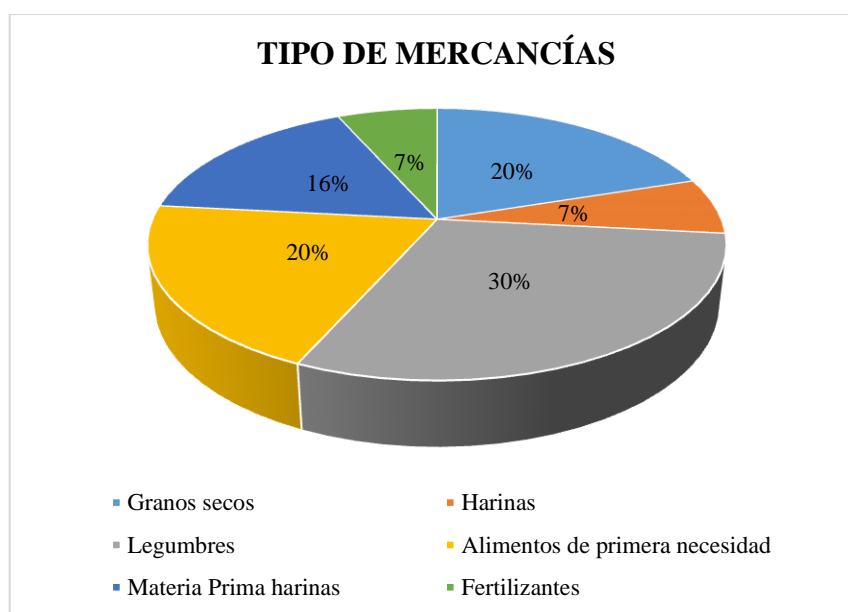
Tabla 7. Tipo de mercancía

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Granos secos	6	20
Harinas	2	7
Legumbres	9	30
Alimentos de primera necesidad	6	20
Materia Prima harinas	5	17
Fertilizantes	2	7
<b>TOTALES</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La autora

Figura 3. Tipo de mercancía.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La autora

**Interpretación:**

De las 30 empresas encuestadas se encuentra que los productos que más se transportan son: legumbres que corresponde al 30%, granos secos y alimentos de primera necesidad con un mismo porcentaje del 20%, seguido de las materias primas para harinas con un 17% y por último los fertilizantes y harinas con porcentaje igual a 7% respectivamente.

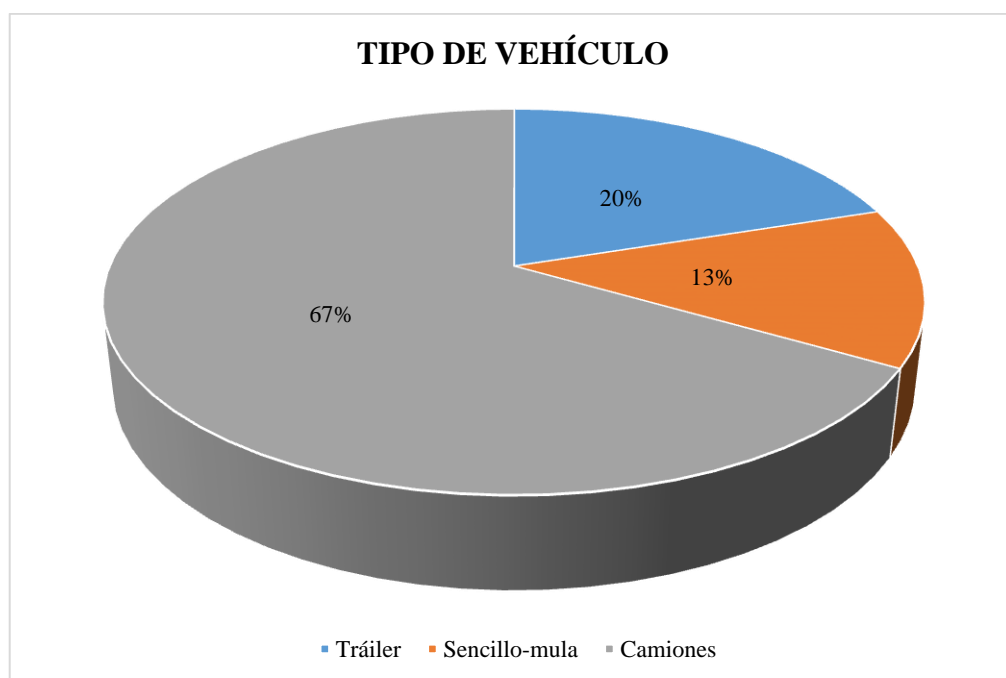
2. ¿Qué tipo de vehículo requieren usted con más frecuencia transportar su mercancía?

Tabla 8. Tipo de vehículo.

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Tráiler	6	20
Sencillo-mula	4	13
Camiones	20	67
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

Figura 4. Tipo de vehículo.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

**Interpretación:**

El 67% de los encuestados requieren para el transporte de sus insumos y productos a los camiones, mientras que el 20% necesitan solo tráileres y el 13% requiere de sencillos y mulas. Con esto se determina que la preferencia del transporte para las empresas son los camiones.

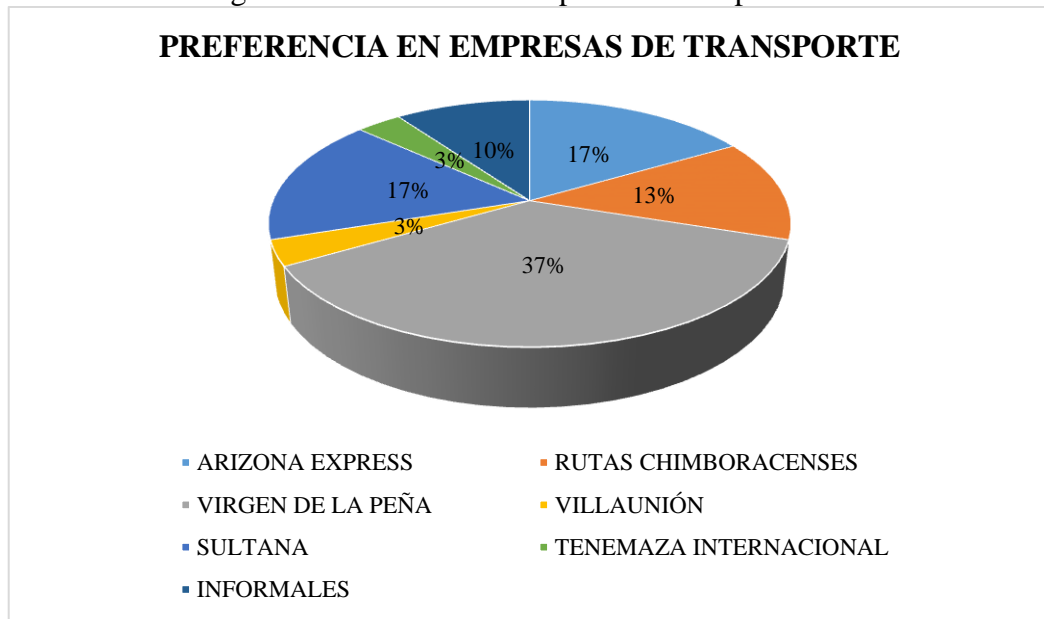
### 3. ¿Cuáles de las siguientes empresas de transporte usted trabaja?

Tabla 9. Preferencia de empresa de transporte.

EMPRESA	FRECUENCIA	%
ARIZONA EXPRESS	5	17
RUTAS CHIMBORACENSES	4	13
VIRGEN DE LA PEÑA	11	37
VILLAUNIÓN	1	3
SULTANA	5	17
TENEMAZA INTERNACIONAL	1	3
INFORMALES	3	10
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

Figura 5. Preferencia de empresa de transporte.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

#### Interpretación:

Los informales tienen una demanda del 10%, puesto que complementan el transporte en caso de incumplimiento. Virgen de la Peña cuenta con un 37% de preferencia, mientras que Sultana y Arizona Express con un mismo porcentaje del 17% respectivamente. Con un porcentaje del 13% de preferencia se encuentra Rutas Chimboracenses, y con una mínima preferencia del 3% se encuentran Tenemaza Internacional y Villaunión, respectivamente.



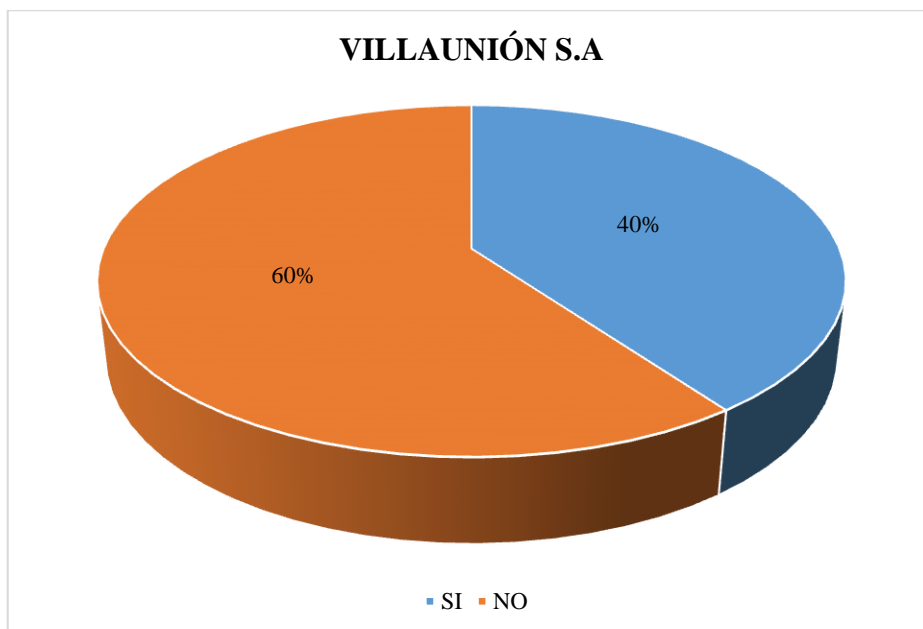
#### 4. ¿Conoce a la compañía de transporte de carga pesada VILLAUNIÓN S.A?

Tabla 10. VILLAUNIÓN S.A.

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	12	40
NO	18	60
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

Figura 6. Tipo de vehículo.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

#### Interpretación:

De los 30 encuestados, el 60% no conoce la existencia de la compañía de transporte de Carga Pesada VILLAUNIÓN S.A y el 40% sí la conoce, mostrando así el bajo nivel de posicionamiento en el mercado que tiene la empresa, aspecto que deberá tomarse en cuenta durante el establecimiento de estrategias para mejorar esta situación de la empresa.

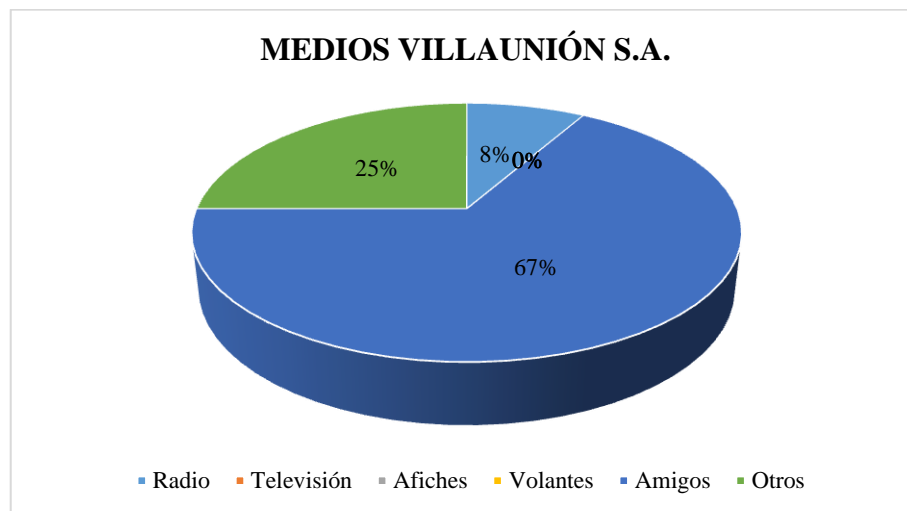
**5. ¿A través de qué medio usted conoció de la existencia de la compañía de Transporte de Carga Pesada VILLAUNIÓN S.A?**

Tabla 11. Medios VILLAUNIÓN S.A.

<b>OPCIÓN</b>	<b>ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
Radio	1	8
Televisión	0	0
Afiches	0	0
Volantes	0	0
Amigos	8	67
Otros	3	25
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

Figura 7. Medios VILLAUNIÓN S.A.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

**Interpretación:**

De las 12 encuestados que contestaron SI a la anterior pregunta, 8 indican que por amigos que corresponde el 67%, mientras que 3 por medio de otros medios que equivale al 25%, 1 contesto que conoce a VILLAUNIÓN S.A. a través de la radio que representa el 8%, y mientras que por medio de televisión, volantes y afiches no existió respuesta alguna.

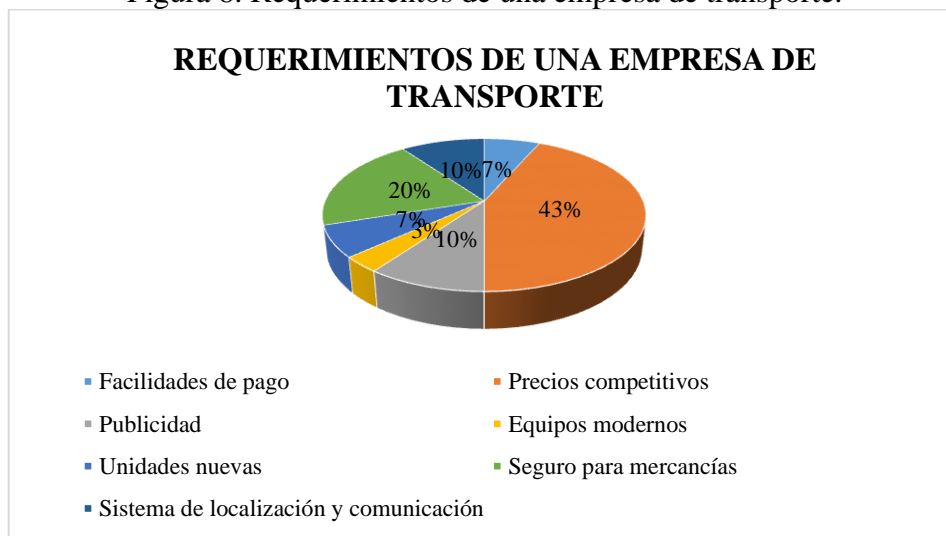
**6. ¿Qué aspectos considera que debería tener una empresa de transporte de carga pesada?**

Tabla 12. Requerimientos de una empresa de transporte.

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Facilidades de pago	2	7
Precios competitivos	13	43
Publicidad	3	10
Equipos modernos	1	3
Unidades nuevas	2	7
Seguro para mercancías	6	20
Sistema de localización y comunicación	3	10
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

Figura 8. Requerimientos de una empresa de transporte.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

**Interpretación:**

El 43% de los encuestados respondieron que los precios competitivos son los aspectos a considerar en una empresa de transporte, el 20% considera el seguro de las mercancías, mientras que 3 encuestados consideran que la publicidad; equivalente a un 10%; de igual forma que el sistema de localización y comunicación, la facilidad de pago y unidades nuevas con un 7% respectivamente y tan solo 1 encuestado considero a los equipos nuevos.

**7. ¿Estaría dispuesto a incrementar el pago del servicio de transporte si la empresa mejora los servicios según sus requerimientos?**

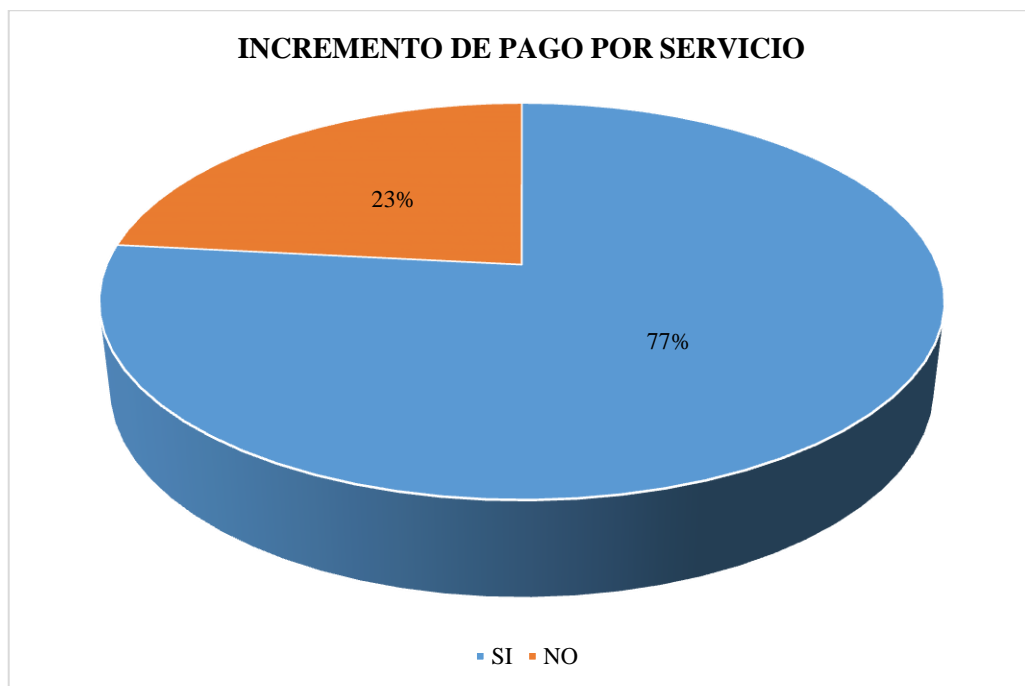
Tabla 13. Incremento de pago.

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	23	77
NO	7	23
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La autora.

Figura 9. Incremento de pago.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La autora.

**Interpretación:**

El 77% de los encuestados manifiesta que si incrementaría el pago por el servicio de transporte en el caso de que estos mejoraran, mientras que un 23% no estaría dispuesto a pagar dicho incremento.

**Encuesta externa aplicada a los clientes actuales de la compañía de transporte VILLAUNIÓN S.A. (ANEXO 2)**

Para la presente investigación se tomará toda la población de los clientes sin necesidad de calcular muestra alguna, dado que es un número manejable.

Tabla 14. Clientes de VILLAUNIÓN S.A.

<b>REGIÓN</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>N° DE EMPRESAS</b>	<b>%</b>
COSTA	GUAYAS	2	1
	EL ORO	4	2
	STO DGO	37	19
	MANABÍ	7	4
	LOS RIOS	20	10
SIERRA	CHIMBORAZO	58	29
	TUNGURAHUA	65	33
	PICHINCHA	2	1
	COTOPAXI	5	3
<b>TOTAL</b>		<b>200</b>	<b>100</b>

Fuente: Compañía de Transporte de Carga Pesada "VILLAUNIÓN S.A.  
Elaborado por: La autora.

La finalidad del análisis e interpretación de estudio de resultados es proporcionar un resumen de los hallazgos que satisfagan los objetivos de la investigación. En este sentido el análisis propiamente dicho comprenderá una descripción de las características de la muestra y de los valores obtenidos para los principales variables de estudio.

- ✓ A continuación se presenta el resumen de tabulación de la investigación de mercado a los clientes actuales:

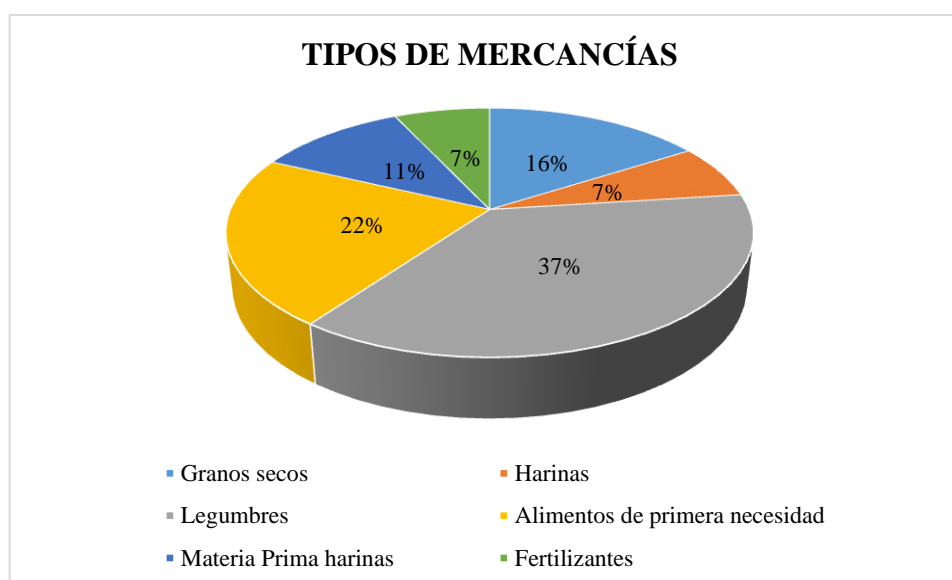
## 1. ¿Qué tipo de mercancía usted moviliza?

Tabla 15. Tipos de mercancías.

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Granos secos	32	16
Harinas	14	7
Legumbres	74	37
Alimentos de primera necesidad	44	22
Materia Prima harinas	22	11
Fertilizantes	14	7
<b>TOTALES</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora

Figura 10. Tipos de mercancías.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora

### Interpretación:

De las 200 personas encuestadas se encuentra que los productos que más se transportan son: legumbres que corresponde al 37%, seguido por los alimentos de primera necesidad con un porcentaje del 22%, los granos secos con el 16%, mientras que la materia prima de harinas representa un 11% y las harinas cuenta con el 7% de uso del transporte al igual que los fertilizantes.

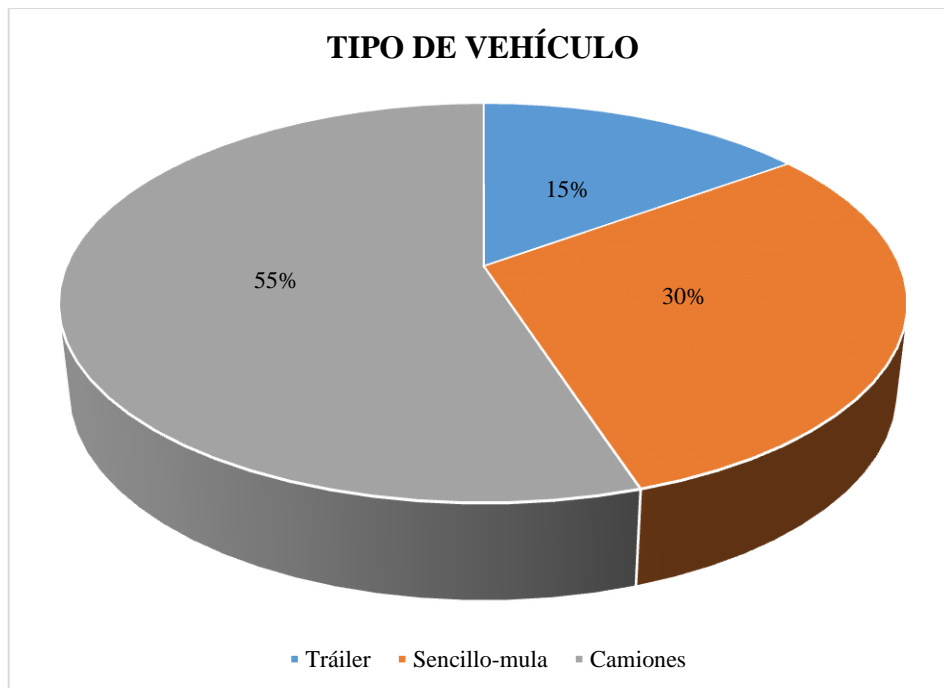
2. ¿Qué tipo de vehículo requieren usted con más frecuencia transportar su mercancía?

Tabla 16. Tipo de vehículo.

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Tráiler	30	15
Sencillo-mula	60	30
Camiones	110	55
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

Figura 11. Tipo de vehículo.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

**Interpretación:**

El 55% de los encuestados requieren para el transporte de sus insumos y productos a los camiones, mientras que el 15% necesitan solo tráileres y el 30% requiere de sencillos y mulas. Se puede determinar que los clientes actuales tienen preferencia por los camiones y la empresa dispone de los vehículos preferidos por los clientes para el trabajo.

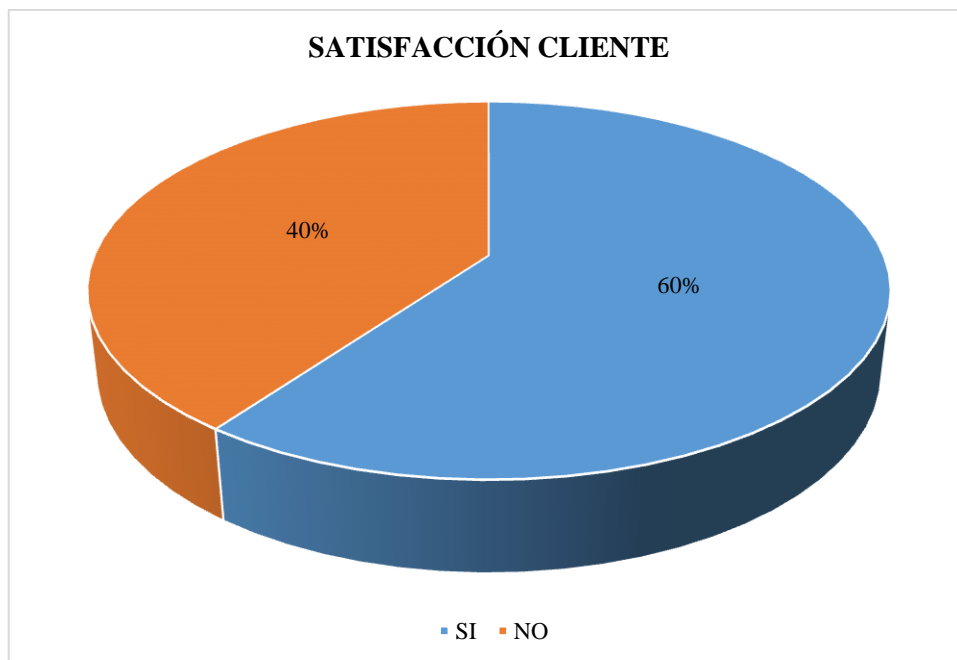
### 3. ¿Se siente satisfecho por el servicio brindado por la empresa?

Tabla 17. Satisfacción del cliente.

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	120	60
NO	80	40
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

Figura 12. Satisfacción del cliente.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

#### **Interpretación:**

De los clientes encuestados, el 60% indicaron que VILLAUNIÓN S.A cumple con los requerimientos para transportar de sus mercancías, mientras que 80 personas que equivale al 40% consideran que no se sienten satisfecho con el servicio que brinda la compañía.



#### 4. ¿Cuáles de las siguientes empresas de transporte complementa su necesidad?

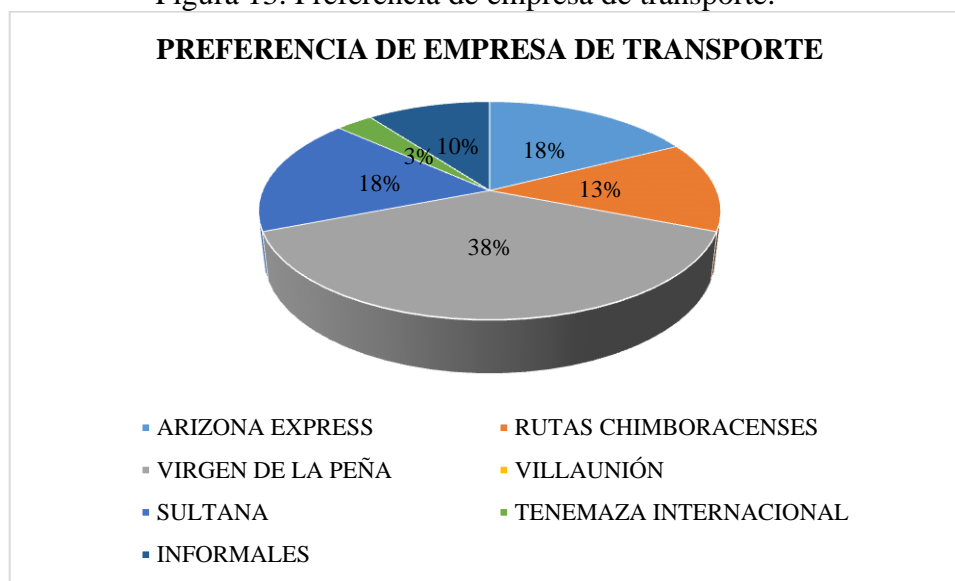
Tabla 18. Preferencia de empresa de transporte.

EMPRESA	FRECUENCIA	%
ARIZONA EXPRESS	24	12
RUTAS CHIMBORACENSES	20	10
VIRGEN DE LA PEÑA	82	41
SULTANA	34	17
TENEMAZA INTERNACIONAL	8	4
INFORMALES	32	16
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La autora.

Figura 13. Preferencia de empresa de transporte.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La autora.

#### Interpretación:

Los informales tienen una demanda del 16%, puesto que complementan el transporte en caso de incumplimiento. Virgen de la Peña cuenta con un 41% de preferencia. Sultana cuenta con el 17% de aceptación, mientras que Arizona Express tiene una aceptación del 12%, seguido por Rutas Chimboracenses del 10%, y con una mínima preferencia del 4% se encuentran Tenemaza Internacional.

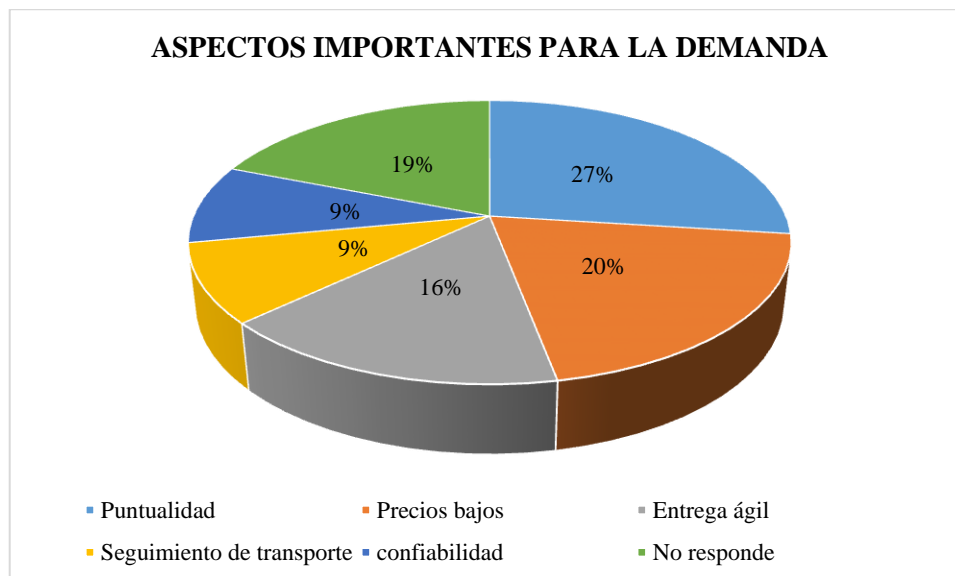
5. ¿Qué beneficios le ofrecen otras empresas de transportes que nuestra empresa no le ofrece?

Tabla 19. Aspectos importantes para la demanda.

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Puntualidad	54	27
Precios bajos	39	20
Entrega ágil	32	16
Seguimiento de transporte	19	9
confiabilidad	19	9
No responde	37	19
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

Figura 14. Aspectos importantes para la demanda.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

**Interpretación:**

Dentro de los aspectos más significativos que la competencia ofrece a la demanda está la puntualidad con un 27% y los precios bajos con un 20% de aceptación, seguido de la entrega ágil con un porcentaje del 16%. Estas necesidades primordiales se tomarán como referencia para el establecimiento de estrategias de mejoramiento del servicio.

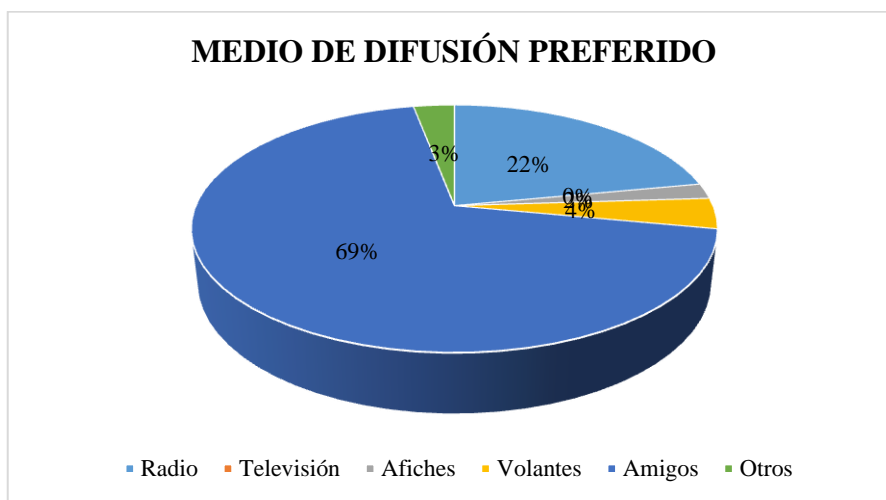
**6. ¿Porque medio recomendaría que se publicitara la compañía de transporte de carga pesada VILLAUNIÓN S.A.?**

Tabla 20. Medio de difusión preferido.

<b>OPCIÓN</b>	<b>ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
Radio	43	22
Televisión	0	0
Afiches	5	2
Volantes	8	4
Amigos	138	69
Otros	6	3
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

Figura 15. Medio de difusión preferido.



Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La autora.

**Interpretación:**

De acuerdo a los datos obtenidos de las 200 personas encuestadas se determinó que su mayor acogida es por medio de amistades lo cual representa un 69%, el 22% en radio, el 4% en volantes, un 3% por otros medios y el 2% de los encuestados consideraron los afiches. Estos datos ayudarán a desarrollar estrategias de posicionamiento en el mercado.

#### **4.1.1.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO INTERNO**

✓ ENTREVISTA AL GERENTE. (ANEXO 3)

Sr. Pedro Inca

##### **1. ¿La empresa cuenta con misión?**

No, por falta de conocimiento en temas de administración y formación.

##### **2. ¿La empresa cuenta con visión?**

No por las mismas razones de la pregunta numerada 1 falta de conocimiento empresarial.

##### **3. ¿Detalle sus actividades?**

Prestación de servicio de transporte de carga pesada.

##### **4. ¿Cuántos empleados trabajan en su empresa?**

La empresa cuenta con 26 colaboradores socios de los cuales los 22 tienen unidades denominadas camiones y 4 unidades denominadas tráiler de la compañía y una contadora externa contratada por medio de servicios profesionales.

##### **5. ¿Les brinda algún tipo de capacitación a los empleados?**

No se capacitado a los empleados por razones presupuestarias.

##### **6. ¿Cuáles son sus proveedores?**

Tenemos un buen número de proveedores de camiones que venden y prestan servicios de mantenimiento, entre los cuales se tiene: Autec, Teojama Comercial y Mavesa. Entre los talleres de servicio para los camiones pesados se tiene: Adeco, Americantruck, entre otros proveedores de llantas.

**7. ¿El local donde realiza las actividades es propio o arrendado?**

El local donde se realiza la actividad comercial es arrendado.

**8. ¿Considera la competencia para establecer el precio del servicio que ofrece la empresa?**

Por supuesto.

**9. ¿Cuenta la empresa con organigramas?**

No.

**10. ¿Cuántos departamentos conforman la empresa?**

Administrativo y operativo.

**11. ¿La empresa cuenta con planes de publicidad y promoción?**

Realmente no contamos con planes de publicidad y promoción.

**12. ¿Cómo considera la relación que lleva con los socios?**

Excelente, ya que todos aportan al bien común.

**13. ¿Cuál considera que es su mayor competencia?**

Compañía Virgen de la Peña, transporte Arizona y transporte Pacífico.

**14. ¿La empresa cuenta con un logotipo que la identifica?**

Si existe un logotipo, el cual se elaboró al inicio de la prestación de servicio de la compañía en forma empírica, lo tienen algunos transportes de la compañía.

**15. ¿Los empleados cuentan con un uniforme que los identifique?**

No.

**16. ¿Considera que su empresa se encuentra posicionada dentro del mercado de Colta?**

Si.

**17. ¿Cuál cree usted que es su mayor ventaja dentro del mercado?**

Al contar con unidades modernas con años 2013-2014 y todos son choferes profesionales, la mayor parte de los conductores de estas unidades son los propietarios de las misma, brindando un servicio de excelencia.

✓ **ENCUESTA A LOS SOCIOS Y CHOFERES.** (ANEXO 4)

La compañía de transporte de carga pesada VILLAUNIÓN S.A. cuenta con 4 tráilers y 22 camiones, los cuales son conducidos por sus propietarios que disponen de 8 choferes auxiliares especialmente en los tráilers.

Tabla 21. Colaboradores.

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Socios con trailers	4	12
Socios con camiones	22	65
Choferes	8	24
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La autora.

## VILLAUNIÓN S.A.

Nombre: ----- Cargo: -----

### CUESTIONARIO

#### 1. ¿Tiene conocimiento de la planeación estratégica?

Tabla 22. Planificación estratégica.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	2	6
NO	32	94
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La autora.

Figura 16. Conocimiento de planificación estratégica.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La autora.

#### **Interpretación:**

De los 34 socios-choferes encuestados, dos de ellos que corresponde al 6% dicen que si tienen conocimientos sobre la Planeación Estratégica; y, el 94% que corresponde a 32 encuestados dice que no tiene idea sobre lo que es la Planeación Estratégica.

## 2. ¿La empresa cuenta con misión y visión si su respuesta es sí escribala?

Tabla 23. Visión y misión.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	34	100
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La autora.

Figura 17. Visión y misión.



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La autora.

### Interpretación:

De los 34 encuestados manifestaron el 100% que la empresa no cuenta con una Misión ni Visión, que debería implementarse.



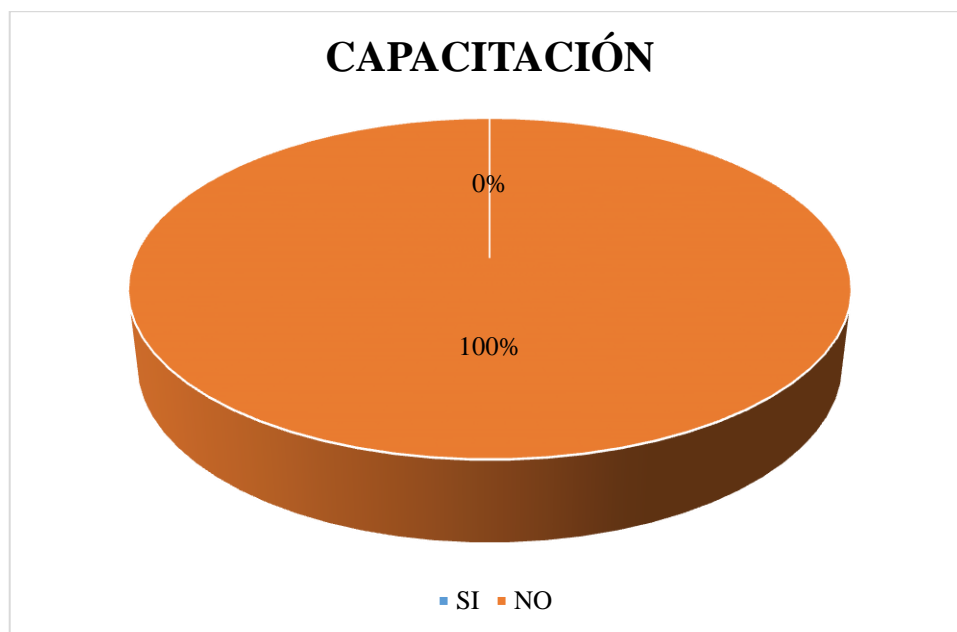
### 3. La empresa le brinda capacitación constante.

Tabla 24. Capacitación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	34	100
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La autora.

Figura 18. Capacitación.



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La autora.

#### Interpretación:

De los 34 socio-choferes encuestados todos coincidieron que no reciben capacitación constante.

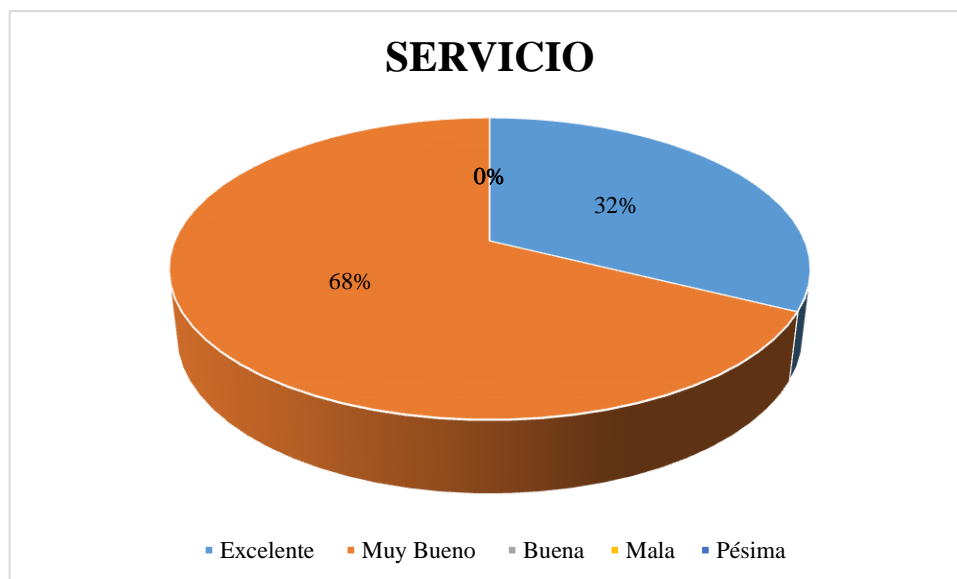
#### 4. ¿Cómo considera el servicio que ofrece la empresa?

Tabla 25. Servicio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	11	32
Muy Bueno	23	68
Buena	0	0
Mala	0	0
Pésima	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La autora.

Figura 19. Servicio.



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La autora.

#### Interpretación:

De los 34 socios-choferes encuestados, 23 de ellos afirman que el servicio que se ofrece es muy bueno que represente al 68%, mientras 11 dicen que es excelente correspondiendo a un 32.

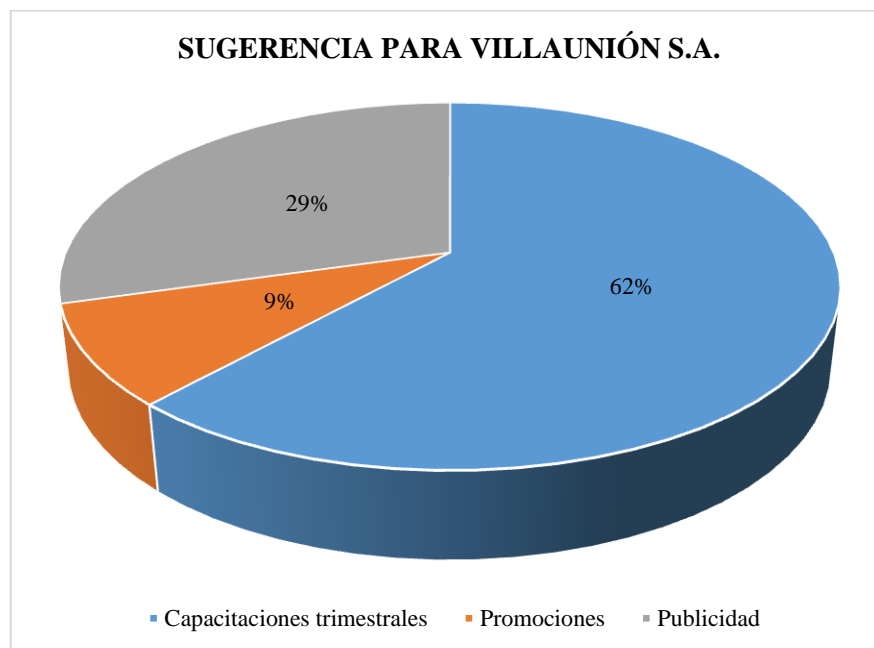
## 5. ¿Qué sugerencias haría para mejorar el servicio de la empresa?

Tabla 26. Sugerencias.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Capacitaciones trimestrales	21	62
Promociones	3	9
Publicidad	10	29
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La autora.

Figura 20. Servicio.



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La autora.

### Interpretación:

21 encuestados sugieren capacitaciones trimestrales que corresponde al 62%, también sugieren un plan de publicidad que representa el 29% de los encuestados, y a 3 personas que corresponde al 9% indican que se debe incentivar a los clientes con promociones.

#### **4.1.1.3 Análisis general**

Concluido el primera parte correspondiente a la investigación de campo hemos conocido aspectos importantes tanto dentro como fuera de la empresa como sus puntos fuertes, la competencia, el mercado al que pertenece y las falencias con las que cuenta la compañía como no poseer visión y misión; finalizada la investigación podemos ya realizar un análisis situacional y actual de VILLAUNIÓN de una forma más profunda y específica de los datos adquiridos en esta investigación inicial.

### **4.2 ANÁLISIS INTERNO**

La compañía VILLAUNION S.A. ha visto la oportunidad de cubrir la mayor cantidad de mercado de servicio de transporte de carga pesada inicialmente y luego abarcar otros mercados, mientras aprovecha la oportunidad generada por el entorno contribuyendo al desarrollo local.

En el presente numeral se expondrá una breve reseña histórica donde se hace referencia a la empresa VILLAUNIÓN S.A., tanto es sus antecedentes como en la constitución de la empresa con la finalidad de poner en contexto las razones que fundamentan y justifican el desarrollo del plan estratégico y para finalizar se indicara los productos, servicios que brinda la empresa y como se encuentra su estructura organizacional esto nos ayudara para conocer los positivo y lo negativo de la empresa y realizar la matriz de impacto de valoración de factores internos.

### **4.3 ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **4.3.1 Antecedentes de la empresa**

La empresa VILLAUNIÓN S.A., es una compañía de transporte de carga pesada que está en funcionamiento desde el 03 de julio del 2008, en el cantón Colta, provincia de Chimborazo, con la actividad económica de transporte de carga por carretera.

La Junta General de Accionistas, también denominada Asamblea General de Socios designo como representante legal al Sr. Segundo Manuel Inca Quinchuela.

En la actualidad la compañía cuenta con: seis tráileres y veintidós camiones, que recorren las distintas rutas cubriendo a nivel nacional el territorio ecuatoriano; brindando un servicio puerta a puerta dando soluciones de transporte al llevar los insumos y mercancías de los clientes, tanto mayoristas como minoristas, de un lugar a otro.

#### 4.3.2 Logotipo de la empresa

VILLAUNIÓN S.A, cuenta actualmente con el siguiente logotipo, que le permite comunicar el mensaje de que es una empresa que brinda servicios de transporte de carga pesada.

Figura 21. Logotipo de la empresa



Fuente: VILLAUNIÓN S.A  
Elaborado por: La autora

#### 4.3.3 Ubicación Geografía

VILLAUNIÓN S.A., se encuentra ubicado en la av. Avenida Nacional, junto al hospital, Sector Centro, en el cantón Colta, de la parroquia Villa La Unión.

Figura 22. Ubicación de la empresa

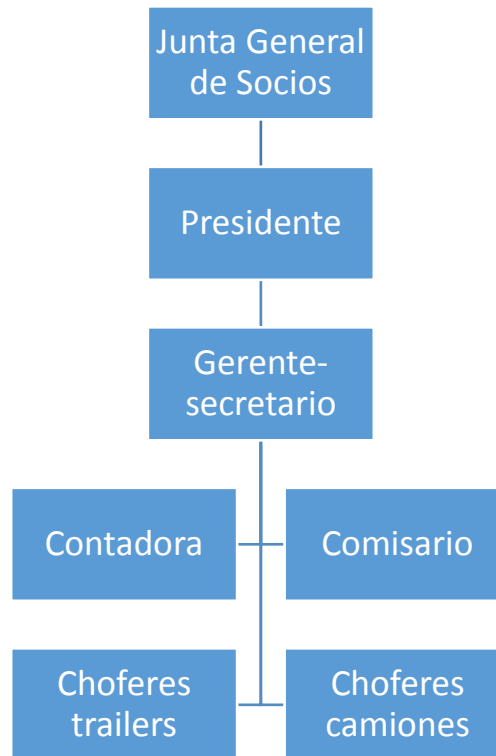


Fuente: Google Maps  
Elaborado por: La autora.

## 4.4 ANÁLISIS ACTUAL

### 4.4.1 Estructura Organizacional

Figura 23. Organigrama de la compañía VILLAUNIÓN S.A.



Fuente: VILLAUNIÓN S.A. (ANEXO 5)  
Elaborado por: La autora

VILLAUNIÓN S.A., cuenta con una estructura organizacional definida, no dispone de departamento de recursos humanos debido a que el número de empleados es pequeño, actualmente cuenta con el contador independiente, un gerente secretarios y un comisario.

El personal administrativo está conformado por los mismos socios. La forma de selección del personal es de acuerdo al criterio del gerente y acorde al puesto requerido.

A continuación se describen las funciones de cada uno de los cargos de la estructura organizacional:

**Presidente:** El presidente de la empresa es la máxima autoridad inmediata. Se encuentra ubicado entre los niveles más altos de la organización y sus funciones son:

dirigir y controlar el funcionamiento de la compañía, convoca y preside las reuniones. El Presidente es el representante legal de la empresa, para todos los actos judiciales y extrajudiciales.

**Gerente secretario:** Creada con el fin de ser la cabeza líder y con el propósito de direccionar VILLAUNIÓN S.A., y comunicar con un plan avanzado y con estrategias empresariales que aseguren la productividad y la competitividad en la empresa de los servicios de transporte para la ciudad el país.

Es el encargado de controlar que todos los procesos funcionen. Además de desarrollar y mantener relaciones productivas y respetuosas con los demás proporcionando un marco de responsabilidad compartida, está encargado principalmente de atender a las persona que requieren el servicio, brindándoles a los cliente información, asesorándolos y aclarando sus dudas, mientras que por otro lado, representa a los clientes ante la empresa.

**Contadora:** Entre sus principales funciones tenemos: las aperturas de los libros de contabilidad; Establecimiento de sistema de contabilidad; Estudios de estados financieros y sus análisis; Certificación de planillas para pago de impuestos; Aplicación de beneficios y reportes de dividendos; La elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.

#### 4.4.2 Análisis de correlación

Tabla 27. Matriz de correlación

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILDADES</b>
	F1: Proveedores brindan asistencia técnica. F2: Vehículos con nueva tecnología. F3: Modernización de unidades y equipo de transporte. F4: Capacidad de cumplir con las demandas, debido al respaldo económico y a la tecnología que posee la empresa. F5: Adecuado servicio al cliente. F6: Contar con personal capacitado F7: Sistema de seguros para vehículos y choferes.	D1: Capacitación del personal administrativo inexistente D2: Seguros de carga inexistente. D3: Estilo gerencial basado en la experiencia. D4: No posee misión y visión D5: Falta de un plan estratégico D6: Falta de publicidad para darse a conocer. D7: Imagen corporativa pobre
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O.</b>
O1: Expansión del mercado a nivel local. O2: Renovación de permisos de operación. O3: Incremento en la demanda de servicios. O4: Exoneraciones arancelarias para vehículos. O6: Facilidad de crédito por parte de entidades bancarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crear la imagen corporativa de la compañía mostrando su identidad y los servicios de calidad que brinda dentro del sector del transporte de carga.</li> <li>✓ Incrementar la participación en el mercado ofreciendo a los grandes clientes de la zona descuentos por grandes pedidos.</li> <li>✓ Implementar un sistema de promoción y publicidad que oferte el servicio que presta la compañía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incrementar sistemáticamente la cartera de clientes de VILLAUNIÓN S.A.</li> <li>✓ Elaborar un plan de capacitación para el personal de la empresa.</li> <li>✓ Implementar sistema de comunicación y rastreo modernos que permita un seguimiento en el traslado de la mercadería, lo que proporcionará confiabilidad y seguridad para el cliente.</li> <li>✓ Elaborar la Misión y Visión de la empresa.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS F.A.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.A.</b>
A1: Nuevos competidores. A2: Precios altos de insumos y materiales importados. A3: Incremento de grupos de transportistas informales. A4: Tasa de inflación inestable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ofrecer mejor servicio y mejor precio</li> <li>✓ Ser efectiva la exoneración de impuestos por medio de convenios con empresas proveedoras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Destacar de los competidores, ofreciendo a los clientes servicio de calidad a precios competitivos que cumplan a cabalidad con sus requerimientos.</li> <li>✓ Publicidad del servicio que ofrece</li> </ul>

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: La autora.



## **4.5 OPCIONES ESTRATEGICAS**

La matriz de respuesta genera las condiciones propicias para aprovechar las fortalezas, resultado de los buenos manejos internos, como mecanismo para minimizar el impacto de las amenazas que presenta el entorno para el desarrollo de las actividades empresariales.

Finalmente se pretende potenciar las debilidades que existen en la empresa para que se conviertan en fortalezas, aprovechando las grandes oportunidades de crecimiento que ofrece el mismo.

### **4.5.1 Estrategias ofensivas**

- ✓ Realizar alianzas con otras empresas encargadas de la prestación de servicio de carga pesada.
- ✓ Firmar acuerdos de exclusividad con proveedores.
- ✓ Elaborar convenios de servicios de carga pesada dirigidos a clientes potenciales (empresas)
- ✓ Colocar vallas y señales en las vías públicas para dar a conocer la ubicación y los servicios de la compañía.
- ✓ Mejorar la infraestructura e imagen corporativa de la empresa, incrementando el departamento de servicio técnico en la empresa.
- ✓ Ofrecer mejor servicio y mejor precio.
- ✓ Ser efectiva la exoneración de impuestos por medio de convenios con empresas proveedoras.

#### **4.5.2 Estrategias defensivas**

- ✓ Introducir servicios que concuerden con la competencia, para que nuestra empresa VILLAUNIÓN S.A., sea una empresa competitiva.
- ✓ Firma de acuerdos exclusivos con proveedores, para obtener descuentos para la compra de materiales, insumos, equipos, etc.
- ✓ Destacar de los competidores, ofreciendo a los clientes servicios de calidad a precios competitivos que cumplan a cabalidad con sus requerimientos.
- ✓ Publicidad del servicio que ofrece.
- ✓ Ocupar líneas de mercado no trabajadas por la competencia.
- ✓ Atacar en segmentos descuidados por la competencia.

#### **4.5.3 Estrategias de mercado**

Puesto que los beneficios de la empresa derivan del pago por el servicio ofrecido, y estas dependen completamente del número de clientes, es fundamental estudiar el mercado objetivo; esto es saber a quién va dirigido el servicio y como satisfacer las necesidades del cliente ya que esto es clave para la realización del presente Plan Estratégico de comercialización, hay que dejar que la investigación de campo defina las estrategias de mercado para la ejecución y aplicación de las mismas en la empresa VILLAUNIÓN S.A.

Una decisión estratégica crítica que debe tomarse es si se prefiere crear un nuevo mercado o bien si se elige ampliar la participación actual, para responder a esta cuestión es indispensable el conocimiento del producto o servicio y su ciclo de vida, ya que quien entra en primer lugar usualmente mantiene una gran participación en el mercado cuando entran competidores, de todas formas es más fácil ampliar la cuota de mercado que crear un nuevo mercado.

Una vez elaborada la matriz FODA y las estrategias que se deben aplicar en cada uno de sus cuadrantes, se tiene ya una visión más amplia de la situación actual de la empresa VILLAUNIÓN S.A.

A continuación se utilizará esta información y se la plasmará en el plan estratégico de comercialización que permita establecer cuál es el rumbo de acción que se desea tomar para el corto y largo plazo y así lograr una consolidación en el mercado, así se realizara planes de acción de las estrategias antes señaladas.

#### **4.6 PLAN ESTRÁTEGICO DE LA EMPRESA VILLAUNIÓN S.A.**

Se ha realizado una ardua investigación de la empresa tanto sus factores internos como externos y es tiempo del direccionamiento estratégico que no es más que formulación de las finalidades y propósitos de VILLAUNIÓN S.A., en el cual se consignan los objetivos definidos y se desarrollan y convierten las estrategias de marketing: producto, precio, plaza, promoción, posicionamiento, competitividad y crecimiento, pero sobre todo, de servicio a sus clientes.

Por contraste, la imagen del futuro que se decide crear, mediante el plan estratégico, incluye definir objetivos en diferentes niveles, elaborar la visión y visión de VILAUNIÓN S.A., y todas las estrategias para un correcto desarrollo del Plan Estratégico.

##### **4.6.1 Elementos de la misión de la compañía VILLAUNIÓN S.A.**

**Naturaleza del negocio:** La naturaleza de la empresa VILLAUNIÓN S.A. se dedica a brindar el servicio de transporte de carga pesada por carretera.

**Razón para existir:** La empresa de transporte VILLAUNIÓN S.A. busca satisfacer las necesidades de sus clientes al momento de transportar diferentes productos.

**Mercado al que sirve:** La empresa de transporte VILLAUNIÓN S.A. fue creada para operar en todo el territorio ecuatoriano.

**Características:** La empresa de transporte VILLAUNION S.A., a pesar de tener poco tiempo de constitución, nació con más de 15 años de experiencia, pues sus socios se han dedicado por mucho tiempo a la industria del transporte pesado y este conocimiento ha sido transferido a la compañía.

#### 4.6.1.1 Misión

*“Somos una empresa dedicada al transporte de carga pesada a nivel nacional contando para ello con la infraestructura adecuada para esta actividad, ofreciéndoles a nuestros clientes responsabilidad y vocación de servicio con el objetivo de mantener la constante innovación, creatividad y desarrollo de nuestros servicios consolidando relaciones comerciales duraderas con el incansable afán de mantener siempre a nuestros clientes satisfechos, asimismo contribuir con la generación de recursos que fortalezcan nuestra región.”.*

#### 4.6.2 Elementos de la visión de la compañía VILLAUNIÓN S.A.

**Posicionamiento en el mercado:** La empresa de transporte VILLAUNIÓN S.A., se encuentra posicionada como una empresa con trayectoria, crecimiento y reconocimiento por parte de sus competidores y de sus clientes, lo cual ha permitido que se ubique como una de las empresas líderes del transporte pesado por carretera a nivel de la región sierra centro del Ecuador.

**Tiempo:** La empresa lleva constituida poco más de 6 años, desde el 03 de julio del 2008.

**Ámbito del mercado:** La compañía VILLAUNIÓN S.A., en la actualidad desarrolla sus actividades en el mercado de alimentos secos (materia prima para elaboración de alimento, a granel y ensacado) y carga en general.

**Productos o servicio:** La compañía presta un único servicio que es el de transporte de carga por carretera.

#### 4.6.2.1 Visión

*“Para el año 2020 seremos una empresa líder en transporte de carga pesada reconocida en el mercado nacional por su confiabilidad y competitividad en la prestación de nuestro servicio, con personal capacitado, utilizando tecnología de punta, enfocada a prestar un servicio de calidad y presentar las mejores relaciones con nuestros clientes satisfechos para que nos consideren como su mejor proveedor, destacándonos por nuestra puntualidad y responsabilidad en el manejo de la mercancía”.*

## 4.7 PRINCIPIOS, VALORES Y POLITICAS

Los principios, valores y políticas de VILLAUNIÓN S.A., son un marco referente global para orientar continuamente su cultura organizacional, permitiéndoles a sus miembros guiar su comportamiento y así con los objetivos propuestos dentro de la compañía.

### 4.7.1 Principios VILLAUNIÓN S.A.

- ✓ **PRODUCTIVIDAD:** Es el principio que permite que seamos cada vez mejor en el trabajo; a través de nuestra productividad mostramos indicadores de gestión y resultados positivos afianzándonos cada día más en nuestro rol dentro de la empresa.
- ✓ **EFICACIA:** Es el cumplimiento de las metas
- ✓ **LIDERAZGO:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la dirección de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente

interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

- ✓ **TRABAJO EN EQUIPO:** Somos un grupo humano que trabaja de manera integrada y comprometida para lograr los propósitos de la organización, valorando y fomentando el aporte de cada miembro de equipo para superar continuamente nuestras metas y optimizar el uso de los recursos.
- ✓ **COMPROMISO:** Creemos en la fidelidad y congruencia con nuestra misión, filosofía y valores en nuestro desempeño cotidiano, invirtiendo nuestra capacidad, talento y esfuerzo en el logro de los objetivos estratégicos, demostrando hacia el interior y exterior de nuestro trabajo un sano sentimiento de identificación, orgullo y defensa del nombre, prestigio e interés de nuestra empresa, como nuestra fidelidad y sentido de pertenencia laboral y profesional.
- ✓ **PROFESIONALISMO:** Nuestro compromiso es entregarnos plenamente a las tareas y responsabilidades que nos son encomendadas sin escatimar tiempo y esfuerzo y dando siempre lo mejor de nuestra capacidad. Cumpliendo con los compromisos y retos del trabajo diario e imprimiendo en ello nuestros conocimientos y habilidades personales.
- ✓ **EXCELENCIA:** Buscamos la excelencia en el trabajo diario, alcanzando los niveles de calidad requerido por nuestros clientes, ofreciendo una atención esmerada que pueda distinguirnos como empresa, trabajando en todo momento con sentido de misión y sumando esfuerzos para alcanzar los objetivos que ha definido VILLAUNIÓN S.A.
- ✓ **ESPÍRITU CONSTRUCTIVO:** Demostramos en todo tiempo y lugar una actitud positiva, emprendedora y optimista en y sobre nuestro trabajo, buscando sistemáticamente las soluciones y las decisiones, dentro de la serie de alternativas que presentan nuestros proyectos y tareas para su exitosa realización, sumándonos a la misión que tenemos como empresa.

- ✓ **ACTITUD DE SERVICIO:** Superamos las expectativas de nuestros grupos sociales objetivo a través de amabilidad, oportunidad y efectividad en la prestación de los servicios, entendiendo que el cumplimiento de los compromisos no es opcional y disfrutando del trabajo que se está realizando.
- ✓ **RESPETO AL MEDIO AMBIENTE:** Cumplir las regulaciones ambientales vigentes, además de manejar un plan de responsabilidad social empresarial que considere a este aspecto como uno de los fundamentales

#### **4.7.2 Valores corporativos VILLAUNIÓN S.A.**

- ✓ **HONESTIDAD:** Actuamos con honradez e integridad en nuestras actividades diarias, correspondiendo a la confianza que la empresa y nuestros clientes han depositado en nosotros. Respetamos, cuidamos y hacemos un uso adecuado y racional de todos los valores y recursos técnicos, materiales, económicos e informativos que se nos han encomendado para la realización de nuestro trabajo.
- ✓ **RESPETO:** Somos un grupo de trabajo que creemos en el respeto hacia la gente que labora con nosotros y coadyuvan a la productividad, al logro de los objetivos y al éxito grupal y personal, sosteniendo y promoviendo permanentemente relaciones humanas cordiales, respetuosas y armoniosas con los clientes, proveedores, colaboradores y compañeros de trabajo.
- ✓ **ÉTICA:** Es proceder con rectitud, honradez y veracidad en todos los actos de acuerdo con la ley, los principios y demás valores adoptados por la empresa.
- ✓ **CALIDAD Y EXCELENCIA:** Trabajar sobre la mejora continua de la calidad de nuestros productos, servicios y procesos. Verificar periódicamente la eficacia del funcionamiento de la empresa como sistema interactivo, promoviendo las intervenciones necesarias para el constante mejoramiento.
- ✓ **SEGURIDAD:** Administramos profesionalmente el riesgo en nuestras operaciones con compromiso, prevención sistémica y buenas prácticas, implementando acciones

preventivas en todos nuestros procesos y evaluando permanentemente los riesgos para generar programas de mejoramiento continuo.

#### **4.7.3 Políticas VILLAUNIÓN S.A.**

- ✓ La empresa solo contrata personal capacitado y con referencias profesionales.
- ✓ El cliente siempre está en primer lugar y buscar su satisfacción.
- ✓ Se deberá comprar a los precios más bajos, luego de comparar varios proveedores.

#### **4.8 OBJETIVOS CORPORATIVOS**

- ✓ Realizar planes viables de inversión acordes a las necesidades de la empresa.
- ✓ Desarrollar mecanismos de comunicación directos que sean eficientes para fomentar la comunicación interna.
- ✓ Desarrollar alianzas estratégicas con empresas de capacitación para formar a todos quienes integran la empresa.
- ✓ Mantener y ampliar canales de información que permitan comunicar los servicios que ofrece la empresa.
- ✓ Implementar el plan estratégico con el fin de mejorar la gestión integral de la empresa.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los clientes a través de un servicio de calidad.



## **4.9 OBJETIVOS FUNCIONALES Y ESTRATÉGICOS**

Son los resultados globales que esperamos lograr para hacer real la visión, el propósito y la estrategia. Son medibles y con posibilidad de evaluación, cubren e involucran a toda la organización. Se han desarrollado teniendo en cuenta los estudios previos del entorno y de las capacidades internas analizados en el FODA de VILLAUNIÓN S.A., enmarcan y dan viabilidad al conjunto de estrategias derivadas de los análisis mencionados.

### **Área administrativa**

- ✓ Ejecutar y controlar la implementación del plan estratégico.
- ✓ Promover el desarrollo personal y profesional de las personas que laboran en la empresa.

### **Área financiera**

- ✓ Diseñar presupuestos que complementen la planificación para una adecuada asignación de los recursos.
- ✓ Mejorar el desempeño de las actividades financieras estableciendo procedimientos de control y justificación.

### **Área de procesos internos**

- ✓ Adoptar las TICs que permitan ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes.
- ✓ Mejorar los procesos de la compañía para ofrecer un servicio más eficaz y eficiente.

### **Área de comercialización**

- ✓ Desarrollar un plan de comunicación que informe a nuestros clientes las actividades a desarrollar la empresa.

- ✓ Mejorar el servicio en tiempo de entrega de la mercadería para los clientes.
- ✓ Implementar sistema de comunicación y rastreo modernos que permita un seguimiento en el traslado de la mercadería, lo que proporcionará confiabilidad y seguridad para el cliente.

### **Área de Marketing**

- ✓ Crear la imagen corporativa de VILLAUNIÓN S.A. mostrando su identidad y los servicios de calidad que brinda dentro del sector del transporte de carga.
- ✓ Incrementar sistemáticamente la cartera de clientes de VILLAUNIÓN S.A. en el mercado de transporte de carga pesada.

#### **4.9.1 Estrategias de marketing**

“Las estrategias de marketing consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing.” Tomado de Diccionario de Marketing Cultural S.A.

Dentro de este proyecto las estrategias de marketing al realizarse pueden ser campañas publicitarias, pautajes en radio, creación de una página web, vallas publicitarias es decir, explote todas las posibilidades que en marketing usted tiene para sacar adelante a una empresa, que serán explicadas con mayor claridad a continuación.

#### **4.9.2 Estrategias de servicio**

La compañía VILLAUNIÓN S.A. presta servicio de transporte de carga pesada de alimentos secos y carga en general, para empresas que se dedican a la producción, comercialización y consumo de balanceado para animales, así como granos secos y productos de primera necesidad. Para brindar un servicio de seguridad, confiabilidad y puntualidad se considerará las siguientes estrategias:

Tabla 28. Estrategia de servicio N°. 1

### **RASTREO Y SEGUIMIENTO DE UNIDADES**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> Todas las unidades serán equipadas con un sistema de rastreo satelital lo cual permitirá ubicar la posición del vehículo, comienzo y fin de viaje, detenciones no programadas entre otras ventajas. Con la implementación de este dispositivo el cliente sentirá confianza y seguridad en el traslado de su mercadería.</p>
<p><b>POLÍTICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Todas las unidades que trabajen para VILLAUNIÓN S.A. deberán instalar un GPS (rastreo satelital) contratado por la empresa.</li><li>• El lugar de ubicación del dispositivo será desconocido por los propietarios y choferes de los vehículos.</li><li>• Los pagos de mantenimiento del sistema serán descontados en forma mensual de las liquidaciones de los fletes realizados por los transportistas.</li><li>• Los choferes deberán disponer de teléfono celulares para mantener comunicación permanente durante el trayecto del viaje.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Se contratará un sistema de rastreo satelital corporativo para todas las unidades que prestan sus servicio en la compañía.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>El costo de instalación y chequeo del sistema de rastreo será de \$ 916,00 anual.</p> <p>El costo para la compañía es de \$ 240,00 anual por pago de internet para rastreo.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 6)

Elaborado por: La autora.

Tabla 29. Estrategia de servicio N°. 2

**MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE CAJONES.**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> La carga que transporta la compañía en su mayoría es a granel y bultos de 43kg por lo que se requiere de equipo apropiado como los cajones, esto permitirá un traslado adecuado y seguro de la mercancía; de esta forma se evitará reclamos por humedad o faltantes del producto.</p>
<p><b>POLÍTICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los vehículos que no disponen de cajones adecuados para el transporte no podrán prestar su servicio en la compañía.</li><li>• Los socios que transporten la mercancía en equipos inadecuados se sujetarán al pago de la multa cuyo monto será establecido por la asamblea.</li><li>• Los equipos de arrastre se sujetarán a inspección física por un supervisor de la compañía cada seis meses</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Contratar una empresa especializada para el mantenimiento preventivo y correctivo de cajones, con las especificaciones requeridas y exigidas para el trabajo de transporte.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>Para la aplicación de esta estrategia se necesita de la colaboración e inversión económica de los transportistas, por un monto total de \$ 300,00.</p> <p>Los costos en la aplicación de la estrategia para VILLAUNIÓN son \$ 20,65 anual.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 7)  
Elaborado por: La autora.

Los resultados de su aplicación permitirán mejorar la imagen de la empresa y garantizará seguridad en el transporte de la mercancía.

Tabla 30. Estrategia de servicio N°. 3

### **SUBCONTRATACIÓN DE VEHÍCULOS PARTICULARES**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> Al incrementar la participación en el mercado se subcontratará el servicio de unidades independientes que estén equipadas adecuadamente para la ruta y el tipo de carga. De esta forma se podrá cumplir puntualmente con los compromisos adquiridos por la compañía, además se obtendrá un rédito adicional por proporcionar trabajo a estas unidades.</p>
<p><b>POLÍTICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Las unidades particulares deben disponer dispositivos satelital, choferes con experiencia y sus unidades deben ser adecuadas para el transporte de mercancías.</li><li>• Los vehículos particulares se sujetarán a inspección física cada seis meses por parte del personal de la compañía, con el propósito de detectar a tiempo fallas mecánicas y estado de llantas.</li><li>• Las unidades particulares que presten servicio para la compañía deberán cancelar el 10% de su remuneración por concepto de costos administrativos.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Publicación en la prensa y llamadas telefónicas personales para contratación de unidades particulares adecuadas que solventen la falta de unidades en VILLAUNIÓN S. A.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b> el costo anual en que incurrirá VILLAUNIÓN para la aplicación de esta estrategia es \$ 224,70.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 8)  
Elaborado por: La autora.

Tabla 31. Estrategia de servicio N°. 4

**SEGURO DE CARGA OPCIONAL**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> Las grandes empresas contratan un seguro de carga contra robo y accidente para el traslado de sus mercancías; sin embargo, las empresas pequeñas no disponen de este tipo de seguro. VILLAUNIÓN ofrece un seguro de carga opcional para estos clientes, cuyo costo se sumará a la tarifa de flete de la mercancía. Este servicio adicional proporcionará seguridad y garantía en el cliente para el traslado de la mercancía.</p>
<p><b>POLÍTICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El cliente deberá cancelar el costo por la prima del seguro con anticipación al traslado de la mercancía.</li><li>• El valor del deducible del seguro correrá por cuenta del transportista en el caso de un siniestro.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Gestionar un convenio con una aseguradora experimentada y de prestigio que ofrezca las mejores condiciones para nuestros clientes.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b> El costo anual en que incurrirá VILLAUNIÓN para la aplicación de esta estrategia es \$ 60,00 como consecuencia de llamadas telefónicas a la aseguradora.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 9)

Elaborado por: La autora.

Tabla 32. Estrategia de servicio N°. 5

**CONTROL Y MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE UNIDADES.**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> Para lograr una óptica distribución del servicio a nivel de todo el país la empresa debe contar con las unidades en perfecto estado de funcionamiento gracias a un control detallado y minucioso de las mismas, así como también un adecuado mantenimiento preventivo para evitar desperfectos que pueden acrecentar las reparaciones e incrementando los costos operativos.</p>
<p><b>POLÍTICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los vehículos se sujetarán a inspección física cada tres meses por parte del personal de la compañía, con el propósito de detectar a tiempo fallas mecánicas y estado de llantas.</li><li>• Los conductores deberán llevar un libro de registro de mantenimiento y reparación de las unidades.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Designar dentro de los socios experimentados de VILLAUNIÓN al personal de inspección de las unidades.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>El costo para la aplicación de esta estrategia es de \$ 82,12 anuales que incluye costos por hoja de control, esferos y viáticos a inspectores.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 10)

Elaborado por: La autora.

#### 4.9.4 Estrategias de precio.

El precio del servicio de transporte es un factor muy importante y decisivo por parte de un cliente, pero también influye directamente en la vida de una empresa, a continuación se plantea las siguientes estrategias:

Tabla 33. Estrategia de precio N°. 1

#### **ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DEL NIVEL DE PRECIO.**

<b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> El precio del servicio de transporte se pagará por ruta, de acuerdo al tonelaje que transporte el vehículo.
<b>POLÍTICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los vehículos no podrán sobrepasar el tonelaje de carga permitido de acuerdo al peso, dimensión y número de ejes que tenga la unidad.</li><li>• Los transportistas que sobrepasen el volumen o peso de carga serán sancionados con la suspensión temporal del vehículo.</li></ul>
<b>ACCIÓN:</b> Elaborar una propuesta de precios de fletes la que será entregada personalmente por el gerente de la compañía a las empresas que requieran del servicio.
<b>PRESUPUESTO:</b> El costo anual para la elaboración de propuesta y visitas personales por parte del personal de la compañía es \$ 381,60

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 11)

Elaborado por: La autora.



Tabla 34. Tarifa de fletes

<b>PRECIO POR VIAJE</b>			
<b>PESO DE CARGA</b>	<b>RUTA</b>	<b>PRECIO POR TONELADA. \$</b>	<b>TARIFA \$</b>
30 TON.	Colta-Huaquillas	25,00	750,00
17 TON.	Colta-Huaquillas	25,00	425,00
10 TON.	Colta-Huaquillas	25,00	250,00
30 TON.	Colta- Machala	25,00	750,00
17 TON.	Colta- Machala	25,00	425,00
10 TON.	Colta- Machala	25,00	250,00
30 TON.	Colta-Santa Rosa	25,00	750,00
17 TON.	Colta-Santa Rosa	25,00	425,00
10 TON.	Colta-Santa Rosa	25,00	250,00
30 TON.	Riobamba-Guayaquil	20,00	600,00
17 TON.	Riobamba-Guayaquil	20,00	340,00
10 TON.	Riobamba-Guayaquil	20,00	200,00
30 TON.	Riobamba- Sto. Dgo.	22,00	660,00
17 TON.	Riobamba- Sto. Dgo.	22,00	374,00
10 TON.	Riobamba- Sto. Dgo.	22,00	220,00
30 TON.	Colta-Salinas	25,00	750,00
17 TON.	Colta-Salinas	25,00	425,00
10 TON.	Colta-Salinas	25,00	250,00

Fuente: Trabajo de campo.

Elaborado por: La autora.

Tabla 35. Estrategia de precio N°. 2

**PLAZOS Y CONDICIONES DE PAGO.**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> Nuestro clientes se beneficiarán de un plan de crédito accesible: Para las empresas pequeñas el plazo máximo de pago será 15 días, para las empresas que necesitan trasladar mayor volumen de mercancías y nuestros clientes fijos será de 60 días, tomando en cuenta la fecha de entrega de la mercancías por vehículo.</p> <p>Los pagos se realizarán de acuerdo a contrato con las empresas a quien se presta el servicio, que pueden ser por cheque, pagos a una cuenta de la empresa o en efectivo.</p>
<p><b>POLÍTICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Las empresas que efectúen los pagos deberán entregar las retenciones de impuestos correspondientes en el mismo momento que se facture el monto a cobrar.</li><li>• Los pagos a los transportistas se realizarán todos los días viernes en horas de oficina.</li><li>• Para el cobro del servicio los transportistas deberán presentar la factura correspondiente.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Incluir en la propuesta de precios de fletes los plazos y condiciones de pago, la que será entregada personalmente por el gerente de la compañía a las empresas que requieren del servicio.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>El costo anual para la ejecución de la estrategia es \$ 21,60.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 12)

Elaborado por: La autora.

Tabla 36. Estrategia de precio N°. 3  
**DESCUENTO POR PRONTO PAGO.**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> El descuento por pronto pago es una bonificación a la tarifa total del flete efectuada al comprador que paga al contado al cabo de ocho días máximo de la recepción de las mercancías.</p> <p>La bonificación es el 1.5% de descuento del monto a pagar del flete.</p>
<p><b>POLÍTICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La cancelación al contado será a través de depósito, transferencia bancaria, o cheque al día.</li><li>• Este tipo de viajes se pondrá primero a disposición del socio que este al turno.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Incluir esta estrategia en la propuesta de trabajo que se haga a las empresas que requieren del servicio de transporte de carga.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>El costo anual para la ejecución de la estrategia es \$ 792,00.</p> <p>Los transportistas que efectúen los viajes asumirán los \$ 720,00.</p> <p>El costo que asumirá la compañía por concepto de gestión por teléfono es \$ 72.00.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 13)  
Elaborado por: La autora.

Tabla 37. Estrategia de precio N°. 4

**DESCUENTO POR NIVEL DE CONSUMO.**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> El descuento por nivel de consumo consiste en dar un descuento atractivo al cliente por una cantidad superior a la normal de servicio de transporte:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Si el cliente sobrepasa las 3.000 toneladas mensuales transportadas, se le descontará el valor de transporte de 40 toneladas.</li><li>• Si un cliente habitual duplica la cantidad normal de consumo del servicio de transporte dentro del mes, se le descontará el 1.5% del monto a pagar que genere la cantidad duplicada.</li></ul>
<p><b>POLÍTICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los vehículos no podrán sobrepasar el peso y volumen de la mercancías permitida.</li><li>• Los transportistas deben respetar el turno de llegada para carga y descarga de la mercancía.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Incluir esta estrategia en la propuesta de trabajo que se haga a las empresas que requieren del servicio de transporte de carga.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>El costo anual para la ejecución de la estrategia es \$ 22.585,00.</p> <p>El valor que asumirán los transportistas es \$ 22410, valor que resultará mínimo en relación al número de viajes que se incrementaría semanalmente para cada transportista.</p> <p>El costo que asumirá la compañía por concepto de gestión por teléfono es \$ 175.00.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 14)

Elaborado por: La autora.

#### 4.9.5 Estrategias de plaza

Estas estrategias definen cómo y dónde comercializar el servicio que se ofrece, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

Tabla 38. Estrategias de plaza N°. 1

#### **ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN DIRECTA**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> VILLAUNIÓN continuará con su distribución habitual que inicia con el traslado de la mercancía de los clientes desde los puertos de carga, hacia los lugares indicados por ellos, almacén, depósito simple, depósito autorizado por aduanas o bien, se distribuye directamente a los puntos de venta. Este sistema posibilita un menor costo de traslado del producto para los clientes.</p>
<p><b>POLÍTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El transportista recibirá la guía siempre que el vehículo esté disponible.</li><li>• El punto de entrega del producto deberá ser en un sitio accesible para el transporte.</li><li>• La hora de entrega de la mercancía será de acuerdo al horario establecido por el cliente.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Elaborar una distribución adecuada y equitativa de las guías de transporte para los socios.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b> El costo por la implementación de esta estrategia es \$ 24,00 anual por concepto de guías de carga.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 15)

Elaborado por: La autora.

Tabla 39. Estrategias de plaza N°. 2

**CONDUCTORES EXPERIMENTADOS.**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> La experiencia y capacitación de los conductores en la conducción de las unidades y traslado de la mercancía, garantizan la correcta manipulación y entrega satisfactoria de la mercancía, lo cual genera confiabilidad a los clientes.</p>
<p><b>POLÍTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los operadores de las unidades de VILAUNIÓN deben tener por lo menos 5 años de experiencia en la conducción de camiones pesados.</li><li>• Los operadores de las unidades deben contar con un ayudante o auxiliar que contribuya con las actividades del transportista.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Diseño y ejecución de un plan de capacitación para los operadores, auxiliares y dueños de los vehículos en aspectos como: Leyes de transporte, conducción y mecánica.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>El costo de aplicación de esta estrategia es \$ 1.100,00, que básicamente representan costos de refrigerio a los expositores y asistentes, ya que este tipo de seminario es impartido en forma gratuita y para promocionar algún producto.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 16)

Elaborado por: La autora.

Tabla 40. Estrategias de plaza N°. 3

**APERTURA DE OFICINA EN OTRA PLAZA**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> La apertura de una sucursal de VILLAUNIÓN en la ciudad de Guayaquil es una opción que generaría más trabajo, especialmente en el servicio de encomiendas. En esta ciudad es un mercado meta para la empresa por ser el puerto de carga más grande del país.</p>
<p><b>POLÍTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La carga de encomienda será de exclusividad para los vehículos de menor tonelaje que los cabezales.</li><li>• Los pagos de los fletes se realizará en la matriz, cantón Colta.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Traslado de los directivos de la empresa para gestionar el lugar y el personal adecuado.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b> El costo para la aplicación de la estrategia es \$6900,00, en el que incluye: Arriendo de local, Secretaria y viáticos directivos.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 17)

Elaborado por: La autora.

#### 4.9.6 Promoción y publicidad.

Se utilizara publicidad informativa para hacer conocido el nombre comercial en el mercado de tal manera que se transmita un mensaje adecuado para alcanzar el posicionamiento deseado.

Para lograr esto se utilizaran algunos métodos:

Tabla 41. Estrategias de publicidad N°. 1

#### IMAGEN CORPORATIVA

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> La imagen corporativa de VILLAUNIÓN se constituirá en un lenguaje con el cual se comunicará con sus clientes y el público en general, este mensaje posibilitará la presencia de la compañía en el mercado y hará única, inconfundible y diferenciada de las otras.</p>
<p><b>POLÍTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Todos los socios y empelados deben contribuir en la difusión de la imagen corporativa de VILLAUNIÓN.</li><li>• La imagen corporativa de VILLAUNIÓN no podrá tener cambio alguno dentro de los cuatro primeros años.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Contratar un profesional que diseñe la imagen corporativa de VILLAUNIÓN y difunda en todas las actividades de trabajo que realice la compañía.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b> El costo anual que invertirá la compañía para difundir su imagen es \$ 125,00</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 18)

Elaborado por: La autora.



Figura 24. Propuesta imagen corporativa.



Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 19)  
Elaborado por: La autora.

Figura 25. tarjeta de presentación.



Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 20)  
Elaborado por: La autora.

Tabla 42. Estrategias de publicidad N°. 2

**PUBLICIDAD EN MEDIOS**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> Al establecer publicidad en los medios de comunicación se tienen como finalidad dar a conocer las características y las cualidades de cada servicio y que el conocimiento sea compartido a nivel local y nacional.</p>
<p><b>POLÍTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar publicidad mensual y anual en medios de comunicación diarios y páginas amarillas.</li> <li>• La publicación en diarios deberán ser en aquellos medios de distribución gratuita tanto para el sector del transporte como para los clientes.</li> </ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Contratar el servicio de los diferentes medios de comunicación requeridos por la compañía.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b> El costo anual de la publicidad en medios es de \$ 416,00</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 21)

Elaborado por: La autora.

Tabla 43. Plan de medios.

<b>MEDIOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Diario La Prensa	8 publicación mensuales
Radio Canela	20 spot mensuales
Páginas amarillas	1 publicación anual

Fuente: Trabajo de campo.

Elaborado por: La autora.

Tabla 44. Estrategias de publicidad N°. 3  
**PUBLICIDAD VISUAL EN VEHÍCULOS.**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> Se pintará todas las unidades que presten servicio en la organización con el nombre y sello de la compañía, lo cual permitirá difundir constantemente la imagen de la empresa por los lugares que transmiten las unidades.</p>
<p><b>POLÍTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las unidades deben tener la imagen corporativa, los servicios que brindan y la ubicación de la compañía.</li> <li>• Todas las cabinas deberán tener el sello de la compañía.</li> </ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> contratación de una empresa que se responsabilice por la aplicación de la publicidad en todas las unidades.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>El costo anual para aplicar esta estrategias es \$ 650,00 el cual correrá por cuenta de cada socio dueño del vehículo.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 22)  
 Elaborado por: La autora.

Figura 26. Diseño publicidad en vehículos.



Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 23)  
 Elaborado por: La autora.

Tabla 45. Estrategias de publicidad N°. 4

**MERCHANDISING.**

<p><b>DEFINICIÓN OPERATIVA:</b> El merchandising constituye un conjunto de técnicas para rentabilizar y gestionar al máximo el tipo de servicio que presta la empresa; así pues, VILLAUNIÓN proporciona su imagen a través del personal y distribución de publicidad a nuestros clientes.</p>
<p><b>POLÍTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Utilizar la imagen corporativa en cada uno de los elementos de merchandising.</li><li>• Los transportistas deberán utilizar en forma permanente las camisas diseñadas por VILLAUNIÓN.</li></ul>
<p><b>ACCIÓN:</b> Contratar una agencia para la realización y distribución de las herramientas de merchandising como son: camisas, calendarios, esferos y agendas, que serán distribuidos entre el personal y los clientes.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>El costo anual que genera para la aplicación de esta estrategia y es asumido por el personal de la empresa es \$ 1.850,00, rubro que representa la adquisición de camisetas.</p> <p>El costo anual que asumirá la compañía es \$ 420,00 y representa el pago por la elaboración de calendarios, agenda y esferos.</p>

Fuente: Trabajo de campo. (ANEXO 24)

Elaborado por: La autora.

#### 4.10 PLAN DE ACCIÓN

Tabla 46. Cronograma de cumplimiento de las estrategias de comercialización.

ESTRATEGIA	ACCIONES	2016	2017	2018	2019	2020	RESPON SABLE
<b>SERVICIO</b>							
Rastreo y seguimiento de unidades	Se contratará un sistema de rastreo satelital corporativo para todas las unidades que prestan sus servicio en la compañía	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	Gerente
Mantenimiento preventivo y correctivo de cajones.	Contratar una empresa especializada en la construcción de cajones para la renovación de los equipos	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre				Gerente Socios
Subcontratación de vehículos de particulares.	Publicación en la prensa y llamadas telefónicas personales para contratación de unidades particulares adecuadas.	1 al 31 de enero 1 al 31 de julio	1 al 31 de enero 1 al 31 de julio	1 al 31 de enero 1 al 31 de julio	1 al 31 de enero 1 al 31 de julio	1 al 31 de enero 1 al 31 de julio	Gerente
Seguro de carga opcional	Gestionar un convenio con una aseguradora experimentada y de prestigio que ofrezca las mejores condiciones para nuestros clientes.	2 de enero	2 de enero	2 de enero	2 de enero	2 de enero	Gerente
Control y mantenimiento preventivo de unidades	Designar dentro de los socios experimentados de VILLAUNIÓN al personal de inspección de las unidades	2 y 10 de enero 2 y 10 de abril 2 y 10 de julio	2 y 10 de enero 2 y 10 de abril 2 y 10 de julio	2 y 10 de enero 2 y 10 de abril 2 y 10 de julio	2 y 10 de enero 2 y 10 de abril 2 y 10 de julio	2 y 10 de enero 2 y 10 de abril 2 y 10 de julio	Inspector mecánico

		2 y 10 de octubre	2 y 10 de octubre	2 y 10 de octubre	2 y 10 de octubre	2 y 10 de octubre	
<b>PRECIO</b>							
Fijación del nivel de precio.	Elaborar una propuesta de precios de fletes la que será entregada personalmente por el gerente de la compañía a las empresas	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	Gerente
Plazos y condiciones de pago	Incluir en la propuesta de precios de fletes los plazos y condiciones de pago, la que será entregada personalmente por el gerente de la compañía a las empresas	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	Gerente
Descuento por pronto pago	Incluir esta estrategia en la propuesta de trabajo que se haga a las empresas que requieren del servicio	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Gerente
Descuento por nivel de consumo	Incluir esta estrategia en la propuesta de trabajo que se haga a las empresas	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Gerente
<b>PLAZA</b>							
Distribución directa	Elaborar una distribución adecuada y equitativa de las guías de transporte para los socios.	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	1 de enero al 31 de diciembre	Gerente
Conductores experimentados	Diseño y ejecución de un plan de capacitación para los operadores, auxiliares y dueños de los vehículos.	Enero abril julio octubre	Enero abril julio octubre	Enero abril julio octubre	Enero abril julio octubre	Enero abril julio octubre	Gerente
Apertura de oficina en otra plaza	Traslado de los directivos de la empresa para gestionar el lugar y el personal.	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Enero a diciembre	Gerente

PROMOCIÓN							
Imagen corporativa	Contratar una agencia de publicidad que cree una imagen corporativa de manera que provoque interés en los consumidores	Enero			Enero		Gerente
Publicidad en medios	Contratar el servicio de los diferentes medios de comunicación requeridos por la compañía.	Enero Abril Julio octubre	Enero Abril Julio octubre	Enero Abril Julio octubre	Enero Abril Julio octubre	Enero Abril Julio octubre	Gerente
Publicidad visual en los vehículos	Contratación de una empresa que se responsabilice por la aplicación de la publicidad en todas las unidades.		Enero		Enero		Gerente
Merchandising	Contratar una agencia para la realización y distribución de las herramientas de merchandising	Julio Diciembre	Julio Diciembre	Julio Diciembre	Julio Diciembre	Julio Diciembre	Gerente

Fuente: Trabajo de campo.

Elaborado por: La autora.

#### 4.11 PRESUPUESTO

El presupuesto de comercialización es aquel que refleja los planes de acción determinados en la planeación estratégica de comercialización en el cual se proyectará la ganancia o pérdida estimada.

Tabla 47. Presupuesto global en la aplicación de las estrategias de comercialización.

N°	ESTRATEGIA	VALOR TOTAL ANUAL
<b>SERVICIO</b>		
1	Rastreo y seguimiento de unidades	240,00
2	Mantenimiento preventivo y correctivo de cajones	20,65
3	Subcontratación de vehículos particulares	224,70
4	Seguro de carga opcional	60,00
5	Control y mantenimiento preventivo de unidades	82,12
<b>PRECIO</b>		
1	Fijación del nivel de precio	381,60
2	Plazos y condiciones de pago	21,60
3	Descuento por pronto pago	72,00
4	Descuento por nivel de consumo	175,00
<b>PLAZA</b>		
1	Distribución directa	24,00
2	Conductores experimentados	1100,00
3	Apertura de oficina en otra plaza	6900,00
<b>PUBLICIDAD</b>		
1	Imagen corporativa	125,00
2	Publicidad en medios	416,00
3	Publicidad visual en vehículos	650,00
4	Merchandising	420,00
<b>TOTAL</b>		<b><u>10.809,90</u></b>

Fuente: Trabajo de campo.

Elaborado por: La autora.

Una vez finalizado el desarrollo de este trabajo de titulación, se exponen las conclusiones a las que se ha llegado, así como las recomendaciones que se sugieren en función del trabajo realizado.



## CONCLUSIONES

Al iniciar este trabajo de investigación se plantearon algunos objetivos, los mismos se encuentran redactados en el ante proyecto de tesis aprobado previamente; de estos objetivos han surgido las conclusiones que son expuestas a continuación:

- ✓ La Compañía de Transporte de Carga Pesada VILLAUNIÓN S.A., es una empresa dedicada al servicio de transporte de carga pesada de materia prima, alimentos de primera necesidad y carga en general por carretera.
- ✓ Mediante el análisis de la situacional mostró que la Compañía de Transporte de Carga Pesada VILLAUNIÓN S.A., se desenvuelve en un entorno externo que aunque presenta amenazas también ofrece grandes oportunidades de crecimiento que pueden ser aprovechadas, de las 30 empresas potenciales encuestadas se encuentra que los productos que más se transportan son: legumbres que corresponde al 30%, granos secos y alimentos de primera necesidad con un similar porcentaje del 20%.
- ✓ Se procedió a formular estrategias empleando la matriz DAFO, las estrategias formuladas para determinar cuál estrategia se adaptaba mejor a cada uno de ellos y luego de ser identificadas para el logro de objetivos se procede a la elaboración de planes de acción para su desarrollo, cumplimiento y control.

## RECOMENDACIONES

A continuación se sugerirá las siguientes recomendaciones como consecuencia del estudio y análisis realizado en el presente trabajo.

- ✓ Se recomienda a Compañía de Transporte de Carga Pesada VILLAUNIÓN S.A., implantar el plan estratégico propuesto, con el fin de fomentar un compromiso por parte de los colaboradores de la empresa y de esta manera obtener resultados óptimos en el cumplimiento de la actividad comercial de la misma.
- ✓ Luego de haber implantado el plan estratégico se recomienda mantener una evaluación y control constante de las actividades que se realizan en la empresa, ya que mediante una evaluación periódica se genera una retroalimentación y de esta forma se obtendrá una buena planificación estratégica que beneficiará a la empresa en su totalidad.
- ✓ Organizar reuniones con el personal que labora en la empresa, para coordinar las actividades establecidas en el plan estratégico y garantizar la revisión y adaptación del mismo.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Arias, G. F. (1996). "Administración del Personal". México: McGraw-Hill.
2. Fred, D. (2003). "Conceptos de la Administración Estratégica", 9ª ed. México: McGraw-Hill.
3. Harris, E. (1990). "Investigación de Mercados": Curso Práctico de Mercadotecnia. Tomo I, 2ª ed. Bogotá. McGraw-Hill.
4. Hernández, R. (1998). "Metodología de la Investigación". México: McGraw-Hill.
5. Kotler & Armstrong. (2013), Fundamentos de Marketing, 8ª ed. Bogotá, Prentice Hall.
6. Kotler, P. (1996). "Dirección de Mercadotecnia", México, Edt. Prentice Hall.
7. Kotler, Philip. (1989). "Mercadotecnia", México, Prentice Hall.
8. Malhotra, H. (2010). "Investigación de Mercados": Un Enfoque Práctico, 2ª ed. Madrid, Prentice-Hall.
9. Rivera, J. (2012). "Administración de Proyectos", Quito: Pearson Educación.

### INTERNET

10. Castillo, 2010, Propuestas de Mejoramiento para la Gestión Local- Nudos Críticos, [http://www.subdere.gov.cl/1510/articles-68471\\_recurso\\_1.doc](http://www.subdere.gov.cl/1510/articles-68471_recurso_1.doc)
11. Infomipyme, 2010, Herramientas para la Gestión Empresarial, <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>.

# ANEXOS

**Anexo 1.** Encuesta aplicada a los clientes potenciales de la compañía de transporte.

**Instrucción:** sírvase contestar las siguientes encuesta con toda la sinceridad posible.

**BANCO DE PREGUNTAS**

**1. ¿Qué tipo de mercancía usted moviliza?**

Granos secos		Legumbres		Materia Prima harinas	
Harinas		Alimentos de primera necesidad		Fertilizantes	

**2. ¿Qué tipo de vehículo requieren usted con más frecuencia transportar su mercancía?**

Tráiler		Sencillo-mula		Camiones	
---------	--	---------------	--	----------	--

**3. ¿Cuáles de las siguientes empresas de transporte usted trabaja?**

ARIZONA EXPRESS		VIRGEN DE LA PEÑA		SULTANA		INFORMALES	
RUTAS CHIMBORACENSES		VILLAUNIÓN		TENEMAZA INTERNACIONAL			

**4. ¿Conoce a la compañía de transporte de carga pesada VILLAUNIÓN S.A?**

SI		NO	
----	--	----	--

**5. ¿A través de qué medio usted conoció de la existencia de la compañía de Transporte de Carga Pesada VILLAUNIÓN S.A?**

Radio		Afiches		Amigos	
Televisión		Volantes		Otros	

**6. ¿Qué aspectos considera que debería tener una empresa de transporte de carga pesada?**

Facilidades de pago		Publicidad		Unidades nuevas		Sistema de localización y comunicación	
Precios competitivos		Equipos modernos		Seguro para mercancías			

**7. ¿Estaría dispuesto a incrementar el pago del servicio de transporte si la empresa mejora los servicios según sus requerimientos?**

SI		NO	
----	--	----	--

**Anexo 2.** Encuesta aplicada a los clientes actuales de la compañía de transporte.

**Instrucción:** sírvase contestar las siguientes encuesta con toda la sinceridad posible.

**BANCO DE PREGUNTAS**

**1. ¿Qué tipo de mercancía usted moviliza?**

Granos secos		Legumbres		Materia Prima harinas	
Harinas		Alimentos de primera necesidad		Fertilizantes	

**2. ¿Qué tipo de vehículo requieren usted con más frecuencia transportar su mercancía?**

Tráiler		Sencillo-mula		Camiones	
---------	--	---------------	--	----------	--

**3. ¿Se siente satisfecho por el servicio brindado por la empresa?**

SI		NO	
----	--	----	--

**4. ¿Cuáles de las siguientes empresas de transporte complementa su necesidad?**

ARIZONA EXPRESS		VIRGEN DE LA PEÑA		SULTANA		INFORMALES	
RUTAS CHIMBORACENSES		VILLAUNIÓN		TENEMAZA INTERNACIONAL			

**5. ¿Qué beneficios le ofrecen otras empresas de transportes que nuestra empresa no le ofrece?**

Puntualidad		Entrega ágil		Confiabilidad	
Precios bajos		Seguimiento de transporte		No responde	

**6. ¿Porque medio recomendaría que se publicitara la compañía de transporte de carga pesada VILLAUNIÓN S.A.?**

Radio		Afiches		Amigos	
Televisión		Volantes		Otros	

**Anexo 3.** Entrevista al Gerente de la compañía “VILLAUNIÓN S.A.”.

Nombre:.....

Fecha:.....

**Instrucción:** sírvase contestar las siguientes encuesta con toda la sinceridad posible.

**BANCO DE PREGUNTAS**

1. ¿La empresa cuenta con misión?

.....

2. ¿La empresa cuenta con visión?

.....

.....

3. ¿Detalle sus actividades?

.....

.....

4. ¿Cuántos empleados trabajan en su empresa?

.....

.....

5. ¿Les brinda algún tipo de capacitación a los empleados?

.....

.....

6. ¿Cuáles son sus proveedores?

.....

.....

7. ¿El local donde realiza las actividades es propio o arrendado?

.....

.....

8. ¿Considera la competencia para establecer el precio del servicio que ofrece la empresa?

.....

.....

9. ¿Cuenta la empresa con organigramas?

.....

.....

**10.** ¿Cuántos departamentos conforman la empresa?

.....  
.....

**11.** ¿La empresa cuenta con planes de publicidad y promoción?

.....  
.....

**12.** ¿Cómo considera la relación que lleva con los socios?

.....  
.....

**13.** ¿Cuál considera que es su mayor competencia?

.....  
.....

**14.** ¿La empresa cuenta con un logotipo que la identifica?

.....  
.....

**15.** ¿Los empleados cuentan con un uniforme que los identifique?

.....  
.....

**16.** ¿Considera que su empresa se encuentra posicionada dentro del mercado de Colta?

.....  
.....

**17.** ¿Cuál cree usted que es su mayor ventaja dentro del mercado?

.....  
.....

.....

Firma del Gerente  
"VILLAUNIÓN S.A."

.....

Firma de la Encuestadora



**Anexo 4.** Encuesta a los Socios y Choferes.

**Instrucción:** Sírvase contestar las siguientes encuesta con toda la sinceridad posible.

Nombre: ----- Cargo: -----

**BANCO DE PREGUNTAS**

**1. ¿Tiene conocimiento de la planeación estratégica?**

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

**2. ¿La empresa cuenta con misión y visión si su respuesta es sí escríbala?**

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

**3. La empresa le brinda capacitación constante.**

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

**4. ¿Cómo considera el servicio que ofrece la empresa?**

Excelente	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Pésima	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

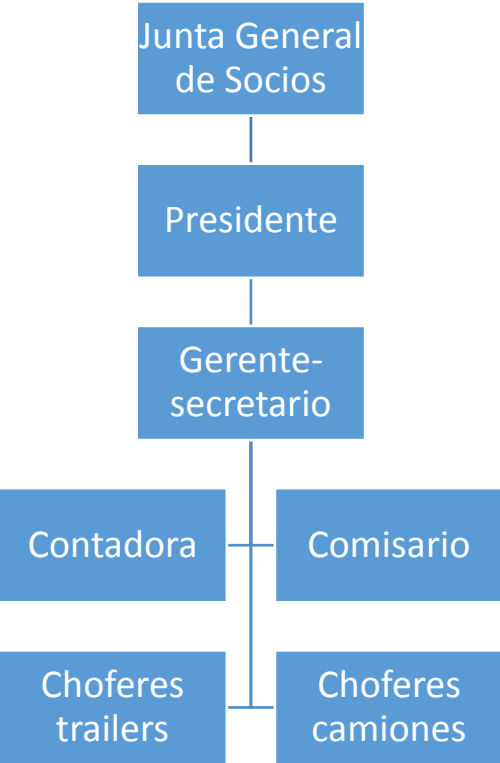
**5. ¿Qué sugerencias haría para mejorar el servicio de la empresa?**

Capacitaciones trimestrales	<input type="checkbox"/>	Promociones	<input type="checkbox"/>	Publicidad	<input type="checkbox"/>
-----------------------------	--------------------------	-------------	--------------------------	------------	--------------------------

.....

**Firma**

**Anexo 5.** Estructura Organizacional.



Fuente: Proformas  
Elaborado por: La autora

### Anexo 6. Sistema de rastreo y comunicación

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	V. ANUAL TRANSPOR TISTA	V. ANUAL COOPERATIVA
Dispositivo GPS	26	500,00	500,00	
Servicio de monitoreo	26	32,00	384,00	
Chequeo dispositivo	26	32,00	32,00	
Servicio internet para monitoreo vehicular	1	20,00		240,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 916,00</b>	<b>\$ 240,00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 7. Mantenimiento preventivo y correctivo de cajones

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	V. ANUAL TRANSPOR TISTA	V. ANUAL COOPERATIVA
Cajones de madera	22	10	220	
Carretilla	4	20	80	
Hojas de inspección		0,02		0,40
Esfero	1	0,25		0,25
Refrigerio inspectores	2	5,00		20,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 20,65</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 8. Subcontratación de vehículos particulares

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	V. ANUAL TRANSPORTISTA	V. ANUAL COOPERATIVA
Publicación prensa local	2	36,00	72,00	144,00
Llamadas telefónicas personales	10	4,00	40,00	80,00
Fichas inspección	5	0,02	0,10	0,20
Esfero	1	0,25	0,25	0,50
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 112,35</b>	<b>\$ 224,70</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 9. Seguro de carga opcional

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	V. ANUAL TRANSPORTISTA	V. ANUAL COOPERATIVA
Llamadas telefónicas a la aseguradora	5	1,00	5,00	60,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 5,00</b>	<b>\$ 60,00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 10. Control y mantenimiento de las unidades

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	V. ANUAL TRANSPORTISTA	V. ANUAL COOPERATIVA
Hojas de control	26	0,02	0,52	2,08
Esfero	1	0,25	0,25	1,00
Viáticos inspectores	2	10,00	20,00	80,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 20,77</b>	<b>\$ 83,08</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 11. Fijación del nivel de precio

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDA D	COSTO UNITARIO	V. ANUAL TRANSPOR TISTA	V. ANUAL COOPERATIVA
Hojas para propuestas	30	0,02	0,60	7,20
Carpetas	3	0,40	1,20	14,40
Viáticos gerente	3	10,00	30,00	360,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 31,80</b>	<b>\$ 381,60</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 12. Plazos y condiciones de pago

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDA D	COSTO UNITARIO	V. ANUAL TRANSPOR TISTA	V. ANUAL COOPERATIVA
Hojas para propuestas	30	0,02	0,60	7,20
Carpetas	3	0,40	1,20	14,40
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,80</b>	<b>\$ 21,60</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 13. Descuento por pronto pago

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DE CLIENTES	COSTO DE DESCTO UNITARIO	V. ANUAL TRANSPOR TISTA	V. ANUAL COOPERATIVA
Bonificación pronto pago	2	15	60,00	720,00
Gestión compañía (fono)	2	3,00	6,00	72,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 66,00</b>	<b>\$ 792,00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

#### Anexo 14. Descuento por nivel de consumo

##### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DE CLIENTES	COSTO UNITARIO	V. MENSUAL TRANSPORTISTA AL DESCUENTO	V. ANUAL COOPERATIVA
Descuento por sobrepasar 3000 toneladas mensuales	2	900,00	1.800,00	21.600,00
Descuento por duplicar el monto de consumo	5	13,50	67,50	810,00
Gestión compañía (fono)	2	3,00	6,00	72,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.902,50</b>	<b>\$ 22.585,00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

#### Anexo 15. Distribución directa

##### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Guías de transporte	5	0,02	2,00	24,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2,00</b>	<b>\$24,00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

#### Anexo 16. Conductores experimentados.

##### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TRIMESTRAL	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Instructores de conducción	1	450,00		450,00	900,00
Refrigerio Policía Nacional	2	5	10,00		40,00
Refrigerio conductores	8	5,00	40,00		160,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$1.100,00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 17. Apertura de oficina en otra plaza.

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Arriendo local	1	200,00	200,00	2400,00
Secretaria	1	350,00	350,00	420,00
Viáticos gerente	1	50,00	50,00	300,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$600,00</b>	<b>\$6900,00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 18. Imagen Corporativa

#### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR ANUAL
Logotipo	1	60,00	60,00
Tarjetas de presentación	1000	0,065	65,00
<b>TOTAL</b>		<b>60,65</b>	<b>125,00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: La autora

### Anexo 19. Logotipo

#### Diseño del Logotipo



**VILLAUNIÓN S.A.**  
TRANSPORTE DE CARGA PESADA

## Anexo 20. Tarjeta de presentación

### Tarjeta de presentación



Fuente: Proformas  
Elaborado por: La autora

## Anexo 21. Publicidad en medios.

### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR ANUAL
Diario La Prensa	8	12,00	96,00
Radio Canela	20	6,00	120,00
Páginas amarillas	1	200,00	200,00
<b>TOTAL</b>		<b>218,00</b>	<b>416,00</b>

Fuente: Proformas  
Elaborado por: La autora

## Anexo 22. Publicidad visual en vehículos.

### Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR ANUAL
Impresión de sellos cabinas y cajones	26	25,00	650,00
<b>TOTAL</b>		<b>25,00</b>	<b>650,00</b>

Fuente: Proformas  
Elaborado por: La autora.



### Anexo 23. Diseño publicidad en vehículos.

Diseño publicidad en vehículos.



Fuente: Proformas  
Elaborado por: La autora

### Anexo 24. Merchandising.

Costo de adopción de la estrategia

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Camisas personal administrativo	3	25,00	75,00	150,00
Camisas para los choferes	34	25,00	850,00	1700,00
Calendarios	1000	0,60		120,00
Agenda	50	6,00		150,00
Esferos	1000	0,30		150,00
<b>TOTAL</b>		<b>56,90</b>		<b>2.270,00</b>

Fuente: Proformas  
Elaborado por: La autora

### Anexo 25. Fotos de la investigación de campo



