



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE
TRANSPORTES PAÑAYACU S.A DE LA PARROQUIA SAN
ROQUE DEL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE
SUCUMBÍOS PERIODO 2020-2025”.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

ALEXANDRA MARIELA ACOSTA TAIPE

Riobamba-Ecuador

2021



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE
TRANSPORTES PAÑAYACU S.A DE LA PARROQUIA SAN
ROQUE DEL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE
SUCUMBÍOS PERIODO 2020-2025”.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: ALEXANDRA MARIELA ACOSTA TAIPE

DIRECTOR: ING. ÁNGEL EDUARDO RODRÍGUEZ SOLARTE

Riobamba-Ecuador

2021

©2021, Alexandra Mariela Acosta Taipe

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Alexandra Mariela Acosta Taipe, 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 autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, de 2021



Alexandra Mariela Acosta Taipe

C.I. 210062610-6

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES PAÑAYACU S.A DE LA PARROQUIA SAN ROQUE DEL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS PERIODO 2020-2025”**, realizado por la señorita, **ALEXANDRA MARIELA ACOSTA TAIBE**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Geovanny Javier Alarcon Parra PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 Firmado digitalmente por GIOVANNY JAVIER ALARCON PARRA DN: C=EC, L=RIOBAMBA, SERIALNUMBER=0603189055, CN=GIOVANNY JAVIER ALARCON PARRA Razón: He revisado este documento Ubicación: Fecha: 2021-05-18 4:30:34	18/05/2021
Ing. Eduardo Ángel Rodríguez Solarte DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 Firmado electrónicamente por: ANGEL EDUARDO RODRIGUEZ SOLARTE	18/05/2021
Ing. Gabriel Jose Pilaguano Mendoza MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: JOSE GABRIEL PILAGUANO MENDOZA	18/05/2021

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por brindarme salud, guiarme y protegerme a lo largo de mi existencia, por ser el apoyo incondicional en tiempos difíciles, por toda la fortaleza que me da estoy inmensamente agradecida. Gracias a mi tía: Zoila Doraliza Taipe Sandal, por el apoyo económico en la culminación de mis estudios, a mi hermana: Viviana Yulissa Garcia, quien estuvo apoyándome en todo el transcurso de mis estudios nunca me dejó sola en mis momentos duros, por los consejos y por no dejarme caminar sola; También quiero agradecer de una manera muy especial a mi tutor de tesis, Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte y miembro de tesis, Ing. José Gabriel Pilaguano por su paciencia, guía y enseñanzas durante este proceso.

Alexandra

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación quiero dedicar a tres personas que son y fueron fundamental en la culminación de mi carrera: a Dios por bendecirme cada día y dejarme cumplir mis sueños, a mi madre: Ninfa Florinda Taipe Sandal, por todo su amor y por creer en mis proyectos ella es mi pilar, mi más grande motivación, a mis hermanos: Yulissa, Wilfrido, Adriana, Marcos porque son la clave de mi vida para continuar luchando cada día más, ha sido un orgullo ser parte de sus vidas. Todos mis logros se los debo y los dedico a mi mamá y hermanos Dios le pague por todo los amo mucho.

Alexandra

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO	5
1.1 Antecedentes de Investigación	5
1.1.1 Antecedentes Históricos	5
1.2 Marco teórico	6
1.2.1 Plan	6
1.2.1.1 Características de planes	10
1.2.2 Plan Estratégico	10
1.2.2.1 Características de un plan estratégico	10
1.2.2.2 Pasos del plan estratégico	11
1.2.2.3 Ventajas de un plan estratégico	11
1.2.3 Estrategia	12
1.2.3.1 Tipos de estrategias	12
1.2.4 Competidor	13
1.2.5 Competitividad	13
1.2.6 Eficiencia	13
1.2.7 Eficacia	13
1.2.8 Imagen corporativa	14
1.2.9 Matriz FODA	14
1.2.10 Marketing	15
1.2.10.1 El proceso de Marketing	16
1.2.11 Marketing mix	16
1.2.11.1 Elementos que integran el marketing mix	16

1.2.11.2	<i>El posicionamiento</i>	20
1.2.12	Transporte de carga pesada	22
1.2.12.1	<i>Normativa de la Superintendencia de Compañías para la obtención de un título habilitante de transporte de carga pesada</i>	23
1.2.12.2	<i>Normativa INEN para vehículos de transporte de carga pesada Para los propósitos de esta norma, se establece la siguiente clasificación de los vehículos automotores</i>	24
1.2.12.3	<i>La categoría en la Norma INEN se registra de la siguiente manera para determinar la Clase del Vehículo</i>	24
1.2.12.4	<i>Clasificación del tipo de carga a transportarse por parte de vehículos de transporte comercial de carga pesada</i>	25

CAPITULO II

2	MARCO METODOLÓGICO	27
2.1	Enfoque de investigación	27
2.2	Nivel de investigación	27
2.3	Diseño de investigación	28
2.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	28
2.3.2	<i>Según la intervención en el trabajo de campo</i>	28
2.4	Tipo de estudio	28
2.5	Población y planificación, selección cálculo del tamaño de la muestra	28
2.5.1	<i>Población</i>	28
2.5.2	<i>Muestra</i>	29
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	29
2.6.1	<i>Métodos</i>	29
2.6.2	<i>Técnica de investigación</i>	30
2.6.3	<i>Instrumentos de investigación</i>	31
2.7	Idea a defender	31

CAPITULO III

3	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	32
3.1	Resultados y discusión de resultados	32
3.1.1	<i>Análisis de resultados</i>	32
3.1.1.1	<i>Encuesta dirigida a los socios de la Compañía de Transporte Pañayacu S.A de la parroquia San Roque del cantón Shushufindí, provincia de Sucumbíos.</i>	32

3.1.1.2	<i>Aplicación de guía de entrevista dirigida al GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PAÑAYACU S.A</i>	41
3.1.1.3	<i>ANÁLISIS SITUACIONAL</i>	42
3.1.2	<i>Discusión de resultados</i>	51
3.1.2.1	<i>Estudio de mercado</i>	51
3.2	Propuesta	53
3.2.1	<i>Título</i>	53
3.2.2	<i>Objetivo general</i>	53
3.2.3	<i>Objetivos específicos</i>	53
3.2.4	<i>Reseña Histórica</i>	53
3.2.5	<i>Identidad de la Empresa</i>	54
3.2.6	<i>Ubicación Geográfica de la empresa</i>	55
3.2.7	<i>Misión propuesta para la empresa Transporte Pañayacu S.A</i>	55
3.2.7.1	<i>Diseño de la Misión</i>	56
3.2.7.2	<i>Visión propuesta para la empresa Transporte Pañayacu S.A</i>	56
3.2.8	<i>Valores corporativos propuestos para la empresa Transporte Pañayacu S.A</i>	56
3.2.9	<i>Organigrama empresarial</i>	57
3.2.9.1	<i>Organigrama Estructural propuesto para la compañía de Transporte Pañayacu S.A</i>	58
3.3	Estrategias propuestas para la Compañía de Transporte Pañayacu	62
3.3.1	<i>Diseño de estrategias</i>	62
3.3.2	<i>Amortización del préstamo BanEcuador</i>	78
3.4	Plan Operativo Anual (POA)	80
	CONCLUSIONES	86
	RECOMENDACIONES	87
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFIA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	La compañía Pañayacu cuenta con misión, visión.	32
Tabla 2-3:	Beneficio que recibe el cliente al elegir su servicio	33
Tabla 3-3:	Tiene la compañía Reglamento Interno	34
Tabla 4-3:	La compañía se rige en las normas que establece la ley de Compañías	35
Tabla 5-3:	Reciben capacitación para el rendimiento laboral.....	36
Tabla 6-3:	El departamento Administrativo cumple con las funciones asignadas.....	37
Tabla 7-3:	Necesidad a satisfacer del cliente.....	38
Tabla 8-3:	Ambiente laboral de la compañía.....	39
Tabla 9-3:	La compañía cuenta con un plan estratégico.	40
Tabla 10-3:	Matriz de evaluación de Factores Internos (MEFI).....	42
Tabla 11-3:	Matriz de evaluación de Factores Externos (MEFE).....	43
Tabla 12-3:	Análisis FODA.....	44
Tabla 13-3:	Matriz FODA ponderado.....	45
Tabla 14-3:	Cruce de variables.....	46
Tabla 15-3:	Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	48
Tabla 16-3:	Valores Matriz EFI Y EFE	49
Tabla 17-3:	Estrategia 1	62
Tabla 18-3:	Estrategia 2.	64
Tabla 19-3:	Estrategia 3.	66
Tabla 20-3:	Estrategia 4	67
Tabla 21-3:	Estrategia 5.	68
Tabla 22-3:	Estrategia 6.	69
Tabla 23-3:	Cronograma semanal de Facebook.....	70
Tabla 24-3:	Estrategia 7.	70
Tabla 25-3:	Cronograma semanal de Instagram	71
Tabla 26-3:	Estrategia 8.	71
Tabla 27-3:	Estrategias 9.....	72
Tabla 28-3:	Estrategia 10.	73
Tabla 29-3:	Estrategia 11.	74
Tabla 30-3:	Estrategia 12.	75
Tabla 31-3:	Estrategia 13.	76
Tabla 32-3:	Estrategia 14.	77
Tabla 33-3:	Datos para el cálculo de la amortización.	78
Tabla 34-3:	Cálculo de la amortización método ALEMAN.....	79

Tabla 35-3:	Plan Operativo Anual (POA)	80
--------------------	----------------------------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Matriz FODA.....	14
Figura 2-1:	Proceso de marketing	16
Figura 3-1:	Elementos del mix de marketing.....	17
Figura 4-1:	Ciclo de vida del producto.....	18
Figura 5-1:	Representación del posicionamiento	22
Figura 1-3:	Logo De Transporte Pañayacu S.A.	54
Figura 2-3:	Ubicación Geográfica de ña Compañía Pañayacu S.A.....	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	La compañía Pañayacu cuenta con misión, visión.	32
Gráfico 2-3:	Beneficio que recibe el cliente al elegir su servicio.	33
Gráfico 3-3:	Tiene la compañía Reglamento Interno.	34
Gráfico 4-3:	La compañía se rige en las normas que establece la ley de Compañías.	35
Gráfico 5-3:	Reciben capacitación para el rendimiento laboral.	36
Gráfico 6-3:	El departamento Administrativo cumple con las funciones asignadas.	37
Gráfico 7-3:	Necesidad a satisfacer del cliente.	38
Gráfico 8-3:	Ambiente laboral de la compañía.	39
Gráfico 9-3:	La compañía cuenta con un plan estratégico.	40
Gráfico 10-3:	Matriz del Perfil Competitivo (MPC)	48
Gráfico 11-3:	Matriz MIE.	49
Gráfico 12-3:	Análisis de la Matriz MIE	49
Gráfico 13-3:	Matriz RMG	50
Gráfico 14-3:	Organigrama Estructural propuesto para la compañía de Transporte Pañayacu S.A.	58

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** FOTO DE LAS OFICINAS DE LA COMPAÑÍA.
- ANEXO B:** VEHÍCULOS DE CARGA.
- ANEXO C:** BALANCE GENERAL 2017
- ANEXO D:** BALANCE GENERAL 2018
- ANEXO E:** ESTADO DE RESULTADO 2017
- ANEXO F:** ESTADO DE RESULTADO 2018

RESUMEN

El presente proyecto de investigación Plan Estratégico para la Compañía de Transporte Pañayacu S.A, en el cantón Shushufindi, parroquia San Roque, tiene como objetivo elaborar un Plan Estratégico para mejorar la competitividad de la Compañía. La metodología de investigación utilizada se basa en la realización de entrevistas aplicadas al Gerente de la Compañía, así mismo encuestas dirigidas a los socios, además de la elaboración de matriz FODA, matriz de perfil competitivo (MPC), matriz de evaluación de factores internos (MEFI), matriz de evaluación de factores externos (MEFE) y matriz MRG que permitió conocer la situación actual de la empresa. Se determinó que el personal administrativo carece de conocimientos en todas las áreas administrativas y de marketing llevando a la empresa a limitarse en su desarrollo continuo. Se requiere de herramientas de marketing que contribuyan a mejorar su presencia en el mercado como Compañía de Transporte Pesado. La propuesta se basa en la creación de estrategias que le permitan ser más competitiva, generando acciones encaminadas al posicionamiento de Pañayacu S.A, en el mercado cantonal y provincial. Se recomienda la implementación total del plan proyectado que permita no solo la reducción de falencias, sino que ayude a la correcta toma de decisiones encaminadas al cumplimiento de los objetivos.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<PLAN ESTRATÉGICO> <ESTRATEGIAS DE MARKETING> <COMPETITIVIDAD>
<COMPAÑÍA> <SHUSHUFINDI (CANTÓN)>.

**LUIS
ALBERTO
CAMINOS
VARGAS**

Firmado digitalmente por
LUIS ALBERTO CAMINOS
VARGAS
Nombre de reconocimiento
(DN): c=EC, l=RIOBAMBA,
serialNumber=0602766974,
ln=LUIS ALBERTO CAMINOS
VARGAS
Fecha: 2021.04.29 13:01:53
-05'00'




0972-DBRAI-UTP-2021

ABSTRACT

The present research project about a strategic plan for a heavy cargo transportation company called Pañayacu S.A, located in Shushufindi canton, San Roque parish, aims to develop a strategic plan to improve the competitiveness of the company. The research methodology is based on interviews applied to the CEO, as well as surveys applied to the its associates along with the preparation of the SWOT matrix, competitive profile matrix (MPC), evaluation matrix of internal factors (MEFI), evaluation matrix of external factors (MEFE) and the MRG matrix that allowed to verify the current situation of the company. It was determined that the administrative staff is unprepared for both the administrative and marketing areas; as a consequence, this limits the continuous development of the company. Therefore, it requires marketing tools that contribute to improve its presence within the market as a heavy cargo transportation company. This proposal is based on the creation of strategies that allow the company to be more competitive by generating actions to improve the positioning of Pañayacu S.A, within the cantonal and provincial market. The total implementation of the projected plan is recommended not only for the reduction of deficiencies, but also to make correct decisions oriented to reach the goals.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <STRATEGIC PLAN> <MARKETING STRATEGIES> <COMPETITIVENESS> <COMPANY> <SHUSHUFINDI (CANTON)>.

LUIS
FERNANDO
BARRIGA
FRAY



Firmado
digitalmente por
LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2021.04.29
21:49:33 -05'00'

INTRODUCCIÓN

El propósito de la presente investigación es el diseño de un plan estratégico para la compañía de Transportes Pañayacu S.A de la parroquia San Roque, cantón Shushufindí, provincia de Sucumbíos, dedicada a la prestación de servicios de transporte de carga pesada, incluidas fletes, mudanzas entre ellas una de las principales actividades es el transporte de tusa y fruta de palma híbrida y africana de la empresa Palmeras del Ecuador. La compañía cuenta con camiones, volquetes, rancheras y cabezales. En el transcurso de los años la compañía ha mantenido utilidades bajas con crecimiento año tras año, pero no significativo teniendo en cuenta el tiempo que lleva en el mercado.

Se define al plan de marketing como una herramienta de gestión flexible y adaptable en el que se fija acciones a seguir para el cumplimiento de los objetivos alineados al plan general de cualquier empresa o proyecto dando respuestas válidas a las necesidades. El proceso del desarrollo del plan de marketing para la compañía Pañayacu S.A. nos permite determinar el análisis situacional actual no solo interno sino también externo entre ellos el mercado, objetivos, tácticas, el plan de acción y estrategias de marketing.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas: una de ellas es la falta de gestión estratégica y con ella la consecuencia de escasa presencia en los mercados cantonales y provinciales, debido al desconocimiento en áreas, administrativas, comerciales, contables; evitando el impulso completo de la oferta y con ello impidiendo el crecimiento de la demanda, dando paso así la inestabilidad preocupante en el mercado y el desarrollo completo de la compañía Pañayacu.

La investigación de esta problemática se realizó con el interés de conocer la situación actual interna y externa de la compañía, establecer estrategias de marketing que describen y encaminan las acciones que permiten la penetración en diferentes mercados cantonales y provinciales ofreciendo calidad, eficiencia y rapidez a los clientes, también sirve como guía para alcanzar los objetivos y metas que impulsan la competitividad de Pañayacu S.A.

La metodología de investigación utilizada es mixta con alcance descriptivo, las herramientas que se utilizaron son; entrevista realizada a Gerente y encuestas aplicadas a los socios de la Compañía, la observación directa con ayuda de instrumentos de investigación como el cuestionario, guía de entrevista y la aplicación de matrices de evaluación y análisis tales como; matriz del perfil

competitivo, matriz de análisis FODA, matriz (RMG), matriz de evaluación de factores internos (MEFI) y matriz de evaluación de factores externos (MEFE). Los objetivos del proyecto de investigación; Elaborar un Plan Estratégico para la Compañía de Transportes Pañayacu S.A, para mejorar la competitividad; Determinar la situación actual de la empresa mediante el diagnóstico y la compilación de información veraz y precisa que ayude a identificar los puntos críticos que enfrenta la compañía; Realizar un análisis estratégico de la compañía para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante la herramienta FODA que permita formular la planificación estratégica a seguir; Estructurar un plan estratégico para mejorar la competitividad de la compañía de Transportes Pañayacu S.A

En el capítulo I: Se presenta el marco teórico referencial; los antecedentes de investigación y marco teórico. En el capítulo II: Especifica la metodología; en el que inicialmente se describe el enfoque, nivel y diseño de investigación, también el tipo de estudio; población y muestra a la que se dirige el presente estudio incluyendo la interpretación y análisis de los resultados obtenidos; métodos, técnicas e instrumentos de investigación, esto ayudará al lector a entender la terminología de la que se hablará durante todo el documento. En el capítulo III: Refleja el marco y discusión de resultados también refleja estrictamente la propuesta a la solución de las inconsistencias encontradas durante toda la investigación con enfoque a los objetivos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, la provincia de Sucumbíos ha presentado problemas con las empresas que prestan servicio de carga pesada, debido a la falta de organización interna de las empresas que impiden al progreso y desarrollo, realizan sus actividades de forma monótona, el 68% de las empresas se conforman con la realización de fletes pero no innovan considerando que el servicio de la carga pesada en la provincia de Sucumbíos es competitivamente alta, considerando que es un sector productivo en palma, petróleo, cacao, etc., lo cual obliga a las empresas que brinda este servicio, a posicionar una estructura organizacional implementada, pero poco a poco se han ido integrando empresas de otras provincias que poco a poco han ido ganando el mercado en la provincia.

Dentro del cantón Shushufindi, las empresas de carga pesada exigen a las compañías a trabajar solo con proveedores de carga pesada del sector pero, las empresas formadas dentro del cantón no brindan todas las garantías necesarias que necesitan los empresarios para el traslado de los productos, además que no cuentan con estructuras organizacionales bien establecidas que ayudan

a las empresas a conocer sus objetivos y metas, y al carecer de este aspecto no permite que las empresas sean completamente competitivas dentro del mercado y además considerando que dentro del cantón existe la mayor producción de petróleo y palma de todo el país.

Tomando en cuenta los aspectos anteriores la compañía de Transportes Pañayacu S.A, al contar con 51 socios no cuenta con una estructura organizacional como la que buscan las empresas productoras para el traslado de sus productos, además se ha visto dificultad al vincularse totalmente con el mercado y ser competitiva entre entidades que presta los mismos servicios. De tal manera que, la compañía no tiene establecido un plan estratégico eficaz y oportuno que le permite cumplir con sus metas propuestas a corto, mediano y largo plazo, al no ser una organización internamente organizada, no le permite llegar al mercado con propuestas claras y competir con entidades colegas de servicio, motivo por el cual se impide el desarrollo adecuado a la hora de cumplir con las expectativas internas y externas de la compañía, motivos por los cuales la empresa no ha podido renovar contratos de prestación de servicio con entidades locales, mismo que han impedido que la empresa pueda abrirse a brindar servicios a empresas grandes ya que estas son muy objetivas al contratar los servicios de carga pesada para la transportación de sus productos, debido a que no le brinda una seguridad neta.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el plan estratégico para la compañía Transportes Pañayacu S.A, en la provincia Sucumbíos, cantón Shushufindi, parroquia San Roque, Recinto Nueva Vida, durante el periodo 2020-2025, mejorará la competitividad?

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El presente proyecto de investigación se realizará en la provincia de Sucumbíos, cantón Shushufindi, en la compañía de Transportes Pañayacu S.A, ubicada en la Parroquia San Roque, recinto Nueva Vida en el año 2020-2025.

JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo de titulación permitirá poner en práctica los conocimientos teóricos adquiridos en el transcurso de los años de estudio en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en la carrera de Ingeniería en Finanzas.

El plan estratégico a desarrollar establecerá una guía que contribuya a la adecuada organización de la compañía por medio de la aplicación de conceptos y técnicas de recolección de información.

La importancia de generar un plan estratégico permitirá a esta investigación determinar la situación actual de la compañía de Transportes Pañayacu S.A, además ayudará a entender temas del entorno empresarial; mejorar la visión, misión y objetivos estratégicos que tenemos de una empresa y analizar cuál es el entorno interno y externo de la compañía.

Con la elaboración de un plan estratégico que genere información oportuna para la correcta gestión de la compañía, se lograra determinar la adecuada filosofía empresarial ya que, permitirá a sus directivos y empleados desarrollar un trabajo más oportuno y profesional que genere resultados reales y ser más competitivos dentro del mercado mismo que permita el desarrollo y crecimiento empresarial.

Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico para la Compañía de Transportes Pañayacu S.A, para mejorar la competitividad.

Objetivos Específicos

Determinar la situación actual de la empresa mediante el diagnóstico y la compilación de información veraz y precisa que ayude a identificar los puntos críticos que enfrenta la compañía.

Realizar un análisis estratégico de la compañía para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante la herramienta FODA que permita formular la planificación estratégica a seguir.

Estructurar un plan estratégico para mejorar la competitividad de la compañía de Transportes Pañayacu S.A

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO

1.1 Antecedentes de Investigación

1.1.1 *Antecedentes Históricos*

Tema

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE Y SERVICIOS LOGÍSTICOS EXPRESSCHASQUIS S.A. UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PERÍODO 2015-2020 (Tobar, Diego & Pozo, Sylvia, 2016)

Autores

Diego Francisco Tobar Pozo

Sylvia Margarita Pozo Paredes

Objetivo General

Elaborar una propuesta para el plan estratégico de la empresa de transporte y servicios logísticos Express Chasquis S.A, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, período 2015 -2020” (Tobar, Diego & Pozo, Sylvia, 2016)

Conclusión

La perspectiva de formación o aprendizaje y crecimiento permite que la empresa se asegure su capacidad de renovación a largo plazo, un requisito previo para una existencia duradera. En esta perspectiva, la empresa debe considerar no sólo lo que tiene que hacer para mantener y desarrollar el know-how necesario para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes, sino también de qué modo puede apoyar la eficacia necesaria y productividad de los procesos que en esos momentos están creando valor para ellos (Tobar, Diego & Pozo, Sylvia, 2016)

Tema

“Diseño de un Plan Estratégico para Mejorar el Servicio de Transporte de Carga de la Empresa Translogal, Guayaquil.” (Rojas J. , 2008)

Autor

ROJAS MENDOZA JESSICA MONSERRATE

Objetivo General

Diseñar el plan estratégico enfocado al mejoramiento de la calidad del servicio de la empresa de transporte, e implementarlo, así como darle un seguimiento y control para garantizar su debido funcionamiento con el fin de conseguir un impacto positivo sobre los empleados de la empresa y también sobre las personas que necesitan el servicio de transporte, en este caso los últimos en la cadena de transporte que son los consumidores finales que esperan los bienes que son transportados. Los clientes estarán satisfechos con el servicio y la empresa obtendrá mejores resultados con un método de trabajo eficiente (Rojas J. , 2008)

Conclusión

Se presenta la propuesta que logra establecer como parte esencial la planeación estratégica, lo cual le permite responder y adaptarse a las exigencias del mercado y sus competidores, así mismo se establecen estrategias que le permitan ofrecer un servicio de calidad y ser más competitivo. Un sistema de transporte es un conjunto de instalaciones fijas y un sistema de control que permiten movilizar eficientemente la carga, por ello la implementación de las estrategias dirigidas a cada varias etapas del proceso, para satisfacer necesidades del cliente. (Rojas J. , 2008)

1.2 Marco teórico

1.2.1 Plan

Son disposiciones de carácter general que expresan los lineamientos políticos fundamentales, las prioridades que fortalecen a las formulaciones, asignación de recursos acordes a las prioridades,

las estrategias de acción y el conjunto de medios e instrumentos que se van a traer para alcanzar los resultados propuestos. (Torres, 2014, pág. 40)

1.2.1.1. Tipos de planes

- **Misiones o propósitos**

Según (Jauregui, 2016), la misión o propósito identifica el propósito básico, función o tareas de una empresa o dependencia o cualquier parte de ellas. Todo tipo de operación organizada, tiene o al menos debería tener, si es que tiene sentido, una misión o propósito. Por ejemplo, el propósito de una empresa en general es la producción y distribución de bienes y servicios.

Algunos autores distinguen entre misión y propósito. Sería el caso, una empresa que puede tener el propósito social de producir y distribuir bienes y servicios, puede lograr esto al cumplir la misión de producir ciertas líneas de productos. (Jauregui, 2016)

- **Objetivos o metas**

Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige la actividad. Representan no sólo el punto final de la planeación sino el fin al que la organización, la integración de personal, la dirección y el control están dirigidos. (Jauregui, 2016)

- **Estrategias**

La estrategia se define como la manera de determinar los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la implementación de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzar esas metas. (Jauregui, 2016)

- **Políticas**

Según Jauregui (2016), las políticas son guías generales para la conducta de la organización. Las políticas, en general, establecen premisas amplias y limitaciones dentro de las cuales tienen un lugar las actividades de planeación posterior. Una política es un plan general de acción que guía a los miembros de la organización en la dirección de sus operaciones.

Las políticas ayudan a:

- ✓ solucionar los problemas antes de que se vuelvan serios.
- ✓ hacer innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta.
- ✓ unificar **otros planes**.

Frecuentemente están publicadas en los manuales de organizaciones o políticas de la empresa. Aún en aquellas situaciones en donde las políticas no estén escritas, la organización debe tener todavía políticas que sean comprendidas y conocidas claramente, aunque se hayan establecido sin ceremonias.

- **Procedimientos**

Los procedimientos son menos generales que las políticas y establecen procedimientos y métodos más definidos para el cumplimiento de ciertas actividades. La diferencia básica entre una política y un procedimiento es una cuestión de jerarquía, ya que ambos proporcionan una guía con respecto a cómo debe ser tomada una decisión particular.

Los procedimientos son planes que establecen un método necesario para el manejo de actividades futuras. Son secuencias cronológicas de acciones requeridas; son guías para la acción y detallan la manera precisa de cómo deben realizarse ciertas actividades.

- **Reglas**

Las reglas establecen acciones, o falta de acción, las cuales no permitirán que existan desviaciones. Por lo común son el tipo de plan más simple. La finalidad de una regla es reflejar una decisión gerencial de que cierta acción deba o no deba seguirse.

- **Programas**

Los programas son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado.

- **Presupuesto**

Es un informe de los resultados esperados, lo cual se expresa en términos numéricos. Puede expresarse en términos financieros, laborales, unidades de producto o en cualquier término numéricamente conmensurable. (Jauregui, 2016)

1.2.1.1 *Características de planes*

- **Unidad**

En una empresa todos los planes se realizan simultáneamente, a pesar de tener cada uno sus propios objetivos. (Duncan, 2015)

- **Continuidad**

La planeación se refiere a poseer algo sin interrupciones, o sea en forma permanente, algo que es continuo, entonces es lo que se presenta sin pausas, una actividad que nunca termina.

- **Precisión**

Los cursos de acción a seguir deben ser bien definidos reduciendo en lo posible la imprevisión y haciendo énfasis, en la elaboración de planes desarrollados.

- **Penetrabilidad**

La planeación formula planes obligatorios para todo ejecutivo dentro de su área específica de trabajo. (Duncan, 2015)

1.2.2 *Plan Estratégico*

El plan estratégico es un instrumento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación a nivel económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u institución cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión. (Sánchez, Plan Estratégico, 2016, pág. 1)

A lo largo de su desarrollo, el plan estratégico señala las bases para el funcionamiento de la empresa en la línea de una consecución de objetivos futuros, aun desconociendo cuál será el futuro. En otras palabras, definirá qué acciones tendrán que ser llevadas a cabo a nivel empresarial para poder enfrentar los retos que vayan apareciendo y finalmente conseguir los objetivos marcados previamente. (Sánchez, Plan Estratégico, 2016, pág. 1)

1.2.2.1 *Características de un plan estratégico*

Según (Trenza, 2018), en todo plan estratégico has incluir las siguientes características:

- **Cuantitativo:** Traducir en cifras el objetivo que deseas conseguir.
- **Personalizado:** Definir qué persona, con nombre y apellidos, va a realizar cada tarea.
- **Descriptivo:** Definir concretamente las tareas a realizar.
- **Temporal:** Indicar la fecha y plazo para ejecutar las tareas.

1.2.2.2 *Pasos del plan estratégico*

Según (Trenza, 2018), los pasos a seguir para hacer tu plan estratégico son:

- Misión, visión y valores de tu empresa
- Análisis: interno y externo
- DAFO
- Objetivos
- Estrategias
- Plan de acción
- Plan financiero

1.2.2.3 *Ventajas de un plan estratégico*

- **Facilita la comunicación entre los gerentes y dueños**

Uno de los objetivos de los administradores estratégicos, es facilitar la colaboración de los gerentes funcionales para lograr una sinergia entre las diferentes partes de la organización.

Los gerentes de finanzas, marketing, operaciones y recursos humanos son esenciales para una organización, sino que a veces se ponen a competir en lugar de colaborar. La planificación estratégica, está para facilitar la colaboración entre estos gerentes. (González, 2017)

- **Identifica los objetivos estratégicos y la intención estratégica**

CEO's son, por lo general las personas que crean objetivos y prevén el futuro de la empresa. No obstante, a menudo se involucra en muchas actividades lo alejan de su rol estratégico. (González, 2017)

- **Reduce la resistencia al cambio**

Es el trabajo del planificador estratégico, de informar a toda la organización de los cambios estratégicos, planes de empresa, implicaciones situación actual y lo que se espera que hagan a raíz de los cambios. (González, 2017)

- **Mejora la asignación de recursos**

Nuevos productos, servicios, estrategias, metas u objetivos requieren la asignación de recursos (el traslado de personas de un equipo a otro, o moviendo las instalaciones en otro país), que se realiza de manera más eficiente cuando se alinean con los objetivos estratégicos. (González, 2017)

- **Conduce a la ventaja competitiva sostenibles**

La ventaja competitiva, se logra a menudo sin una planificación estratégica, pero si la empresa quiere lograr una ventaja competitiva sostenible tiene que planificar estratégicamente. (González, 2017)

1.2.3 Estrategia

Etimológicamente el vocablo estrategia proviene de *estrategas* que se define como el que dirige o guía; siendo la capacidad y habilidad para regir un asunto hasta conseguir el objetivo, misión y visión, actuando con ética profesional en los negocios; además de ser los modelos para alcanzar los fines. (Luna, 2016, pág. 55)

1.2.3.1 Tipos de estrategias

- **Estrategias corporativas**

Se diseñan en base al cómo, dónde y con qué valores ejercemos nuestra actividad. Es una estrategia que se establece a largo plazo, que marcara la dirección general del negocio y define parámetros fundamentales como la misión, la visión a dónde queremos ir, el mercado, la cultura y los valores de la empresa, en otras. Es decir, definen quienes somos, a quien nos dirigimos y cómo hacemos nuestro trabajo. (Huertas, 2018)

- **Estrategias competitivas o de negocio**

Son las estrategias que definen como vamos a competir en el mercado. En la estrategia competitiva se analizan cómo funcionan los competidores. Por momentos, este análisis se puede igualar a un juego de ajedrez. Dependiendo como se muevan los demás, moveremos las piezas de nuestra estrategia. Esta estrategia se plasma en la conocida Unidad Estratégica de Negocio, y responde a la pregunta de cómo competir en cada negocio. (Huertas, 2018)

- **Estrategias funcionales u operativas**

Estas estrategias se centran en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio o unidad estratégica, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. (Huertas, 2018)

1.2.4 Competidor

Aquella empresa que intenta satisfacer la misma necesidad del cliente o crear relaciones con el mismo grupo de clientes. (Miranda, 2014, pág. 81)

1.2.5 Competitividad

Para la empresa, la competitividad es la capacidad de proporcionar productos y servicios con mayor eficacia y eficiencia frente a sus competidores. Al final, en el sector de la venta y la comercialización, la competitividad de los emprendedores y empresas representa una de las herramientas más importantes para mantener un éxito sostenido en los mercados internacionales sin protección ni subvenciones adicionales. (Argudo, 2017)

1.2.6 Eficiencia

Expresión que evalúa la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico para conseguir el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos. (Rojas, Jaimes, & Valencia, 2017)

1.2.7 Eficacia

Capacidad de una institución para conseguir los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno. (Rojas, Jaimes, & Valencia, 2017)

1.2.8 *Imagen corporativa*

La imagen corporativa de una empresa es la imagen que el cliente tiene de esa entidad. Por un lado, son las ideas, sensaciones y prejuicios que tenemos antes de conocer los servicios o productos de una marca. Por otro: las experiencias y juicios que adquirimos después de conocerlos. (Pozo, 2017)

1.2.9 *Matriz FODA*

Matriz FODA, también conocido en los países hispanohablantes como DAFO o DOFA y en los angloparlantes como SWOT, es una herramienta clave para hacer un análisis pormenorizado de la situación actual de una organización o persona basado en sus Debilidades, Fortalezas y en las Oportunidades y Amenazas que ofrece su entorno. (Sánchez, Análisis FODA o DAFO, 2018)



Figura 1-1: Matriz FODA
Fuente: Página web “Análisis FODA o DAFO” Sánchez (2018)

- **Análisis Externo Macro - entorno**

El análisis del macro-entorno se encarga de estudiar aquellas variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que afectan a la empresa desde su entorno más lejano y que nos puede ayudar a identificar Oportunidades y Amenazas. Es lo que se conoce como análisis PESTEL (cada letra de esta herramienta coincide con cada una de las variables descritas anteriormente: P de Políticas, E de Económicas, S de sociales, T de Tecnológicas, E de Ecológicas y L de Legales)

- **Análisis Externo Micro-entorno**

La mejor herramienta para determinar las Amenazas y Oportunidades del micro-entorno son las 5 fuerzas de Porter. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979. Según el mismo, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas: Las amenazas de nuevos competidores, el poder negociador de los clientes, la amenaza de nuevos productos o servicios y el poder negociador de los proveedores.

1.2.10 Marketing

En términos generales, el marketing es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta, a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas que la ponen en práctica; razón por la cual, nadie duda que el marketing es indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales. (Thompson, Marketing-free.com, 2016)

Mientras que Kotler, P., & Armstrong, G. (2008) Menciona lo siguiente.

Hoy en día, es preciso entender el marketing no en el sentido antiguo de lograr una venta “hablar y vender” sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente. Si el mercadólogo entiende bien las necesidades de los consumidores, desarrolla productos que ofrecen mayor valor, les asigna precios apropiados, y los distribuye y promueve de manera eficaz, esos productos se venderán muy fácilmente. Por lo tanto, la venta y la publicidad son sólo una parte de una gran “mezcla de marketing”: un conjunto de herramientas de marketing que trabajan juntas para satisfacer las necesidades del cliente y crear relaciones con el cliente.

El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos. En un contexto de negocios más limitado, marketing implica el establecimiento de un intercambio redituable de relaciones de alto valor con los clientes. (pág. 5)

Según (Rodríguez, Pineda, & Castro, 2020) Hablar hoy de Marketing resulta sin lugar a dudas un tema de mucho interés por los constantes cambios suscitados en un entorno caracterizado por las permanentes mutaciones y tendencias diferenciadas, de tal suerte que los procesos de Marketing busquen satisfacer las necesidades de los clientes desde todas sus posibles perspectivas, por tanto, el reto de los empresarios y especialistas en marketing es identificar y adaptarse a estas nuevas tendencias.

1.2.10.1 El proceso de Marketing

Según (Kotler & Armstrong, 2008) En los primeros cuatro pasos, las organizaciones trabajan para comprender a los clientes, crear valor para el cliente y construir relaciones duraderas con este. En el último paso, las empresas alcanzan las recompensas de crear valor preferente con el cliente. Al crear valor para los clientes, ellas, a la vez, captan el valor de los consumidores a través de ventas, ingresos y utilidades a largo plazo del cliente a largo plazo. (pág.6).

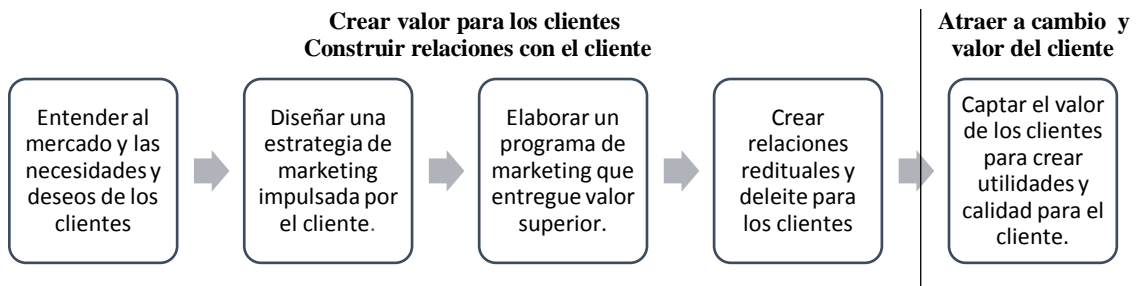


Figura 2-1: Proceso de marketing

Fuente: Libro "Fundamentos de Marketing" Kotler & Armstrong (2008)

1.2.11 Marketing mix

Según Ramírez, C. (2016) define como, "El conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto". (pág. 50)

1.2.11.1 Elementos que integran el marketing mix

Según Soria, M (2016) afirma que, "La marca desarrolla un exhaustivo estudio de sus aspectos internos, y se centra fundamentalmente en los siguientes factores de evaluación, que establecen una guía básica también denominada las 4 P". (pág.25)

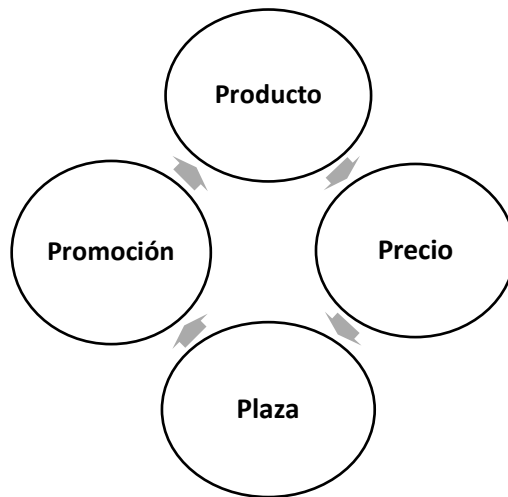


Figura 3-1: Elementos del mix de marketing
Frente: Libro "Plan de Mark Empresarial" Soria (2016)

Según Soria, M. (2016) afirma que en el mix de marketing intervienen cuatro elementos que se detallan a continuación:

A. Producto

El producto se define como un bien tangible o un servicio (intangibile) que satisface las necesidades y los deseos del consumidor. La integración del producto en el marketing mix se genera porque su eficaz posicionamiento es vital para generar impacto en el receptor. Y es que cualquier cliente aspira a adquirir un producto que satisfaga sus deseos. Este producto o servicio debe tener características bien establecidas como son colores, tamaño, duración del producto o servicio, etc.

El producto tiene un ciclo de vida que tiene un inicio y un fin, pero en este caso particular esto depende del consumidor y de la competencia. Este ciclo de vida cumple por 4 fases, que son: Lanzamiento, Crecimiento, Madurez y Declive.

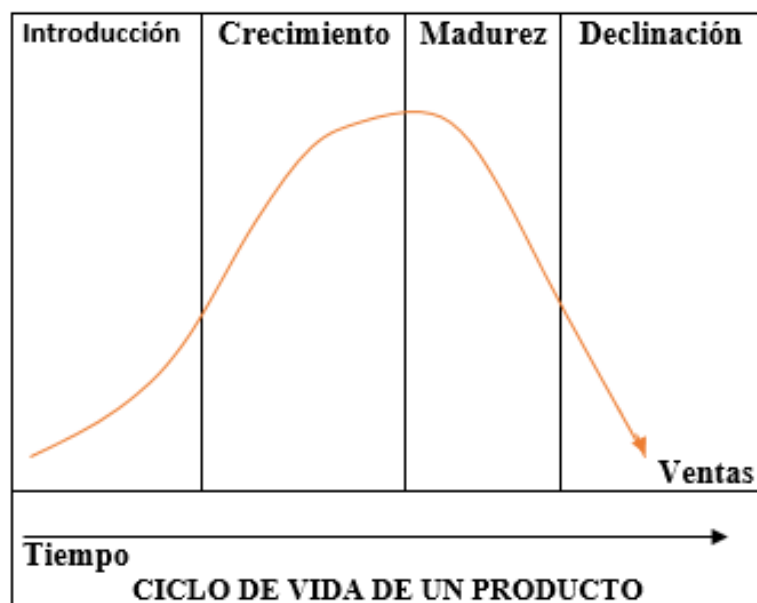


Figura 4-1: Ciclo de vida del producto
Frente: Libro "Plan de Mark Empresarial" Soria (2016)

B. Precio

Es muy importante porque de su buena fijación depende la capacidad de la empresa para generar ingresos y beneficios. El establecimiento del mismo puede suponer una ventaja competitiva respecto a la competencia. Además, es el único elemento del marketing mix que produce beneficios y es el elemento más flexible del mismo, fácil de modificar a partir de unos objetivos bien definidos. Existen diversas técnicas de fijación de precios que ayudan a mejorar la imagen frente a la competencia y sobre el público potencial. Una de las más recurrentes es huir de precios bajos para ofrecer un enfoque de prestigio y, sobre todo, de calidad. (pág. 36)

No obstante, Soria, M. (2016) afirma que existen una serie de puntos de partida que ayudan a establecer el precio de forma estratégica:

- **Los objetivos del marketing.** - Por regla general, antes de definir el precio se define el posicionamiento del producto. Los fines del marketing inciden de forma directa en el precio, ya que contribuyen a maximizar el beneficio, la cuota de mercado, etc.
- **Estrategia del mix.**- El precio ha de alinearse con el producto, las fórmulas de distribución y la estrategia de comunicación de la empresa.
- **Costes.** El precio del producto también se puede ver influido por los costes que se generan a partir del proceso de fabricación. Por ello, es importante que una vez definido el

posicionamiento del producto se desarrolle un proceso de fabricación que permita dar márgenes positivos.

- **Naturaleza y demanda del mercado.** - Se debe tener en cuenta la situación de la oferta y la demanda, los precios y posibles devaluaciones de la materia prima para fabricar y los condicionantes de los mercados internacionales que pueden afectar al producto.
- **Competencia.** - La estrategia de las demás empresas puede generar cambios en el precio que ayuden a diferenciar positivamente al producto del resto. (pág. 37)

C. Plaza (distribución)

El concepto de distribución hace referencia al conjunto de tareas y operaciones materiales, comerciales, administrativas y jurídicas necesarias para que los productos o servicios producidos por los fabricantes lleguen a los consumidores finales (J.W.T., J. Walter Thompson, agencia de publicidad). Se trata, en definitiva, del eslabón final en la cadena de suministro.

Al igual que sucede con los elementos anteriores, una eficaz distribución garantiza la viabilidad del marketing mix.

Existen varios sistemas de distribución que se dan cita en cualquier proceso empresarial:

- **Canales largos o distribución mayorista.** - Son los canales de distribución tradicionales. Cuentan con más de dos intermediarios entre la marca fabricante y el consumidor.
- **Canales cortos o distribución minorista o detallista.** - Se caracterizan por la existencia de un único intermediario entre el fabricante y el consumidor. (pág. 37)

D. Promoción

Es un elemento clave para fortalecer la estrategia de marketing de la empresa. De hecho, mediante una adecuada acción de promoción la marca puede diferenciarse de forma importante de las actuaciones de la competencia. La promoción de un producto puede adquirir múltiples formas. La elección de las estrategias en este sentido depende de los objetivos planteados en el plan de marketing. La promoción tiene como fin fundamental informar al público potencial sobre la existencia de un producto y darlo a conocer. Los mensajes que vehiculan este elemento están

centrados en despertar el interés del receptor y sus principales deseos. Son las dos claves necesarias para influir en el mismo e invitarlo a comprar. (pág. 38)

1.2.11.2 *El posicionamiento*

Según (Galeano, 2020) El posicionamiento de mercado se refiere a la percepción que los consumidores poseen sobre determinadas marcas, nombres comerciales o empresas en relación con sus competidores.

La idea es clara: lograr por medio del posicionamiento de mercado que los consumidores elijan esa marca por encima de las demás, simplemente porque es lo primero que viene a su mente al pensar en un bien o servicio que necesiten.

Si se realiza bien, el posicionamiento de mercado implicará que el producto sea visto como único, y que un consumidor considere su compra ya que les brindará un beneficio específico.

Claro que el mercado actual se encuentra saturado con una inmensa cantidad de marcas, productos o servicios que ofrecen beneficios similares, sin embargo, el buen posicionamiento de mercado logrará resaltar por ciertas características que atraerán al público objetivo o target, con lo que además de poder obtener mejores ganancias, también mantendrá lejos a la competencia en términos de resultados.

Pero el posicionamiento puede venir referido, a la localización del producto a partir de sus características físicas y a la posición que ocupa el producto en función de las percepciones de los consumidores.

El proceso de posicionamiento en el mercado

Según (Galeano, 2020) Algunos pasos básicos que hay que realizar son:

- Segmentación del mercado
- Evaluación de cada segmento
- Selección de un segmento (o varios) que podrían ser el objetivo
- Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido
- Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento en el mercado pueden realizarse y desarrollarse de muchas maneras. Pueden derivarse de los atributos del objeto, la competencia, la aplicación del artículo, los tipos de consumidores que cubre o las características de la clase de producto.

Pero antes de que se inicie el posicionamiento de un producto o servicio, deben contestarse algunas preguntas.

- **¿Qué es lo que está comprando realmente tu cliente de ti?** Por ejemplo, Burger King no está vendiendo hamburguesas y papas fritas, sino que vende comida rápida que sabe igual, no importa dónde o cuándo se ordene, buscando crear un ambiente limpio y amigable a familias.
- **¿Qué es lo que diferencia a tu producto del de los competidores?** Aunque haya muchos productos del mismo tipo, se puede añadir un extra que diferencia del de otros, o diferentes formas de hacerlo o presentarlo.
- **¿Qué hace a tu servicio o producto único?** Dependiendo de la zona un producto o servicio puede adaptarse para ofrecer lo que a ese mercado más le atrae.

Mientras que Ries y Trout (Van, Lebon, & Durand, 2014) mencionan lo siguiente:

El posicionamiento se apoya en el producto, es decir, en un bien tangible, en un servicio, en una compañía, en un organismo e, incluso, en una persona. No se asocia a lo que hacemos con el producto, sino más bien a lo que este representa en la mente del prospecto. De este modo Al Ries y Jack Trout, dos publicistas, definieron el concepto de posicionamiento en 1972.

El posicionamiento se trata de asignarle a un producto el primer lugar por lo menos como criterio importante de compra para el consumidor elegido. (pág. 8).

Podemos representar el posicionamiento en el centro de un triángulo en que los tres puntos serían el producto, el mercado objetivo y la competencia.

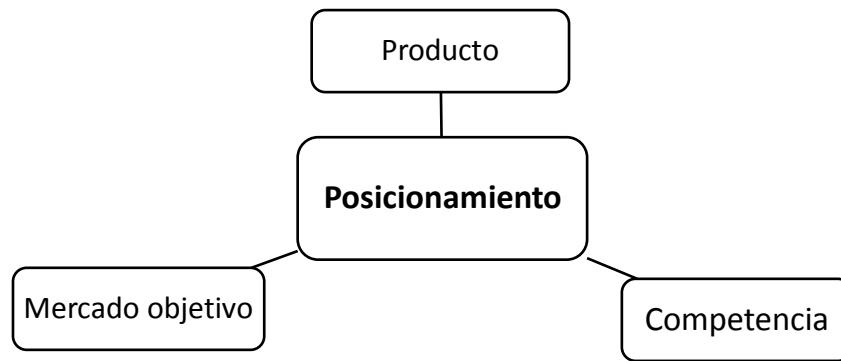


Figura 5-1: Representación del posicionamiento

Frente: Libro “La Caja de herramientas Mercadotecnia” Van, N., Lebon, Y., & Durand, B. (2014)

A continuación, Van, Lebon, & Durand (2014) detallan los elementos del posicionamiento:

- **Producto:** Se procura resaltar las características distintivas del producto: “¿Qué beneficios aporta que no ofrezcan los competidores?”
- **Mercado objetivo:** El producto debe ocupar el primer lugar en la mente de los consumidores, tener un valor para ellos, aportarles beneficios que el posicionamiento pondrá en primer plano: “¿La ventaja distintiva a que damos prioridad es la esperada por nuestro mercado y este nos la atribuye?”.
- **Competencia:** El posicionamiento del producto debe mostrar la diferencia con otros productos destacando las ventajas exclusivas: “Frente a una multitud de productos y marcas, ¿cómo ser lo bastante atractivo y diferente para distinguirse?” (pág. 80)

Van, N., Lebon, Y., & Durand, B. (2014) afirman que. “El posicionamiento consiste en seleccionar el terreno de juego donde somos los primeros en la mente de nuestros clientes” (pág. 81).

1.2.12 *Transporte de carga pesada*

El Transporte comercial de Carga Pesada consiste en el transporte de carga de más de 3.5 toneladas, en vehículos certificados para la capacidad de carga traslade, y de acuerdo a una contraprestación económica del servicio. La clasificación del transporte según su matrícula es de uso de cliente o de carga. “Las compañías y cooperativas que vayan a prestar servicios de transporte terrestre cliente o comercial, antes de constituirse, deberán alcanzar un informe previo favorable emitido por la ANT. El departamento técnico correspondiente ejecutara los estudios de factibilidad, que serán puestos a consideración del Director Ejecutivo de la Agencia para la

emisión del informe previo, el mismo que será remitido al Directorio de la Agencia para su aprobación final, en caso de ser procedente. (Ortega, J, 2014)

1.2.12.1 *Normativa de la Superintendencia de Compañías para la obtención de un título habilitante de transporte de carga pesada*

Según (Ortega, J, 2014), antes de detallar los diferentes requisitos y trámites que deben hacer las empresas en el Ecuador, debo precisar que la creación de una empresa se la realiza por medio de un contrato, el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades y se rige por las disposiciones de la Ley de compañías, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

- Existen cinco especies de compañías de comercio:
- La compañía en nombre colectivo.
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones.
- La compañía de responsabilidad limitada.
- La compañía anónima.
- La compañía de economía mixta. (Ortega, J, 2014)

La superintendencia de Compañías del Ecuador, para constituir una empresa se requiere que sea mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La escritura de fundación contendrá:

- El lugar y fecha en que se celebre el contrato.
- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.
- El objeto social, debidamente concretado.
- Su denominación y duración.
- El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital.
- La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes, el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado.
- El domicilio de la compañía.
- La forma de administración y las facultades de los administradores.

- La forma y las épocas de convocar a las juntas generales.
- La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía.
- Las normas de reparto de utilidades.
- La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente.
- La forma de proceder a la designación de liquidadores. (Ortega, J, 2014)

1.2.12.2 Normativa INEN para vehículos de transporte de carga pesada Para los propósitos de esta norma, se establece la siguiente clasificación de los vehículos automotores

Vehículo liviano, es aquel vehículo automotor tipo automóvil o derivado de éste, diseñado para transportar hasta 12 pasajeros. Vehículo mediano, es aquel vehículo automotor cuyo peso bruto vehicular es menor o igual a 3860 kg, cuyo peso neto vehicular es menor o igual a 2724 kg y cuya área frontal no exceda de 4,18m. Este vehículo debe estar diseñado para transportar carga o para convertirse en un derivado de vehículos de este. (Ortega, J, 2014)

1.2.12.3 La categoría en la Norma INEN se registra de la siguiente manera para determinar la Clase del Vehículo

- Categoría M, son vehículos automotores destinados al transporte de personas y que tengan por lo menos cuatro ruedas.
- Categoría M1, son vehículos automotores destinados al transporte de hasta 8 personas más el conductor.
- Categoría M2, son vehículos automotores destinados al transporte de más de 8 personas más el conductor y cuya masa máxima no supere las 5 toneladas.
- Categoría M3, son vehículos destinados al transporte de más de 8 personas más el conductor y cuya masa máxima supere las 5 toneladas.
- Categoría N, son vehículos automotores destinados al transporte de carga, que tengan por lo menos cuatro ruedas.
- Categoría N1, son vehículos automotores destinados al transporte de carga con una masa máxima no superior a 3,5 toneladas.

- Categoría N2, son vehículos automotores destinados al transporte de carga con una masa máxima superior a 3,5 toneladas e inferior a 12 toneladas.
- Categoría N3, son vehículos automotores destinados al transporte de carga con una masa máxima superior a 12 toneladas. (Ortega, 2014)

1.2.12.4 Clasificación del tipo de carga a transportarse por parte de vehículos de transporte comercial de carga pesada

- **Carga General**

Según (Ortega, J, 2014), es todo tipo de carga de distinta naturaleza que se transporta conjuntamente, en pequeñas cantidades y en unidades independientes, la principal característica es que se pueden contar el número de bultos y en consecuencia se manipulan como unidades, se consideran como carga general, por ejemplo: cilindros, cajas, cartones, botellas, planchas metálicas, etc. que se transportan y almacenan juntas la carga general, a su vez se dividen en:

Carga con embalaje: es aquella que por sus características y para ser estibada, con seguridad requiere de la protección de un recipiente o embalaje, por ejemplo: cajas de conservas alimenticias, cajones de repuestos para maquinaria, tambores con aceites comestible, bidones con químicos, etc. (Ortega, J, 2014)

Carga suelta sin embalaje: es la carga que no necesita embalaje, por ejemplo. Planchas de hierro, rieles, tubos, llantas, piezas, etc. (Ortega, J, 2014)

Carga utilizada: es cuando determinada carga general se agrupa y embala haciendo un solo bulto para manipularlo en una sola operación con el propósito de agilizar su estiba. Por ejemplo: Carga paletizada, Carga preeslingada, Carga contenedorizada. (Ortega, J, 2014)

- **Carga Granel**

Es la carga que se transporta en abundancia y sin embalaje, se estiba directamente en la bodega en grandes compartimientos especialmente acondicionados. La carga a granel puede ser:

Sólida: por ejemplo, granos comestibles, minerales, fertilizantes, abonos.

Líquida: por ejemplo, petróleo, lubricantes, gasolina, diésel, sebo. (Ortega, J, 2014)

- **Carga Especial**

(Ortega, J, 2014) Como se ve en su nombre, es carga diferente de las demás, está dada por el cuidado de su manipulación, por condiciones tal como el peso, el grado d conservación, peligrosidad, alto valor, y en consecuencias requiere de un trato especial para su estiba, son considerada carga especial:

- **Carga extra-dimensionada:** Por ejemplo, maquinarias y vehículos que para ser estibados con seguridad requieren de tratamientos especializados.
- **Carga refrigerada:** Por ejemplo, como carnes, frutas, algunas medicinas, etc.
- **Carga peligrosa:** Por ejemplo, sustancias químicas como ácidos y peróxidos que deben ser manipulados y estibadas aplicando normas o procedimientos especiales, dispuestos por organismos internacionales como la OMI.
- **Carga valiosa:** Por ejemplo, pieles que necesitan calefacción, artefactos preciosos como el oro, licores de gran calidad, que por su condición de carga valiosa requieren de un tratamiento especial que permite su seguridad en la estiba.
- **Correo:** Por ejemplo, las piezas postales y demás bultos que contengan el correo.
- **Carga Delicada:** Por ejemplo, Obras de Arte.

CAPITULO II

2 MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

- **Enfoque de investigación Mixto:** La investigación estará direccionada al enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo), con un alcance descriptivo.
- **Cualitativo.-** Los estudios cualitativos constituyen un acercamiento metodológico en la búsqueda del sentido de las acciones sociales, tomando en cuenta actitudes, aspectos culturales, percepciones, relaciones y estimaciones. (Alan & Cortez, 2017)

La información obtenida durante la aplicación de entrevistas al Gerente de la compañía permite conocer la situación interna actual generando información relevante para la correcta toma de decisiones.

- **Cuantitativo.** - La investigación cuantitativa es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes, lo que implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. (Alan & Cortez, 2017)

Se basa en el análisis de datos numéricos a través de estadísticas que permite obtener resultados. La información obtenida mediante la aplicación de la encuesta, reflejan datos numéricos que se somete a una tabulación estadística, donde refleja las características, necesidades, opiniones y preferencias de los posibles socios facilitando el diseño de estrategias encaminadas al mejoramiento continuo de la competitividad de la compañía PAÑAYACU.

2.2 Nivel de investigación

- **Descriptivo:** La investigación busca datos iniciales, algunas veces se plantea objetivos encaminadas a la idea a defender, presenta el estado actual de un hecho mediante la observación. Este tipo de estudio busca únicamente describir situaciones o acontecimientos;

básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones. (Maguiña, 2019)

La investigación es de tipo descriptiva ya que, se describió los hechos mediante la observación identificando las conductas, comportamientos y funcionamiento de la compañía.

2.3 Diseño de investigación

- **Diseño No experimental:** Se utilizará el diseño no experimental ya que de ella se deriva la investigación descriptiva y de campo, se realiza sin la manipulación de variable, se observan los fenómenos en su ambiente natural para su posterior análisis.

2.3.1 Según la manipulación de la variable independiente

Según (Maguiña, 2019) las variables independientes ya han ocurrido, se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para la variable independiente que es el plan estratégico los datos no se van a manipular quiere decir que es estática en el presente trabajo de investigación.

2.3.2 Según la intervención en el trabajo de campo

Para el trabajo de campo implica generalmente la combinación del diseño no experimental, del tipo de estudio transversal y el nivel de investigación descriptivo, con esta guía se podrá desarrollar de manera correcta la investigación; con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.

2.4 Tipo de estudio

- **Transversal:** Se empleará el diseño transversal ya que se realizará un solo trabajo de campo en el cual se analizará el comportamiento de los socios en la prestación de servicios.

2.5 Población y planificación, selección cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1 Población

Según (Carrillo, 2015, pág. 8): “Conjunto de elementos que presentan una característica o condición común que es objeto de estudio”.

La compañía Pañayacu cuenta con una cantidad de 51 socios por ende en el presente trabajo de investigación se considera como población, el número total de socios de la misma.

2.5.2 Muestra

Según (Carrillo, 2015, pág. 8) “parte de los elementos o subconjunto de una población que se selecciona para el estudio de esa característica o condición”.

Por ser una población pequeña, se trabajará con el 100% de la población 51 socios como muestra para la aplicación de encuestas.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos

Los métodos a utilizar en esta investigación aportan una visión más clara para el desarrollo del mismo, permitiendo analizar antecedentes históricos y datos sobre los servicios para luego analizarlo, evaluarlo y dar solución al problema.

- **Inductivo:** El método inductivo se fundamenta en el razonamiento que parte de aspectos particulares para construir juicios o argumentos generales. (Alan & Cortez, 2017)

El método inductivo se aplica a la investigación a partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcaron la necesidad de diseñar el plan estratégico a la Compañía de Transporte Pañayacu S.A. Así los resultados obtenidos servirán de base para la solución de nuevos problemas que se presenten en la empresa.

- **Deductivo:** El método deductivo se fundamenta en el razonamiento que permite formular juicios partiendo de argumentos generales para demostrar, comprender o explicar los aspectos particulares de la realidad. (Alan & Cortez, 2017)

El método deductivo se utilizó para defender la idea formulada después de recolectar de datos, para ello se realizará un análisis del funcionamiento de la compañía para observar su situación inicial respecto de la actual, estableciendo así parámetros que nos conduzcan de lo general a lo particular.

- **Analítico.** – Se separa el “todo” en partes para su análisis, en este método se realiza trabajo de campo donde se utiliza una encuesta dirigida a los socios y entrevista dirigida al gerente de la compañía, que permita realizar el análisis de la información.
- **Sintético.** - En este método se une todas las partes para estudiarlo como un todo, es decir se sintetiza los datos que se obtienen del análisis de los resultados del trabajo de campo “Encuesta” en una información determinada para la correcta toma de decisiones y dar solución a los problemas.
- **Sistémico.** – Se emplea en el desarrollo de la propuesta de investigación ya que se diseñará estrategias para lograr la competitividad de la Compañía de Transporte Pañayacu S.A.

2.6.2 *Técnica de investigación*

Para el presente proyecto de investigación se aplicarán las siguientes técnicas de recolección de datos e información:

- **Encuesta:** La encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.

Se aplica una encuesta estructurada a los socios de la Compañía de Transporte Pañayacu S.A, para conocer su gestión administrativa.

- **Entrevista:** Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos.

Se aplica una entrevista estructurada al gerente de la Compañía de Transporte Pañayacu S.A, para identificar las fortalezas y debilidades que presenta la misma.

- **Observación directa:** La observación es la técnica de investigación básica, sobre las que se sustentan todas las demás, ya que establece la relación básica entre el sujeto que observa y el objeto que es observado, que es el inicio de toda comprensión de la realidad.

Se recopila información en el lugar de los hechos para conocer su situación actual y presentar un diagnóstico.

2.6.3 Instrumentos de investigación

Como instrumento se hará uso de un cuestionario y una guía de entrevista debidamente estructurada, que permita obtener información fundamental para el desarrollo de la investigación.

- **Cuestionario:** El cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados. Se aplicará 51 encuestas a los socios de la Compañía de Transporte Pañayacu S.A.
- **Guía de entrevista:** Es un documento que sirve como una guía de preguntas en base a los objetivos del estudio además este instrumento permite la interacción directa con la o las personas a entrevistar.
- **Matrices de evaluación de factores internos y externos:** Para la aplicación la técnica de observación directa se utiliza matrices de evaluación de factores internos y externos tales como; matriz de análisis FODA.

2.7 Idea a defender

El plan estratégico incidirá al mejoramiento de la competitividad de la compañía de Transportes Pañayacu S.A, y permitirá la organización y el desarrollo empresarial.

CAPITULO III

3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados y discusión de resultados

3.1.1 Análisis de resultados

3.1.1.1 Encuesta dirigida a los socios de la Compañía de Transporte Pañayacu S.A de la parroquia San Roque del cantón Shushufindí, provincia de Sucumbíos.

1. ¿La compañía cuenta con misión, visión?

Tabla 1-3: La compañía Pañayacu cuenta con misión, visión.

SI	0	0%
NO	51	100%
TOTAL	51	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Acosta, M (2020)



Gráfico 1-3: La compañía Pañayacu cuenta con misión, visión.

Fuente: Pregunta 1
Elaborado: Acosta, M (2020)

Análisis: Según datos reflejados el 100% de los encuestados respondieron que la compañía no cuenta con misión y visión.

Interpretación: Toda empresa al inicio de sus funciones, debe contar con pautas que le sirvan de guía, para poder alcanzar las metas propuestas, al no definir adecuadamente su misión y visión se dificultara el desarrollo de la Compañía.

2. ¿Qué beneficio recibe el cliente al elegir su servicio?

Tabla 2-3: Beneficio que recibe el cliente al elegir su servicio

Puntualidad	10	20%
Seguridad	11	21%
Integridad del producto	24	47%
Rapidez	6	12%
TOTAL	51	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Acosta, M (2020)

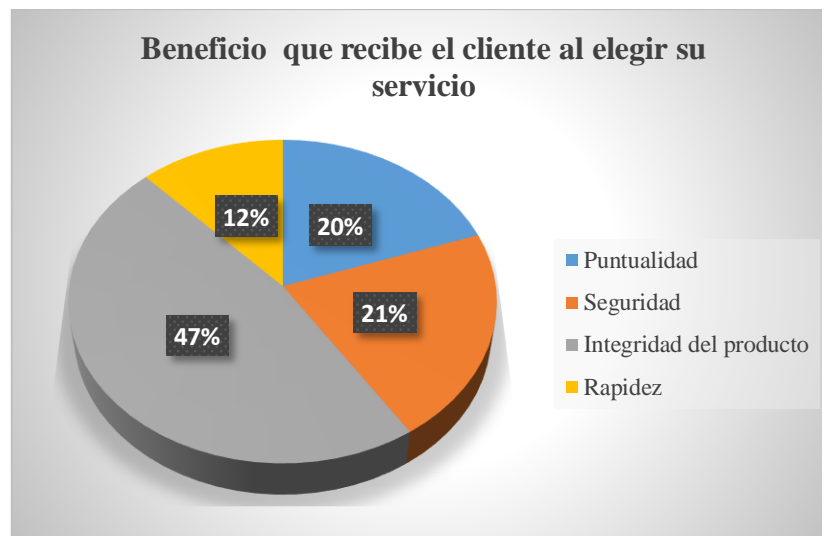


Gráfico 2-3: Beneficio que recibe el cliente al elegir su servicio.

Fuente: Pregunta 2

Elaborado: Acosta, M (2020)

Análisis: Del 100% de los socios encuestados el 47% respondió que el beneficio que recibe el cliente es la integridad del producto, el 21% la seguridad, el 20% la puntualidad mientras que el 12% la rapidez.

Interpretación: Al recibir el servicio, los socios consideran que lo más importante para el cliente es la integridad del producto ya que tiene la habilidad de cumplir o superar las expectativas de los que adquieren el servicio de transporte, también se refleja que no les importa tanto la rapidez si el producto no llegará en perfecto estado, no dejando de lado la seguridad de entrega.

3. ¿Conoce usted si existe un Reglamento Interno de la Compañía de Transporte Pañayacu S.A?

Tabla 3-3: Tiene la compañía Reglamento Interno

SI	51	100%
NO	0	0%
TOTAL	51	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Acosta, M (2020)

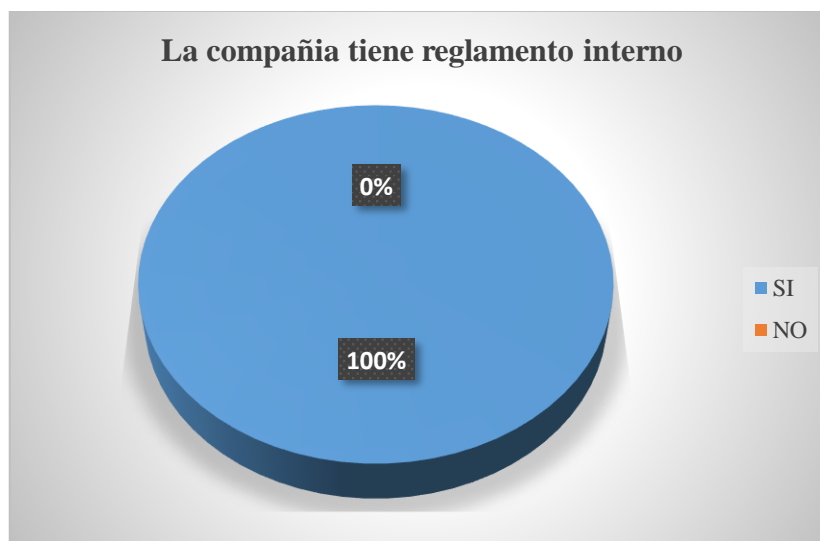


Gráfico 3-3: Tiene la compañía Reglamento Interno.

Fuente: Pregunta 3

Elaborado: Acosta, M (2020)

Análisis: El 100% de los encuestados respondieron que la compañía si tiene reglamento interno.

Interpretación: La compañía tiene reglamento interno y saben de su existencia todos los socios, pero no conocen a profundidad el cuerpo del mismo, esto contraería problemas internos a la empresa, los socios deben conocer a fondo los parámetros del reglamento para una mejor convivencia dentro de la compañía.

4. ¿Cree usted que la compañía se rige en las normas que establece la ley de Compañías?

Tabla 4-3: La compañía se rige en las normas que establece la ley de Compañías

SI	51	100%
NO	0	0%
TOTAL	51	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Acosta, M (2019)

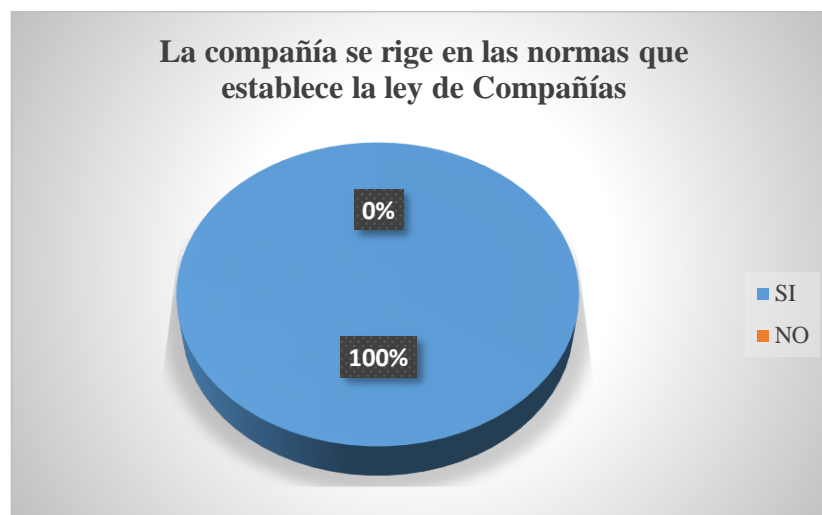


Gráfico 4-3: La compañía se rige en las normas que establece la ley de Compañías.

Fuente: Pregunta 4
Elaborado: Acosta, M (2020)

Análisis: De los encuestados el 100% respondieron que si se rigen en las normas establecidas en la ley de compañías.

Interpretación: En el funcionamiento en cuanto a documentación, procedimientos y normas la compañía trata de cumplir en su totalidad las normas y leyes que rigen en la ley de compañía.

5. ¿Recibe usted capacitación para mejorar el rendimiento laboral?

Tabla 5-3: Reciben capacitación para el rendimiento laboral.

SI	0	0%
NO	51	100%
TOTAL	51	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Acosta, M (2020)

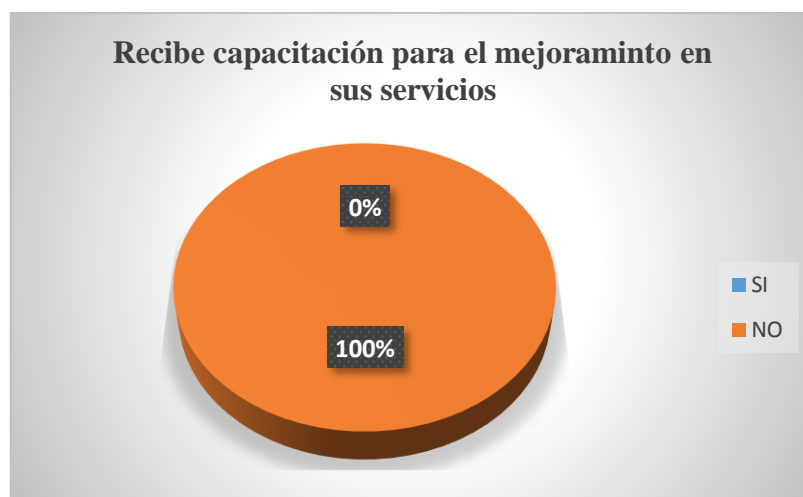


Gráfico 5-3: Reciben capacitación para el rendimiento laboral.

Fuente: Pregunta 5

Elaborado: Acosta, M (2020)

Análisis: Del total de los encuestados el 100% respondieron que no reciben capacitación para mejorar los servicios.

Interpretación: Los socios no reciben capacitación de ningún tipo, por el desconocimiento en las mismas áreas y por creer que no siempre es necesario la capacitación para brindar un buen servicio.

6. ¿Cree usted que el departamento Administrativo cumple con las funciones destinada a cada área?

Tabla 6-3: El departamento Administrativo cumple con las funciones asignadas.

SI	51	100%
NO	0	0%
TOTAL	51	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Acosta, M (2020)

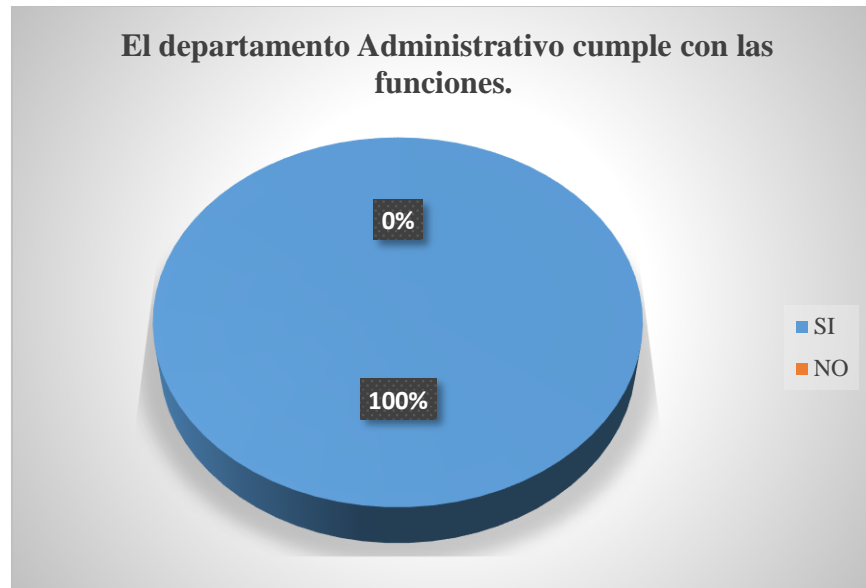


Gráfico 6-3: El departamento Administrativo cumple con las funciones asignadas

Fuente: Pregunta 6

Elaborado: Acosta, M (2020)

Análisis: El 100% de los socios encuestados respondieron que los administrativos de la compañía si cumplen con las funciones encomendadas.

Interpretación: A pesar del desconocimiento en áreas administrativas los directivos actúan de forma empírica en la administración de la empresa y eso ha ayudado a que la empresa de alguna o de otra manera salga adelante y permanezcan en el mercado.

7. ¿Cuál cree usted que es la principal necesidad a satisfacer del cliente en relación al servicio?

Tabla 7-3: Necesidad a satisfacer del cliente.

Calidad del servicio	24	47%
Innovación en el servicio	5	10%
Consistencia del servicio	1	2%
Precio del servicio	21	41%
Otros	0	0%
TOTAL	51	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Acosta, M (2020)



Gráfico 7-3: Necesidad a satisfacer del cliente.

Fuente: Pregunta 7
Elaborado: Acosta, M (2020)

Análisis: Del 100% de los socios encuestados el 47% respondieron que la necesidad a satisfacer más importante a los clientes es la calidad de los servicios que prestan, el 41% el precio del servicio, el 10% innovación del servicio, el 2% consistencia del producto, mientras que el 0% otros.

Interpretación: Sin duda alguna los socios creen que lo más importante a satisfacer para con el cliente es la calidad del servicio porque de este depende la fidelidad del mismo y a la par con el precio y que mejor que recibir un buen servicio a un buen precio.

8. ¿Considera usted que el ambiente laboral dentro de la Compañía es?

Tabla 8-3: Ambiente laboral de la compañía.

Excelente	32	63%
Bueno	17	33%
Regular	2	4%
Malo	0	0%
TOTAL	51	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Acosta, M (2020)

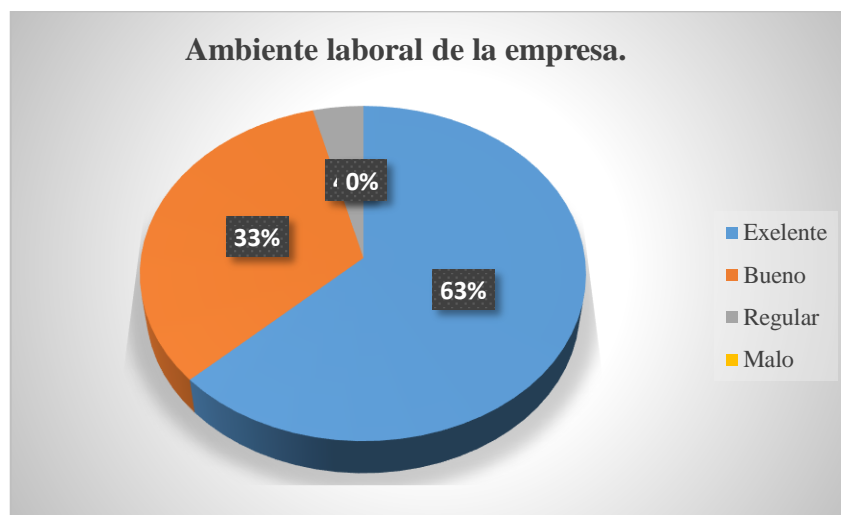


Gráfico 8-3: Ambiente laboral de la compañía.

Fuente: Pregunta 8

Elaborado: Acosta, M (2020)

Análisis: Del 100% de los socios encuestados el 63% mencionan que el ambiente laboral es excelente, mientras que el 33% es bueno, el 4% es regular mientras que un 0% piensan que el ambiente laboral es malo.

Interpretación: La compañía tiene un muy buen ambiente laboral ya que las personas que forman parte de esta en su mayoría son conocidas desde hace años y eso ha ayudado a fortalecer el buen ambiente laboral de la empresa.

9. ¿La compañía de Transporte Pañayacu S.A, cuenta con plan estratégico?

Tabla 9-3: La compañía cuenta con un plan estratégico.

SI	0	0%
NO	51	100%
TOTAL	51	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Acosta, A (2020)



Gráfico 9-3: La compañía cuenta con un plan estratégico.

Fuente: Pregunta 9

Elaborado: Acosta, A (2020)

Análisis: Del total de los encuestados el 100% de los encuestados mencionan que la compañía no cuenta con un plan estratégico.

Interpretación: La empresa no cuenta con un plan estratégico por el desconocimiento de la importancia del mismo.

3.1.1.2 *Aplicación de guía de entrevista dirigida al GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PAÑAYACU S.A*

Pregunta 1. ¿A qué se dedica la compañía de transporte Pañayacu S.A y con cuántos socios cuenta la empresa?

El Sr. Gerente de la compañía de Transporte Pañayacu supo manifestar que se dedica a la prestación de servicio de carga pesada en el cantón Shushufindi, para la empresa Palmeras del Ecuador y actualmente la compañía cuenta con 51 socios.

Pregunta 2. ¿La compañía de transporte Pañayacu cuenta con un Plan estratégico?

En esta pregunta el Sr. Gerente no tenía conocimiento de lo que era un Plan estratégico, que ellos trabajan en todas las áreas empíricamente.

Pregunta 3. ¿Se cuenta con los recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros para el correcto funcionamiento de la compañía?

Al momento la compañía cuenta con los ingresos y aportaciones de los socios para concluir la construcción de las nuevas oficinas de la compañía, cuenta con un terreno propio y los materiales de oficina para el uso de atención a los clientes, en lo financiero cuenta con una contadora en la cual ayuda a la empresa a llevar un correcto registro de las actividades.

Pregunta 4. ¿Utiliza medios de comunicación para la publicidad del servicio que ofrece la compañía?

No utilizan ningún tipo de comunicación no por falta de recursos sino por el simple hecho de que ellos piensan que no es necesario, por el mismo desconocimiento.

Pregunta 5. ¿Cuáles son los competidores dentro del mercado?

Para la compañía de Transporte Pañayacu el principal competidor es la compañía Trans. Palmeras, que tienen un mismo giro de negocio.

3.1.1.3 ANÁLISIS SITUACIONAL

Análisis del Microentorno

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PAÑAYACU S.A.

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Tabla 10-3: Matriz de evaluación de Factores Internos (MEFI)

MATRIZ MEFI			
	VALORACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZAS		Del 3 al 4	
Cuenta con terreno he infraestructura propia.	0,03	3	0,09
Compañía legalmente constituida	0,04	4	0,16
Vehículos con documentaciones legalizadas y en correcto estado.	0,03	3	0,09
Operadora con permiso de operación otorgado por la Agencia Nacional de Transito.	0,03	3	0,09
Choferes con experiencia.	0,02	3	0,06
Garantía del producto.	0,04	4	0,16
TOTAL	0,19		0,65
DEBILIDADES		Del 1 al 2	
Camiones de los Accionistas mas no de la empresa (Propietarios son los accionistas).	0,06	1	0,06
Falta de GPS en las unidades.	0,02	2	0,04
Falta de procesos estratégicos.	0,09	1	0,09
Bajos conocimientos en áreas administrativas y comerciales.	0,09	1	0,09
Poco ingreso económico.	0,09	1	0,09
Empresa no posicionada en el mercado.	0,08	1	0,08
Poca capacidad de la empresa para tener sus propios camiones.	0,06	1	0,06
Débil organización interna.	0,07	1	0,07
Planificación basada en decisiones empíricas.	0,07	1	0,07
No existen programas de capacitación para los empleados.	0,06	1	0,06
Licencia Ambiental	0,08	1	0,08
Socios sin vehículos	0,04	1	0,04
SUBTOTAL	0,81		0,83
TOTAL	1		1,48
VALOR PONDERADO			2,48
<p>Nota: Debes asignar una clasificación entre 1 y 2 a cada una de las debilidades y entre 3 y 4 a las fortalezas, esto indicará si el factor representa: en cuanto a las debilidades (1 = debilidad mayor; 2 = debilidad menor); en cuanto a las fortalezas (3 = fortaleza menor; 4 = fortaleza mayor).</p> <p>Datos: El valor promedio ponderado es de 2,5, lo que indica que todo valor por debajo del valor promedio ponderado 2,5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por encima de 2.5 indican una posición interna de fuerza. (Gehisy, Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFÉ, 2016)</p>			

Fuente: Propia

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Análisis: Mediante los datos obtenidos en la matriz aplicada se puede determinar qué; las fortalezas reflejan un valor ponderado 0,65 mientras que las debilidades un valor ponderado de

1,48 lo que indica que Pañayacu puede convertir sus debilidades en fortaleza con ayuda de acciones y el mismo mercado que juega su favor. Cabe mencionar que, el valor total ponderado está por abajo del valor promedio ponderado 2,5, obteniendo Pañayacu un valor ponderado total de 2,48 muestra que la compañía es débil internamente y necesita mejorar.

Análisis del Macroentorno

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PAÑAYACU S.A.

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFE)

Tabla 11-3: Matriz de evaluación de Factores Externos (MEFE)

MATRIZ MEFE			
	VALORACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES		De 3 a 4	
Alianzas estratégicas con otras compañías.	0,10	4	0,4
Aumento de la demanda.	0,10	4	0,4
Mayor control de la ANT hacia los camiones sin documentación legal.	0,06	3	0,18
Instalación de sistemas GPS en los vehículos.	0,06	3	0,18
Gran nivel de comercialización en todo el país.	0,12	4	0,48
Capacitación	0,11	4	0,44
TOTAL	0,55		2,08
AMENAZAS		De 1 a 2	
Ingreso de nuevos competidores al sector en el que opera.	0,11	1	0,11
Inestabilidad económica del país.	0,13	1	0,13
Crisis financiera del país.	0,12	1	0,12
Accidentes de tránsito.	0,09	2	0,18
SUBTOTAL	0,45		0,54
TOTAL	1		2,62
VALOR PONDERADO			3,62
<p>Nota: Debes asignar una clasificación entre 1 y 2 a cada una de las Amenazas y entre 3 y 4 a las Oportunidades, esto indicará si el factor representa: a las amenazas en (1 = amenaza mayor; en 2 = amenaza menor); en cuanto a las oportunidades en (3 = oportunidad menor; en 4 = oportunidad mayor).</p> <p>Datos: El valor promedio ponderado es de 2,5; lo que indica que todo valor por debajo del valor promedio ponderado 2,5 caracterizan a las organizaciones que tienen amenazas externas que afectan directamente, mientras que las calificaciones muy por encima de 2.5 indican oportunidades que hay que aprovechar. (Gehisy, Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE, 2016)</p>			

Fuente: Propia

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Análisis: Mediante los datos obtenidos en la matriz aplicada se puede determinar qué; las oportunidades reflejan un valor ponderado 2,08 mientras que las amenazas un valor ponderado

de 2,62 esta vez las amenazas acechan a la compañía por el entorno inestable económicamente sin embargo Pañayacu aprovechar al 100% las oportunidades porque, así como hay amenazas bastante importantes hay oportunidades que sin duda logran en la compañía un gran avance. Cabe mencionar que, el valor total ponderado está por arriba del valor promedio ponderado 2,5, obteniendo Pañayacu un valor ponderado total de 3,68 muestra que la compañía es débil internamente y necesita mejorar.

Análisis FODA

Tabla 12-3: Análisis FODA

Análisis FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Cuenta con terreno he infraestructura propia.	Alianzas estratégicas con otras compañías.
Compañía legalmente constituida.	Aumento de la demanda.
Vehículos con documentaciones legalizadas y en correcto estado.	Mayor control de la ANT hacia los camiones sin documentación legal.
Operadora con permiso de operación otorgado por la Agencia Nacional de Tránsito.	Instalación de sistemas GPS en los vehículos.
Choferes con experiencia.	Gran nivel de comercialización en todo el país.
Garantía del producto.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Camiones de los Accionistas mas no de la empresa (Propietarios son los accionistas).	Ingreso de nuevos competidores al sector en el que opera.
Falta de GPS en las unidades.	Inestabilidad económica del país.
Falta de procesos estratégicos.	Crisis financiera del país.
Bajos conocimientos en áreas administrativas y comerciales.	Accidentes de tránsito.
Poco ingreso económico.	
Empresa no posicionada en el mercado.	
Poca capacidad de la empresa para tener sus propios camiones.	
Débil organización interna.	
Planificación basada en decisiones empíricas.	
No existen programas de capacitación para los empleados.	
Licencia Ambiental	
Socios sin vehículos	

Fuente: Propia

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Matriz FODA Ponderado

Tabla 13-3: Matriz FODA ponderado.

ANÁLISIS FODA PONDERADO			
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Cuenta con terreno he infraestructura propia.	O1	Alianzas estratégicas con otras compañías.
F2	Compañía legalmente constituida.	O2	Aumento de la demanda.
F3	Vehículos con documentaciones legalizadas y en correcto estado.	O3	Mayor control de la ANT hacia los camiones sin documentación legal.
F4	Operadora con permiso de operación otorgado por la Agencia Nacional de Tránsito.	O4	Instalación de sistemas GPS en los vehículos.
F5	Choferes con experiencia.	O5	Gran nivel de comercialización en todo el país.
F6	Garantía del producto.	O6	Capacitación
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Camiones de los Accionistas mas no de la empresa (Propietarios son los accionistas).	A1	Ingreso de nuevos competidores al sector en el que opera.
D2	Falta de GPS en las unidades.	A2	Inestabilidad económica del país.
D3	Falta de procesos estratégicos.	A3	Crisis financiera del país.
D4	Bajos conocimientos en áreas administrativas y comerciales.	A4	Accidentes de tránsito.
D5	Poco ingreso económico.		
D6	Empresa no posicionada en el mercado.		
D7	Poca capacidad de la empresa para tener sus propios camiones.		
D8	Débil organización interna.		
D9	Planificación basada en decisiones empíricas.		
D10	No existen programas de capacitación para los empleados.		
D11	Licencia Ambiental		
D12	Socios sin vehículos		

Fuente: Propia

Elaborado por: Acosta, M (2020)

CRUCE DE VARIABLES

Tabla 14-3: Cruce de variables.

CRUCE DE VARIABLES					
COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PAÑAYACU S.A		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Cuenta con terreno he infraestructura propia.	D1	Camiones de los Accionistas mas no de la empresa (Propietarios son los accionistas).
		F2	Compañía legalmente constituida.	D2	Falta de GPS en las unidades.
		F3	Vehículos con documentaciones legalizadas y en correcto estado.	D3	Falta de procesos estratégicos.
		F4	Operadora con permiso de operación otorgado por la Agencia Nacional de Transito.	D4	Bajos conocimientos en áreas administrativas y comerciales.
		F5	Choferes con experiencia.	D5	Poco ingreso económico.
		F6	Garantía del producto.	D6	Empresa no posicionada en el mercado.
				D7	Poca capacidad de la empresa para tener sus propios camiones.
				D8	Débil organización interna.
				D9	Planificación basada en decisiones empíricas.
		D10	No existen programas de capacitación para los empleados.		
		D11	Licencia Ambiental		
		D12	Socios sin vehículos		
OPORTUNIDADES		ESTRATEGÍA FO		ESTRATEGIA DO	
O1	Alianzas estratégicas con otras compañías.	F1. F2. F3. F4, F5, F6, O1, O2, O3, O4, O5, O6	Establecer alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.	D1, D3, D4, D6, D7, D8, D9, D10, O5, O6	Contratar una persona (secretaria, contadora) de planta.
O2	Aumento de la demanda.				Capacitar las áreas de administración, comerciales, contables, servicio y atención al cliente.
O3	Mayor control de la ANT hacia los camiones sin documentación legal.				

O4	Instalación de sistemas GPS en los vehículos.		Mejorar la imagen corporativa de la compañía.	D2, O4	Instalar una aplicación de GPS en los teléfonos celulares para una mejor ubicación y entrega eficaz de los productos.
O5	Gran nivel de comercialización en todo el país.			D5, D11, D12, O2, O3	Sacar la licencia ambiental
O6	Capacitación				
AMENAZAS		ESTRATEGÍA FA		ESTRATEGIAS DA	
<input type="checkbox"/>	Ingreso de nuevos competidores al sector en el que opera.	F1, F2, F3, F4, F5, F6, A1, A2, A3, A4	Inscribir a la compañía en la plataforma de compras públicas.	D1, D3, D4, D5, D6, D7, D8, D9, D10, D11, D12, A1, A2, A3	Implementar estrategias de marketing que describan las acciones a seguir para generar mayores ingresos y mayor presencia en el mercado como punto de partida publicidad.
<input type="checkbox"/>	Inestabilidad económica del país.				
<input type="checkbox"/>	Crisis financiera del país.				
<input type="checkbox"/>	Accidentes de tránsito.			D2, A4	Contratar servicio GPS a través de una empresa privada para el rastreo y recuperación en caso de pérdida, control y seguimiento de las unidades.

Fuente: Propia

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Tabla 15-3: Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)					
Factores claves del éxito	Ponderación	PAÑAYACU		TRANS PALMERAS	
		Calificación	Resultado ponderado	Calificación	Resultado ponderado
Presencia en el mercado	0,17	1	0,17	3	0,51
Competitividad de precios	0,14	3	0,42	2	0,28
Calidad del servicio	0,17	4	0,68	4	0,68
Publicidad	0,17	1	0,17	3	0,51
Infraestructura	0,13	3	0,39	1	0,13
Ubicación estratégica	0,10	2	0,20	4	0,40
Mantenimiento y disponibilidad de vehículos	0,12	3	0,36	3	0,36
TOTAL	1		2,39		2,87

Dato: 1.Los valores asignados a cada uno de los factores como ponderación van según el grado de importancia de 0,0 (no importante) a 1,0 (absolutamente importante). 2. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores siendo 1 (mayor debilidad) 2 (menor debilidad) 3 (menor fuerza) y 4 (mayor fuerza).

Fuente: Propia

Elaborado por: Acosta, M (2020)

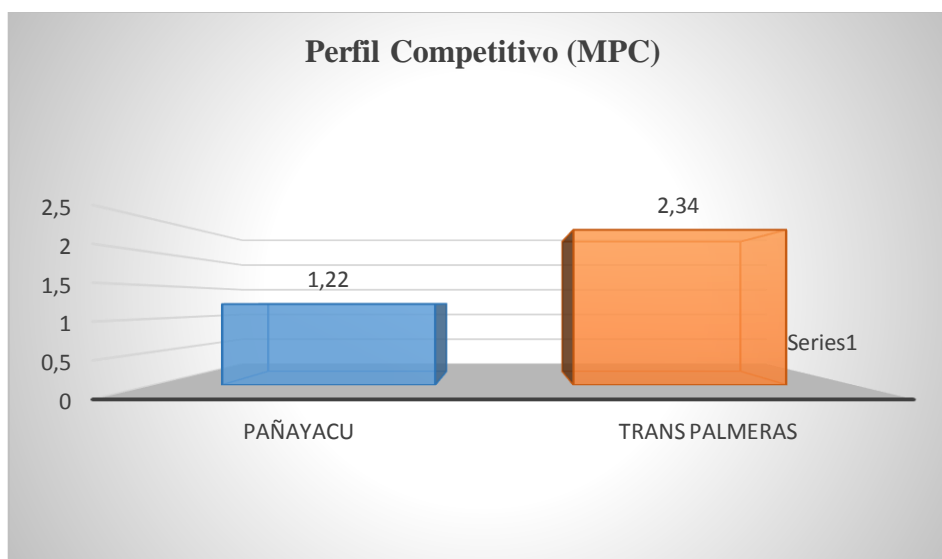


Gráfico 10-3: Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Fuente: Tabla15 Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Análisis: Se observa que las compañías se encuentran un poco alejadas competitivamente. Pañayacu tiene un perfil competitivo por debajo de la competencia por un valor de 1,12 de diferencia, sin embargo cabe mencionar que Pañayacu es más competitiva en; Competitividad de precios, Calidad del servicio, Infraestructura a diferencia que la competencia, sin embargo cabe recalcar que TransPalmeras está tomando acciones para adquirir terrenos propios.

Matriz MIE

Mediante el gráfico de la matriz MIE desarrollado podremos tener una visión más clara de la situación actual de la compañía Pañayacu.

Tabla 16-3: Valores Matriz EFI Y EFE

Y	X	
EFI	EFE	BURBUJA
2,38	3,16	2,39

Fuente: Propia

Elaborado por: Acosta, M (2020)

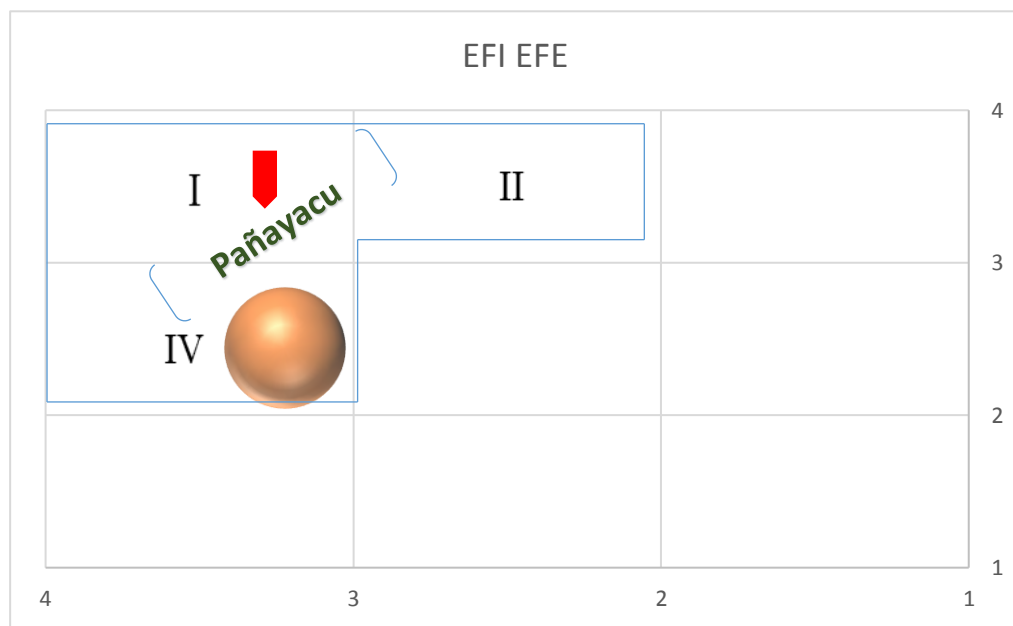


Gráfico 11-3: Matriz MIE

Fuente: Tabla 16 Valores de EFI Y EFE

Elaborado por: Acosta, M (2020)

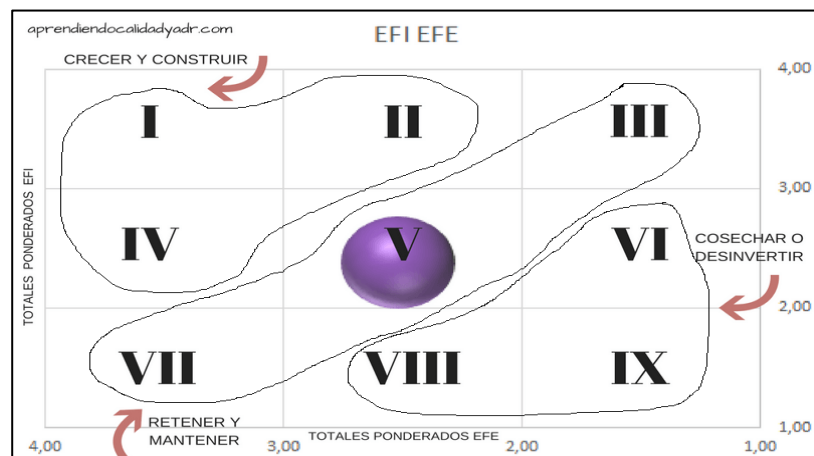


Gráfico 12-3: Análisis de la Matriz MIE

Fuente: Página web "Calidad ADR" Gehisy (2016)

Análisis: Mediante la gráfica presentada se observa que Pañayacu se encuentra en los cuadrantes I, II, IV, lo que indica que hay que crecer y construir. Se deberá tomar acciones de marketing para poder establecer estrategias que permitan una mayor participación de mercado.

Matriz RMG

Encuesta realizada al Gerente de la compañía de transporte Pañayacu S.A.

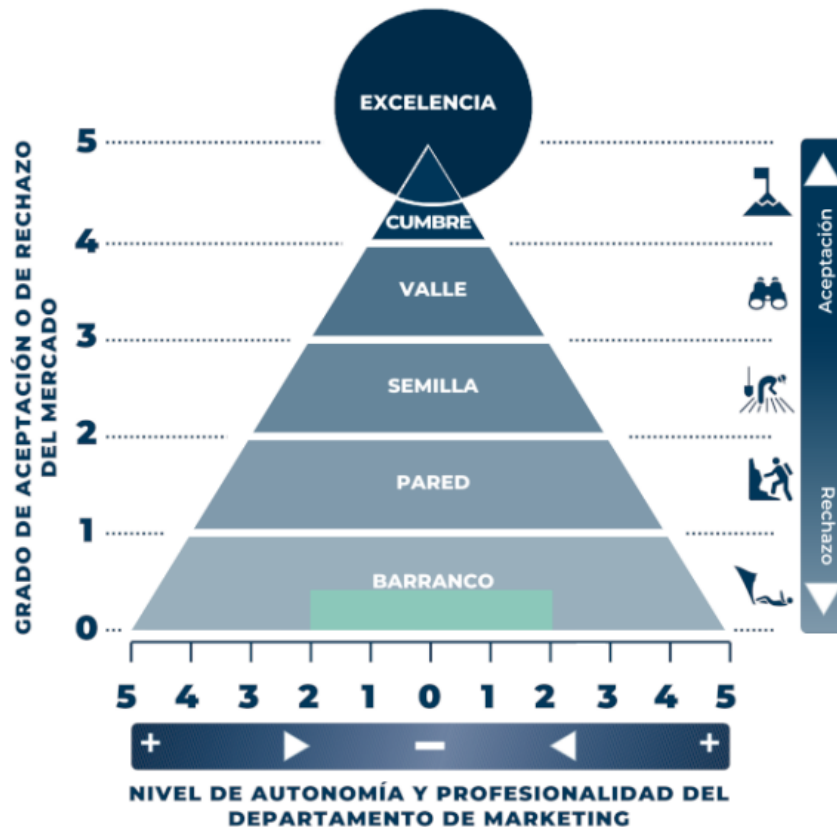


Gráfico 13-3: Matriz RMG

Fuente: Página web, RGM Marketing y Comunicación (2020)

Dato: Cuanto más se aproxime a los extremos, es decir, a la puntuación máxima que viene marcada por el valor 5, más favorable será. (RGM, 2020)

Análisis: La característica principal de esta etapa es la ausencia total de una estrategia de marketing. La empresa está actuando de espaldas al mercado, aunque puede estar obteniendo beneficios económicos. Esta compañía está abocada al fracaso si se produce un cambio en las condiciones de su sector como, por ejemplo, la supresión del monopolio ejercido, o la apertura del mercado en el que opera.

En este caso, el objetivo es salir del barranco, por lo que será preciso realizar una revisión absoluta de todas las variables de marketing llevadas a cabo por la empresa, si es que existen. Cabe recalcar que las acciones que se tomen deben adapten tanto a las condiciones del mercado como a la compañía.

3.1.2 *Discusión de resultados*

3.1.2.1 *Estudio de mercado*

ENCUESTA

Para corroborar ciertas especulaciones me di la libertad de realizar una encuesta; el objetivo es el de ver mediante graficas los resultados y así podemos saber lo mucho o poco que los socios conocen sobre un plan estratégico, se pudo conocer el problema que tiene la compañía es decir las 51 encuestas que se realizaron a los socios el 100% respondió que no cuenta con misión y visión la compañía, desde ya la empresa está trabajando de manera irregular, ya que es necesario tener una planificación empresarial como guía para llegar a obtener resultados o cumplir las metas establecidas.

Otro punto relevante que se observó que el 100% respondió que los socios no reciben capacitaciones, esto muestra una gran falencia para la compañía, por lo menos se debería dar las capacitaciones cada 6 meses, los socios deben ser los primeros en interesarse en temas para mejorar su rendimiento laboral con el fin de alcanzar el desarrollo de la empresa.

ENTREVISTA

Los resultados obtenidos de la entrevista realizada al Gerente de la compañía de Transporte Pañayacu arrojaron que es una empresa que efectivamente no tienen ni idea de lo que es un Plan Estratégico también se supo manifestar que dentro del ambiente laboral están bien dirigidas las funciones de los miembros directivos, que tienen una excelente comunicación con los socios, un ambiente favorable para desempeñar las funciones dadas. Sobre el reglamento interno de la empresa se conoció, que el gerente junto a los miembros directivos manifestaron en una reunión con los socios que ya tienen formulado el reglamento que ya solo estaría por implantar legítimamente. También dio un resultado acerca de la publicidad del servicio que ofrece la compañía, aclarando que ellos no hacen ningún tipo de publicidad ya sea por televisión radio pero que en las redes sociales tienen una página pero no es tan relevante para poder comunicarse con

la empresa, con esta información absorbida se podrá elaborar estrategias para la mejora de la compañía de Transporte Pañayacu.

Análisis FODA

Pañayacu actualmente tiene más debilidades que fortalezas, se puede deducir que no se ha tomado acciones previas para contrarrestar las debilidades y convertirlas en fortalezas se puede deducir que es por el poco conocimiento administrativo de la Asociación.

Por otro lado Pañayacu en el ámbito externo cuenta con mucho más oportunidades que amenazas, cabe recalcar que a pesar de tener oportunidades que se pueden aprovechar al cien por ciento no lo han logrado.

Matriz del Perfil Competitivo

Pañayacu es menor competitiva que la competencia actual sin embargo esto no quiere decir que no puede crecer y mejorar en todas las áreas de debilidad ya que tiene muchas oportunidades que aprovechar y varias debilidades que se pueden convertir en fortalezas, es necesario encaminar acciones de marketing.

Matriz RMG

La característica principal de esta etapa es la ausencia total de una estrategia de marketing, la compañía deberá adaptarse a la transformación digital y revisar su nivel de innovación, necesita estar bien posicionados en el mercado y asentados en un crecimiento permanente, por ello precisamos implementar una política estratégica totalmente innovadora y adaptada a las tecnologías emergentes, para conseguir: Vender más y mejor. Potenciar la imagen corporativa, Ganar posicionamiento en el mercado. Ante este nuevo panorama tenemos dos opciones: seguir adelante y adaptarnos, o quedarnos atrás, obsoletos y rezagados, con el consiguiente reto de perder competitividad.

Matriz EFI y EFE

Pañayacu es una compañía que sus debilidades pesan más que sus fortalezas, gracias a la falta de capacitación en áreas administrativas, contables, comerciales e incluso la falta de un plan de marketing que es indispensable en toda empresa por muy grande o pequeña que impide hacer de sus debilidades fortalezas, limitando a sí mismo a un crecimiento económico y competitivo dentro

del mercado. Se pudo identificar que la compañía tiene mucho más oportunidades que amenazas, oportunidades que no se están aprovechando.

3.2 Propuesta

3.2.1 Titulo

“Plan estratégico para la compañía de transporte Pañayacu S.A de la parroquia San Roque del Cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos periodo 2020-2025”.

3.2.2 Objetivo general

- Implementar acciones para la compañía de transporte Pañayacu mediante el modelo de Planificación Estratégica que garantice a los clientes el traslado y entrega de la mercadería que llegará a su destino en perfectas condiciones, en el tiempo pactado, minimizando contratiempos y manteniendo la calidad del servicio de acuerdo a sus necesidades para lograr su fidelidad y de esta manera incrementar la participación de mercado.

3.2.3 Objetivos específicos

- Incrementar el nivel de rentabilidad de la compañía Pañayacu.
- Mejorar el nivel de satisfacción del cliente extremo.
- Mejorar la imagen corporativa de la compañía Pañayacu.
- Incrementar el modelo de prestación para cada uno de los servicios.
- Rediseñar la estructura organizacional y filosófica para la compañía Pañayacu.
- Gestionar el recurso humano para lograr la eficiencia de su desempeño.
- Generar información útil y oportuna para la toma de decisiones dentro de la compañía Pañayacu.
- Establecer estrategias de marketing para incrementar de forma anual el porcentaje de sus clientes.

3.2.4 Reseña Histórica

La compañía de Transporte Pañayacu S.A se fundó el 09 de Noviembre del 2011 mediante escritura pública fue aprobada mediante resolución N°. 013-CJ-021-2011-ANT por la Agencia Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; esta compañía se dedica exclusivamente al transporte de carga pesada a nivel Nacional.

La empresa de Transporte Pañayacu S.A, está ubicada en la provincia de Sucumbíos, Cantón Shuchufindi, parroquia San Roque la cual cuenta con oficinas en San Roque; su Gerente el Sr Wilger Alcides Ruiz Naranjo tiene en el mercado aproximadamente 9 años al servicio de sus clientes.

La compañía cuenta con 52 socios; es decir 4 miembros directivos, Presidente, Gerente, Comisario y los 48 accionistas de la empresa de transporte los cuales con su esfuerzo y dedicación sacan adelante a la compañía.

La compañía de Transporte, se crea con la finalidad de brindar servicio de transporte de carga pesada dentro y fuera de la ciudad garantizando el servicio en camiones, camionetas, volquetas transportando todo tipo de productos y servicios como: cacao, café, palma, malanga, lastre y mudanzas, dando una seguridad a la mercancía.

3.2.5 Identidad de la Empresa

La Compañía de Transporte Pañayacu cuenta con un logotipo que por colores y diseño permite a los clientes reconocer que es una empresa que brinda servicios de transporte de carga pesada.



Figura 6-3: Logo De Transporte Pañayacu S.A.
Fuente: Compañía Pañayacu S.A.

Sector

- **Por su actividad:** Servicio
- **Por su naturaleza:** Privada con fines de lucro

- **Por su tamaño:** Mediana Empresa
- **Representante Legal:** Sr. Wilger Ruiz
- **RUC:** 2191724456001

3.2.6 *Ubicación Geográfica de la empresa*

La compañía de Transporte Pañayacu S.A. está ubicada en la provincia de Sucumbíos

- **Provincia:** Sucumbíos
- **Cantón:** Shushufindi
- **Parroquia:** San Roque
- **Recinto:** Nueva Vida
- **Contacto:** 0969558104



Figura 7-3: Ubicación Geográfica de la Compañía Pañayacu S.A.
Fuente: (Maps, 2020)

3.2.7 *Misión propuesta para la empresa Transporte Pañayacu S.A*

La misión es muy importante para la compañía siendo esta la razón de ser de la misma, se ha formulado tomando en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Qué hace la organización?
- ¿Para qué lo hace?
- ¿Con que lo hace?
- ¿Cómo lo hace?
- ¿Con cuáles criterios se rigen?

3.2.7.1 *Diseño de la Misión*

¿Qué?	
¿Cómo?	
¿Con cuáles criterios?	
¿Para qué?	
¿Con qué?	

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Misión

Somos una compañía que brinda servicio de transporte de carga pesada a nivel nacional satisfaciendo plenamente en tiempo y forma los requerimientos de nuestros clientes, garantizando un servicio que demuestre calidad, eficiencia y rapidez con ayuda de tecnología adecuada, personal competitivo, respetando el medio ambiente de las comunidades por donde operamos.

3.2.7.2 *Visión propuesta para la empresa Transporte Pañayacu S.A*

La visión de la compañía tiene que tener relación con la misión, es una expectativa de lo que la compañía quiere llegar a ser, por ello se ha propuesto lo siguiente:

Visión

Ser la compañía de carga pesada líder en el mercado nacional, reconocida por ser una empresa que brinda a sus clientes calidad, eficiencia y rapidez en sus servicios para consolidarnos en el mercado Ecuatoriano, adaptándonos al cambio de la tecnología, al mercado cambiante y comprometiéndonos con el medio ambiente, servicio al cliente y la formación integral de sus colaboradores.

3.2.8 *Valores corporativos propuestos para la empresa Transporte Pañayacu S.A*

Responsabilidad: Desempeñar las actividades con seriedad y prudencia.

Lealtad: Mantener un lazo fuerte con la empresa y compañeros de trabajo, generando confianza en el otro.

Confianza: Brindar seguridad a los clientes y que se sientan cómodos con los servicios que presta la compañía.

Puntualidad: Buscamos que nuestros servicios cumplan con partidas y llegadas en los tiempos establecidos para su mejor servicio.

Honestidad: Hablar y obrar en coherencia con lo que se piensa y ser transparente en nuestras relaciones con los clientes y compañeros de trabajo.

Compromiso: Aceptar el trabajo con profesionalidad, responsabilidad y lealtad, dando el mayor esfuerzo para prestar los servicios con un alto estándar de calidad que complazca las necesidades de los clientes.

Trabajo En Equipo: Aportar la participación de todos para lograr un objetivo común, compartiendo información y conocimientos.

3.2.9 *Organigrama empresarial*

La estructura organizacional de la compañía de transporte Pañayacu S.A., se encuentra conformada con el siguiente personal: junta de accionista, presidente, comisario, comisario suplente, secretaria-contadora y los choferes.

Para un mayor entendimiento se lo esquematiza en el siguiente cuadro, donde se podrá apreciar el nivel jerárquico de sus funciones respectivas.

3.2.9.1 Organigrama Estructural propuesto para la compañía de Transporte Pañayacu S.A

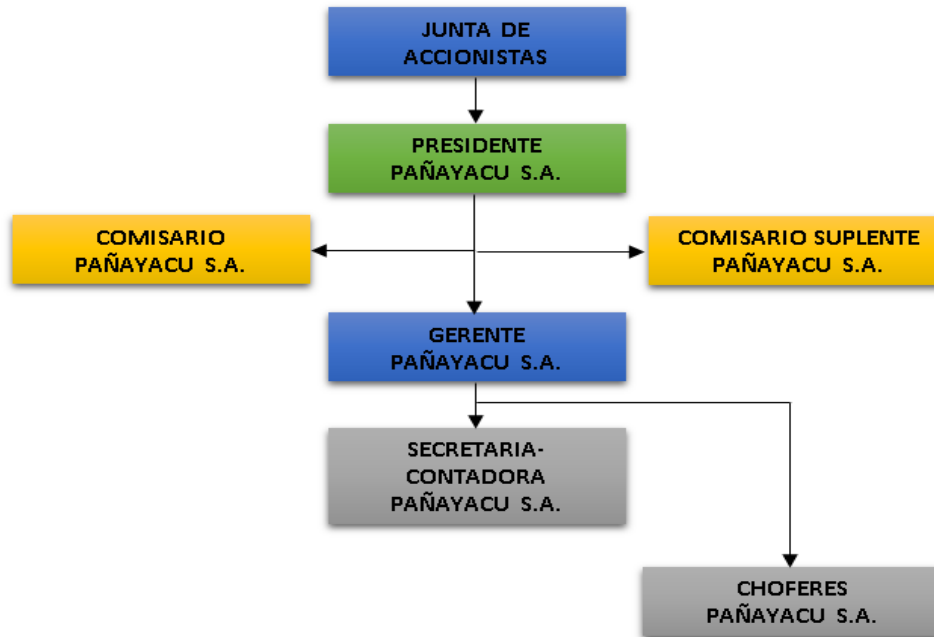


Gráfico 14-3: Organigrama Estructural propuesto para la compañía de Transporte Pañayacu S.A

Fuente: Compañía de Transporte Pañayacu S.A.

Elaborado por: Acosta, M (2020)

El organigrama estructural de acuerdo al gráfico que se muestra anteriormente en la estructura organizacional, se presenta a continuación la descripción de las funciones de cada uno de los principales departamentos.

Junta de accionistas.- Las funciones de la Junta General de Accionistas que se describen a continuación.

Funciones:

- Resolver todos los asuntos relativos a los negocios sociales de la Compañía así; como también todas las decisiones que juzgare conveniente para la feliz marcha y en defensa de los intereses de la Compañía.
- Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de elección, tales como: Presidente, Vocales de Directorio, Gerente General y Comisarios.
- Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de elección, tales como: Presidente, Vocales de Directorio, Gerente General y Comisarios.
- Fomentar los estatutos, reglamento interno de la compañía.
- Aprobar el Presupuesto Operativo Anual de la Compañía.

- f) Autorizar la adquisición de los bienes muebles e inmuebles, desde el valor de \$ 2.000, en adelante; así como también la enajenación o gravamen en forma total o parcial de los mismos.
- g) Aprobar la distribución de las utilidades obtenidas de los ejercicios económicos anuales.
- h) Fijar los sueldos, emolumentos, honorarios y más beneficios económicos y sociales, al Presidente, Vocales del Directorio, Gerente General, Comisarios, y más ejecutivos y funcionarios elegidos por la Junta General.
- i) Resolver sobre las apelaciones propuestas por los señores directivos, administradores, y accionistas por resoluciones de organismos interiores a la Junta General.
- j) Aprobar y autorizar los aumentos del capital social de la Compañía; así como la emisión de nuevas acciones de acuerdo con la Ley de Compañías.

Presidente.- Dirigir y controlar las funciones de la compañía, representarla en los negocios o contratos, además de convocar y presidir de las reuniones en las juntas directivas.

Perfil del puesto:

- a) Edad: de 28 a 60 años.
- b) Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- c) Capacidad para trabajar en equipo.
- d) Experiencia mínima de 1 años en cargos relacionados.
- e) Buena presencia.
- f) Capacidad de liderazgo.

Funciones

- a) Representación legal de la compañía
- b) Cumplir y hacer que se cumplan las disposiciones estipuladas en las juntas directivas.
- c) Presentar informes de las actividades y avances registrados en la compañía.
- d) Proponer cambios para el mejoramiento y la buena marcha de la compañía.
- e) Comunicación y relaciones interpersonales efectivas con los compañeros, además un excelente trabajo en equipo, cumplimiento de valores corporativos y reglamentos institucionales de la empresa.

Gerencia.- El gerente es el responsable legal de la compañía, y en este sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.

Perfil del puesto:

- a) Edad: de 30 a 60 años.
- b) Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- c) Capacidad para trabajar en equipo.
- d) Experiencia mínima de 2 años en cargos relacionados.
- e) Buena presencia.
- f) Capacidad de liderazgo.

Funciones:

- a) Administrar eficientemente el recurso humano.
- b) Administrar eficientemente los recursos financieros
- c) Proponer y presentar proyectos a propietarios y accionistas de la compañía.
- d) Vigilar las actividades de los 2 establecimientos que posee la entidad.
- e) Entregar reportes de actividades mensuales.
- f) Reportes Anuales.

Comisario.- Las funciones del Comisario que se describen a continuación.

Funciones:

- a) Fiscalizar tanto económica como administrativamente a los Organismos como a los directivos y funcionarios de la Compañía, procurando que los interesados cumplan a cabalidad con lo establecido en la Ley de Compañías, el Estatuto Social, los Reglamentos y Resoluciones del Directorio y de la Junta General de Accionistas.

Secretaria/o Contador/a.- La secretaria contadora serán las encargadas de ser la imagen de bienvenida de la compañía, por ende es necesario contar con el mejor personal en esta área, porque son la carta de presentación de la compañía ante sus clientes y población en general.

Perfil del puesto:

- a) Sexo indistinto
- b) Edad: 20 - 45 años.
- c) Formación Profesional o conocimientos en Administración de Empresas, secretariado, contabilidad o carreras afines al cargo a desempeñar.

- d) Conocimiento práctico, hojas de cálculo, y todo con respecto a las herramientas y aplicaciones informáticas actualizadas.
- e) Experiencia laboral.
- f) Habilidad de comunicación muy desarrollada.
- g) Buena Presencia.

Funciones:

- a) Redacta correspondencia y documentos complejos, con solo indicaciones de su contenido, preparándolos para su firma y sello del responsable o superior inmediato.
- b) Mecnografía/procesa documentación confidencial y archiva la misma con absoluta reserva.
- c) Busca y sintetiza informaciones dentro y fuera de la empresa (periódico, tv, radio y publicaciones en redes sociales, etc.), en función de los objetivos encomendados para un mayor análisis y comprensión del mercado meta-
- d) Sintetiza información periódica sobre la compañía para informar a los superiores.
- e) Organiza el archivo según criterio propio.
- f) Se responsabilizará de la agenda de trabajo de la Gerencia General.
- g) Redacta informes y actas sobre lo tratado en reuniones y despachos con la Gerencia.
- h) Pide y facilita informaciones de cierta complejidad de la compañía.
- i) Fomenta la cooperación y la calidad de las relaciones interpersonales en su entorno de actuación profesional.
- j) También es la encargada de trámites en el Servicio de Rentas Internas, Agencia Nacional de Tránsito y superintendencia de compañías.
- k) Llevar la contabilidad en General de la Compañía

Choferes.- Los choferes, son los profesionales encargados de transportar la mercadería al lugar de destino y mantener la buena fama de la empresa.

Perfil del puesto:

- a) Sexo: Masculino.
- b) Chofer profesional tipo E.
- c) Experiencia mínima de 6 meses en el manejo de vehículos superiores a 3.5 Toneladas, camiones de todo tipo. Experiencia comprobable y verificable realmente
- d) Responsable
- e) Conocimiento de las rutas y carreteras del Ecuador
- f) Récord policial

Funciones:

- Transportar cuidadosamente la mercadería en el camión asignado.
- Entregar puntualmente la mercadería.
- Respetar las leyes y regulaciones de tránsito. Distribuidas en el organigrama de la compañía con sus respectivos cargos laborales y refleja de manera esquemática los niveles jerárquicos de la organización.


3.3 Estrategias propuestas para la Compañía de Transporte Pañayacu

3.3.1 Diseño de estrategias

Para la elaboración de estrategias, una vez determinada la situación actual de la compañía de transporte Pañayacu, mediante el estudio de mercado y con ayuda de herramientas de planificación estratégica, se obtuvieron datos relevantes para el diseño del plan estratégico.

Objetivo: Mejorar la imagen corporativa de la compañía Pañayacu

Tabla 17-3: Estrategia 1

CREAR UN DISEÑO DE PINTURA PARA LOS VEHÍCULOS	
Objetivo	Presentar una nueva imagen corporativa mediante la creación de un diseño de color y según modelos de vehículos.
Meta	Hasta el mes de junio del año 2021, pintar los vehículos de un diseño que identifique a la empresa. En un 100%
Tácticas	Contratar un diseñador gráfico para la creación del modelo de pintura de los vehículos.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Gerente
Presupuesto	\$100,00
Indicador	$I = \text{TOTAL EJECUTADO} / \text{TOTAL PLANIFICADO} * 100$
Porcentaje	100 %
Contenido: Presentación del SELLO	
	



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 18-3: Estrategia 2.

DISEÑAR UNIFORMES	
Objetivo	Crear uniformes de vestir que identifique a la compañía y que permita el reconocimiento por sus clientes que ayude a mejorar la imagen corporativa de la misma.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021, presentarse ante sus clientes con sus respectivos uniformes de identificación. En un 100%
Tácticas	Diseñar uniformes (pantalón, camisa, buzos, blusa) que identifique a la compañía, que identifique área administrativa y choferes.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Gerente
Presupuesto	\$ 1.240,00
Indicador	$I = \text{TOTAL EJECUTADO} / \text{TOTAL PLANIFICADO} * 100$
Porcentaje	100 %
Contenido: Área Administrativa hombre	
	

Contenido: Área Administrativa Mujer



Contenido: Choferes



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 19-3: Estrategia 3.

TARJETAS DE IDENTIFICACIÓN Y PRESENTACIÓN	
Objetivo	Crear tarjeta de identificación como miembro de la compañía que logre el reconocimiento por sus clientes.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021, presentarse el área administrativa a las oficinas y los choferes ante sus clientes con sus respectivas tarjetas de identificación. En un 100%
Tácticas	Diseñar una tarjeta de identificación en el que conste; nombre de la compañía, datos personales (nombre, apellido, número de cedula), cargo en la empresa para que el cliente o empresa contratante pueda verificar datos y su validez. Además diseñar tarjetas de presentación los mismos miembros de la compañía y sobretodo los choferes quienes se encargaran de la distribución de la misma en los diferentes clientes y lugares a los que acuden a prestar sus servicios.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Presidente
Presupuesto	\$ 76,00
Indicador	$I = \text{TOTAL EJECUTADO} / \text{TOTAL PLANIFICADO} * 100$
Porcentaje	100 %
Contenido: Tarjeta de identificación	
 	

Contenido: Tarjeta de presentación



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 20-3: Estrategia 4

DISEÑO DE PAGINA WEB	
Objetivo	Diseñar el sitio web para el uso concreto de la compañía e interacción con los clientes.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021 diseñar el sitio web donde se proporcionará información inmediata y actualizada sobre sus servicios, eventos, contactos misión, visión, beneficios, he incluso trabajos. En un 100%
Tácticas	Contratar un diseñador para la creación del sitio web.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Presidente
Presupuesto	\$235,00
Indicador	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$
Porcentaje	100 %

Contenido: Página web

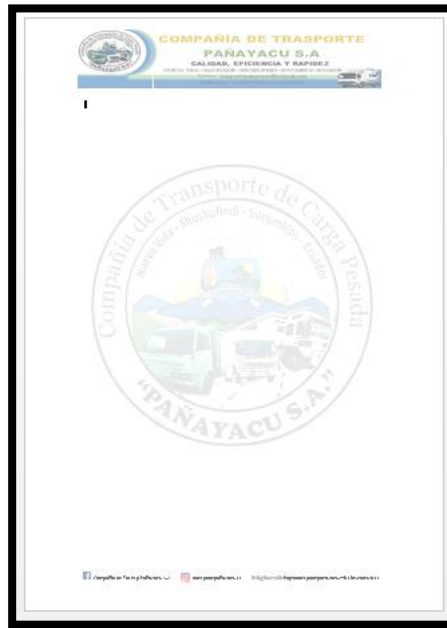


Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 21-3: Estrategia 5.

DISEÑO DE HOJA MEMBRETADA	
Objetivo	Diseñar una hoja membretada para documentos de la compañía como medio de identificación de la misma.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021 imprimir cualquier tipo de documentación que haga la empresa en el diseño propuesto. En un 100%
Tácticas	Realizar impresiones de todo tipo de documento de la compañía en la hoja membretada como identificación y también evitar falsificación de documentos.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Gerente
Presupuesto	\$111,00
Indicador	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$
Porcentaje	100 %

Contenido: Hojas membretadas



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 22-3: Estrategia 6.

DISEÑO DE PAGINA DE FACEBOOK	
Objetivo	Crear una página en Facebook que permita realizar publicidad oportuna con mayor alcance sobre la compañía de transportes Pañayacu y sus servicios.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021 realizar 12 visualizaciones de imágenes atractivas y contenido que muestre información de los servicios que ofrece a sus clientes actuales y potenciales, realizar así cada uno de los meses del año 2021. En un 100%
Tácticas	Realizar publicidad en Facebook como mecanismo de venta y acercamiento a clientes potenciales con el fin de crear mayor empatía con el usuario.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Presidente
Presupuesto	\$120,00
Indicador	$I = \text{TOTAL EJECUTADO} / \text{TOTAL PLANIFICADO} * 100$
Porcentaje	100 %



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Cronograma de publicaciones semanales en Facebook

Tabla 23-3: Cronograma semanal de Facebook.

Publicaciones	Horario	Contenido Visual	Empatía
Lunes	Noche	Imagen	Comunicación
Martes	Noche	Imagen	Publicidad
Miércoles	Noche	Imagen	Comunicación
Jueves	Noche	Imagen	Publicidad
Viernes	Noche	Imagen	Comunicación
Domingo	Noche	Imagen	Publicidad

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 24-3: Estrategia 7.

DISEÑO DE PAGINA DE ISTAGRAM	
Objetivo	Crear perfil en Instagram que permita generar empatía con los usuarios.
Meta	Hasta el mes de Marzo del año 2021 se realizara 12 visualizaciones de imágenes atractivas y contenido que muestre información de los servicios que ofrece Pañayacu para los clientes actuales y potenciales y así cada una de los meses del año 2021. En un 100%
Tácticas	Realizar publicidad en Instagram como mecanismo de venta y acercamiento a clientes potenciales con el fin de crear mayor empatía con el usuario y generar ganancias.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Presidente
Presupuesto	\$120,00
Indicador	$I = \text{TOTAL EJECUTADO} / \text{TOTAL PLANIFICADO} * 100$
Porcentaje	100 %

Contenido: Página en Instagram



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Cronograma de publicaciones semanales en Instagram.

Tabla 25-3: Cronograma semanal de Instagram

Publicaciones	Horario	Contenido Visual	Empatía
Lunes	Noche	Imagen	Publicidad
Martes	Noche	Texto	Comunicación
Miércoles	Noche	Imagen	Publicidad
Jueves	Noche	Texto	Comunicación
Viernes	Noche	Imagen	Publicidad
Domingo	Noche	Texto	Comunicación

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 26-3: Estrategia 8.

SERVICIO POST VENTA	
Objetivo	Fortalecer las ventas de los servicios que presta Pañayacu mediante la fidelización de clientes a través de servicio pos-venta.
Meta	Hasta el mes de diciembre del año 2021, fidelizar al 25% de los clientes de la compañía. En un 100%
Tácticas	Adquirir teléfono convencional, Crear una base de datos actualizados de clientes hasta el mes de junio, los meses posteriores (julio – diciembre) brindar servicio pos-venta, a los clientes, consiste en una llamada telefónica después de cada entrega en la que se realizará preguntas sobre la satisfacción de entrega.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Presidente
Presupuesto	\$720,00
Indicador	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$
Porcentaje	100 %

Contenido: Servicio post venta




Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 27-3: Estrategias 9.

INSCRIBIR A LA COMPAÑÍA EN EL PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS	
Objetivo	Participar en los concursos de compras públicas para empezar a ganar mercado y reconocimiento en otros sectores, para lograr ser una compañía competitiva.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021, inscribir a la compañía Pañayacu en el portal de compras Públicas. En un 100%
Tácticas	Tramitar y conseguir la licencia ambiental que es requisito fundamental para la inscripción en el portal de compras públicas además de documentación necesaria para el mismo fin.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Gerente
Presupuesto	\$80,00
Indicador	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$
Porcentaje	100 %
Contenido: Portal de compras publicas	

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 28-3: Estrategia 10.

CREAR VALLAS PUBLICITARIAS	
Objetivo	Crear y Colocar vallas publicitarias en puntos estratégicos del cantón Shushufindi.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021, colocar 2 vallas publicitarias de la compañía en la que conste dirección y teléfonos, los lugares estratégicos del cantón Shushufindi. En un 100%
Tácticas	Hasta el mes de abril del año 2021, colocar 2 vallas publicitarias de la compañía (4 metros de altura de la barra y de 4 metros de alto y 3 metros de ancho la publicidad) en la que conste dirección y teléfonos, los lugares estratégicos serán uno en la entrada del cantón Shushufindi ya que existe un redondel que hace intersección calles a diferentes parroquias y ciudades, el segundo lugar estratégico será en el redondel de las nacionalidades del cantón en el que hace intersección con calles que direccionan a diferentes parroquias del mismo.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Presidente
Presupuesto	\$ 240,00
Indicador	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$
Porcentaje	100 %
Contenido: Valla publicitaria	
	

Contenido: Puntos Estratégicos 1 Entrada al cantón Shushufindi



Contenido: Puntos Estratégicos 2 Redondel de las Nacionalidades



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 29-3: Estrategia 11.

CONTRATAR SECRETARIA –CONTADORA	
Objetivo	Contratar una persona que se encargue de las funciones de una secretaria contadora de compañía para un mejor desempeño de la misma.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021, contratar una secretaria contadora de planta para la compañía Pañayacu. En un 100%
Tácticas	Contratar una persona con conocimientos contables con documentos que lo respalden para desempeñar el cargo de SECRETARIA-CONTADORA de planta para la compañía Pañayacu, la misma que desempeñara actividades señaladas en el apartado de las funciones según su cargo.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Gerente
Presupuesto	\$4.800,00
Indicador	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$
Porcentaje	100 %



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 30-3: Estrategia 12.

PUBLICIDAD EN RADIO	
Objetivo	Realizar publicidad mediante radio que obtenga un alcance en toda la provincia.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021, contratar un paquete publicitario en radio, cantonal provincial. En un 100%
Tácticas	Contratar paquete publicitario en las radios más escuchadas, en el cantón la radio Stereo Ecuador 2.1 y en la provincia la radio Sucumbíos las mismas que tienen alcance en otras provincias del Ecuador de esta manera se lograra un mayor alcance en diferente sectores del Ecuador.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Gerente
Presupuesto	\$480,00
Indicador	$I = \text{TOTAL EJECUTADO} / \text{TOTAL PLANIFICADO} * 100$
Porcentaje	100 %

Contenido: Publicidad en radio

Radio Stereo Ecuador 92.1



Radio Sucumbíos 105.3



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 31-3: Estrategia 13.

CAPACITACIÓN AL PERSONAL	
Objetivo	Lograr una mejor administración, atención al cliente mediante la capacitación a los miembros de la compañía.
Meta	Hasta el mes de abril del año 2021, contratar expertos en áreas administrativas para la capacitación de miembros de la compañía Pañayacu S.A. En un 100%
Tácticas	Contratar un experto en áreas administrativas para la capacitación del área administrativa en temas de marketing, comercial, administrativas, contables. También a los choferes en temas de atención al cliente y otra persona que abarque temas de riesgos laborales a todo el personal. Capacitación administrativa 3 veces al año, capacitación choferes 2 veces al año. Esto realizar durante 2 años para el tercer año en adelante realizar una capacitación anual.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Gerente
Presupuesto	\$125,00
Indicador	$I = \text{TOTAL EJECUTADO} / \text{TOTAL PLANIFICADO} * 100$
Porcentaje	100 %

Contenido: Capacitación



Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 32-3: Estrategia 14.

OBTENER UN CRÉDITO FINANCIERO	
Objetivo	Financiar la ejecución del plan de estratégico en su totalidad mediante la adquisición de crédito financiero.
Meta	Hasta el mes de mayo del año 2021, obtener un crédito de \$7.462,35 (siete mil cuatrocientos sesenta y dos dólares con treinta y cinco centavos) valor total que costara la aplicación del plan estratégico en su totalidad. En un 100%
Tácticas	Tramitar la obtención de un crédito en el banco BanEcuador banco en el cual la compañía es cliente.
Recursos	Económico, Humano y Tecnológico
Responsables	Gerente
Presupuesto	\$ 0,00
Indicador	$I = \text{TOTAL EJECUTADO} / \text{TOTAL PLANIFICADO} * 100$
Porcentaje	100 %



Elaborado por: Acosta, M (2020)

3.3.2 Amortización del préstamo BanEcuador

La amortización es el valor de una prestación que genera una contraprestación que se paga en cuotas con un vencimiento posterior.

Se presenta a continuación los datos necesarios para el cálculo de amortización.

Tabla 33-3: Datos para el cálculo de la amortización.

DATOS				
Capital	7.462,35			
Tasa de interés	15%	anual	1,275%	
Plazo	2	años	24	meses
Forma de pago	Mensual			
Amortización	310,93			

Elaborado por: Acosta, M (2020)

Tabla 34-3: Cálculo de la amortización método ALEMAN.

TABLA DE AMORTIZACIÓN (ALEMAN)				
Periodos	Capital	Interés	Amortización	Cuota
1	7.462,35	95,14	310,93	406,07
2	7.151,42	91,18	310,93	402,11
3	6.840,49	87,21	310,93	398,14
4	6.529,56	83,25	310,93	394,18
5	6.218,63	79,28	310,93	390,21
6	5.907,70	75,32	310,93	386,25
7	5.596,77	71,35	310,93	382,28
8	5.285,84	67,39	310,93	378,32
9	4.974,91	63,43	310,93	374,36
10	4.663,98	59,46	310,93	370,39
11	4.353,05	55,50	310,93	366,43
12	4.042,12	51,53	310,93	362,46
13	3.731,19	47,57	310,93	358,50
14	3.420,26	43,60	310,93	354,53
15	3.109,33	39,64	310,93	350,57
16	2.798,40	35,67	310,93	346,60
17	2.487,47	31,71	310,93	342,64
18	2.176,54	27,75	310,93	338,68
19	1.865,61	23,78	310,93	334,71
20	1.554,68	19,82	310,93	330,75
21	1.243,75	15,85	310,93	326,78
22	932,82	11,89	310,93	322,82
23	621,89	7,92	310,93	318,85
24	310,93	3,96	310,93	314,89

Elaborado por: Acosta, M (2020)

3.4 Plan Operativo Anual (POA)

Tabla 35-3: Plan Operativo Anual (POA)

Estrategia	Objetivo	Meta	Táctica	Responsables	Presupuesto	Indicadores	% a cumplir
ESTRATEGIA 1: CREAR UN DISEÑO DE PINTURA PARA LOS VEHÍCULOS	Presentar una nueva imagen corporativa mediante la creación de un diseño de color y según modelos de vehículos.	Hasta el mes de junio del año 2021, pintar los vehículos de un diseño que identifique a la empresa. En un 100%	Contratar un diseñador gráfico para la creación del modelo de pintura de los vehículos.	Gerente	\$100,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%
ESTRATEGIA 2: DISEÑAR UNIFORMES	Crear uniformes de vestir que identifique a la compañía y que permita el reconocimiento por sus clientes que ayude a mejorar la imagen corporativa de la misma.	Hasta el mes de abril del año 2021, presentarse ante sus clientes con sus respectivos uniformes de identificación. En un 100%	Diseñar uniformes (pantalón, camisa, buzos, blusa) que identifique a la compañía, que identifique área administrativa y choferes.	Gerente	\$1.240,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%
ESTRATEGIA 3: TARJETAS DE IDENTIFICACIÓN Y PRESENTACIÓN	Crear tarjeta de identificación como miembro de la compañía que logre el reconocimiento por sus clientes.	Hasta el mes de abril del año 2021, presentarse el área administrativa a las oficinas y los choferes ante sus clientes con sus respectivas tarjetas de	Diseñar una tarjeta de identificación en el que conste; nombre de la compañía, datos personales (nombre, apellido, número de cedula), cargo en la empresa para que el cliente o empresa contratante pueda	Presidente	\$76,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%

		identificación. En un 100%	verificar datos y por su puesto su valides. Además diseñar tarjetas de presentación los mismos miembros de la compañía y sobretodo los choferes quienes se encargaran de la distribución de la misma en los diferentes clientes y lugares a los que acuden a prestar sus servicios.				
ESTRATEGIA 4: DISEÑO DE PAGINA WEB	Diseñar el sitio web para el uso concreto de la compañía e interacción con los clientes.	Hasta el mes de abril del año 2021 diseñar el sitio web donde se proporcionará información inmediata y actualizada sobre sus servicios, eventos, contactos misión, visión, beneficios, he incluso trabajos. En un 100%	Contratar un diseñador para la creación del sitio web.	Presidente	\$235,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%
ESTRATEGIA 5: DISEÑO DE HOJA MEMBRETADA	Diseñar una hoja membretada para documentos de la compañía como medio de identificación de la misma.	Hasta el mes de abril del año 2021 imprimir cualquier tipo de documentación que haga la empresa en el diseño propuesto. En un 100%	Realizar impresiones de todo tipo de documento de la compañía en la hoja membretada como identificación y también evitar falsificación de documentos.	Gerente	\$111,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%
ESTRATEGIA 6: DISEÑO DE PAGINA DE FACEBOOK	Crear una página en Facebook que permita realizar publicidad oportuna con mayor alcance	Hasta el mes de abril del año 2021 realizar 12 visualizaciones de imágenes atractivas y contenido que muestre información de los	Realizar publicidad en Facebook como mecanismo de venta y acercamiento a clientes potenciales con el fin de crear mayor empatía con el usuario.	Presidente	\$120,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%

	sobre la compañía de transportes Pañayacu y sus servicios.	servicios que ofrece a sus clientes actuales y potenciales, realizar así cada uno de los meses del año 2021. En un 100%					
ESTRATEGIA 7: DISEÑO DE PAGINA DE INSTAGRAM	Crear perfil en Instagram que permita generar empatía con los usuarios.	Hasta el mes de Marzo del año 2021 se realizara 12 visualizaciones de imágenes atractivas y contenido que muestre información de los servicios que ofrece Pañayacu para los clientes actuales y potenciales y así cada una de los meses del año 2021. En un 100%	Realizar publicidad en Instagram como mecanismo de venta y acercamiento a clientes potenciales con el fin de crear mayor empatía con el usuario y generar ganancias.	Presidente	\$120,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%
ESTRATEGIA 8: SERVICIO POST VENTA	Fortalecer las ventas de los servicios que presta Pañayacu mediante la fidelización de clientes a través de servicio pos-venta.	Hasta el mes de diciembre del año 2021, fidelizar al 25% de los clientes de la compañía. En un 100%	Adquirir teléfono convencional, Crear una base de datos actualizados de clientes hasta el mes de junio, los meses posteriores (julio – diciembre) brindar servicio pos-venta, a los clientes, consiste en una llamada telefónica después de cada entrega en la que se realizará preguntas sobre la satisfacción de entrega.	Presidente	\$720,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%
ESTRATEGIA 9: INSCRIBIR A LA COMPAÑÍA EN EL PORTAL DE	Participar en los concursos de compras públicas para empezar a	Hasta el mes de abril del año 2021, inscribir a la compañía Pañayacu en el	Tramitar y conseguir la licencia ambiental que es requisito fundamental para la inscripción en el portal de	Gerente	\$80,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%

COMPRAS PÚBLICAS	ganar mercado y reconocimiento en otros sectores, para lograr ser una compañía competitiva	portal de compras Públicas. En un 100%	compras públicas además de documentación necesaria para el mismo fin.			PLANIFICA DO*100	
ESTRATEGIA 10: CREAR VALLAS PUBLICITARIAS	Crear y Colocar vallas publicitarias en puntos estratégicos del cantón Shushufindi.	Hasta el mes de abril del año 2021, colocar 2 vallas publicitarias de la compañía en la que conste dirección y teléfonos, los lugares estratégicos del cantón Shushufindi. En un 100%	Hasta el mes de abril del año 2021, colocar 2 vallas publicitarias de la compañía (4 metros de altura de la barra y de 4 metros de alto y 3 metros de ancho la publicidad) en la que conste dirección y teléfonos, los lugares estratégicos serán uno en la entrada del cantón Shushufindi ya que existe un redondel que hace intersección calles a diferentes parroquias y ciudades, el segundo lugar estratégico será en el redondel de las nacionalidades del cantón en el que hace intersección con calles que direccionan a diferentes parroquias del mismo.	Presidente	\$240,00	I=TOTAL EJECUTADO/TOTAL PLANIFICADO*100	100%
ESTRATEGIA 11: CONTRATAR SECRETARIA - CONTADORA	Contratar una persona que se encargue de las funciones de una secretaria contadora de compañía para un	Hasta el mes de abril del año 2021, contratar una secretaria contadora de planta para la compañía Pañayacu. En un 100%	Contratar una persona con conocimientos contables con documentos que lo respalden para desempeñar el cargo de SECRETARIA-CONTADORA de planta para la compañía Pañayacu, la	Gerente	\$4.800,00	I=TOTAL EJECUTADO/TOTAL PLANIFICADO*100	100%

	mejor desempeño de la misma.		mima que desempeñara actividades señaladas en el apartado de las funciones según su cargo.				
ESTRATEGIA 12: PUBNICIDAD EN RADIO	Realizar publicidad mediante radio que obtenga un alcance en toda la provincia.	Hasta el mes de abril del año 2021, contratar un paquete publicitario en radio, cantonal provincial. En un 100%	Contratar paquete publicitario en las radios más escuchadas, en el cantón la radio Sterio Ecuador 2.1 y en la provincia la radio Sucumbíos las mismas que tienen alcance en otras provincias del Ecuador de esta manera se lograra un mayor alcance en diferentes sectores del Ecuador.	Presidente	\$480,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%
ESTRATEGIA 13: CAPACITACIÓN AL PERSONAL	Lograr una mejor administración, atención al cliente mediante la capacitación a los miembros de la compañía.	Hasta el mes de abril del año 2021, contratar expertos en áreas administrativas para la capacitación de miembros de la compañía Pañayacu S.A. En un 100%	Contratar un experto en áreas administrativas para la capacitación del área administrativa en temas de marketing, comercial, administrativas, contables. También a los choferes en temas de atención al cliente y otra persona que abarque temas de riesgos laborales a todo el personal. Capacitación administrativa 3 veces al año, capacitación choferes 2 veces al año. Esto realizar durante 2 año para el tercer año en adelante realizar una capacitación anual.	Gerente	\$125,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%
ESTRATEGIA 14:	Financiar la ejecución del plan	Hasta el mes de mayo del año 2021, obtener un	Tramitar la obtención de un crédito en el banco	Gerente	0,00	$I = \frac{\text{TOTAL EJECUTADO}}{\text{TOTAL PLANIFICADO}} * 100$	100%

OBTENER UN CRÉDITO FINANCIERO	de estratégico en su totalidad mediante la adquisición de crédito financiero.	crédito de \$7.462,35 (siete mil cuatrocientos sesenta y dos dólares con treinta y cinco centavos) valor total que costara la aplicación del plan estratégico en su totalidad. En un 100%	BanEcuador banco en el cual la compañía es cliente.			O/TOTAL PLANIFICADO*100
TOTAL					\$ 7.107,00	
Imprevistos				5%	\$ 355,35	
Total					\$ 7.462,35	

CONCLUSIONES

- La Compañía de Transporte Pañayacu s.a. actualmente se encuentra en una zona denominada “barranco” a pesar de que el punto de partida no es malo es necesario trabajar para que se obtengan frutos, la característica principal de esta fase es la ausencia total de estrategias de marketing, aunque puede estar obteniendo beneficios económicos sino se implementa un plan bien estructurado a la realidad del mercado la compañía podría ir desapareciendo.
- Por otro lado, mediante la aplicación de matrices e instrumentos de investigación se logró obtener un análisis interno de la compañía en el que refleja evidentemente las falencias de Pañayacu s.a. escasos conocimientos en áreas administrativas y de marketing, poca presencia en el mercado, la falta de una imagen corporativa bien estructurada y la presencia en un solo mercado son algunos de los aspectos que limitan el crecimiento espontaneo de la compañía.
- Es notoria la vigente necesidad que tiene la compañía de Transporte Pañayacu de corregir los problemas detectados durante el desarrollo del proyecto, ya que de esta manera permitirá la competitividad y por ende obtener más rentabilidad, generar un servicio de calidad, eficiencia y rapidez que permita superar las expectativas de los clientes.

RECOMENDACIONES

- Establecer una correcta utilización de herramientas de gestión con la finalidad de dar a conocer sus servicios, realizar publicidad en medios digitales y tradicionales con una gestión adecuada de la comunicación dada a los clientes externos y de esta forma poder crear confianza y fidelización, que dentro del proceso de decisión de compra cumplirán además el rol de influenciadores de clientes potenciales.
- La capacitación en áreas administrativas, comerciales, contables, de marketing y atención al cliente es fundamental no solo para conseguir la permanencia en el mercado sino también para generar nuevas ideas que permitan expandir horizontes hacia mercados desconocidos.
- Gestionar financiamiento externo que permita aplicar el plan estratégico en su totalidad de manera que no se vea afectado en gran magnitud los ingresos de la compañía, con la finalidad de obtener beneficios para la misma.

GLOSARIO

Con el propósito de hacer énfasis de algunos de los conceptos relevantes a tratar dentro de la presente investigación a términos del plan de marketing a desarrollar.

Plan. - Es su capacidad para persuadir, tanto como a las terceras partes como al propio equipo directivo. Y para persuadir deberá proyectar el conocimiento profundo del negocio y la convicción interna de los emprendedores que lo han elaborado. (Mir, 2019)

Plan estratégico.- Nos ha servido para tomar importantes decisiones estratégicas para el futuro de nuestra empresa. (Sainz, 2017)

Canales de distribución.- “Es un sistema formado por un grupo de empresas autónomas implicadas en el proceso de hacer un producto o un servicio y que permiten acceder a ellos al consumidor final”. (Pineda, 2018)

Segmentación de mercado. - “Es un proceso de identificar y caracterizar mediante la aplicación de técnicas estadísticas, de subgrupos de consumidores dentro de un mismo mercado que presentan distintas necesidades”. (Catagua & Mendoza, 2017)

Investigación de mercado.- “La investigación de mercados es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas de mercado de bienes y servicios: Para nuestros fines, hay cuatro términos que tenemos que considerar: sistemático, objetivo, informativo y toma decisiones”. (García & Zambrano, 2018)

Cuota de mercado. - “Proporción que representan las ventas de una empresa, sobre el total de las ventas del mercado, se trata de la fracción o porcentaje que tendrá la empresa sobre el mercado en el cual está participando”. (Anonimo, 2016)

Posicionamiento.- “Consiste en el diseño y la ubicación en la mente de la población objetivo el concepto social que favorezca el bienestar de la población”. (Achundia & Joel, 2017)

Publicidad. - “Cualquier forma pagada y no personal de presentación y promoción de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado”. (Zabala, 2016)

Marketing. - “El marketing es un proceso de transacción o intercambio de bienes o servicios con el objeto de satisfacer necesidades, motivos o gustos de las personas y a su vez generar beneficios económicos y financieros a la empresa”. (García & Zambrano, 2018)

Precio.- “Constituido por los valores de sus recursos productivos más su sistema de comercialización”. (Huamán, 2018)

Demanda. - “Cantidad de bienes y servicios que un cierto número de oferentes están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado”. (Huamán, 2018)

Oferta.-“Cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado”. (Huamán, 2018)

Demanda Insatisfecha. - Se llama demanda insatisfecha a aquella demanda que no ha sido cubierta en el mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte, por el proyecto; dicho de otro modo, existe demanda insatisfecha cuando la demanda es mayor que la oferta. (Vásquez, 2016)

Análisis FODA. - Es una herramienta que puede ser aplicada a cualquier situación objeto de estudio, las variables analizadas y lo que ellas representan, son la base para tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro. (Arriaga, Ávalos, & Martínez, 2017)

Matriz RMG. - “Es una herramienta de análisis en marketing”. (Muñiz, 2018)

Matriz MEFL. - “Matriz de evaluación de los factores internos, analiza las fortalezas y debilidades de una organización y permite identificar cuales precisan de un cambio”. (Vía, 2016, pág. 135)

Matriz MEFE. - “Analiza los aspectos externos de la organización, con el fin de aprovechar las oportunidades e identificar la ventaja competitiva externa para marcar la diferencia entre otras instituciones”. (Vía, 2016, pág. 35)

BIBLIOGRAFIA

- Achundia, C., & Joel, S. (Marzo de 2017). *Análisis de estrategias del marketing*. Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/18947/1/Tesis%20Carlos%20Anchundia%20y%20Joel%20Solis%20-%20Mkt-Digital.pdf>
- Águeda, E. (2011). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC.
- Alan, D., & Cortez, L. (2017). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Obtenido de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>
- Almoguera, J. (2009). *Manual práctico del emprendedor*. Madrid: Megaconsulting, S.L.
- Anonimo. (25 de 05 de 2016). *Definición de Cuota de mercado*. Obtenido de: <https://www.tributos.net/definicion-de-cuota-de-mercado-823/>
- Argudo, C. (12 de Septiembre de 2017). *¿Qué es la competitividad empresarial?:* . Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-competitividad-empresarial.html>
- Arriaga, F., Ávalos, D., & Martínez. (3 de Julio de 2017). *Propuestas de estrategias de mejora basadas en el análisis FODA en las pequeñas empresas de Arandas, Jalisco, México*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/461/46154070025.pdf>
- Carrillo, A. (septiembre de 2015). *Población y muestra*. Obtenido de: <http://ri.uaemex.mx/oca/view/20.500.11799/35134/1/secme-21544.pdf>
- Catagua, V., & Mendoza, M. (2017). *Impacto de la demanda turística post terremoto en el cantón*. Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/40818/1/TEISIS%20Vanessa%20y%20Magdalena%20FINAL%20pdf.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos/ Capital Humano de las Organizaciones*. Colombia: McGraw-Hill.
- Corona, L. (Mayo-Agosto de 2002). *Innovación y Competitividad empresarial*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/376/37602005.pdf>
- Dávila, E. (01 de 11 de 2014). *Matriz del perfil competitivo*. Obtenido de: <http://uatlanticogestionestrategica.blogspot.com/2014/11/matriz-del-perfil-competitivo-mpc.html>
- Duncan, Y. (Octubre de 2015). *Características y ejemplos de tipos de planes*. Obtenido de: <https://prezi.com/3oxtk8bgk4m/caracteristicas-y-ejemplos-de-tipos-de-planes/>
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategias de marketing*. México: Cengage Learning.
- Galeano, S. (Octubre de 2020). *Marketing ecommerce*. Obtenido de: <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>
- García, E., & Valencia, M. (2012). *Planeación estratégica*. México: Trillas.

- García, Z., & Zambrano, M. (Mayo de 2018). *Plan de Marketing para los productos de la Cooperativa Agropecuaria Chone Ltda.* Obtenido de: <http://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/813/1/TAE117.pdf>
- Gehisy. (06 de 10 de 2016). *Herramientas para análisis de contexto MEFI Y MEFE.* Obtenido de: <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>
- Gómez, M. (2006). *Introducción metodología de la investigación.* Argentina: Brujas.
- González, N. (1 de Mayo de 2017). *Innovación Gerencial.* Obtenido de: <https://magentaig.com/como-funciona-planificacion-estrategica/>
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología Investigación* Obtenido de: <https://recursos.uco.mx/tesis/investigacion.php>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* México: McGRAW-HILL.
- Huamán, A. (2018). *Estudio de Mercado.* Obtenido de: <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/2771/TESIS%20PRESENTACION%20FINAL%2C%20ESTUDIO%20DE%20MERCADO%20PARA%20LA%20TOMA%20DE%20DECISIONES%20DE%20INVERSION%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huertas, A. (6 de Marzo de 2018). *Tipos de Estrategias Empresariales.* Obtenido de: <https://www.fiteco.es/estrategias-empresariales/>
- Jauregui, M. (25 de Abril de 2016). *Los 8 tipos de planes del proceso de planeación.* Obtenido de: <https://aprendiendoadministracion.com/los-8-tipos-planes/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing.* México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing.* México: Pearson Educación.
- Lambin, J. (1995). *Marketing Estratégico.* México: Mc Graw-Hill.
- Luna, A. (2016). *Plan Estratégico de negocio.* Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=KBchDgAAQBAJ&lpg=PA20&dq=caracter%20de%20plan%20estrat%C3%A9gico&hl=es&pg=PA55#v=onepage&q&f=false>
- Maguiña, L. (4 de Agosto de 2019). *Diseños de Investigación No Experimental* . Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/438014456/Disenos-de-Investigacion-No-Experimental-2019-2-1>
- Manuera, J. (2007). *Estrategias de Marketing.* Madrid: ISEC.
- Maps, G. (Lunes de 9 de 2020). Obtenido de: <https://www.google.com/maps/search/San+Roque+compa%C3%B1a+de+transporte/@-0.433333,-76.2175095,6242m/data=!3m1!1e3>
- Mir, J. (2019). *Comó crear un Plan de Negocio útil y creíble.* Madrid: Serveis editorial, SCP.

- Miranda, C. (2014). *Dirección y estrategias de la actividad e intermediación comercial*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=EcFWDwAAQBAJ&pg=PA84&dq=com>
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. España: Universitat Jaume I.
- Muñiz, R. (2018). *Matriz RMG*. Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/la-matriz-rmg-i-21.htm>
- Ortega, J. (Noviembre de 2014). *Dimensionamiento de las compañías de transporte de carga pesada en el Ecuador*. Obtenido de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8085/DIMENSIONAMIENTO%20DE%20LAS%20COMPA%20c3%91%20c3%8dAS%20DE%20TRANSPORTE%20DE%20CARGA%20PESADA%20EN%20EL%20ECUADOR..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ortega, J. (Noviembre de 2014). *Dimensionamiento de las compañías de transporte de carga pesada en el Ecuador*. Obtenido de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8085/DIMENSIONAMIENTO%20DE%20LAS%20COMPA%20c3%91%20c3%8dAS%20DE%20TRANSPORTE%20DE%20CARGA%20PESADA%20EN%20EL%20ECUADOR..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, & Gardey. (2009). *Definiciones de Oferta*. Obtenido de: <https://definicion.de/oferta/>
- Pineda, C. (Junio de 2018). *Canales de Distribución, caracterización y panorama actual*. Obtenido de: <https://core.ac.uk/download/pdf/286063857.pdf>
- Plaza, J. (2013). *Estrategias de Distribución - Plaza en el Marketing Mix*. Obtenido de: <http://mercantilzate.blogspot.com/2013/07/estrategias-de-distribucion-plaza-en-el.html>
- Pozo, J. (27 de Marzo de 2017). *Agencia Creativa*. Obtenido de: <https://www.somoswaka.com/blog/2017/03/que-es-la-imagen-corporativa/>
- Prieto, G. (2008). *Gerencia de ventas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Riquelme, M. (Diciembre de 2016). *Matriz o Análisis FODA*. Obtenido de: Retrieved from <https://www.analisisfoda.com/>
- Rivadeneira, D. (2014). *Comercialización: Definición y Conceptos*. Obtenido de: <http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>
- Rodríguez, M., Pineda, D., & Castro, C. (23 de Julio de 2020). *Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica*. Obtenido de: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n27/a20v41n27p26.pdf>
- Rojas, J. (2008). *“Diseño de un Plan Estratégico para Mejorar el Servicio de Transporte de Carga de la Empresa Translogal, Guayaquil.”*. Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33578/1/TESIS%20ESTUDIO%20DE%20CASO%20JESSICA%20ROJAS%20MENDOZA%20the%20last.pdf>

- Sainz, J. (Junio de 2017). *El Plan Estratégico en la Práctica*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=69YzDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+plan+estrategico&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjb0uG3xrvuAhVrSTABHQBE DZYQ6AEwAXoECAEQAg#v=onepage&q=libros%20de%20plan%20estrategico&f=false>
- Sánchez, D. (Noviembre de 2018). *Análisis FODA o DAFO*. Obtenido de: <https://foda-dafo.com/>
- Sánchez, D. (Noviembre de 2018). *Matriz DAFO-FODA*. Obtenido de: <https://i0.wp.com/foda-dafo.com/wp-content/uploads/2019/04/Ejemplo-matriz-foda-o-dafo-2.jpg?ssl=1>
- Sánchez, J. (Junio de 2016). *Plan Estratégico*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Soria, M. (2016). *Plan de Mark Empresarial*. Madrid: Editorial CEP S.L.
- Spurrier, W. (2012). *Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Quito: El Telégrafo.
- Thompson, I. (07 de 2009). *Definición de clientes*. Obtenido de: <https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- Thompson, I. (10 de 2016). *Marketing-free.com*. Obtenido de: <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- Tobar, Diego & Pozo, Sylvia. (2016). *Propuesta de plan estratégico para la empresa de transporte y servicios logísticos Expresschasquis S.A. ubicada en el distrito metropolitano de Quito, período 2015-2020*. Obtenido de: <file:///C:/Users/Intel%20Ci5/Downloads/T-UCE-0005-123-2016.pdf>
- Torres, Z. (2014). *Administración estratégica*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=NNThBAAAQBAJ&lpq=PP1&hl=es&pg=PR2#v=onepage&q&f=false>
- Trenza, A. (5 de Noviembre de 2018). *Plan Estratégico para una empresa*. Obtenido de: <https://anatrenza.com/plan-estrategico-empresa-como-hacer/>
- Trout, R. (2005). *Pocisionamiento*. México: Pearson.
- Van, N., Lebon, Y., & Durand, B. (2014). *La caja de herramientas Mercadotecnia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Vásquez, L. (Martes de Agosto de 2016). *Demanda Insatisfecha*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/63155301/Demanda-Insatisfecha>
- Vigaray, J. (2005). *Comercialización y retailing*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Zabala, C. (Miércoles de Enero de 2016). *Marca*. Obtenido de <https://encolombia.com/economia/empresas/marcas/queesunproducto/>

ANEXOS

ANEXO A: FOTO DE LAS OFICINAS DE LA COMPAÑÍA.



ANEXO B: VEHÍCULOS DE CARGA.



ANEXO C: BALANCE GENERAL 2017

COMPañA DE TRANSPORTE PAÑAYACU S.A.

BALANCE GENERAL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017

ACTIVO		35106.09
ACTIVO CORRIENTE		27634.29
CAJA	0.00	
BANCOS	10918.10	
Banco Fomento 3001164398	2422.57	
Banco Internacional 0110607194	8495.53	
CREDITO TRIBUTARIO RENTA	1504.54	
CUENTAS POR COBRAR CLIENTE	3818.31	
CUENTAS POR COBRAR SOCIOS	11143.34	
PRESTAMOS SOCIOS	250.00	
ACTIVO FIJO		7471.80
TERRENOS	7000.00	
EDIFICACIONES	0.00	
EQUIPOS DE COMPUTACION	825.65	
DEP. ACUMULADA EQUIPOS COMPUTACION	-353.85	
PASIVO		18284.41
PASIVO CORRIENTE		18284.41
OBLIGACIONES A PAGAR	106.42	
IESS POR PAGAR	84.65	
PROVEEDORES POR PAGAR	18093.34	
PATRIMONIO		16821.68
CAPITAL SUSCRITO	8000.00	
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	500.00	
PERDIDA DE AÑOS ANTERIORES	-2429.11	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	10750.79	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		35106.09

Shushufindi, 15-11-2018

Sr. Wilger Ruiz
REPRESENTANTE LEGAL

Loda Maura Hernández
CONTADOR

ANEXO D: BALANCE GENERAL 2018

COMPANÍA DE TRANSPORTE PAÑAYACU S.A.		
BALANCE GENERAL		
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2018		
ACTIVO		<u>39051.93</u>
ACTIVO CORRIENTE		31491.67
CAJA	0.00	
BANCOS	10918.10	
Banco Formento 3001164398	2422.57	
Banco Internacional 0110607194	8495.53	
CREDITO TRIBUTARIO RENTA	1504.54	
CUENTAS POR COBRAR CLIENTE	4613.03	
CUENTAS POR COBRAR SOCIOS	14456.00	
PRESTAMOS SOCIOS	0.00	
ACTIVO FIJO		7560.26
TERRENOS	7000.00	
EDIFICACIONES	0.00	
EQUIPOS DE COMPUTACION	825.65	
DEP. ACUMULADA EQUIPOS COMPUTACION	-265.39	
PASIVO		<u>298.83</u>
PASIVO CORRIENTE		298.83
OBLIGACIONES A PAGAR	215.45	
IESS POR PAGAR	83.38	
PROVEEDORES POR PAGAR	0.00	
PATRIMONIO		<u>38753.10</u>
CAPITAL SUSCRITO	8000.00	
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	500.00	
UTILIDAD DE AÑOS ANTERIORES	8321.68	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	21931.42	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>39051.93</u>
Shushufindi, 15-11-2018		
_____ Sr. Wilger Ruiz REPRESENTANTE LEGAL		_____ Lcda. Maura Hernández CONTADOR

ANEXO E: ESTADO DE RESULTADO 2017

COMPANIA DE TRANSPORTE PANAYACU S.A.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017

VENTAS BRUTAS		187559.56
Ventas en tarifa 0% Transporte	170335.90	
Ingresos Acciones	0.00	
Couta Socios	17223.66	
Otros Ingresos 2% Administ	0.00	
(=) VENTAS NETAS		187559.56
(-) Costo de ventas		0.00
Inventario Inicial		
(+) COMPRAS BRUTAS	0.00	
(+) Transporte en compras	0.00	
(-) Descuento en compras	0.00	
(-) Devolución en compras	0.00	
(=) COMPRAS NETAS		0.00
Mercaderia Disp. Para la venta		0.00
(-) Inventario Final		
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		187559.56
(+) OTROS INGRESOS		0.00
(-) OTROS EGRESOS		176808.77
Compras no Producidas		193.30
Gasto Sueldos		0.00
Gastos Beneficios Sociales		0.00
Gastos Honorarios		3605.53
Gasto IESS y Fondo Reserva		1015.80
Gastos Gestión		40.00
Gastos Viaje		29.00
Gasto Suministros y Materiales		323.16
Gasto Internet		133.92
Gastos Mantenimientos Equipos Comput.		140.00
Gasto Impuesto y Contribuciones		557.07
Gasto Intereses y Multas SRI y Supercias		919.90
Gasto Notarios y Registradores		381.30
Gasto transporte		168365.95
IVA que se carga al Gasto		608.18
Gasto Comisiones Bancarias		214.05
Gastos Generales Servicios		281.61
Gastos Generales Bienes		584.87
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS		10750.79
(=) UTILIDAD TRABAJADORES		0.00
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO		10750.79
(-) IMPUESTOS RENTA		0.00
(=) UTILIDAD NETA		10750.79

Shushufindi, 15-11-2018

Sr. Wilger Ruiz
REPRESENTANTE LEGAL

Lcda. Maura Hernández
CONTADOR

ANEXO F: ESTADO DE RESULTADO 2018

COMPANIA DE TRANSPORTE PANAYACU S.A.		
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS		
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2018		
VENTAS BRUTAS		
Ventas en tarifa 0% Transporte	260115.72	271918.36
Ingresos Acciones	0.00	
Couta Socios	6652.34	
Otros Ingresos 2% Administ	5150.30	
(=) VENTAS NETAS		271918.36
(-) Costo de ventas		0.00
Inventario Inicial		
(+) COMPRAS BRUTAS	0.00	
(+) Transporte en compras	0.00	
(-) Descuento en compras	0.00	
(-) Devolución en compras	0.00	
(=) COMPRAS NETAS	0.00	
Mercaderia Disp. Para la venta	<u>0.00</u>	
(-) Inventario Final		0.00
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		271918.36
(+) OTROS INGRESOS		0.00
(-) OTROS EGRESOS		249986.94
Compras no Producidas	148.66	
Gasto Sueldos	3474.00	
Gastos Beneficios Sociales	386.00	
Gastos Honorarios	2565.52	
Gasto IESS y Fondo Reserva	0.00	
Gastos Gestión	25.50	
Gastos Viaje	401.32	
Gasto Suministros y Materiales	6558.11	
Gastos Promoción y Publicidad	217.00	
Gasto Internet	133.92	
Gastos Mantenimientos Equipos Comput.	0.00	
Gasto Impuesto y Contribuciones	676.03	
Gasto Intereses y Multas SRI y Supercias	0.00	
Gasto Notarios y Registradores	35.83	
Gasto transporte	234304.65	
IVA que se carga al Gasto	0.00	
Gasto Comisiones Bancarias	135.13	
Gastos Generales Servicios	925.27	
Gastos Generales Bienes	50.23	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS		21931.42
(=) UTILIDAD TRABAJADORES		0.00
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO		21931.42
(-) IMPUESTOS RENTA		0.00
(=) UTILIDAD NETA		21931.42
Shushufindi, 15-11-2018		
_____ Sr. Wilger Ruiz REPRESENTANTE LEGAL	_____ Lcda. Maura Hernández CONTADOR	



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS DEL APRENDIZAJE
UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 15 / 06 / 2021

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: <i>Alexandra Mariela Acosta Taipe</i>
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: <i>Administración de Empresas</i>
Carrera: <i>Finanzas</i>
Título a optar: <i>Ingeniera en Finanzas</i>
f. Analista de Biblioteca responsable: <i>Lic. Luis Caminos Vargas Mgs.</i>

**LUIS
ALBERTO
CAMINOS
VARGAS**

Firmado digitalmente por
LUIS ALBERTO CAMINOS
VARGAS
Nombre de reconocimiento
(DN): c=EC, l=RIOBAMBA,
serialNumber=0602766974,
cn=LUIS ALBERTO CAMINOS
VARGAS
Fecha: 2021.06.15 10:44:37
-05'00'



0972-DBRAI-UTP-2021