



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI DEL
CANTÓN LATACUNGA”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

Autora:

Yanchaguano Pila Elsa Marina

Director:

Ing. Cristian Fabricio Tinajero Jiménez MBA

Latacunga- Ecuador

Junio 2011

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI DEL CANTÓN LATACUNGA**”, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....

Elsa Marina Yanchaguano Pila

C.I. 050190357-9

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI DEL CANTÓN LATACUNGA”, de Yanchaguano Pila Elsa Marina , postulante de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, junio, 2011

El Director

.....

Ing. Cristian Fabricio Tinajero Jiménez MBA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulante: Yanchaguano Pila Elsa Marina, con el título de tesis: **“PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI DEL CANTÓN LATACUNGA”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 23 de junio del 2011

Para constancia firman:

.....
Ing. Wilson Travez
C.I. 050185485-5
PRESIDENTE

.....
Ing. Marlene Salazar
C.I.
MIEMBRO

.....
Ing. Marcelo Cárdenas MBA
C.I. 050181033-7
OPOSITOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis hijos Eddy Sebastián y Francisco Esteban quienes son la inspiración de mi vida y la razón para superarme, a ellos todo mi amor, mi esperanza, mi alegría, mi vida, la culminación de este trabajo y lo que representa.

Por haber caminado junto a mí con todo mi amor a mi esposo Edy Chiriboga, con su apoyo incondicional contribuyó en la culminación de uno de mis sueños

A mis padres Carmen y Segundo, que son el pilar fundamental de mi vida, el apoyo incondicional y el consejo sabio y oportuno. Dedico el esfuerzo de todos los días para lograr este anhelo.

A mis hermanos: Rodrigo, Nancy, Iván, Fanny y Anita quienes con entusiasmo y cariño me dieron el coraje para seguir adelante.

A todos ustedes dedico el producto de mi esfuerzo.

Elsa

AGRADECIMIENTOS

Al Ing. Cristian Fabricio Tinajero J. MBA director de tesis, por su paciencia y valiosa orientación brindada para el desarrollo exitoso y apoyo para la conclusión de la tesis.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi por la enseñanza impartida en sus aulas, que día a día contribuye a la formación de excelentes profesionales y al desarrollo del país.

A los miembros de la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi, por permitirme desarrollar este trabajo de investigación y aportar con la información necesaria para el desarrollo del mismo.

A mi esposo Edy Chiriboga, a quién considero como una persona ejemplar por su dedicación, vocación y perseverancia en su trabajo que va forjando noche y día en la carretera, gracias a sus conocimientos y experiencia contribuyó con su asesoramiento en el campo del transporte de carga pesada para el desarrollo de la presente tesis.

A mis hijos Sebastián y Esteban gracias por su comprensión, a quienes tuve que descuidar para dedicarme a mi formación profesional y que sin su apoyo me hubiera resultado más difícil transitar el camino que elegí para realizarme como profesional.

Y desde luego llego al final de este trabajo gracias a Dios por su inmenso amor; al apoyo de mis padres, hermanos, sobrinos, amigos y maestros.

A todos mi mayor reconocimiento y gratitud.

Elsa



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANISTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA: “PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI DEL CANTÓN LATACUNGA”

Autora:

Elsa Marina Yanchaguano Pila

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi inicia sus actividades en la ciudad de Latacunga el 7 de Noviembre de 1.990 con la finalidad de prestar servicio de transporte de carga pesada a nivel nacional. La empresa cuenta con trece unidades de transporte equipadas con cajones de madera y de metal, con capacidades de carga de 30 y 40 toneladas.

En sus inicios la empresa gozaba de un buen nivel de competitividad y disponía de trabajo suficiente para sus miembros. En la actualidad la demanda del servicio de transporte ha incrementado y en igual forma la oferta del servicio. Esta situación condiciona a las empresas de transporte a proponer un mejor servicio para sus clientes. En tal virtud la competencia es cada vez más fuerte y Rutas del Cotopaxi ha ido perdiendo mercado en los últimos años.

Rutas del Cotopaxi ha visto la necesidad de buscar soluciones para mejorar su situación en el futuro y asegurar su permanencia en el mercado, constituyéndose en una alternativa de solución la implementación de un Plan de Marketing que permita realizar un análisis de la situación de la empresa para detectar falencias, establecer correctivos, aprovechar las oportunidades y fortalezas del entorno y la empresa.

Los resultados del análisis de la situación actual de la empresa evidencian la carencia de un modelo de planeación financiera y operativa como herramienta de apoyo a la gestión administrativa y la falta de visión empresarial de los socios, lo cual ha perjudicado el desarrollo organizacional de la empresa.

En este sentido la presente investigación se orienta a formular una propuesta basada en una misión y visión empresarial, objetivos estratégicos y operativos, para contribuir a su cumplimiento se establecen estrategias de servicio, plaza, precio y promoción, tomando en cuenta las necesidades prioritarias de los clientes como son: Puntualidad, seguridad y precios competitivos, tendientes a mejorar el nivel de competitividad y posicionamiento de la empresa en el mercado de transporte de carga pesada.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA: “PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI DEL CANTÓN LATACUNGA”

Autora:

Elsa Marina Yanchaguano Pila

ABSTRAC

The Routes of Cotopaxi Truck Transportation Company started its activities in Latacunga on November 7th 1990 with the goal of giving service of trucking nationwide. The company had thirteen vehicles equipped with wooden and metal chassis with a capacity of 30 to 40 tons.

At the beginning the company had a good competitive level and offered enough work to all its members. Today, the work demand has increased as well as the offer of service. This situation conditions and limits the transportation companies propose a better service for its clients. In such case, the competition is stronger every time and the cooperative has been losing market in the past few years.

Routes of Cotopaxi has seen the need of finding solution to improve their situation in the future and to assure the stability in the market, which constitute an alternative of solution to the implementation of a marketing plan, that will allow to carry out the analysis of the situation at the company to detect default, to establish solution, to take advantages of the opportunities and strengths of the surroundings and the enterprise.

The results of the analysis of the current situation of the company shows us that there is a lack of a model of financial and operational planning as a supporting tool of the managerial process and the lack of entrepreneurial vision by the associates, which has influenced the company`s growth.

In this way, the present investigation is aimed at formulating a proposal based on a mission and entrepreneurial vision, strategically and operational objectives to contribute to the fulfillment, some service strategies has been established, market, price and promotion, taking on account the prime needs of the clients such as: punctuality. Safety and competitive prices, which tend to improve competitive and position of the company in the market of trucking transportation.

Translation checked

.....

Mr. Klever Wildemiro Panchi Quimbita.

C.I. 050205927-2

INTRODUCCIÓN

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

A pesar de que los problemas políticos y económicos continúan en el país, la situación ha mejorado en los últimos años respecto a la actividad productiva de las industrias, dando lugar al incremento de las exportaciones e importaciones así como al desarrollo comercial dentro del país, siendo el transporte pesado un factor importante de la economía nacional al movilizar los productos e insumos dentro y fuera del país.

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

La Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi en sus inicios fue una empresa líder en la Provincia, ya que al contar con sesenta socios disponía de trabajo suficiente para sus miembros, en la actualidad por la falta de organización ha ido perdiendo competitividad y posicionamiento en el mercado, razón por la cual los socios se han visto obligados a depender de otras empresas de transporte.

Una alternativa de solución que se plantea para la Cooperativa Rutas del Cotopaxi, es el Diseño de un Plan de Marketing, lo cual posibilitará la realización del análisis de su situación y en base a los resultados aportar con un

direccionamiento empresarial, de modo que el planteamiento constituya un apoyo viable a la gestión administrativa de la empresa.

El desarrollo de este Plan de Marketing permitirá a la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi plantear y evaluar las estrategias a proponer para mejorar la situación actual de la empresa.

Los objetivos que se pretende alcanzar con el presente trabajo de investigación son:

- Analizar los principales fundamentos teóricos sobre el marketing estratégico para sustentar el trabajo de investigación.
- Realizar un diagnóstico situacional de la Cooperativa para identificar sus debilidades y factores de desarrollo.
- Proponer un conjunto de estrategias para el marketing mix que mejore los procesos de la Cooperativa.

Los resultados de la investigación permitirán una orientación empresarial que conduzcan a mejorar el posicionamiento y competitividad de la empresa, esto conllevará a que la empresa logre mayor rentabilidad y satisfacción de sus clientes.

El presente trabajo de investigación consta de tres capítulos a describir a continuación:

En el Capítulo I se desarrolla el marco teórico el cual permitirá disponer de fundamentación teórica suficiente que respalde el contenido del Plan de Marketing y permita una mejor comprensión del tema a investigar.

En el Capítulo II se realiza la descripción del negocio y analiza su entorno mediante la utilización de herramientas de diagnóstico con el propósito de obtener sustento informativo:

Con el diagnóstico FODA se analiza la empresa y su ambiente externo que es común para todas las empresas del sector en nuestro País. Se identifica la oportunidad que tiene la empresa de crecer y abarcar la demanda insatisfecha que se encuentra en el mercado y las amenazas principales del entorno que resultan del incremento de la competencia, costos operativos altos y falta de fidelidad de los clientes.

También se analiza el ambiente interno de la empresa, centrándose el análisis en todas las actividades que desarrolla la empresa para brindar su servicio a los clientes. Dentro de las fortalezas se encontró que la empresa es sólida financieramente lo cual permitirá plantear estrategias para mejorar algunos aspectos organizacionales y posicionar la marca en el mercado de transporte de carga en el país. Las debilidades son consecuencia de la falta de un enfoque de marketing y la ausencia de publicidad.

La investigación de mercado es realizada por medio de encuestas dirigidas a las empresas más sólidas del país, en esta se pudo identificar el bajo nivel de posicionamiento de Rutas del Cotopaxi y las necesidades prioritarias de los clientes.

En el capítulo III, se define la visión y la misión de la empresa, así como sus valores corporativos, objetivos estratégicos y operativos que finalmente permiten generar un conjunto de estrategias para cada elemento del marketing mix para orientar los esfuerzos de la empresa a mejorar en los próximos años. Se realizó además un análisis financiero para justificar la viabilidad de las alternativas de mejora propuestas, y se determinó que la propuesta estratégica de marketing para el posicionamiento de la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi es rentable y aplicable a la empresa.

ÍNDICE

| CONTENIDO | PÁG |
|----------------------------------|------------|
| Portada | i |
| Autoría | ii |
| Aval | iii |
| Aprobación del Tribunal de Grado | iv |
| Dedicatoria | v |
| Agradecimiento | vi |
| Resumen | vii |
| Abstrac | ix |
| Introducción | x |
| Índice | xiv |

CAPITULO I

| | |
|---|----|
| “FUNDAMENTACIÓN TEORICA” | 1 |
| 1.1. Introducción. | 1 |
| 1.2. Conceptualizaciones de Marketing. | 3 |
| 1.3. Importancia del Marketing. | 4 |
| 1.4. Evolución del Marketing. | 6 |
| 1.4.1. Orientación a la Producción. | 6 |
| 1.4.2. Orientación a la Venta. | 7 |
| 1.4.3. Orientación al Cliente. | 7 |
| 1.4.4. Marketing Social. | 7 |
| 1.5. Funciones Generales del Marketing. | 8 |
| 1.5.1. Análisis de la Empresa. | 8 |
| 1.5.2. Análisis del Mercado. | 9 |
| 1.5.3. Segmentación de Mercado. | 10 |
| 1.5.4. Desarrollo de Nuevos Productos. | 11 |
| 1.5.5. Políticas de Producción y Precios. | 11 |
| 1.5.6. Políticas de Distribución. | 12 |
| 1.5.7. Políticas de Promoción y Publicidad. | 13 |
| 1.6. Sistema de Información del Marketing. | 14 |
| 1.6.1 Desarrollo de la Información. | 15 |
| 1.6.2 Investigación de Mercados. | 16 |
| 1.7. Tipos de Marketing. | 17 |
| 1.7.1. El Marketing Estratégico. | 17 |
| 1.7.2. El Marketing Operativo. | 17 |
| 1.7.3. El Marketing de Servicios. | 17 |
| 1.7.4. El Marketing Internacional. | 18 |
| 1.8. Mix del Marketing. | 19 |

| | |
|---|----|
| 1.8.1. Producto. | 20 |
| 1.8.2. Precio. | 21 |
| 1.8.3. Plaza o Distribución. | 22 |
| 1.8.4. Promoción. | 24 |
| 1.9. Planeación Estratégica de Marketing. | 25 |
| 1.9.1. Plan de Marketing. | 25 |
| 1.9.2. Estrategias de Marketing. | 29 |
| 1.9.2.1. Las Estrategias Básicas de Desarrollo. | 30 |
| 1.9.2.2. Las Estrategias de Crecimiento. | 30 |
| 1.9.2.3. Las Estrategias Competitivas. | 31 |

CAPITULO II

| | |
|---|----|
| DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA “COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI”. | 34 |
| 2.1. Generalidades de la Cooperativa. | 34 |
| 2.1.1 Reseña Histórica. | 34 |
| 2.1.2 Objetivos. | 36 |
| 2.1.2.1 Objetivo General. | 36 |
| 2.1.2.2 Objetivos Específicos. | 36 |
| 2.1.3 Principios que Rigen la Cooperativa. | 36 |
| 2.1.4 Valores Corporativos. | 37 |
| 2.1.5. Cartera De Productos. | 38 |
| 2.1.6. Infraestructura | 38 |
| 2.1.6.1 Capital Social. | 38 |
| 2.1.6.2. Logotipo. | 39 |
| 2.2 Análisis Situacional | 39 |
| 2.2.1 Análisis Externo. | 40 |
| 2.2.1.1 Macro Ambiente. | 40 |
| 2.2.1.2 Microambiente. | 62 |
| 2.2.2 Análisis Interno. | 72 |
| 2.2.2.1 Aspectos Organizacionales. | 73 |
| 2.2.2.2 Perfil Estratégico Interno | 81 |
| 2.2.3. Análisis FODA | 83 |
| 2.3 Investigación de Mercado | 86 |
| 2.3.1. Objetivos de la Investigación de Mercado. | 87 |
| 2.3.2 Proceso Metodológico de la Investigación. | 87 |
| 2.3.2.1 Planteamiento del Problema. | 87 |
| 2.3.2.2 Identificación de las Fuentes de Información. | 88 |
| 2.3.2.3 Tipo de Investigación. | 89 |
| 2.3.2.4 Métodos. | 90 |

| | |
|---|-----|
| 2.3.2.5. Diseño Estadístico. | 92 |
| 2.3.2.6. Programación y Realización del Trabajo de Campo. | 94 |
| 2.3.2.7. Procesamiento de Datos. | 94 |
| 2.4. Informe del Estudio de Mercado. | 110 |

CAPÍTULO III

| | |
|---|-----|
| PROPUESTA DEL DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING. | 112 |
| 3.1. Propuesta Estratégica | 112 |
| 3.1.1 Misión | 112 |
| 3.1.2 Visión | 112 |
| 3.1.3 Valores Corporativos | 112 |
| 3.1.4 Objetivos Estratégicos. | 115 |
| 3.1.5 Estrategias Funcionales. | 117 |
| 3.1.5.1 Estrategias Competitivas de Porter. | 117 |
| 3.1.5.2 Estrategias Intensivas. | 118 |
| 3.1.5.3 Estrategias de Integración. | 118 |
| 3.1.5.4 Estrategia General del Negocio | 119 |
| 3.2. Estrategias Operativas (MARKETING MIX) | 120 |
| 3.2.1 Estrategias de Servicio | 120 |
| 3.2.2 Estrategia de Precio. | 125 |
| 3.2.3 Estrategias de Plaza. | 130 |
| 3.2.4 Promoción y Publicidad. | 133 |
| 3.2.2 Plan Operativo De Marketing. | 140 |
| 3.2.3 Presupuesto | 144 |
| 3.3. Evaluación Económica | 145 |
| 3.3.1. Determinación de Ingresos | 145 |
| 3.3.2 Estimación De Egresos | 147 |
| 3.3.3 Flujo de Caja | 149 |
| 3.3.4 Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable (TMAR) | 151 |
| 3.3.5 Valor Actual Neto (VAN) | 151 |
| 3.3.6. Tasa Interna de Retorno (TIR) | 153 |
| CONCLUSIONES | 154 |
| RECOMENDACIONES | 156 |
| BIBLIOGRAFIA | 158 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | | |
|---------------|--|-----|
| CUADRO N° 1. | BALANZA COMERCIAL JULIO Y AGOSTO 2010 | 41 |
| CUADRO N° 2. | INFLACIÓN DEL ECUADOR PERÍODO (2008-2010) | 45 |
| CUADRO N° 3. | MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO. ÁMBITO ECONÓMICO | 50 |
| CUADRO N° 4. | MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO ÁMBITO POLÍTICO – LEGAL | 56 |
| CUADRO N° 5. | MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO ÁMBITO TECNOLÓGICO | 59 |
| CUADRO N° 6. | MATRIZ ANÁLISIS ESTERNO FACTORES SOCIALES | 61 |
| CUADRO N° 7. | MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO PROVEEDORES | 64 |
| CUADRO N° 8. | CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI | 65 |
| CUADRO N° 9. | MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO CLIENTES REALES | 66 |
| CUADRO N° 10. | MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO COMPETENCIA REAL | 68 |
| CUADRO N° 11. | MATRIZ DE PRIORIDADES EXTERNAS | 69 |
| CUADRO N° 12. | PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO | 71 |
| CUADRO N° 13. | MATRIZ ANÁLISIS INTERNO ÁREA DE RECURSOS HUMANOS | 74 |
| CUADRO N° 14. | MATRIZ ANÁLISIS INTERNO ÁREA DE MERCADEO | 77 |
| CUADRO N° 15. | MATRIZ ANÁLISIS INTERNO ÁREA FINANCIERA | 79 |
| CUADRO N° 16. | MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE FACTORES INTERNOS | 81 |
| CUADRO N° 17. | PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO | 82 |
| CUADRO N° 18. | MATRIZ FODA | 85 |
| CUADRO N° 19. | POBLACIÓN A ENCUESTARSE; MOLINERAS, COMERCIALIZADORAS Y ALMACENERAS DE GRANO | 93 |
| CUADRO N° 20. | CRONOGRAMA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN. | 94 |
| CUADRO N° 21 | CARGA MOVILIZADA | 96 |
| CUADRO N° 22. | TIPO DE VEHÍCULO | 97 |
| CUADRO N° 23 | POSICIONAMIENTO DE RUTAS DEL COTOPAXI | 98 |
| CUADRO N° 24. | MEDIOS POR LOS QUE SE CONOCE A RUTAS DEL COTOPAXI | 99 |
| CUADRO N° 25. | CLIENTES DE RUTAS DEL COTOPAXI | 100 |
| CUADRO N° 26 | ASPECTOS POSITIVOS DE UNA EMPRESA | 101 |
| CUADRO N° 27 | INCREMENTO DE PAGO POR MEJORA DE SERVICIOS | 104 |
| CUADRO N° 28 | PORCENTAJE DE INCREMENTO | 105 |
| CUADRO N° 29 | PREFERENCIA DE EMPRESAS DE TRANSPORTE. | 106 |
| CUADRO N° 30 | PREFERENCIA EMPRESAS DE TRANSPORTE DE CARGA. | 107 |
| CUADRO N° 31 | ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA DEMANDA. | 108 |
| CUADRO N° 32 | MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA PROMOCIONAR LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE | 109 |
| CUADRO N° 33 | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | 115 |
| CUADRO N° 34 | TARIFAS DE FLETES | 126 |

| | | |
|--------------|--|-----|
| CUADRO N° 35 | PLAN DE MEDIOS | 137 |
| CUADRO N° 36 | CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING | 140 |
| CUADRO N° 37 | PRESUPUESTO GLOBAL EN LA APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING | 144 |
| CUADRO N° 38 | INGRESOS DE RUTAS DEL COTOPAXI AÑO 2010 (En dólares) | 145 |
| CUADRO N° 39 | INGRESOS NORMALES PROYECTADOS DE RUTAS DEL COTOPAXI (2011–2015) | 146 |
| CUADRO N° 40 | INGRESOS PROYECTADOS CON PLAN DE MARKETING PARA RUTAS DEL COTOPAXI (2011 – 2015) | 147 |
| CUADRO N° 41 | EGRESOS PROYECTADOS DE RUTAS DEL COTOPAXI (2011 – 2015) | 148 |
| CUADRO N° 42 | FLUJO DE CAJA DE RUTAS DEL COTOPAXI (2011 – 2015) | 149 |
| CUADRO N° 44 | TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO | 151 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|----------------|---|-----|
| GRÁFICO N° 1: | CRECIMIENTO ECONÓMICO DEL ECUADOR | 43 |
| GRÁFICO N° 2: | PIB DE LA INDUSTRIA DEL TRANSPORTE (CIFRAS EN MILLONES DE DÓLARES). | 44 |
| GRÁFICO N° 3: | INFLACIÓN DEL ECUADOR DE LOS ÚLTIMOS AÑOS (%) PERÍODO (2001-2010) | 46 |
| GRÁFICO N° 4: | EVOLUCIÓN DE LA TASA DE INTERÉS EN EL PAÍS. PERÍODO (2006-2010) | 47 |
| GRÁFICO N° 5: | EVOLUCIÓN DE LA PRESIÓN FISCAL EN EL ECUADOR | 48 |
| GRÁFICO N° 6: | CARGA MOVILIZADA | 96 |
| GRÁFICO N° 7: | PREFERENCIA DE VEHÍCULO. | 97 |
| GRÁFICO N° 8: | POSICIONAMIENTO DE RUTAS DEL COTOPAXI | 98 |
| GRÁFICO N° 9: | MEDIOS POR LOS QUE SE CONOCE A RUTAS DEL COTOPAXI | 99 |
| GRÁFICO N° 10: | EMPRESAS QUE UTILIZAN LOS SERVICIOS DE RUTAS DEL COTOPAXI | 100 |
| GRÁFICO N° 11: | FACILIDADES DE PAGO | 101 |
| GRÁFICO N° 12: | PRECIOS COMPETITIVOS | 101 |
| GRÁFICO N° 13: | PUBLICIDAD | 102 |
| GRÁFICO N° 14: | EQUIPOS MODERNOS. | 102 |
| GRÁFICO N° 15: | UNIDADES NUEVAS. | 102 |
| GRÁFICO N° 16: | SEGURO PARA MERCADERÍA | 102 |
| GRÁFICO N° 17: | SISTEMAS DE LOCALIZACIÓN Y COMUNICACIÓN | 102 |
| GRÁFICO N° 18: | DISPOSICIÓN A INCREMENTO DE PAGO EN EL SERVICIO | 104 |
| GRÁFICO N° 19: | PORCENTAJE DE INCREMENTO | 105 |
| GRÁFICO N° 20: | PREFERENCIA DE EMPRESAS DE TRANSPORTE. | 106 |
| GRÁFICO N° 21: | PREFERENCIA DE EMPRESAS DE TRANSPORTE | 107 |
| GRÁFICO N° 22: | ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA DEMANDA | 108 |
| GRÁFICO N° 23: | MEDIO DE DIFUSION PREFERIDO | 109 |
| GRÁFICO N° 25: | PROPUESTA IMAGEN CORPORATIVA. | 134 |
| GRÁFICO N° 26: | RÓTULO. | 135 |
| GRÁFICO N° 27: | PROPUESTA DISEÑO PÁGINA WEB. | 136 |
| GRÁFICO N° 28: | DISEÑO PUBLICIDAD EN VEHÍCULOS. | 138 |

CAPITULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Introducción

Inicialmente las empresas se limitaban a vender un producto que ya estaba fabricado, es decir, la actividad del marketing era posterior a la producción del bien y sólo pretendía fomentar las ventas de un producto final. Ahora, el marketing tiene muchas más funciones que han de cumplirse antes de iniciarse el proceso de producción; entre éstas, cabe destacar la investigación de mercados y el diseño, desarrollo y prueba del producto final.

En la actualidad el marketing es un conjunto de herramientas para la comercialización de un producto o servicio que todo administrador debe conocer. Sin duda, todas las compañías de una u otra forma utilizan técnicas de marketing, inclusive, sin saberlo. El productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor, con el fin de descubrir cuáles son éstas se utilizan los conocimientos del marketing.

El marketing se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que anhelan adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto.

Según STANTON y otros; (2009, Pp 4) expresa que “La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios postventa.”

De acuerdo a lo expuesto la aplicación de las actividades del marketing resulta sumamente imprescindible para que la producción y comercialización de bienes y servicios se dirija en forma acertada; así también interviene en otras actividades, como en el desarrollo de las nuevas líneas de productos, al desempeñar una función de asesoramiento. Además, es responsable de la distribución física de los productos, establece los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.

Una de las ideas más importantes a tener en cuenta es el continuo y rápido cambio de gustos e intereses. Los consumidores son cada vez más exigentes. Tienen más educación, leen más periódicos y revistas, ven más la televisión, las películas de cine, escuchan más la radio y viajan más que las generaciones precedentes.

También tienen más relaciones sociales. Sus demandas, por tanto, son más exigentes, y sus gustos varían con mayor rapidez. Además, se defienden de las técnicas de marketing agresivas gracias a las organizaciones de defensa de los derechos del consumidor, y de publicaciones dirigidas a ellos en las que se analizan los pros y contras de los diferentes productos disponibles en los mercados. Éstos cada vez aparecen más segmentados, y cada segmento del mercado exige que las características del producto se adapten a sus gustos.

La determinación del segmento al que se dirige, exige un análisis serio y una extensa planificación. La competencia en los últimos años se ha endurecido, a medida que aumenta el número de empresas que fabrican un mismo producto, aunque cada una intenta diferenciar el suyo del de sus competidores. Los márgenes de beneficio, es decir, el porcentaje de ganancias que se obtiene por unidad de producto, disminuyen de forma constante. Mientras que los costos aumentan, la competencia tiende a reducir los precios.

El resultado es una reducción de la diferencia de la relación precio-costos y la necesidad de aumentar cada vez más la cantidad vendida para poder mantener los beneficios.

La preocupación por el medio ambiente también afecta al diseño del producto y a las técnicas de marketing, sobre todo porque el gasto adicional para modificar las cualidades y características del artículo eleva los costos.

1.2. Conceptualizaciones de Marketing

Con la creación de grandes centros urbanos y comerciales, la especialización en el trabajo y las nuevas tecnologías se ha creado un mercado de oferta y demanda en donde el marketing debe buscar la entera satisfacción del consumidor.

El marketing en sus inicios era un sinónimo de ventas, publicidad e investigación de mercados más en la actualidad debido a la competencia existente en este ámbito, su concepto se ha orientado hacia la satisfacción de los clientes, en donde debe haber una amplia participación de todos los integrantes de la empresa para adaptarse a la realidad del mercado.

Con la finalidad de aclarar en qué consiste el Marketing, se pueden indicar a continuación algunas definiciones posibles:

- Según KOTLER y otros; (2004, Pp.6) expresa que el “Marketing es el proceso social y la gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros”.
- Según MCKARTHY Jerome; (2001, Pp. 7) "El marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al

encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente".

- STANTON y otros; (2004, Pp. 6) "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"

De las definiciones anteriores se desprende que el marketing es un conjunto de actividades, técnicas, estrategia, centradas específicamente a cumplir los deseos y necesidades del consumidor. Es decir hacer lo que el consumidor desea en lugar de hacer lo que deseamos nosotros como empresa. Constituyéndose en una oportunidad económica para la empresa.

Sin embargo, el marketing es mucho más que un conjunto de técnicas. Es una filosofía o forma de trabajo que debe impregnar todas las actividades de la empresa.

Si el departamento de Marketing, encuentra deseos insatisfechos, desarrolla el producto que satisface estos deseos y lo comunica mediante una publicidad adecuada y a un precio óptimo, evidentemente, será mucho más fácil vender el producto. Así, solo descubriendo los deseos de los compradores la empresa podrá dirigir su producción hacia el éxito.

1.3. Importancia del Marketing

La importancia de la función de marketing y, por ende, del plan de marketing dentro del proceso de planificación de una empresa es muy grande. En la empresa orientada al mercado, sólo se fabrican aquellos productos que se puedan vender, porque existe una demanda para ellos. De esta manera, hasta que el responsable de marketing no tenga una idea clara de qué productos se

pueden vender, producción no debería hacer sus propios planes de fabricación o, cuando menos, desconocerá el equipo material y humano que va a necesitar. Asimismo, el departamento financiero no podrá concluir sus estudios sobre la financiación necesaria, ni recursos humanos podrá aconsejar sobre la disponibilidad de personas en todas las categorías o poner en marcha sus planes de formación, etc. Por ello, el responsable de la función de marketing debe llevar el liderazgo en el proceso de planificación. Es él quien especifica la estrategia ideal de producto - mercado para la empresa y esto, en definitiva, supone un aspecto clave de la estrategia empresarial.

El plan de marketing es, en ese sentido, la principal herramienta de gestión para definir claramente los campos de responsabilidad de la función y posibilitar el control de la gestión comercial y de marketing. Se trata de un instrumento de gestión imprescindible para la función de marketing, que contribuye fundamentalmente a los siguientes propósitos:

1. Ayudar a la consecución de los objetivos corporativos relacionados con el mercado: Aumento de la facturación, captación de nuevos clientes, fidelización de éstos, mejora de la participación de mercado, incremento de la rentabilidad sobre ventas, potenciación de la imagen, mejora de la competitividad, aumento del fondo de comercio, etc.
2. Hacer equipo: Conseguir que el equipo directivo esté de acuerdo en la dirección y desarrollo futuro del negocio. Que el personal de la empresa tenga claro cuál es el Norte y los planes de futuro que tiene la dirección actual de la empresa. De esta forma, el plan de marketing se convierte en una excelente brújula para todos.
3. Arrancar al departamento comercial y/o de marketing compromisos claros sobre lo que va a hacer en el futuro y, sobre todo, asegurarnos de que lo que se haga esté en coherencia con lo que la empresa necesita hacer.

1.4. Evolución del Marketing

Para entender correctamente el funcionamiento del marketing es necesario conocer algunos elementos de su desarrollo histórico, es así como se puede observar primero, los factores que causaron los cambios del marketing; segundo la herencia actual de antiguas prácticas e instituciones del marketing, y tercero, la relativa estabilidad a través del tiempo.

En una economía feudal, agraria o forestal, la población es en gran parte autosuficiente hecho que genera muy poca necesidad de cualquier tipo de comercio. En el transcurrir del tiempo, sin embargo, comienza a nacer el concepto de división del trabajo y los artesanos concentran sus esfuerzos en la producción de aquel artículo en el que sobresalen. Esto da como resultado que cada hombre produce de algunos artículos más de lo que necesita, pero careciendo de otros.

Cuando el intercambio comienza a desarrollarse en las economías agrarias, lo hace sobre bases muy sencillas. La mayoría de los negocios lo son en pequeña escala sin especialización alguna en su dirección. Se desarrollan a partir de organizaciones artesanas familiares y se atiende principalmente a la producción, prestando muy poca o ninguna atención al marketing.

En la historia y en el contexto del comercio han surgido diferentes orientaciones o enfoques para hacer negocios. Estos enfoques aún están presentes en algunas industrias y mercados, aunque en la actualidad el marketing está cada vez más orientado al mercado y al cliente.

1.4.1. Orientación a la Producción

Desde 1800 hasta el año 1920, las empresas en Europa y EE.UU. mostraban una clara orientación a la producción. Dado que todo lo que se produjera era consumido de inmediato, la manufactura determinaba las características de los productos. No era necesario comercializar para vender. Todo se consumía de

inmediato, fuera lo que fuera lo que se producía. El consumidor no tenía tiempo de seleccionar ni forma, ni color, tomaba cualquier cosa. La demanda superaba la oferta.

Durante esta fase las actividades de marketing llevadas a cabo por la empresa son marginales, tienen carácter puntual y se encuentran muy dispersas por la empresa sin que se pueda decir que exista una organización formal de las mismas.

1.4.2. Orientación a la Venta

A partir de la crisis del año 1920, donde la capacidad de compra se redujo al mínimo, se crearon y desarrollaron productos, que luego trataban de introducirse en el Mercado. Muchos de esos productos no tuvieron éxito, otros tuvieron éxito momentáneo. Se comienza a dar gran importancia a las ventas, como generador de ingresos. Se desarrollan técnicas destinadas a vender.

1.4.3. Orientación al Cliente

A partir de 1990, se refina el concepto de mercadeo orientado al cliente, y se comienza a crear productos y servicios orientados a personas en particular, con la utilización de complejos sistemas informáticos capaces de identificar clientes específicos y sus necesidades concretas. Los segmentos se van reduciendo hasta llegar a grupos meta altamente determinados, casi personas concretas, con nombre y apellido. Esto es dando a cada cual lo suyo. Este nuevo paso lo impulsa y permite la reducción de precio y la Globalización de la economía.

1.4.4. Marketing Social

Finalmente, cuando el mercado está completamente asentado, las empresas no solo tratan de satisfacer las necesidades de sus consumidores, sino que también persiguen objetivos deseables para la sociedad en su conjunto, como iniciativas medioambientales, de justicia social, culturales, etc.

Las artesanía familiares se transformaron en fábricas y la gente pasó del campo a la ciudad buscando trabajo. Crecieron las empresas de servicios para satisfacer las necesidades diarias de los obreros industriales que dejaron de ser autosuficientes. Solamente con un sistema de marketing masivo pudieron funcionar las fabricas en un nivel óptimo de la producción, los canales por lo que fluyó el comercio se hicieron mayores; tuvieron que encontrarse métodos mejores para vender la producción industrial.

El aumento de especialistas en marketing fue el paso obligatorio de este desarrollo evolutivo, para llegar a la situación actual en la cual se presenta mayor especialización en cada una de las actividades del marketing para conocer mejor los deseos del cliente y la manera como pueden ser satisfechos por las empresas.

1.5. Funciones Generales del Marketing

Dentro del marco de la empresa, el marketing debe desempeñar unas funciones determinadas orientadas a analizar y comprender el mercado donde se mueva la empresa, identificar las necesidades de los clientes y desarrollar una demanda de los productos de la empresa. Para esto, se deberán tomar decisiones que afecten al producto, a la imagen de la empresa, a los precios, etc.

1.5.1. Análisis de la Empresa

Dentro de las funciones del marketing está el realizar un análisis interno de la empresa para conocer su situación frente al mercado. Entre la información que hay que recoger está el volumen de ventas, los productos vendidos y su distribución, los costes de producción y venta, etc.

Otro análisis importante, que todo administrador debería plantearse, es el de la gama de productos que puede ofrecer en el mercado. Normalmente, un empresario comenzará con la idea de ofrecer un determinado producto. Pero, para llegar a más clientes probablemente introducirá nuevas líneas de producto. El resultado

puede ser una oferta dispersa y poco coherente de productos que no aporte ningún beneficio concreto a la empresa. Será necesario examinar qué productos ofrecer y cómo responde a estos el mercado, cuáles son los que aportan beneficios al negocio y cuáles no y de estos cuáles hay que suprimir y cuáles mantener.

También es necesario identificar en qué fase del ciclo de vida se encuentra un producto. Dado que todo producto se introduce en un mercado, se desarrolla y finalmente desaparece, hay que estar atentos para detectar la decadencia de un determinado producto o el momento de invertir en nuevas posibilidades.

1.5.2. Análisis del Mercado

La empresa debe conocer con el mayor detalle posible a sus clientes potenciales y reales. Hay que investigar cuáles son sus necesidades y deseos y cuáles son sus hábitos de compra, su capacidad de compra, etc. Esto permitirá a la empresa ofrecer los productos más adecuados a sus clientes.

El conocer los procedimientos de compra ayudará a influir en la decisión final de adquirir el producto. Se han identificado cinco papeles distintos que pueden ejercer una o varias personas que influyen en la compra de un producto. El iniciador es quien sugiere o motiva la compra; el influenciador es aquel que ejerce una influencia positiva o negativa sobre la compra; el que decide es quien toma la decisión final de comprar o no; el comprador es la persona que se ocupa de realizar la compra; el usuario es quien disfruta finalmente del producto.

Según LAMBIN Jean; (2004, Pp. 38), expresa que “El análisis del mercado puede hacerse de forma más o menos sistemática. Así cuando un emprendedor un día "se da cuenta" de que hace falta un nuevo producto que él puede ofrecer probablemente haya realizado un análisis inconsciente del mercado en el que seguramente habrá estado inmerso durante algún tiempo.”

Así el análisis resulta importante para que una empresa se pueda conducir en forma positiva y exitosa. Por otro lado, las grandes empresas que disponen de grandes presupuestos tienen equipos de profesionales dedicados únicamente a esta labor. Si bien existen toda una serie de técnicas para realizar esta investigación, al emprendedor no le quedará más remedio que realizar pequeños estudios y pruebas en el mercado para conocer detalles del mismo. Este tipo de análisis informal, sin embargo, se ha mostrado suficiente en el caso de poner en marcha una empresa.

1.5.3. Segmentación de Mercado

Un mercado se compone de personas y organizaciones con necesidades, dinero que gastar y el deseo de gastarlo. Sin embargo, dentro de la mayor parte de los mercados las necesidades y deseos de los compradores no son las mismas.

Una empresa debe profundizar en el conocimiento de su mercado con el objeto de adaptar su oferta y su estrategia de marketing a los requerimientos de éste. La segmentación toma como punto de partida el reconocimiento de que el mercado es heterogéneo, y pretende dividirlo en grupos o segmentos homogéneos, que pueden ser elegidos como mercados-meta de la empresa. Así pues, la segmentación implica un proceso de diferenciación de las necesidades dentro de un mercado.

La identificación y elección de los segmentos de mercado plantea el problema de decidir la posición que desea la empresa ocupar en dichos mercados, es decir, elegir un posicionamiento para sus productos.

Según KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary; (2007, Pp. 50) “El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de consumidores, con necesidades, característica o conducta diferentes, que podrían requerir productos o programas de marketing separado, se denomina segmentación del mercado.”

Así pues la segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agrupar en un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.

El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.

1.5.4. Desarrollo de Nuevos Productos

Los productos que una empresa ofrece al mercado acaban con el tiempo agotando su capacidad de atraer clientes. Por eso hay que estar pensando en nuevos productos para sustituir los que van dejando de ser rentables. Incluso en el caso de que un producto resulte lo suficientemente atractivo como para permanecer largo tiempo en su etapa de crecimiento, puede convenir lanzar nuevos productos para abordar otros segmentos o simplemente para responder a la competencia.

La función de marketing de la empresa está en posición de proponer y diseñar nuevos productos. Un correcto marketing puede determinar qué atributos debe tener el nuevo producto para tener éxito en el mercado. Luego, en coordinación con producción y el resto de áreas de la empresa, se puede abordar el desarrollo y lanzamiento de estos nuevos productos.

1.5.5. Políticas de Producción y Precios

Todo producto maneja diferentes tipos de precios, calidades y especificaciones. Se pueden sacar productos exclusivos, otros de uso común etc. La política de producción y precios definirá entonces las características específicas de cada producto y su respectivo precio, teniendo en cuenta factores como la competencia, la diferenciación del producto, los precios de la misma competencia y los propios estudios de mercado.

Además es necesario tener en cuenta que a largo plazo, la determinación del precio final dependerá de la experiencia competitiva de la empresa. Por ejemplo, si se saca al mercado un producto muy caro, esto se verá en las ventas, por lo

tanto las empresas deberán reaccionar en sus políticas de precios y producción mejorando calidades para ser más acordes con los precios o simplemente disminuyéndolos.

En términos generales es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos para fijar los precios:

- Análisis de precios de la competencia.
- Determinar estrategias de precios.
- Fijar precios.
- Políticas de descuentos, márgenes, comisiones.
- Establecer términos y condiciones de venta.

1.5.6. Políticas de Distribución

Deben entenderse como los objetivos logísticos de la empresa: En donde se va a vender el producto, ¿Quiénes lo distribuirán?, ¿Quiénes lo venderán?, ¿Cuál será el perfil del vendedor?, ¿Cómo se hará llegar el producto al usuario potencial? Considerando esto aspectos la política de distribución se convierte en factor clave en el plan de mercadeo de las firmas, para determinar si se trabajará con mayoristas, minoristas o detallistas.

Implica también establecer los tipos de incentivos que se dará a quienes distribuyan los productos, cuál será su margen etc. Como se ve, una política de distribución exitosa, dependerá de un gran nivel de factores, los cuales el consumidor no nota, pero que jugará un papel fundamental en su atracción.

Para que la organización pueda establecer un conjunto de políticas acertadas, es necesario que se tome en cuenta los siguientes aspectos:

- Analizar canales de distribución
- Seleccionar canales
- Establecer centros de distribución

- Analizar los sistemas de transporte y entrega
- Determinar localizaciones de plantas

1.5.7. Políticas de Promoción y Publicidad

Cuanto más diferenciado, útil o atractivo sea nuestro producto, más importante será mostrarle a un posible comprador las virtudes del producto o servicio. Es necesario tener en cuenta quienes serán los posibles compradores para mirar las formas de comunicación de la empresa con su cliente y cuáles serán los medios publicitarios que piense usar. Un producto con un mercado potencial de millones de personas, muy probablemente será publicitado bajo los medios masivos de comunicación, un producto más selecto probablemente utilizará canales publicitarios diferentes; publicidad directa, comunicación personal, etc.

En lo que respecta a las promociones, existen promociones enfocadas en los distribuidores, en los consumidores e incluso entre los mismos trabajadores de las firmas. Las acciones promocionales pueden convertirse en elemento diferenciadores muy importantes que pueden hacer cambiar las decisiones de consumo de las personas. Una promoción que atraiga a un cliente nuevo, puede convertirlo en un usuario permanente de la firma.

Dentro de las políticas de promoción y publicidad están las siguientes actividades fundamentales:

- Fijar objetivos promocionales
- Determinar los tipos de promociones a realizar
- Seleccionar y programar medios de publicidad
- Desarrollar anuncios publicitarios
- Medir la eficacia de las campañas
- Determinar territorios y zonas de venta
- Llevar a cabo promociones
- Elaborar y distribuir publicaciones y propaganda

Sin embargo aunque las funciones del marketing parezcan elementos casi elementales, las mejores estrategias de marketing, simplemente hacen un uso adecuado de las variables anteriormente expuestas.

1.6. Sistema de Información del Marketing

Es importante que la organización tenga un buen sistema de información del marketing, ya que esta contribuirá de forma directa a la toma de decisiones y al establecimiento de objetivos. El entorno actual, los mercados y el interior de las organizaciones, requiere mejorar los procesos de toma de decisiones de Marketing.

La gestión de la empresa a través del marketing como ya lo mencionamos está en cumplir la necesidades y deseos del consumidor, para lograr este objetivo es necesario el conocimiento de las características que permitirán elaborar una oferta adecuada, dirigida a cumplir con lo que el consumidor exige, el Sistema de Información de Marketing es una herramienta que, cuando se diseña, implementa y gestiona de forma adecuada, puede contribuir eficientemente para elaborar un producto a satisfacción del cliente.

Según KOTLER Philip; (2005, Pp. 81) “Un Sistema de Información de Marketing es una estructura permanente e interactiva compuesta por personas, equipos y procedimientos, cuya finalidad es obtener, clasificar, analizar, evaluar y distribuir información pertinente, oportuna y precisa que servirá a quienes toman decisiones de Marketing para mejorar la planeación, ejecución y control”

De acuerdo a lo expuesto se puede decir que el Sistema de Información de Marketing es una herramienta que permite lograr orden, veracidad en cuanto a la información obtenida que ayudará en la toma de decisiones dentro de las áreas de marketing para lo cual aportan las personas, las máquinas y los procedimientos.

De esta forma la organización al tener conocimiento de lo que el mercado pide dirigirá su producción en forma acertada.

Se considera que solo una adecuada información permitirá tener una política de empresa, que determine los objetivos a conseguir, la actividad a realizar, las decisiones que se deben tomar, etc.; tener un programa, seguirlo y coordinarlo; y, finalmente, establecer un mecanismo de control que verifique que todo se desarrolla según lo previsto, efectuar las correcciones y las adaptaciones necesarias.

El SIM debe vigilar el ambiente de la mercadotecnia y proporcionarles a quienes toman decisiones la información que deberían tener para tomar decisiones claves de marketing. La información que se busca es en forma interna y externamente, a esta búsqueda y posterior análisis se le conoce como desarrollo de la información.

1.6.1 Desarrollo de la Información

El primer paso, consiste en la búsqueda de información en los registros e informes internos de la compañía, por ejemplo en los estados financieros o en los registros detallados de ventas, pedidos, inventarios, cuentas por cobrar y costos. Este tipo de información se obtiene con rapidez y a bajos costos.

El SIM debe recabar, organizar, procesar e indexar esta montaña de información para que los gerentes la puedan encontrar con facilidad y rapidez. Después de mirar la información interna, se debe proceder a buscar información del entorno, esta se consigue mediante los llamados informes de mercadotecnia que consisten en información relativa a acontecimientos, sucesos y todo tipo de información cotidiana del entorno que pueda ayudar a los tomadores de decisiones a preparar y ajustar el plan de marketing de la firma.

La información que se consigue mediante los informes de mercadotecnia se puede recabar en diversas fuentes, los proveedores y clientes, los mismos empleados, la

fuerza de ventas, los encargados de compras y hasta el gobierno, pueden convertirse en aliados de información del entorno y la competencia. Cuando se detecta esta falta de información se deben emprender estudios formales de situaciones específicas, estos estudios son conocidos como investigación de mercados.

1.6.2 Investigación de Mercados

Los ejecutivos de mercadotecnia suelen realizar estudios formales de investigación de problemas y oportunidades específicos. Para esto requieren de un estudio de mercado, por lo que los ejecutivos no tienen los conocimientos o no disponen de tiempo que se requiere para obtener esta información. Para lo cual necesitan de una investigación formal de mercados.

Según KOTLER Philip; (2004, Pp.130) “Investigación de mercado es el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes acerca de una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta una empresa”

Generalmente todas las decisiones de marketing deben estar acompañadas de estudios y recopilación de información, si una compañía quiere lanzar un nuevo producto necesitará de una investigación de mercados, si desea conocer la respuesta del público a un anuncio comercial también la necesitará, etc. Cada vez son más las organizaciones que emplean la investigación de mercados para planear y ejecutar acciones de mercadeo.

Las actividades más comunes de investigación de mercados son la medición de potenciales de mercado, análisis de participación en el mercado, determinación de las características de un mercado, análisis de ventas, estudios de tendencias comerciales, pronósticos a corto plazo, estudios de productos competidores, pronóstico a largo plazo, estudios de SIM y pruebas de productos existentes.

1.7. Tipos de Marketing

El marketing no solo se ocupa de aspectos como el producto, precio, comunicación, distribución y ventas, sino que también analiza las necesidades del mercado, de esta forma el marketing tiene la siguiente clasificación:

1.7.1. El Marketing Estratégico

Busca conocer las necesidades de los clientes, detectar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientando a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.

1.7.2. El Marketing Operativo

Traduce en acciones concretas los resultados obtenidos del análisis estratégico anterior. Estas acciones tienen que ver con decisiones sobre la distribución, el precio, la venta y la comunicación, cuyo objetivo es hacer conocer y valorizar las cualidades que distinguen a sus productos y servicios, dirigiéndose al público objetivo elegido.

Mientras el marketing estratégico permite conocer los valores de la compañía, el marketing operativo pone en marcha las herramientas precisas del marketing mix para alcanzar los objetivos organizacionales. De esta forma el marketing operativo planifica, ejecuta, y controla las acciones de marketing.

1.7.3. El Marketing de Servicios

Las organizaciones de servicios son aquellas que no tienen como meta principal la fabricación de productos tangibles que los compradores vayan a poseer permanentemente, por lo tanto, el servicio es el objeto del marketing, es decir, la compañía está vendiendo el servicio como núcleo central de su oferta al mercado.

Según STANTON y otros; (2004; Pp. 60) “Desde un punto de vista de marketing, tanto bienes como servicios ofrecen beneficios o satisfacciones; tanto bienes como servicios son productos. La visión del marketing, dice que producto es un conjunto de atributos, tangibles e intangibles, que el comprador puede aceptar para satisfacer sus necesidades y deseos.”

La mercadotecnia de productos y la de servicios son esencialmente lo mismo. En cada caso, el personal de mercadotecnia debe seleccionar y analizar sus mercados meta y proseguir a crear un programa de mercadotecnia alrededor de sus variables de la mezcla de mercadotecnia; el producto o servicios, la estructura de precios, el sistema de distribución y al programa promocional. Las tácticas y estrategias utilizadas en la mercadotecnia de un producto convencional son frecuentemente, inadecuadas para una mercadotecnia de servicios.

1.7.4. El Marketing Internacional

Ante la creciente complejidad del comercio exterior, las empresas exportadoras necesitan un planteamiento cada vez más tecnificado y sistemático para determinar las fórmulas idóneas de competir en los mercados exteriores. Por ello es necesario recurrir a las técnicas de comercialización, a los métodos de organización y a los principios de gestión empresarial que ofrece el moderno concepto de marketing internacional.

El acceso a los mercados exteriores debe decidirse racionalmente analizando rigurosamente las posibilidades de exportación mediante estudios de mercado, análisis de viabilidad comercial y una adecuada planificación. La exportación no es una actividad residual o marginal y debe considerarse por las empresas como fundamental en la gestión comercial de una empresa.

Desde el punto de vista actual del marketing es Global, lo cual no quiere decir que haya que aplicar los mismos parámetros en cada país, pues siempre debemos de tener presente que cada país es diferente y que no hay dos mercados iguales. Ello

implica que un plan de marketing que ha triunfado en un país no necesariamente deberá tener éxito en otro país. En cada país los medios de comunicación, la distribución, la competencia y las preferencias y necesidades de los clientes cambian. Uno de los primeros objetivos será saber reconocer el grado de complejidad de los planes de marketing y el grado de adaptación a cada país.

1.8. Mix del marketing

Para tener una definición del mix del marketing se debe conocer que el marketing operativo es una forma de organizar herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado. El marketing mix permite formular a la empresa el plan táctico, una vez que identifica las necesidades y deseos de los consumidores del mercado meta al cuál se va a dirigir; definiendo así su estrategia competitiva y el posicionamiento.

Como así lo cita KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary; (2003 Pp. 53) “La mezcla del marketing es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlable que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla del marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Aunque hay muchas posibilidades, estas pueden reunirse en cuatro grupos de variables que se conocen como la cuatro pes: producto, precio, plaza y promoción”.

De acuerdo a la definición de los autores, el mix del marketing es un conjunto de herramientas combinadas para que la empresa cumpla con los objetivos planteados referente al mercado en el que incursiona. Se refiere a cuatro aspectos importantes como son el precio, la plaza, la promoción y el producto, los mismos que deben analizarse minuciosamente, pues de estos aspectos depende el posicionamiento de una empresa en el mercado.

1.8.1. Producto

El producto es la combinación de bienes y servicio que la empresa oferta al mercado para la adquisición, el uso o consumo que satisfaga una necesidad o deseo. El producto tiene señales que pueden percibirse como el color, forma, beneficios, etc. Entre los productos están objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.

Para STANTON Walket; (2004, Pp. 60) “Producto se refiere a la combinación de bienes y servicios que ofrece una empresa a su mercado objetivo”

Así también un producto es un conjunto de características y atributos tangibles e intangibles que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo.

La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo

Básicamente hay cuatro niveles de productos:

a. Producto Principal

Responde a la pregunta: ¿qué compra en realidad el consumidor?. Cada producto representa la solución de un problema. Los consumidores cuando compran un rollo de fotos, en realidad lo que adquieren es una promesa de obtener "recuerdos". Por ello es necesario descubrir el beneficio principal.

b. Productos Auxiliares

Son los servicios o artículos que deben estar presentes para que el cliente use el producto principal. Por ejemplo: un hotel ejecutivo de primera clase debe contar con los servicios de registro de entradas y salidas, teléfonos, un restaurante y personal de servicio.

c. *Productos de Apoyo*

Son productos que sirven para incrementar el valor del producto principal. En un hotel ejecutivo, un centro de negocios o un gimnasio de servicio completo son productos de apoyo que ayudan a traer huéspedes al hotel.

d. *Producto Aumentado*

Es aquello que se ofrece en más sin que sea esperado por el consumidor, y constituyen elementos que lo diferencian respecto de productos sustitutos. Por ejemplo: Instalación, garantía, servicio, financiación, etc.

1.8.2. *Precio*

El precio se determina por la cantidad de dinero que una persona paga por un bien o servicio. En la determinación del precio se deben tomar en cuenta la rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas y además es una estrategia para enfrentar la competencia.

La mayoría de las empresas tienen dificultades a la hora de fijar los precios de venta de sus productos o servicios. La elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicios al cliente y también debe servir como estrategia para enfrentar la competencia.

Sin embargo para la fijación de precios es también fundamental considerar las expectativas del mercado en relación del producto y la capacidad de compra de los consumidores.

El manejo de los precios se hace cada vez más difícil por la rápida masificación de los productos, por ello es necesario el control de los costos y lograr características que lo distingan de la competencia.

1.8.3. Plaza o Distribución

La distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

Los canales de distribución pueden ser:

Directos.- Son aquellos que vinculan la empresa con el mercado sin intermediarios y poseen un solo nivel.

Pueden desarrollar su actividad a través de locales propios de venta al público, o por medio de corredores, viajantes, agentes de venta o el servicio de correo.

Ventajas: Se establece una relación directa con el cliente, creando fidelidad.

Desventajas: En el caso de la venta por correo, se depende de la eficacia del servicio de correo que se contrate.

Indirectos.- Pueden ser cortos o largos según cuenten con uno o más niveles entre la empresa y el consumidor:

Cortos: Venta minorista.

Ventajas: Se ejerce un mayor control sobre la totalidad del negocio.

Desventajas: generalmente requiere una mayor inversión en stocks.

Largos: La venta se realiza a través de mayoristas, distribuidores y representantes.

Ventajas: Cada venta es importante en volumen. En general implica un manejo de stock más simple.

Desventajas: Se pierde el control sobre la venta al consumidor final Existe una gran dependencia de pocos compradores. Se cede parte del margen a los intermediarios.

Se puede resumir cuales son los factores estratégicos que inciden en la estructuración de los canales de distribución:

a. Las Características del Consumidor Final: Este aspecto indicaría la conveniencia del fabricante para dirigirse a ellos directamente o no.

b. Las Características del Producto - Mercado: Existen productos como los industriales o tecnológicos, que requieren canales de contacto más directos entre cliente y fabricante. Por otra parte, y en general aquellos de escaso valor unitario como los de consumo masivo, utilizan mayor número de canales de distribución.

c. Cobertura del Mercado: Se debe definir la estructura de los canales a adoptar, el número de intermediarios que se utilizarán en los distintos niveles y las diferentes áreas geográficas a cubrir.

d. Servicios que Brindan los Canales de Distribución: Las funciones que deben cumplir en términos generales los canales de distribución son los siguientes:

- Transporte.
- Fraccionamiento en lotes adecuados a las necesidades de los clientes.
- Almacenamiento.
- Conexión para facilitar el acceso del producto a los consumidores.
- Información sobre necesidades del mercado y de la competencia.

De la consideración de los factores mencionados debe surgir la decisión respecto del sistema de distribución más adecuado.

1.8.4. Promoción

La promoción tiene como finalidad tomar contacto en forma personal con el mercado objetivo para comunicar sobre el producto o servicio de la empresa.

El propósito de la promoción es lograr una respuesta más sólida y rápida del consumidor y además integrar el esfuerzo publicitario con la acción concreta de la venta.

Los objetivos específicos de la promoción de ventas son:

- Que el consumidor pruebe el producto o servicio.
- Que se aumente la cantidad y frecuencia de consumo.
- Fortalecer la imagen del producto o servicio.
- Lograr la fidelidad del producto o servicio.

La promoción depende también de las características del producto, en general los que más la utilizan son las empresas que se dirigen al consumo masivo.

Según KOTLER Philip; (2008, Pp.81) "Es importante destacar que la promoción no reemplaza la publicidad sino que se complementan y a través de ella se trata de demostrar que el producto existe."

Sin embargo esta herramienta de comunicación tiene un gran potencial de desarrollo porque se pueden obtener resultados casi inmediatos; es menos costosa que la utilización de los medios publicitarios, se puede asegurar una respuesta rápida cuando se trata de lanzamientos de nuevos productos, permite dirigir la comunicación del producto o servicio al segmento de mercado elegido en forma más eficaz y obtener resultados de corto plazo.

1. 9. Planeación Estratégica de Marketing

Las organizaciones deben buscar las estrategias que estén de acuerdo a su situación, sus oportunidades, sus objetivos y recursos, esta es la función de la planificación estratégica, de modo que se logre un ajuste estratégico de las metas y capacidades de la organización.

Como así lo dice KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary; (2007, Pp.39) “La Planeación Estratégica es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización, y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera comercial sólida y coordinar estrategias funcionales”.

De acuerdo a lo expuesto, la planeación estratégica constituye una base para la planeación de la empresa, ya que aquí se pueden establecer las metas y objetivos de la organización, así como su misión en base a la información ya obtenida anteriormente.

El proceso de planeación estratégica inicia con el establecimiento de la misión de la compañía, la cual debe orientarse al mercado y ser realista, luego esta misión se convierte en metas y objetivos los cuales guiarán a toda la organización. Basándose en las metas y objetivos el centro de operaciones establecerá una cartera de negocio, decidiendo los negocios y productos que deben tener mayor o menos asignación de recursos. A la vez cada producto y negocio desarrollará planes de marketing que estén acordes con el plan general de la organización.

1.9.1. Plan de Marketing

Mediante la planificación estratégica, la empresa decide qué hacer con cada unidad del negocio, cada área del negocio, producto o marca requiere de un plan de marketing específico.

Según MACCARTHY Jerome y PERREAULT William; (2001 Pp. 56); un Plan de Marketing “Se trata de la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica”.

Así de esta forma al ser el plan de marketing una herramienta básica de gestión debe ser utilizada por toda empresa para que sus objetivos tengan una consecución positiva. Éste debe ir coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa.

Sin un plan de marketing nunca se sabrá cómo se han alcanzado los resultados de la empresa, y por tanto, estará expuesta a las convulsiones del mercado.

Hay distintas formas de estructurar un plan, por lo que la investigadora sugiere el siguiente modelo:

- a. Sumario ejecutivo.
- b. Análisis de situación.
- c. Los Objetivos.
- d. Las Estrategias de marketing.
- e. Plan de acción.
- f. Presupuesto.
- g. Control.

a. Sumario Ejecutivo.- Es el resumen de los aspectos fundamentales del plan. Comprende los principales objetivos, estrategias, recursos que serán necesarios y los resultados esperados. Se realiza al final de la elaboración del plan.

b. Análisis de Situación.- Aquí se describe la misión de la empresa por parte de la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Éste será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que permitirá determinar en el informe la situación del pasado y del presente; consta de:

- Un análisis histórico.- Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas.
- Un análisis causal.- Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede.
- Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas.-Conviene realizar un análisis a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.
- Un estudio de mercado.- Es necesario para obtener información sobre las preferencias del consumidor.
- Un análisis FODA.- Se analizará y estudiará todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia.
- Análisis de la matriz RMG.- Intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa.

c. Los Objetivos.- La definición de los objetivos de marketing que desea alcanzar la empresa durante el periodo cubierto por el plan y los puntos clave que podrá afectar a su consecución.

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible.

d. Las Estrategias de Marketing.- Aquí se determinarán las directrices de marketing que se deben seguir para el logro de los objetivos y los detalles de los mercados objetivos y de la estrategia de posicionamiento. Destaca además las

estrategias para cada elemento del marketing mix y explica cómo responde cada uno de estos a las amenazas y a las oportunidades.

e. Plan de Acción.- Expone cómo se traducirán las estrategias de marketing en programas de acción para cumplir con los objetivos propuestos. Esto implica disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos de modo que contribuyan a buen término del plan de marketing. En términos generales el plan de acción responderá a las siguientes preguntas: ¿Qué se va a hacer? ¿Cuándo se va a hacer? ¿Quién es responsable de hacerlo? ¿Cuánto va a costar?

f. Presupuesto.- Detalla un presupuesto de marketing que permita ejecutar el plan, lo que consiste en una cuenta de resultados. Dentro del presupuesto están los beneficios esperados y los gastos esperados. Este debe ser aprobado por la dirección de la empresa, convirtiéndose en una base para la compra de materia prima, la programación de la producción, la planificación de personal y las operaciones de marketing.

g. Control.- Establece las herramienta de control que se van a aplicar para hacer un seguimiento del cumplimiento del plan, proporcionando a la dirección de la empresa la posibilidad de identificar los resultados de su aplicación y determinar qué productos no están alcanzando los objetivos establecidos.

Debemos tener en cuenta que el plan de marketing no es algo mágico que hace que se incrementen las ventas de la empresa, sino el fruto de una planificación constante con respecto a nuestro producto o servicio y la venta del mismo con respecto a las necesidades detectadas en el mercado.

Para poder asegurarnos de que estamos alcanzando los objetivos previstos por el plan y que nuestras estrategias y tácticas son las más apropiadas, debemos establecer procedimientos de seguimiento y control a nuestro plan de marketing.

Según KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary; (2007, Pp.58) “El control de marketing implica evaluar los resultados de las estrategias y los planes de

marketing y tomar las medidas correctivas necesarias para asegurar el logro de los objetivos.”

De acuerdo a lo expuesto el control es una actividad necesaria que tiene como misión asegurar el cumplimiento del plan e implica medir los resultados de las acciones emprendidas, diagnosticando el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y la toma de medidas correctivas en el caso de que se considere necesario.

Luego de la elaboración del plan de marketing queda pendiente la parte más importante: su ejecución. Para llevarlo a buen término es necesario establecer un plan de implementación en el que se designen las tareas concretas a llevar a cabo por los diferentes profesionales que deben intervenir, marcar el nivel de responsabilidad de cada uno y un plan de trabajo donde quedan reflejados los tiempos de ejecución.

1.9.2. Estrategias de Marketing

Las estrategias de marketing se derivan parcialmente de las misiones, visiones y los objetivos organizacionales. El objetivo de una estrategia de marketing es poder contribuir con la organización para que esta pueda llevar a cabo su misión de forma efectiva y eficiente.

Para MCCARTHY Jerome y PERREAULT William; (2001, Pp. 47); “Las estrategias de marketing definen un mercado meta y la combinación de marketing relacionada con él. Se trata de un panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro de un mercado”

Así para que una empresa satisfaga a los consumidores, las estrategias deben girar en torno a sus necesidades, pero también basándose en las estrategias de la competencia. Por lo tanto las empresas deben analizar exhaustivamente a la competencia comparando constantemente la satisfacción que generan sus

productos, sus precios, sus canales y comunicación, determinando así sus puntos fuertes y débiles.

Debido a que los mercados en la actualidad son altamente competitivos es necesario analizar las diferentes variables del FODA tanto de la empresa como de la competencia en el mercado. En este contexto las empresas basándose en sus recursos y capacidades deberán formular sus estrategias de marketing, lo cual les permitirá adaptarse al entorno y ser competitivas.

De esta forma las estrategias del marketing son indispensables para que las empresas puedan posicionarse en el mercado, dando resultados que beneficien a los accionistas de la empresa, a los clientes, empleados y proveedores.

A continuación se citará algunos tipos de estrategias de marketing, para lo cual la autora toma como referencia la clasificación general de JACQUES Jean, (2002 pág. 336).

1.9.2.1. Las Estrategias Básicas de Desarrollo

Este tipo de estrategias se fundamenta en la ventaja competitiva de una empresa frente a otra, tomando en cuenta principalmente la productividad y el poder del mercado en términos de precios de venta máximo aceptable.

Para identificar esta ventaja es necesario tomar en cuenta: Los factores claves de éxito en el producto mercado, los puntos fuertes y débiles en relación a dichos factores y los puntos fuertes o débiles de la empresa frente a sus competidores. En base a esta información la empresa podrá evaluar sus ventajas o desventajas y plantear las estrategias más convenientes.

1.9.2.2. Las Estrategias de Crecimiento

En vista de que las empresas pasan por varias etapas de desarrollo, es necesario analizar los costos y beneficios de cada etapa para establecer un conjunto de

estrategias que permitan el crecimiento de la empresa a pesar de la presencia de la competencia. De esta forma se definirán objetivos de crecimiento, a los cuales se les asignarán una serie de estrategias que contribuyan a su cumplimiento.

1.9.2.3. Las Estrategias Competitivas

Un análisis de competitividad permite evaluar la ventaja competitiva frente a los competidores más peligrosos para de esta forma identificar sus comportamientos y establecer estrategias que conlleven a lograr los objetivos fijados por la empresa.

Dentro de las estrategias competitivas más significativas la autora considerará las siguientes:

- ***Liderazgo en Costos***

Las empresas con una alta participación de mercado y experiencia, pueden optar por esta estrategia. Permitiendo a las economías de escala que consigan bajar más los costos. Los bajos costos, posibilitan la obtención de un rendimiento mayor al del sector industrial.

Esta estrategia implica una vigilancia estrecha de los gastos de funcionamiento, de las inversiones en productividad, de los gastos de venta y publicidad, para así obtener un costo bajo en relación de la competencia.

- ***Diferenciación***

Esta estrategia tiene por objetivo dar al producto cualidades distintas importantes para el comprador para que le diferencien de la competencia. De esta forma la diferenciación de una organización puede representarse mediante diversas formas: una imagen de marca, un avance tecnológico, el servicio postventa, etc.

Si se logra una diferenciación acertada la organización podrá obtener beneficios superiores a los competidores debido al precio más elevado que el mercado está dispuesto a pagar, pues estos costes elevados son necesarios para asegurar las cualidades distintivas.

- ***Especialización***

Esta estrategia se concentra en las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender dirigirse al mercado entero. El propósito es asignarse un grupo restringido y satisfacer sus necesidades mejor que los competidores, los cuales se dirigen a la totalidad del mercado.

- ***Segmentación***

Se enfoca en las necesidades de un segmento de mercado, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico. Se fundamenta en la premisa, que se puede especializar en un nicho, con más efectividad o eficacia, que los competidores que compiten de forma más general.

Según KOTLER Philip, (2004, Pp. 395) Para ser rentable y duradero un nicho debe poseer cinco características:

- Representar un potencial de beneficio suficiente.
- Tener un potencial de crecimiento.
- Es poco atractivo para la competencia.
- Corresponder a las capacidades distintivas de la empresa.
- Poseer una barrera de entrada defendible.

De acuerdo a lo expuesto, para que la empresa se interese por un nicho de mercado, es necesario que se realice un análisis riguroso de dicho segmento para que así se pueda dirigir la producción en forma acertada.

- ***Integración***

Se justifican, si se puede mejorar la rentabilidad, controlando diferentes actividades de importancia estratégica en su actual sector industrial.

Las tres estrategias de integración son:

Las Estrategias de Integración Hacia Arriba.- Buscan estabilizar y proteger la fuente y los costos del abastecimiento de importancia estratégica. Son necesarias, si los proveedores no disponen de recursos, para la fabricación de los materiales.

Las Estrategias de Integración Hacia Abajo.- Buscan asegurar el control del canal de distribución. Con esta estrategia se podría incrementar la rentabilidad total de la empresa ejemplo: Sistema de franquicias, contrato de exclusividad, etc.

Las Estrategias de Integración Horizontal.- Busca reforzar la posición competitiva, absorbiendo o controlando a algunos competidores.

- ***Estrategia del Seguidor***

La estrategia se fundamenta en que una imitación de productos puede ser tan rentable como una innovadora, porque no tiene que asumir los costos de educación del mercado. Muchas empresas prefieren seguir en vez de desafiar al líder.

De esta forma los seguidores, deben retener a sus clientes y saber cuándo ganar una proporción justa de nuevos clientes, deben tratar de proporcionar ventajas distintivas a sus mercados: ubicación, servicios y financiamiento.

Las 3 estrategias del seguidor son:

La Estrategia del Clon.- Es un falsificador, que produce copias del producto del líder.

La Estrategia del Imitador.- Copia algunas cosas del líder, pero mantiene la diferenciación en términos de empaque, publicidad, precios y otras variables.

La Estrategia del Adaptador.- Toma los productos del líder, los adapta y a veces los mejora.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI

2.1. Generalidades de la Cooperativa

2.1.1. Reseña Histórica

La Provincia de Cotopaxi al disponer diversos recursos materiales, mano de obra barata e iniciativa de capitales privados, cuenta desde hace muchos años atrás con diversidad de industrias grandes y pequeñas las que han aportado al desarrollo económico de la provincia y principalmente ha generado trabajo para cientos de transportistas de carga que viven de esta actividad. A pesar de esto la falta de organización de las compañías de transporte provocó que el trabajo se lleven transportistas de otras provincias, los cuales ofrecían mejores servicios para las empresas y a costos mucho más bajos.

Es así que en el año de 1.990 un grupo de alrededor 60 transportistas informales de la provincia del Cotopaxi que prestaban servicio de transporte pesado y semipesado, sintiéndose perjudicados por esta situación se organizan y con el respaldo de la policía y el Gobernador de ese entonces, logran impedir el ingreso de los transportistas de otras provincias con el propósito de defender su fuente de trabajo.

Con esta iniciativa se fue formando una Pre asociación de transportistas de carga pesada con la intención de organizarse y trabajar en grupo para lograr mejores

condiciones de trabajo. El 30 de julio de 1990 en la ciudad de Latacunga, con la participación de treinta socios fundadores se resuelve la creación de la Pre cooperativa de Transporte de Carga Rutas del Cotopaxi con su directiva conformada de la siguiente manera:

Presidente Sr. Alberto Oña.

Tesorero Sr. Luis Molina.

Secretario Sr. Rafael Palma.

Uno de los propósitos fundamentales de la Directiva de ese entonces fue alcanzar la legalización de la Cooperativa, por lo que enviaron al Ministerio de Bienestar Social la documentación correspondiente de la Pre cooperativa para la aprobación de su estatuto. Además se verificó la documentación de treinta personas quienes fueron calificados en calidad de socios fundadores de la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.

El Ministerio de Bienestar Social concede personería jurídica con razón social de Cooperativa de Transporte de Carga Pesada “Rutas del Cotopaxi”, domiciliada en la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi el 7 de Noviembre de 1.990, mediante acuerdo Ministerial No. 2051. Quedando desde ese momento regida por su propio Estatuto, las disposiciones constantes contenidas en la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y por los Principios Universales del Cooperativismo.

La Cooperativa inició sus operaciones con su oficina ubicada en el Barrio San Felipe, Av. Simón Rodríguez, posteriormente se ubicó en la Av. 5 de Junio y Río Langoa en donde funcionó por 14 años. En enero del 2.007 se traslada a su casa propia ubicada en la Av. Velasco Ibarra y Amazonas en donde desempeña sus actividades hasta la actualidad.

La Cooperativa de Transporte de Carga Rutas del Cotopaxi hoy es una institución de transporte confiable cuyas actividades se basan en brindar a sus clientes seguridad, puntualidad y eficiencia.

2.1.2 Objetivos

2.1.2.1 Objetivo General

Prestar servicio de transporte de carga pesada a la Provincia de Cotopaxi y a todas las regiones del país a precios justos y razonables que contribuyan al progreso y adelanto de sus socios y del país.

2.1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar en forma permanente el servicio público de Transporte de Carga Pesada, desde su domicilio hacia las ciudades que los organismos competentes de Tránsito lo autoricen, dentro o fuera del Territorio Ecuatoriano.
- Proporcionar trabajo a los choferes profesionales que posean su unidad propia, que hayan cumplido con los requisitos legales y reglamentarios para pertenecer a la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada “Rutas del Cotopaxi”.
- Ofrecer el servicio de crédito a sus socios, para finalidades propias del trabajo.
- Propender al mejoramiento económico, cultural, profesional y humano de los socios.

2.1.3 Principios que Rigen la Cooperativa

Según el Art. 6 del Estatuto y Reglamento Interno de la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada “Rutas del Cotopaxi”, esta regulará sus actividades de conformidad con los siguientes principios:

- a) Igualdad de derechos entre los socios.
- b) Adhesión y retiro voluntario.

- c) Control democrático: Un socio, un voto.
- d) Distribución de excedentes sociales en proporción a los intereses pagados por los préstamos recibidos.
- e) Neutralidad política y religiosa.
- f) Fomento de la educación cooperativista; e,
- g) Integración en el sistema.

2.1.4 Valores Corporativos

Todos los miembros de la empresa comparten valores que proporcionan un sentido de identidad, de pertenencia y al mismo tiempo se convierte en la piedra angular de sus prácticas recurrentes.

Los valores corporativos de Rutas del Cotopaxi le han permitido tener presencia en el mercado del transporte de carga con una dimensión a nivel de la provincia y parte del país. A continuación se describen los valores de la Cooperativa:

- Honestidad.- Realizamos nuestro trabajo apegados a la verdad. Somos coherentes entre lo que nos comprometemos y efectuamos como trabajo.
- Comunicación.- Nos expresamos a tiempo, de manera clara en forma y el lenguaje adecuados, nuestra comunicación es constante y efectiva.
- Respeto por las personas.- Reconocemos la dignidad de todas las personas, somos tolerantes ante la diversidad de formas de pensar.
- Trabajo en equipo.- Valoramos y fomentamos el aporte de las personas. Somos capaces de crear sinergia trabajando de manera mancomunada para el logro de los objetivos comunes.

A través de la aplicación de estos valores basada en el respeto, honestidad y el cumplimiento oportuno de sus compromisos Rutas del Cotopaxi aspira ser la mejor opción para los clientes potenciales, que les permita cumplir con sus objetivos empresariales y personales. Logrando además generar un ambiente

laboral de armonía, compañerismo y trabajo en equipo que ayude a mejorar su potencial humano para garantizar un crecimiento personal y organizacional.

2.1.5. Cartera de Productos

El servicio que presta la Cooperativa de Transporte de Carga se detalla a continuación:

- Transporte de carga pesada de materia prima para la elaboración de alimento, a granel y ensacado.
- Transporte de materia prima y producto elaborado para construcción.

2.1.6. Infraestructura

La Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas de Cotopaxi cuenta con 13 unidades propias con cajones cerrados, cuyas capacidades de carga son de 30 y 40 toneladas, las cuales se encuentran debidamente acondicionadas para realizar el tipo de traslado que soliciten los clientes.

Las unidades se encuentran debidamente intercomunicadas a través de teléfonos celulares, permitiendo su localización en cualquier región del país que se encuentren.

La comunicación es constante, por lo que nuestros clientes estarán informados permanentemente de la ubicación y el estado de su mercadería.

2.1.6.1. Capital Social

El capital de la Cooperativa comprende:

- a) Las aportaciones de los socios,

- b) Las cuotas de ingresos y multas,
- c) El fondo irrepartible de reserva y de los destinados a educación, previsión y asistencia social,
- d) Las subvenciones, donaciones, legados y herencias que reciba, debiendo esta última aceptarse con beneficio de inventario; y,
- e) En general, todos los bienes muebles e inmuebles que por cualquier otro concepto adquiera la Cooperativa.

2.1.6.2. Logotipo

Es importante indicar que la Cooperativa se identifica con un emblema el cual fue diseñado por los socios en Asamblea General, es por ello que se ha mantenido los colores y elementos, además la empresa desde sus inicios ha presentado esta imagen y es así como sus clientes la identifican.



Se establece asimismo en Asamblea General que todas las unidades deben ser pintadas del mismo color: Blanco hueso y azul. Debiendo llevar el distintivo, letras y número de la Institución de manera obligatoria en un lugar visible del vehículo.

2.2 Análisis Situacional

La administración de la función del marketing inicia con un análisis completo de la situación de la empresa. Ésta debe analizar sus mercados y entorno de marketing para encontrar oportunidades atractivas, y evitar las amenazas del entorno. Tiene que analizar las fortalezas y las debilidades de la empresa, así como las acciones de marketing actuales y potenciales para determinar cuáles oportunidades aprovecharía mejor.

Dentro del plan de marketing, al identificar la situación de una empresa en el mercado hay que considerar factores externos e internos que afectan directamente a los resultados, por ello conviene incluirlos en esta etapa y serán decisivos en las siguientes.

En este proceso se desarrollará el análisis FODA, este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interrelación entre las características particulares de la empresa y el mercado en el cual compete. El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia aquellos factores claves para mantener una ventaja diferencial sostenible, en cuanto a oportunidades y amenazas del ambiente externo y fortalezas y debilidades del ambiente interno de la empresa.

2.2.1 Análisis Externo

La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea. El análisis externo consiste en evaluar el entorno que rodea la empresa con el fin de determinar y evaluar las tendencias, fuerzas o fenómenos que colocan a la empresa en situaciones positivas o negativas. Los cambios que tengan las fuerzas económicas, políticas, culturales, demográficas, gubernamentales, jurídicas y tecnológicas, se reflejan en cambios de comportamientos de los clientes, pues el éxito de la empresa depende de la capacidad que tenga para adaptarse al medio cambiante.

Las empresas deben evaluar y aprovechar las oportunidades y evitar o disminuir el impacto de las amenazas externas.

2.2.1.1 Macro Ambiente

El macro ambiente constituye las fuerzas sociales más grandes que influyen en el micro ambiente, desde este punto de vista una estrategia es una determinación acompañada de un conjunto de acciones que resultan después de analizar los puntos críticos de éxitos de una empresa, definidas para enfrentar el entorno económico, tecnológico, social, y político.

El macro ambiente de “Rutas del Cotopaxi”, se ve afectada por la situación económica, política, cultural y tecnológica y el deterioro de las condiciones de vida de la mayoría de la población ecuatoriana. Los cuales influyen directamente en el desarrollo de la actividad de la empresa razón por la cual se hace necesario realizar un estudio de estos factores:

- **Ámbito Económico**

La República del Ecuador es un país que ha atravesado por varias recesiones económicas lo cual ha afectado la estabilidad económica y productiva del país, durante este período de crisis muchas empresas quebraron dejando a miles de personas desempleadas. A partir de esta crisis el país no ha logrado recuperarse disminuyendo drásticamente la creación de la riqueza y crecimiento productivo.

Es necesario analizar la situación actual del ambiente económico del país a través de los factores económicos nacionales como: La Balanza Comercial, el Producto Interno Bruto (PIB), la inflación, tasas de interés, política fiscal y política tributaria.

Balanza Comercial

La Balanza Comercial es aquella que está compuesta por los productos que el Ecuador exporta hacia los diferentes países; así como también productos que importa. El Banco Central del Ecuador clasifica a los productos exportables en Petroleras y No Petroleras.

CUADRO N° 1. BALANZA COMERCIAL JULIO Y AGOSTO 2010

| | Julio 2010 | Agosto 2010 |
|--|-------------------|--------------------|
| Balanza Comercial Petrolera Mensual | 452,90 | 336.83 |
| Balanza Comercial no Petrolera Mensual | -722,12 | 915.86 |
| Balanza Comercial Acumulada. | -283,93 | -862.96 |

Fuente: Banco Central del Ecuador; Cifras Económicas del Ecuador Septiembre 2010

Elaborado por: Elsa Yanchaguano

De acuerdo a las cifras del Banco Central la Balanza Comercial Petrolera durante los meses de julio y agosto del 2 010 obtuvieron una cifra positiva, mientras que la no petrolera obtuvo una cifra negativa. Resultado explicado por el aumento de los precios del barril de petróleo crudo y sus derivados en un 95.56%.

Si el Ecuador continua con su Balanza Comercial negativa esto constituirá una amenaza para los transportistas ya que los materiales e insumos que utilizan como llantas, repuestos, lubricantes, en gran mayoría son importados, elevando de esta forma sus costos, situación a la que deben adaptarse debido a que son insumos de consumo diario para este sector, minimizando sus ingresos netos.

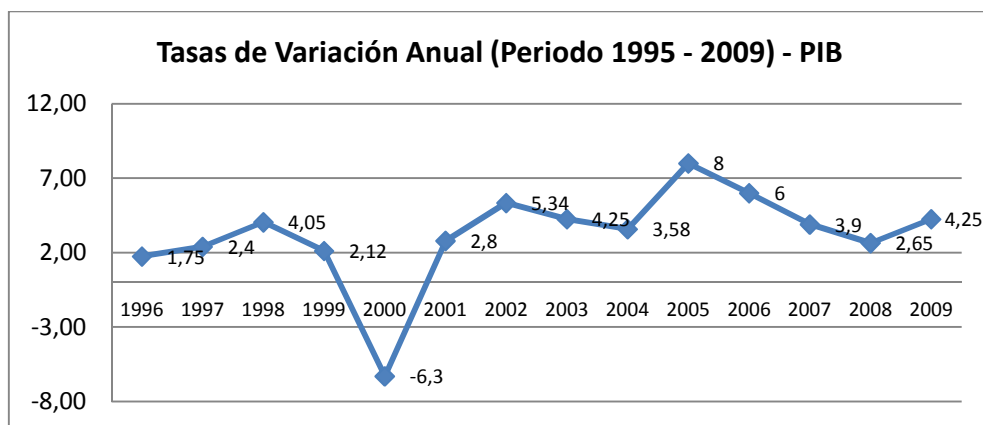
El Producto Interno Bruto.

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por agentes económicos durante un período. Los cambios porcentuales en el PIB de las economías de un año a otro determinan la tasa de crecimiento del país. Sin embargo a pesar de que exista un incremento de un año a otro, en muchos de los casos no se ve reflejado en el bienestar de la población, lo que significa que los beneficios van a favor de un grupo minorista de personas.

El gráfico que se presenta a continuación muestra la tasa de variación anual del PIB de todas las ramas de actividad de los sectores económicos del país, en el cual a partir del año 2004, el PIB empieza a descender debido a una fuerte inestabilidad política y económica.

La evaluación trimestral del Banco Central del Ecuador refleja un crecimiento en el Producto Interno Bruto de los primeros tres meses del año 2010 en relación al último período de 2009, como podemos observar en el gráfico anterior, existen periodos en los cuales las fluctuaciones del PIB son bastante notorias, sin embargo en lo que respecta a los últimos 3 años éste ha permanecido hasta cierto punto estable, lo que demuestra que el sector en conjunto no se ha visto seriamente afectado por la recesión económica mundial.

GRAFICO N° 1: CRECIMIENTO ECONÓMICO DEL ECUADOR



Fuente: Banco Central del Ecuador; Cifras Económicas del Ecuador
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

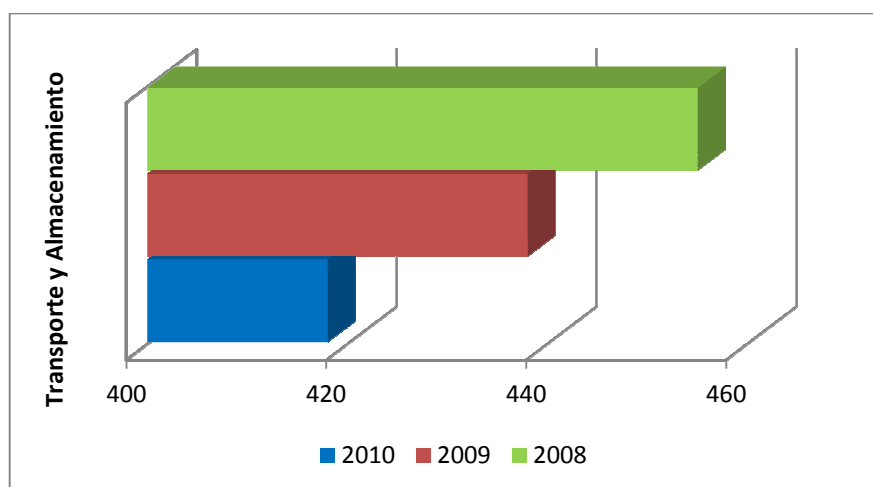
El sector del transporte es un ente positivo que contribuye en forma directa con la economía del país, debido a la necesidad de trasladar, eficaz y eficientemente en una sociedad, bienes e individuos de sitios y de origen a destinos finales. Es así como el transporte se convierte en el principal insumo de consumo intermedio para realizar distintas actividades. También, es el gestor que ayuda a integrar los mercados de capitales, bienes y servicios, financieros y laborales en una economía; contribuyendo a mejorar el nivel de bienestar social.

PIB en la Industria del Transporte

Durante el 2009, el PIB de la Industria del Transporte tuvo un crecimiento mínimo del 0,13% en comparación con el año 2008, donde tuvo una baja del -0,07% anual, habiendo experimentado en años anteriores incrementos de hasta 0,46% promedio anual.

De enero a marzo de 2010, el transporte fue uno de los sectores que menor crecimiento presentó (-0,61); lo que demuestra que a pesar de que la economía está en recesión, el mercado del transporte sigue aumentando, aunque sea en un grado mínimo, comparado con otros años que ha crecido en mayores porcentajes.

GRÁFICO N° 2. PIB DE LA INDUSTRIA DEL TRANSPORTE (CIFRAS EN MILLONES DE DÓLARES).



Fuente: Banco central del Ecuador, Cifras Económicas del Ecuador Septiembre 2010
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

El sector del transporte no sólo tiene un peso importante en la economía por el valor que agrega en su servicio, genera empleos y aporta tributos, sino que también es indispensable para que todas las actividades que se desarrollan en una economía, por lo que mientras más crezca éste, será resultado de un mejor desempeño de la economía en su conjunto.

Si la industria del transporte sigue en aumento, aunque sea en un grado mínimo, representa una oportunidad para la empresa y en si para todo el mercado de transporte de pasajeros y carga.

La Inflación

Para poder establecer un análisis sobre los niveles de inflación por los que ha atravesado el Ecuador durante los últimos años, iniciaremos con su definición:

Para ACOSTA, Alberto; (2004; Pp. 293) “La inflación es el aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda. Esto significa que no se

puede hablar de inflación si unos precios suben aislados de la tendencia general, mientras el resto baja o está estable.”

En este sentido la inflación es un fenómeno monetario inducido por el Estado, al incrementar de manera continua la cantidad de dinero en la economía y de forma más rápida que el crecimiento en la producción de bienes y servicios de un país; cuanto mayor es el incremento de la cantidad de dinero por unidad de producción, la tasa de inflación es más alta, en términos más sencillos, habrá personas con más dinero queriendo comprar pocos bienes, lo que eleva inevitablemente los precios.

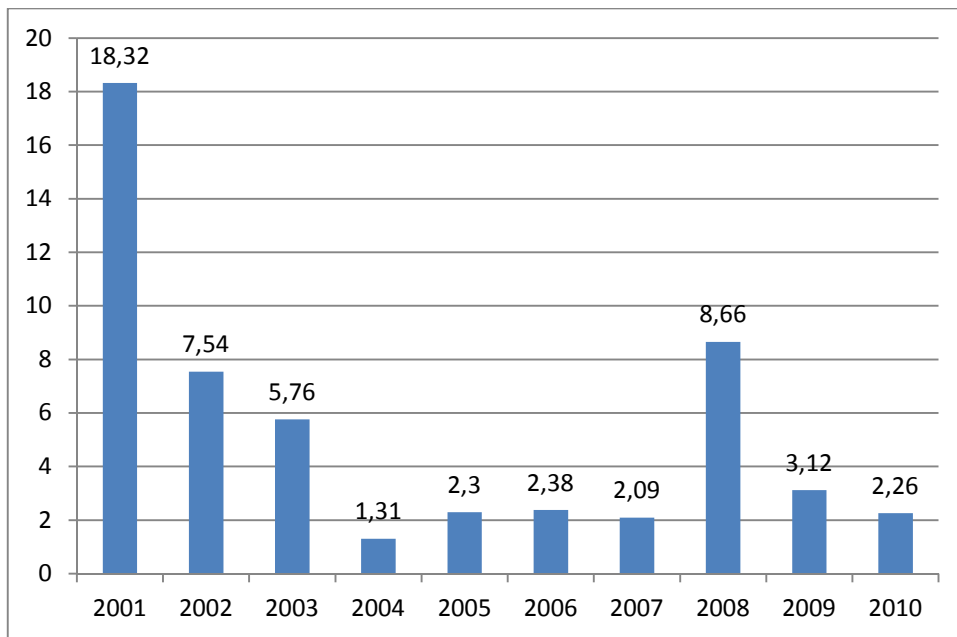
**CUADRO N°. 2: INFLACIÓN DEL ECUADOR
PERÍODO (2008-2010)**

| FECHA | VALOR |
|---------------------|--------------|
| Septiembre -30-2010 | 3.44% |
| Agosto-31-2010 | 3.82% |
| Julio-31-2010 | 3.40% |
| Junio-30-2010 | 3.30% |
| Mayo-31-2010 | 3.24% |
| Abril-30-2010 | 3.21% |
| Marzo-31-2010 | 3.35% |
| Febrero28-2010 | 4.31% |
| Enero-31-2010 | 4.44% |
| Diciembre-31-2009 | 4.31% |
| Noviembre-30-2009 | 4.02% |
| Octubre-31-2009 | 3.50% |
| Septiembre-30-2009 | 3.29% |
| Agosto-31-2009 | 3.33% |
| Julio-31-2009 | 3.85% |
| Junio-30-2009 | 4.54% |
| Mayo-31-2009 | 5.41% |
| Abril-30-2009 | 6.52% |
| Marzo-31-2009 | 7.44% |
| Febrero-28-2009 | 7.85% |
| Enero-31-2009 | 8.36% |
| Diciembre-31-2008 | 8.83% |
| Noviembre-30-2008 | 9.13% |
| Octubre-31-2008 | 9.85% |

Fuente: www.bce.fin.ec.

Elaborado Por: Elsa Yanchaguano.

**GRÁFICO N° 3: INFLACIÓN DEL ECUADOR DE LOS ÚLTIMOS AÑOS
(%) PERÍODO (2001-2010)**



Fuente: Banco central del Ecuador; Cifras Económicas del Ecuador Septiembre 2010
Elaborado por: Elsa Yanchaguan

La tasa de inflación acumulada de enero a septiembre 2010 registró el 2.26%, porcentaje inferior al registrado en el mismo período del año inmediatamente anterior (3.12%). Para este año se prevee una inflación promedio del 3,61%.

La disminución de la inflación es una oportunidad para la economía del país ya que una tasa de inflación considerablemente menor a la de otros países de la región incrementa las posibilidades para la empresa de desarrollar sus actividades comerciales en el Ecuador.

En lo que respecta al sector del transporte y sus efectos relacionados con la inflación en el Ecuador es positivo, luego de atravesar un periodo inflacionario alto en el 2008 en cuya época los precios de los insumos como llantas, repuestos, etc. Subieron de precios, para los años 2009 y 2010 el nivel inflacionario bajó, permitiendo a los transportistas mantener precios estables de fletes y mejorar su rentabilidad.

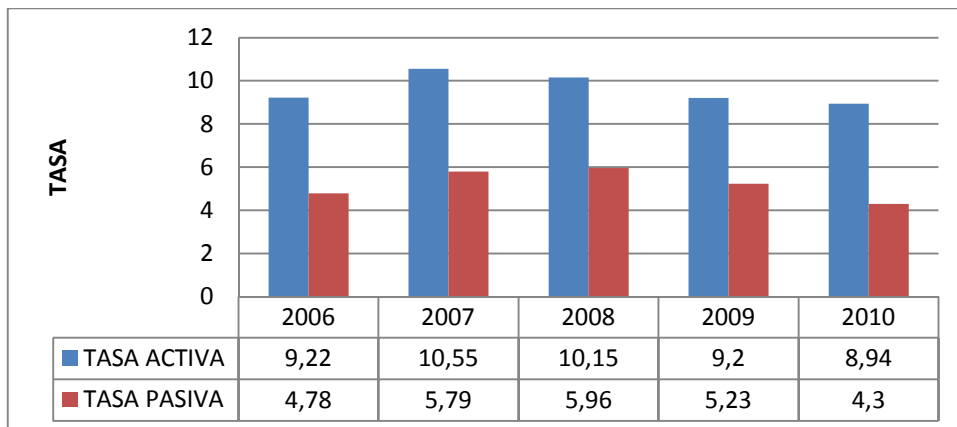
Tasas de Interés.

La tasa de interés es el precio que se paga por la posesión de dinero a causa de un crédito en el mercado financiero y se lo expresa en porcentajes. Al igual que cualquier producto, su variación depende de la oferta y la demanda existente, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.

Vemos que tanto la tasa activa como la pasiva a partir del año 2006 fueron creciendo hasta llegar a su punto más alto, mismo que llegó a ser 10,55% en el 2007 para la activa y el 5,95% en el 2008 para la pasiva, pero a partir de esto muestran una tendencia a la baja. En el 2010 llegaron a ubicarse en 8,94% y 4,3% respectivamente.

**GRÁFICO N° 4: EVOLUCIÓN DE LA TASA DE INTERÉS EN EL PAÍS.
PERÍODO (2006-2010)**



Fuente: Banco central del Ecuador; Cifras Económicas del Ecuador
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

Si bien es cierto las tasas de interés que se manejan en el Ecuador son altas en relación a otros países dolarizados, se ha mantenido casi estable permitiendo la planificación a futuro para el endeudamiento y la inversión a plazo. El sector del transporte se ha beneficiado por esta razón al poder modernizar sus unidades y equipos de trabajo, pues su inversión demanda de años de endeudamiento.

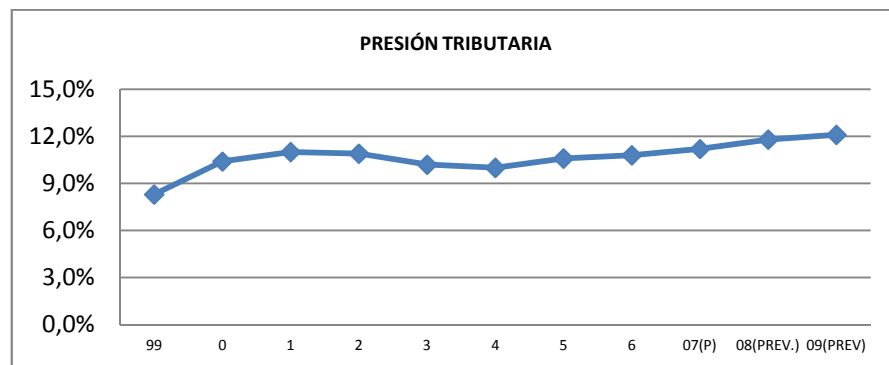
Política Fiscal.

La política fiscal es un conjunto de instrumentos y medidas que toma el Estado con el objeto de recaudar los ingresos necesarios para realizar las funciones que le ayuden a cumplir los objetivos de la política económica general. Los principales ingresos de la política fiscal son por la vía de impuestos, derechos, productos, aprovechamientos y el endeudamiento público interno y externo.

La política fiscal como acción del Estado en el campo de las finanzas públicas, busca el equilibrio entre lo recaudado por impuestos y otros conceptos y los gastos gubernamentales.

A partir del 2007 la presión fiscal aumentó debido a la nueva política tributaria implantada por el Gobierno de Rafael Correa, así los datos son alentadores y el Estado puede solventar en gran parte sus políticas de gastos.

GRÁFICO N° 5: EVOLUCIÓN DE LA PRESIÓN FISCAL EN EL ECUADOR PERÍODO (1999-2009)



Fuente: Centro de Estudios Fiscales (SRI, Ecuador)
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

En los últimos años el sector del transporte y la sociedad en general ha sido beneficiado por la aplicación de los ingresos del Estado en la construcción y mejoramiento de la red vial.

La Vialidad en el Ecuador está a cargo del Ministerio de Obras Públicas, ente que tiene a cargo las vías arteriales (Norte-Sur) y colectoras que corresponden a la red estatal y de los concejos provinciales y municipales que manejan las vías: primarias, secundarias, terciarias y caminos vecinales.

De acuerdo a datos proporcionados por La Dirección De Planificación de la Infraestructura del Transporte, la red vial suma en total 43669,72 km (2006-2007). De estas distancias 22,5 km son de hormigón, 5030,44 km son asfaltadas, 1416,81 km. con tratamiento superficial, 2153,02 km. granular y 30,39 de tierra.

Es evidente que los últimos avances que se han dado en la infraestructura de carreteras en el País, respecto a años anteriores, ha mejorado muchísimo la calidad de las vías por donde están ubicadas las rutas principales del transporte. Esto ha favorecido a las empresas de transporte en general, debido a la disminución del riesgo de accidentes, mejora en los tiempos de entrega al cliente y disminución de costos de mantenimiento.

Política Tributaria

En el Ecuador los principales impuestos que administran los regímenes tributarios central y aduanero y que son recaudados por el SRI son: impuesto a la renta, impuesto al valor agregado, impuesto a los consumos especiales, impuesto a la propiedad de vehículos y aranceles.

El 28 de diciembre del 2007 se aprobó la Ley de Equidad Tributaria, con la cual se pretende lograr una mayor capacidad recaudatoria y respetar los criterios de equidad en el pago de impuestos, así el Estado pretende satisfacer su papel redistribuidor mediante posteriores políticas de gastos que puedan mitigar los actuales niveles de desigualdad y pobreza.

El sector del transporte pesado cumple en la mayoría de los casos con sus declaraciones de impuestos correspondientes, ya que en los últimos años las empresas privadas que contratan el servicio exigen la facturación para su cancelación, las mismas que retienen el 1% del anticipo del impuesto a la renta del valor facturado al transportista. De esta forma existe control tributario para este sector de la producción del país.

En lo relativo a aranceles sobre la maquinaria pesada y de transporte, de acuerdo a “La Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria del Ecuador”, resolución 430 y 431, en el gobierno de Rafael Correa el sector se ha visto beneficiado por la reducción de los impuestos para la compra de maquinaria, lo cual ha abaratado el costo de un cabezal para el transporte. Esto de alguna manera compensa la inflación elevada del año 2008, aunque sólo para inversiones nuevas.

**CUADRO N° 3: MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO.
ÁMBITO ECONÓMICO**

| COD | FACTOR | COMPORTAMIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | |
|-----|--|-----------------|--|--------------|---|----|----|----|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FE1 | Situación económica | Inestable | Desconfianza de inversión externa | | | A3 | | |
| FE2 | Balanza Comercial negativa. | En recuperación | Precio altos de insumos y materiales importados | | | | A4 | |
| FE3 | Actividad del transporte en aumento | Ascendente | Incremento del mercado laboral del transporte. | | | O3 | | |
| FE4 | Tasa de inflación estables. | En disminución. | Estabilidad en los costos operativos del transporte. | | | | O4 | |
| FE5 | Construcción y mantenimiento red vial. | Continua. | Tiempos menores de entrega y disminución de costos de mantenimiento vehículos. | | | | | O5 |

| | | | | | | | | |
|-----|----------------------------|-----------------|---|--|--|----|----|----|
| FE6 | Tasas de interés | Estable | Modernización de unidades y equipo de transporte. | | | | O4 | |
| FE7 | Exoneraciones de aranceles | Ejecución | Renovación del parque automotor. | | | | | O5 |
| FE8 | Presión fiscal | Media | Incremento de precios para el consumidor final. | | | A3 | | |
| FE9 | Equidad tributaria | Poco eficiente. | Evasión de impuestos y competencia desleal. | | | A3 | | |

Fuente: Instrumentos de Investigación

Elaborado por: Elsa Yanchaguano

- **Ámbito Político Legal**

El ambiente político legal hace referencia a la participación de todos y cada uno de las instituciones encargadas de normar y controlar la actividad de las instituciones financieras y comerciales permitiendo una estandarización en las actividades técnico-administrativas que garanticen un adecuado y normal servicio al cliente.

Dentro de las instituciones que influyen directamente en el sector del transporte de carga pesada señalaremos las siguientes:

Ministerio de Bienestar Social – Dirección Nacional de Cooperativas

Esta entidad pública se encarga de gestionar acciones técnico legales para la aprobación y registro de las organizaciones cooperativas; fiscalizar, auditar, capacitar, asesorar, aprobar planes de trabajo; promover la integración y desarrollo de las organizaciones del movimiento cooperativo nacional y vigilar por el cumplimiento de la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y Reglamentos Especiales.

Rutas del Cotopaxi se encuentra regida por la Dirección Nacional de Cooperativas desde el momento en que obtuvo la personería jurídica, cumpliendo a cabalidad con sus disposiciones y normativas. De este modo envía a dicha entidad las reformas de estatutos, admisión de nuevos ocio, aumento o cambio de unidades, variación de servicio y más actividades de tránsito, previo informe favorable del Concejo Nacional de Tránsito.

Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOB)

Este Ministerio se creó en el gobierno del Dr. Isidro Ayora con el nombre de Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, más tarde su nombre se cambió a Ministerio de Obras Públicas, y el 15 de enero del 2007, el Presidente de la República, Eco. Rafael Correa Delgado, mediante Decreto Ejecutivo 053, cambia la estructura de este Portafolio y crea el Ministerio de Transporte y Obras Públicas con cuatro Subsecretarías.

- 1.- De Obras Públicas y Comunicaciones
- 2.- De Transporte Vial y Ferroviario
- 3.- De Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial
- 4.- De Aeropuertos y Transporte Aéreo.

El Ministerio de Transporte y Obras Públicas influye directamente en el transporte de carga puesto que cumple con las siguientes funciones:

- Emitir políticas de Transporte y Obras Públicas
- Aplicar políticas de Transporte y Obras Públicas

Estas políticas impulsan el desarrollo articulado de los diferentes modos de transporte, infraestructura, optimización y modernización de la conectividad tanto interna como externa de la Nación.

Entre los trámites relacionados al transporte que se realizan en este organismo están:

Autorización Previa a la Importación.- Al MTOP, en cumplimiento a la Ley de Caminos y a su reglamento aplicativo vigente, le corresponde administrar y garantizar una infraestructura vial con adecuados niveles de servicios, controlando que los vehículos que ingresan al país estén bajo los parámetros técnicos de diseño de vías y puentes, de tal manera que estos se conserven en buen estado.

Cambio de Socio y Habilitación de Vehículo.- Autorización emitida por la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (CNTTTSV), a un nuevo socio o a un nuevo accionista de una operadora con otro vehículo; un nuevo socio de una cooperativa o un nuevo accionista de una compañía con el mismo vehículo para prestar el servicio de transporte público.

Concesión del Permiso de Operación.- Este documento faculta a personas naturales o jurídicas, para operar dentro del territorio Nacional, por un período de cinco años desde su emisión, de esta manera se controla que los vehículos no excedan los años de vida útil, según su modalidad y tipo de transporte.

Las cooperativas y compañías de transporte de carga se rigen a la normativa del MTOP para funcionar y trabajar legalmente en el país, así cada cinco años deben renovar su Permiso de Operación con los socios vigentes al periodo, socios nuevos y cambio de unidades.

Subsecretaría de la Infraestructura del Transporte

Pertenece al MTOP, tiene como finalidad ejecutar planes, programas y proyectos de Infraestructura del Transporte mediante un adecuado sistema de planificación, desarrollo, control y evaluación de las actividades operativas que realizan las unidades, en aplicación de la normativa técnica específica. Está conformada por equipos de trabajo multidisciplinarios y para el cumplimiento de su misión contará con las siguientes Direcciones: Estudios del Transporte, Construcciones del Transporte y Conservación del Transporte.

Dentro de las atribuciones y responsabilidades relacionadas al transporte pesado están:

Dirigir y controlar la conservación de la infraestructura del transporte y coordinar con las autoridades correspondientes el adecuado y oportuno mantenimiento.

Coordinar el cumplimiento de normas vigentes sobre pesos, dimensiones y demás características de los vehículos que transitan por las carreteras de la red estatal, de acuerdo con la clasificación construcción de las mismas.

Así existen controles de pesos y medidas para el transporte pesado en diferentes zonas del país, obligando a los transportistas a no excederse en el peso de su carga para contribuir con el buen mantenimiento de las vías, este control en cierta forma resulta beneficiosa también para ellos al reducir sus costos de mantenimiento y evitar accidentes de tránsito; sin embargo, al disminuir la capacidad de carga reglamentaria es necesario que se dé un incremento a las tarifas de los fletes, pero esto no se ha dado, es por esta razón que para el transportista esta medida le ha reducido su rentabilidad.

Servicio de Rentas Internas (SRI)

El Servicio de Rentas Internas es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por la Ley, mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar posteriormente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

Rutas del Cotopaxi se inscribe en el SRI el 15 de julio de 1992, con el número de RUC 0590058173001, cumpliendo desde entonces con las obligaciones tributarias como agente de retención al ser una entidad con personería jurídica. Sus obligaciones tributarias se detallan a continuación:

- Anexo de Compras y Retenciones en la Fuente por otros conceptos.

- Anexo en Relación de Dependencia.
- Declaración de Impuesto a la Renta. Sociedades.
- Declaración de Retenciones en la Fuente.
- Declaración Mensual del IVA.

De igual forma sus socios en forma individual realizan sus declaraciones pertinentes con puntualidad.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad cuya misión es la de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos de trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en los términos que consagra la Ley de Seguridad Social.

Al ser el ámbito del transporte una actividad muy riesgosa, bajo estos preceptos el IESS busca proporcionar el bienestar de los empleados, choferes y propietarios de la Cooperativa. Sin embargo, a pesar de los beneficios que proporciona este organismo muchos propietarios de transporte no le dan la importancia necesaria y no aseguran a sus choferes, lo cual en un futuro les acarrea una serie de consecuencias negativas.

**CUADRO N° 4: MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO
ÁMBITO POLÍTICO – LEGAL**

| COD | FACTOR | COMPORTAMIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | |
|-----|---|----------------|--|--------------|---|----|----|----|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FP1 | Inestabilidad política | Medio | Poca inversión extranjera e interna. | | | | | A5 |
| FP2 | Inestabilidad de las autoridades institucionales | Medio | Incumplimiento de los objetivos y metas institucionales. | | | A3 | | |
| FP3 | Normalización y control de las actividades de las empresas privadas | Alto | Adecuado servicio al cliente | | | | O4 | |
| FP4 | Renovación de permisos de operación | Medio | Control de actividades de empresas calificadas. | | | | O4 | |
| FP5 | Control de pesos y medidas de los vehículos | Alto | Disminución de ingresos por carga transportada. | | | | A4 | |

Fuente: Instrumentos de Investigación
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

- **Ámbito Tecnológico**

Con la tecnología se ha logrado construir objetos y máquinas para adaptar al medio y satisfacer las necesidades del ser humano, además es parte imprescindible de los procesos económicos; es decir, de la producción e intercambio de cualquier tipo de bienes y servicios. Desde el punto de vista de los productores de bienes y de los prestadores de servicios, las tecnologías son el medio indispensable para obtener renta. Desde el punto de vista de los consumidores, las tecnologías les

permiten obtener mejores bienes y servicios, usualmente más baratos que los equivalentes del pasado.

El comercio, medio principal de intercambio de mercancías, no podría llevarse a cabo sin las tecnologías del transporte fluvial, marítimo, terrestre y aéreo. Estas tecnologías incluyen tanto los medios de transporte, como también las vías de transporte y todas las instalaciones y servicios necesarios para su eficaz realización: puertos, grúas de carga y descarga, carreteras, puentes, radares, combustibles.

En los últimos años el gobierno del Ecuador ha trabajado a nivel nacional en la rehabilitación y mantenimiento de carreteras y puentes mediante el trabajo de Obras Públicas. De igual forma los puertos de carga del país se han modernizado, logrando agilidad tanto en la tramitación, así como en la carga y descarga de la mercadería. Estos factores han contribuido para que el transporte pesado del país sea cada vez más eficiente.

Por otra parte debido a que el País tiene una dependencia tecnológica muy alta, la mayor cantidad de la maquinaria y repuestos como llantas, lubricantes, equipos de arrastre que se utiliza para el transporte y otros accesorios para los vehículos , es importado al igual que la mayoría de tecnologías de comunicación que se utilizan actualmente para mejorar el control de tráfico, en tal virtud los costos operativos del transporte se ven influenciados directamente por los resultados económicos y políticos.

El transporte de carga por carretera además dispone de un gran avance tecnológico respecto a las unidades y equipos de trabajo, así podemos indicar.

Relacionadas a la Mecánica del Camión:

Diseño de motor e incorporación de sensores, inyección diesel, suspensión neumática, frenos ABS y ASR, tacó grafo digital, entre otros.

Sistemas de Localización y Comunicación:

Sistemas de localización y seguimiento satelital, permite la conexión entre una terminal en el ordenador del vehículo y la central, centros de gestión y tráfico, para transmitir datos on-line.

Comunicaciones móviles como radios, celulares, etc.

Sistemas Integrados de Gestión de Empresa:

Cliente, proveedor, a través del internet, pues a medida que se agiliza el negocio, el transporte hace real el negocio virtual.

Dentro de los Equipos de Arrastre se Puede Citar:

Tanques de acero inoxidable, tanques térmicos, plataformas livianas, camas bajas, graneleros, etc.

Como podemos apreciar existe una amplia gama respecto a tecnología para el transporte de carga por carretera, sin embargo por sus altos costos no todos los transportistas están en la posibilidad de modernizar sus unidades ni equipos de trabajo, aún cuando el gobierno de Rafael Correa ha permitido la exoneración de aranceles para vehículos con el propósito de renovar el parque automotor del país.

Rutas del Cotopaxi cuenta con un parque automotor deficiente de tecnología y comunicación, debido a que la mayor parte de unidades es antigua el factor positivo que les permite mantener a sus clientes satisfechos es la experiencia en el transporte de mercadería, además no dispone de un sistema de rastreo y comunicación eficiente.

**CUADRO No. 5: MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO
ÁMBITO TECNOLÓGICO**

| COD | FACTOR | COMPORTA MIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | |
|-----|--|--------------------------|---|--------------|---|---|----|----|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FT1 | Avances tecnológicos para el transporte marítimo, aéreo y terrestre. | En renovación constante. | Eficiencia y seguridad en el transporte y disminución de costos operativos. | | | | | O5 |
| FT2 | Modernización de los puertos de carga | Efectivo | Aceleración en los trámites de importación y exportación para la salida y entrada de carga. | | | | O4 | |
| FT3 | Nueva tecnología en vehículos. | Alta | Modernización y competitividad en los servicios. | | | | | O5 |
| FT4 | Sistemas de localización y comunicación. | Adecuado | Seguridad y localización oportuna. | | | | | O5 |
| FT5 | Programas y softwars | Adecuados | Agilidad en el procesamiento de datos y en los procesos administrativos | | | | | O5 |

Fuente: Periódico el Transportador.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

- **Ámbito Socio Cultural**

El ámbito social describe las características de la sociedad en la que opera la organización.: Los niveles de educación, las costumbres, creencias, valores, estilos de vida y la distribución geográfica, son indicadores sociales que forman parte del componente social del ambiente general.

En lo referente a la cultura el país ha pasado por cambios drásticos especialmente en lo que se concierne a la cultura tributaria, para ello las nuevas Leyes establecidas por los gobiernos han obligado a que todos los ciudadanos ecuatorianos que ejercen cualquier tipo de actividad económica deban facturar, de esta forma se estaría eliminando en su gran mayoría al sector que actuaba informalmente.

Los transportistas de la Provincia de Cotopaxi respecto a esta situación tardaron mucho tiempo en acoplarse a este sistema de facturación; sin embargo, se vieron obligados a que esta actividad forme parte de su trabajo diario, ya que es un requisito para que puedan cobrar. De esta forma los transportistas de todo el país se encuentran controlados por el servicio de Rentas Internas.

Otro aspecto de la cultura de los cotopaxenses que ha influido en el transporte de carga es que son personas trabajadoras pero individualistas y con un bajo nivel de educación, lo que ha retrasado el progreso de sus actividades y de la provincia.

Los transportistas en sus inicios contaban con trabajo suficiente lo que les permitía tener un buen nivel de vida, más con el pasar de los años al establecerse más industrias en el país, también creció la demanda de transporte, viéndose estos en la necesidad de asociarse para prestar mejores servicios. Pero debido a la falta de organización y al individualismo de los transportistas, estos se fueron independizando de sus cooperativas para formar sus propias compañías de transporte. De esta forma al incrementarse la oferta del servicio ellos mismo fueron bajando sus precios afectando sus ingresos y del resto de compañeros de trabajo, siendo este un problema que hasta la actualidad persiste.

Educación

En el Ecuador la educación es un tema complejo, ya que si bien es cierto que se le ha dado mayor interés en los últimos años, esta se ha visto perjudicada por el factor económico, debido a la actitud asumida por los gobiernos de turno.

La principal fuente de mano de obra para el transporte de carga actualmente lo constituyen los conductores profesionales. Si bien en el País existen varias escuelas de conducción, el nivel de entrenamiento necesario para este trabajo, es asumido por las empresas de transporte. Además en la actualidad existen iniciativas para apoyar al transporte en general a través de la creación del Instituto Superior Tecnológico del Transporte. Por otro lado se cuenta con diferentes cursos organizados a lo largo del año para los conductores tanto por las organizaciones de transporte, la Universidad Central del Ecuador y por las empresas transportistas, en el campo de la seguridad y el medio ambiente así como en otras áreas relacionadas.

La educación para Rutas del Cotopaxi es un factor positivo y necesario, ya que la mayoría de transportistas tienen un bajo nivel de educación y en la actualidad debido a los avances de la tecnología se requiere de capacitación para operar los vehículos más que la experiencia.

**CUADRO N° 6: MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO
FACTORES SOCIALES**

| COD | FACTOR | COMPORTA MIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | |
|-----|---------|--------------------|---|--------------|---|---|----|---|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FS1 | Pobreza | Alto | Dificultad para el acceso a servicios. | | | | A4 | |

| | | | | | | | | |
|-----|---|-----------------|--|--|----|--|----|----|
| FS2 | Analfabetismo | Disminución | Dificultad en el acceso a los servicios | | A2 | | | |
| FS3 | Cultura tributarias | En crecimiento. | Eliminación del sector informal. | | | | | O5 |
| FS4 | Individualismo | Medio | Competencia desleal. | | | | A4 | |
| FS5 | Población con acceso a instrucción superior | Medio | Posibilidad de contar con personal capacitado. | | | | O4 | |

Fuente: Instrumentos de Investigación.

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

2.2.1.2 Microambiente

El análisis del micro ambiente está compuesto por una serie de elementos que actúan en el entorno directo con la Institución, los mismos que favorecen o perjudican a la capacidad de atención que posee el organismo.

El microambiente se concentra específicamente en el sector en donde Rutas del Cotopaxi se encuentra desarrollando sus actividades económicas. Los principales factores que se analizarán son los siguientes: Proveedores, clientes y la competencia, los que detallamos a continuación.

- **Proveedores**

Los proveedores son las personas o sociedades que suministran los recursos necesarios para que la empresa reproduzca lo bienes o servicios, de acuerdo a una actividad específica. Aspectos como cuantos proveedores ofrecen productos específicos para la venta, la relativa calidad de los materiales ofrecidos para los

diferentes proveedores, la confiabilidad de la entrega del proveedor y los términos de crédito ofrecidos por los proveedores, son importantes para generar eficaz y eficientemente una organización.

Dado que nuestros principales proveedores son las importadoras de maquinarias, llantas y repuestos por un lado y por otro las proveedoras de combustible, las cuales existen en cantidades razonables en el país, se considera que su poder de negociación es pequeño. Algunas compañías de transporte han optado por integrarse verticalmente hacia atrás, a través de la compra de gasolineras, mientras que otras empresas manejan también la importación de camiones y repuestos.

En el Ecuador existen un buen número de proveedores de camiones que venden y prestan servicios de mantenimiento, entre los cuales se tiene: Autec, Indusur, Macasa, Autodiesel, Ladec, Megamotors, Motransa, Autodiesel y Mavesa. Entre los talleres de servicio para los camiones pesados, se tiene: Adeco, Americantruck, Ganer Espinosa, Ladec, Motores Turbo diesel, Diamontubo, etc.

En cuanto a la presencia de las marcas de Trailerés y su preferencia en el país, de acuerdo a datos proporcionados por la Cámara de Transporte Pesado del Ecuador se tiene registrado lo siguiente: Mack con 1.010 unidades, Kenwork con 722 unidades, Internacional con 455 unidades, MAN con 407 unidades, Freightliner con 288 unidades y Scania Vabis con 110 unidades. En general, las marcas de camiones de mayor preferencia en el País son: Mack, Kenworth, Internacional, MAN y Freightliner.

Otro actor importante dentro de las industrias de apoyo, son las gasolineras debido a que los costos del diesel representan el 37% del total de los costos operativos mientras que el 41 % corresponde a llantas y el porcentaje restante corresponde a otros repuestos e insumos. Por esta razón, la mayoría de empresas de transporte pesado busca acuerdos con las gasolineras del país para lograr mejores condiciones de pago. Entre las principales gasolineras que prestan servicio a lo largo ancho del Ecuador, se tiene: Petróleos y Servicios, Petrocomercial, Primax, Masgas, etc.

Al ser estos recursos de consumo diario y al representar costos operativos altos para los transportistas, gran parte de compañías y cooperativas de transporte han optado por adquirir estos productos de importadores directos, con el propósito de obtener buenas condiciones de pago, precios competitivos y buena calidad para sus socios. En el caso de Rutas del Cotopaxi los socios actúan por su propia cuenta; es decir, cada uno tiene su propio proveedor.

**CUADRO N°. 7: MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO
PROVEEDORES**

| COD | FACTOR | COMPORTAMIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | |
|-----|--|----------------|---|--------------|---|----|----|---|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| PV1 | Insumos de buena calidad en el mercado. | Optimo | Satisfacer las necesidades de atención a los usuarios | | | | O4 | |
| PV2 | Negociación independiente con proveedores. | Frecuente | Costos de productos y servicios altos. | | | | A4 | |
| PV3 | Condiciones de pago. | Insuficiente. | Dificultad para financiar la adquisición de insumos. | | | A3 | | |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesad Rutas del Cotopaxi.

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

- **Cientes:**

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Para DOMÍNGUEZ, Humberto (2006 Pp. 2) “Un cliente es aquel consumidor que adquiere un bien o un servicio de una empresa y satisface en menor o igual grado sus expectativas, lo cual hace que esas variables de satisfacción o satisfactorios obtenidos, induzcan a este consumidor a iniciar un proceso de fidelización hacia ese producto, esa marca o esa organización empresarial”.

Dentro del ámbito del transporte de carga del país existe una gran cantidad de empresas grandes y medianas que demandan este servicio, pero debido a sus necesidades solo las compañías de transporte más aptas obtienen este trabajo. Rutas del Cotopaxi cuenta desde hace varios años con un grupo de clientes, dedicados a la avicultura y otros a la elaboración y comercialización de productos de primera necesidad. También presta servicio a clientes eventuales. Los clientes permanentes se detallan a continuación:

CUADRO N°. 8: CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI

| CLIENTE | PRODUCTO | CIUDAD | DIRECCIÓN |
|---------------------------------------|----------------|------------|---|
| Molinos e Industrias Quito Cia. Ltda. | Trigo | Quito | Sincholagua # 280 y Pedro Ruales |
| Integración Avícola Oro | Maíz, Soya | Yaruquí | Av. José Andrade y Juan de Seli |
| Chávez Zúñiga Salomón Iván. | Maíz, Soya | Baños | Km 6 Vía al Puyo |
| Carlos Cevallos. | Maíz, Soya | El Quinche | Guayaquil # 40 y García Moreno Ascásubi |
| La Industria Harinera. | Trigo | Quito | Av. Maldonado 513-178 y Joaquín Gutiérrez |
| Grupo Superior. | Trigo y Azúcar | Quito | Av. La Prensa 56-87 y Pasaje Herrera |

Fuente: Cooperativa Transporte de Carga Pesada “Rutas del Cotopaxi”
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

La política de crédito establecida para sus clientes, se maneja de la siguiente manera:

El cliente es quién impone el plazo a pagar, que va desde un mes a tres meses, exceptuándose de esta política los clientes eventuales, los cuales tienen que cancelar el servicio en un plazo no mayor a ocho días. Cumplido el plazo el Gerente o un delegado acude a las empresas a realizar el respectivo cobro, con las guías de transporte de mercadería y con las guías de recepción que recibe el transportista al entregar la mercadería. En la actualidad no existe cartera vencida de clientes, por lo que la política de crédito de la empresa se cumple satisfactoriamente.

**CUADRO N°. 9: MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO
CLIENTES REALES**

| COD | FACTOR | COMPORTAMIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | | |
|-----|-------------------------------|------------------|---|--------------|--|----|----|--|----|
| LR1 | Cartera de clientes estable. | Estable | Demanda del servicio constante. | | | | | | O5 |
| LR2 | Clientes eventuales. | Regular | Incremento en la demanda de servicios. | | | O3 | | | |
| LR3 | Condiciones de pago. | Sin restricción. | Disminución del capital para operación. | | | A3 | | | |
| LR4 | Cartera vencida de clientes. | Inexistente | Capital de trabajo recuperable. | | | O3 | | | |
| LR5 | Solidez económica del cliente | Estable | Confianza | | | O3 | | | |
| LR6 | Fidelidad del cliente | Media | Reducción de trabajo | | | | A4 | | |

Fuente: Cooperativa Transporte de Carga Pesada "Rutas del Cotopaxi"

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

- **La Competencia:**

Cada empresa enfrenta una amplia gama de competidores. El concepto de marketing establece que para lograr el éxito, una empresa debe satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores. El mercado de transporte de carga pesada en camión es una industria de tipo fragmentado, conformado básicamente por pequeñas y medianas empresas, un pequeño grupo de empresas de mayor dimensión y una gran cantidad de informales de dudoso proceder, los cuales por su naturaleza ofrecen tarifas bajas obligando así a los formales a reducir sus tarifas, compitiendo deslealmente en el mercado.

En la Provincia del Cotopaxi existen 39 organizaciones de transporte pesado comprendidas entre cooperativas y compañías que operan legalmente entre estas podemos citar: Trans Magdalena, Vega Páez, LOGINSA, COTRAPECSA, las cuales constituyen competencia para Rutas del Cotopaxi al transportar mercadería para la provincia y el resto del país (Ver anexo No 1). Además desde hace varios años se instaló en el sector la Transnacional MAMUT ANDINA hoy con el nombre de CERRO AZUL que monopolizó el transporte de material y producto terminado de la Cemento Nacional y otras empresas del país, la cual al no disponer de unidades suficientes, subcontrata a transportistas nacionales.

La competencia real de Rutas del Cotopaxi está constituida por grupos de unidades formales e informales como la Compañía COTIMPA, conformados por socios y directivos que pertenecían a la organización, los que al conocer a sus clientes y necesidades ofrecen sus servicios a precios muy bajos impidiendo de esta forma que la Cooperativa incremente sus precios y mejore los ingresos para sus socios.

**CUADRO N°. 10: MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO
COMPETENCIA REAL**

| COD | FACTOR | COMPORTAMIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | |
|-----|---------------------------------------|-----------------|--|--------------|--|----|--|----|
| | | | | | | | | |
| CR1 | Modernización de unidades. | Permanente | Eficiencia en el servicio. | | | A3 | | |
| CR2 | Equipos de trabajo modernos. | Adecuado. | Seguridad en el transporte de mercadería. | | | A3 | | |
| CR3 | Grupos de transportistas informales. | Activos. | Competencia con costos de servicios bajos. | | | | | A5 |
| CR4 | Incremento de empresas de transporte. | Permanente. | Competencia con costos de servicios bajos. | | | | | A5 |
| CR4 | Tarifas de los fletes. | En disminución. | Baja rentabilidad. | | | | | A5 |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

Matriz de Evaluación de Factores Externos

La matriz de evaluación de factores externos es parte de del marco analítico para la realización de estrategias, para lo cual se utilizará la técnica de Reducción de Listado de los factores claves, que se denomina Matriz de Prioridades.

CUADRO N° 11: MATRIZ DE PRIORIDADES EXTERNAS

| | | | | |
|----------------------------------|---------------|---|---|-----------------------------|
| POSIBILIDAD DE OCURRENCIA | ALTA | FE4, FE5, FE6, FE7, FP4, PV2, LR4, LR1, CR4. | FE2, FT3, LR5. | FE1, EF3, FS1, FS3, LR3. |
| | MEDIAN | FT4, FT5, FS5, FT2. CR3. | FP4, FP5, FP6, FT1, PV1, LR6, CR5. | FE8, FP2, FS2, FS4. |
| | BAJA | | FP1, FP3, LR2, PV3, CR1. | FE9, CR2. |
| | | ALTA | MEDIANA | BAJA |
| | | POSIBILIDAD DE IMPACTO | | |

Fuente: Análisis Externo

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

Para establecer cuáles son las oportunidades y amenazas reales del mercado y cuál es su importancia relativa, los Factores Estratégicos Externos se han situado en los cuadrantes de alta prioridad analizando que posibilidad existe de que siga ocurriendo (Posibilidad de Ocurrencia), y de seguir ocurriendo qué impacto causa a la institución. (Posibilidad de Impacto).

De un total de 40 factores externos en esta matriz se ha priorizado 24 factores eliminándose 16 de menor importancia para la Cooperativa. Siendo los de mayor impacto con los que se trabajará en adelante para la búsqueda de estrategias positivas para la empresa.

Los Factores que se determinó con alto grado de ocurrencia y tienen un alto grado de impacto en Rutas del Cotopaxi son: Situación económica del país inestable, estabilidad en las tasas de interés, exoneraciones arancelarias para la importación de vehículos y construcción y mantenimiento de la red vial.

2.2.1.3 Perfil Estratégico Externo

La Matriz del Perfil Estratégico Externo se elabora en base a los factores ya priorizados en la matriz anterior. Permite identificar y valorar las Amenazas y Oportunidades potenciales de la empresa, dependiendo del impacto e importancia se puede determinar si un factor constituye una Amenaza o una Oportunidad para Rutas del Cotopaxi.

Las oportunidades son fuerzas del medio externo positivas que se generan en el entorno y no se encuentran bajo el control de la empresa y que una vez identificadas es posible aprovecharlas.

Las amenazas son situaciones negativas del medio externo que no se encuentra bajo el control de la entidad, y que puede constituirse una desventaja o riesgo para la institución.

CUADRO N° 12: PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

| COD. | FACTORES | CALIFICACIÓN DEL IMPACTO | | | | | |
|-------------------|--|--------------------------|--------------|------------|-------------|------------------|------------|
| | | Gran Amenaza | Amenaza | Equilibrio | Oportunidad | Gran Oportunidad | |
| FE2 | Balanza comercial negativa. | | ○ | | | | |
| FE4 | Tasa de inflación estable. | | | | ○ | | |
| FE5 | Construcción y mantenimiento de la red vial. | | | | | ○ | |
| FE6 | Tasas de interés estable. | | | | | ○ | |
| FE7 | Exoneraciones arancelarias para vehículos. | | | | | ○ | |
| FP4 | Renovación de permisos de operación. | | | | ○ | | |
| FP5 | Control de pesos y medidas de vehículos y carga. | | ○ | | | | |
| FT1 | Avances tecnológicos para el transporte marítimo, aéreo y terrestre. | | | | ○ | | T |
| FT2 | Modernización de los puertos de carga. | | | | ○ | | O |
| FT3 | Nueva tecnología en vehículos. | | | | ○ | | T |
| FT4 | Sistemas de localización y comunicación. | | | | | ○ | A |
| FT5 | Programas y software adecuados. | | | | ○ | | L |
| FS5 | Población con acceso a instrucción superior. | | | | ○ | | |
| PV1 | Insumos de buena calidad en el mercado. | | | | ○ | | |
| PV2 | Negociación independiente con proveedores. | ○ | | | | | |
| LR1 | Cartera de clientes estable. | | | | ○ | | |
| LR4 | Cartera vencida de cliente inexistente. | | | | ○ | | |
| LR5 | Solidez económica del cliente. | | | | ○ | | |
| LR6 | Fidelidad del cliente, media. | | ○ | | | | |
| CR3 | Transportistas informales activos. | ○ | | | | | |
| CR4 | Incremento de compañías de transporte. | ○ | | | | | |
| CR5 | Tarifas de fletes en disminución. | | ○ | | | | |
| SUMA | | 3 | 4 | | 11 | 4 | 22 |
| PORCENTAJE | | 13.64 | 18.18 | | 50.0 | 18.18 | 100 |

Fuente: Matiz de Prioridades Externas
 Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

El Perfil Estratégico Externo, nos permite visualizar la cantidad de Amenazas y Grandes Amenazas, las mismas que influyen en la toma de decisiones de la Cooperativa. A su vez muestra las Oportunidades y Grandes Oportunidades, las cuales se deben aprovechar para ofrecer al usuario servicios de calidad. Se muestra también una columna de Equilibrio, que indica que esos factores no muestran ni una ventaja ni una desventaja representativa para la institución.

Analizando cuantitativamente se ha determinado un 13.64% de Gran Amenaza cuyos factores son: Las actividades desarrolladas en forma individual por los socios y la competencia. Un 18.18% de amenazas representadas por: La Balanza comercial negativa, la poca fidelidad de los clientes, el control de pesos y medidas y el no incremento de los fletes en igual proporción,. Las oportunidades alcanzan un 50% entre estas están la construcción de la red vial, avances tecnológicos para puerto de carga, vehículos y software adecuados. Las Grandes Oportunidades llegan al 18.18%, incluyen la construcción y mantenimiento de la red vial, exoneraciones arancelarias para vehículos y tasas de interés estables y tecnología en sistemas de comunicación y rastreo.

Los resultados obtenidos demuestran un mayor porcentaje de oportunidades y grandes oportunidades lo que significa que la empresa tiene muchos factores positivos de su entorno a favor, debiendo aprovecharlos al máximo para brindar un mejor servicio y obtener mayores ventajas de ellos. En cuanto a las amenazas y grandes amenazas existe un menor porcentaje, sin embargo es necesario que la empresa establezca estrategias que permitan eliminar o minimizar el impacto negativo que pudieren ocasionar.

2.2.2 Análisis Interno.

El análisis interno permite realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa para definir qué aspectos son fuertes y débiles. Se debe analizar desde la situación financiera, la inexperiencia, la falta de clientes, etc. como debilidades internas a fin de detectar oportunidades de mejora.

Además el análisis interno busca identificar las ventajas competitivas del negocio especificando claramente los motivos reales por los que el negocio tendrá éxito y por qué lo van a elegir los clientes antes que a los demás.

En Rutas del Cotopaxi se realiza este análisis para conocer la situación interna de la empresa, su realidad financiera, administrativa y humana para así determinar qué aspectos constituyen sus fortalezas y cuales sus debilidades y las medidas a tomar para corregir aquello que amerite un cambio.

2.2.2.1 Aspectos Organizacionales

Dentro de los aspectos organizacionales, analizaremos todos aquellos factores inherentes a la gestión realizada por la empresa como: Los recursos humanos, mercadeo y el área financiera.

- **Área de Recursos Humanos**

El área de recursos humanos es la función administrativa encargada de reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar a los miembros de la organización, para mantener a la organización provista del personal indicado, en los puestos convenientes, cuando estos se necesitan.

Rutas del Cotopaxi no dispone de un departamento de recursos humanos debido a que el número de empleados es pequeño, actualmente cuenta con un contador, una auxiliar de contabilidad, un secretario y el gerente. En cuanto a la manera en que se contrata al personal, la empresa no cuenta con un proceso formal, por lo se escogen a aquellos que más se ajusten al perfil requerido para el cargo y esta selección va de acuerdo al del criterio del Gerente.

En cuanto a la contratación del personal operativo se lo hace en forma independiente; es decir, por parte de cada dueño de la unidad, muchas veces por recomendaciones.

Debido a las exigencias de los clientes y las exigencias mismas del tipo de trabajo antes que por política de la empresa, se maneja las condiciones de seguridad y aseguramiento social, no obstante estos costos los asume cada dueño del camión y no la compañía como un todo.

El personal administrativo: Gerente y Presidente está formado por los mismos socios, los cuales no perciben remuneración y su trabajo lo desempeñan en base a conocimientos adquiridos por experiencia.

Los salarios y compensaciones se negocian personalmente entre cada dueño de la unidad y cada conductor guiándose en políticas referenciales de la compañía. No existen ascensos ni compensaciones por resultados más allá de los que pueda definir los propietarios de las unidades de transporte sin ninguna guía u orientación de la compañía.

**CUADRO N°. 13: MATRIZ ANÁLISIS INTERNO
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

| COD | FACTOR | COMPORTAMIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | |
|-----|--|----------------|---------------------------------------|--------------|--|----|----|--|
| | | | | | | | | |
| RH1 | Selección de personal. | Inexistente | Bajo rendimiento laboral. | | | D3 | | |
| RH2 | Capacitación del personal administrativo. | Inexistente | Limitación institucional. | | | | D4 | |
| RH3 | Evaluación del desempeño de funciones. | Informal | Toma de decisiones poco eficientes. | | | | D4 | |
| RH4 | Dirección y administración regulada por el reglamento interno de la entidad. | Permanente. | Cumplimiento estricto de actividades. | | | | F5 | |
| RH5 | Relaciones humanas. | Buena | Adecuado clima laboral. | | | F3 | | |

| | | | | | | | | |
|------|---|-------------|--|--|----|----|--|----|
| RH6 | Motivación. | Inexistente | Cumplimiento parcial de funciones. | | D2 | | | |
| RH7 | Resistencia al cambio. | Alta | Demora en la aplicación de nuevos procedimientos | | | D3 | | |
| RH8 | Horario de trabajo del personal de oficina. | Bueno | Adecuada imagen institucional. | | | F3 | | |
| RH9 | Responsabilidad del personal en las funciones asignadas | Buena | Cumplimiento efectivo de actividades. | | | F3 | | |
| RH10 | Estilo gerencial basado en la experiencia. | Permanente. | Retraso en el progreso de la entidad. | | | | | D5 |
| RH11 | Seguridad social para empleados. | Permanente. | Personal motivado. | | | F3 | | |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

• Área de Mercadeo

El área de mercadeo incluye una oferta de mercado definida por las variables como: el producto, el precio, la plaza y la promoción o comunicación. Consiste en organizar estas herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado.

El Producto.- Un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. El producto que oferta Rutas del Cotopaxi es el servicio de transporte de carga pesada y semipesada de materia prima seca para la elaboración de balanceado a granel o ensacada, así como de insumos para construcción.

La empresa cuenta con 13 unidades con capacidad para 30 y 40 toneladas de carga, pero la mayor parte de sus unidades tienen más de 10 años de antigüedad, tampoco dispone de un sistema de rastreo y comunicación, ni seguro para carga.

Rutas del Cotopaxi sin embargo se guía por su experiencia en la carretera y el transporte de este tipo de mercadería.

El Precio.- El concepto de precio está determinado por la cantidad de dinero que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio. La política de precios que maneja Rutas del Cotopaxi es de mantener precios bajos, debido a que la competencia se encarga de reducirlos, basándose en la distancia o kilometraje de transporte de la mercadería desde el punto de cargue hasta el punto de entrega de la misma.

La Plaza o Distribución.- La distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida. En este sentido la distribución de la mercadería por parte de las unidades de transporte es directa, al iniciar el servicio desde los puertos de carga hasta el centro de producción.

La Promoción o Comunicación.- La comunicación comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de la empresa, así como también a los canales de comercialización y al público en general. Rutas del Cotopaxi no realiza publicidad a través de medios de comunicación como radio, prensa y televisión ya que los socios consideran que es un gasto elevado a corto y mediano plazo que la empresa no puede cubrir. Además no dispone de una página web que le facilite la comunicación con los clientes y le permita expandir su imagen corporativa.

El nombre comercial utilizado para su identificación es Cooperativa de Transporte de Carga Pesada “Rutas del Cotopaxi”, solo pocas unidades cuentan con el logotipo de presentación aún cuando es una normativa establecida en su Reglamento Interno, además gran parte de socios se ven obligados a identificar sus unidades con el logotipo de otras compañías de transporte que contratan sus servicios como socios estratégicos.

**CUADRO N°. 14: MATRIZ ANÁLISIS INTERNO
ÁREA DE MERCADEO**

| COD | FACTOR | COMPORTA MIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | |
|------|---|------------------------------|---|--------------|--|----|----|----|
| | | | | | | | | |
| MR1 | Flota de transporte mixta. | Permanente | Servicio eficiente. | | | | F5 | |
| MR2 | Unidades antiguas. | Permanente | Retrasos ocasionales en la entrega de mercadería. | | | | D4 | |
| MR3 | Experiencia en el mercado. | Amplia | Seguridad en el cumplimiento del servicio. | | | | | F5 |
| MR4 | Precios bajos. | Constante | Fidelidad del cliente. | | | | O4 | |
| MR5 | Distribución directa. | Constante. | Traslado oportuno y rápido de la mercadería. | | | | O4 | |
| MR6 | Marketing y publicidad. | Deficiente | Pérdida de posicionamiento. | | | | | D5 |
| MR7 | Logotipo y color de las unidades. | Baja | Dificultad para identificarlos. | | | D3 | | |
| MR8 | Conexión en internet. | Inexistente | Dificultad en el flujo de información. | | | D3 | | |
| MR9 | Seguro de mercadería. | Inexistente | Inseguridad del cliente. | | | | | D5 |
| MR10 | Sistema de seguros para vehículos y choferes. | Independiente de cada socio. | Pérdida de la inversión de trabajo. | | | | | D5 |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

- **Área Financiera**

Las Finanzas estudian el flujo del dinero entre individuos, empresas o Estados, trata por lo tanto, de las condiciones y oportunidad en que se consigue el capital, de los usos de éste y de los pagos e intereses que se cargan a las transacciones en dinero. El área financiera de Rutas del Cotopaxi se puede reflejar gracias a su gestión contable a través de sus estados financieros.

La contabilidad tiene como objetivo facilitar la toma de decisiones a su usuario, así como mantener en forma ordenada el registro de cada operación económica realizada durante cierto periodo.

El sistema contable es un proceso que permite llevar en orden las cuentas de la empresa, saber cuál es su situación y buscar alternativas atractivas que le permita ahorrar en costos o gastos, aumentando sus expectativas de rendimiento.

La contabilidad de la empresa se lleva a cabo a través de la recopilación de la información del periodo contable, la cuál es entregada al contador, quien la ordena, la analiza, realiza los diferentes estados financieros de acuerdo a la normativa legal y a los principios de contabilidad generalmente aceptados, validando con su firma que todas las cuentas y valores expuestos en éstos son reales.

El Plan de Cuentas que maneja la empresa se basa en conceptos tradicionales para su elaboración, también se utiliza la codificación de cuentas para que la interpretación de la información se simplifique, permitiendo realizar en menor tiempo los estados financieros y así tenerlos listos para cuando sean requeridos por los directivos de la empresa y los organismos de control.

Balance General.

Los balances de la cooperativa son semestrales y el año económico termina el 31 de diciembre de cada año.

El inventario y el balance, acompañados de los documento correspondientes se ponen a disposición del Consejo de Vigilancia por lo menos con 15 días antes a la fecha de la Asamblea General, con el objeto de que los examine y haga las comprobaciones que juzguen necesarias.

La Cooperativa enviará las memorias y balance semestrales a la Dirección Nacional de Cooperativas para que sean legalizadas.

Estado de Pérdidas y Ganancias.

Los ingresos reflejan las cantidades obtenidas por aportaciones de los socios, guías de transporte a particulares, utilidades en fletes, intereses y multas. Mientras que los gastos reflejan todas aquellas transacciones que hacen posible que la empresa desarrolle su actividad, por lo que en ellos se incluye los sueldos y salarios, fletes, pago de intereses, impuestos, servicios, multas, permisos, entre otros.

Los estados financieros de Rutas del Cotopaxi reflejan su situación positiva, ya que los activos superan a los pasivos. Por lo que el último ejercicio contable al 31 de diciembre del 2.008 muestra utilidad.

A continuación se presenta un análisis de la situación actual de la empresa en base a la utilización de indicadores financieros.

**CUADRO N°. 15: MATRIZ ANÁLISIS INTERNO
ÁREA FINANCIERA**

| COD | FACTOR | COMPORTA MIENTO | IMPACTO | CALIFICACIÓN | | | | | |
|------------|---------------|----------------------------|---|---------------------|--|--|--|--|----|
| AF1 | Liquidez. | Estable | Seguridad en el desempeño de las actividades de los socios. | | | | | | F5 |

| | | | | | | | | |
|-----|-------------------------------------|-------------|--|--|--|----|----|----|
| AF2 | Inversiones. | Alto | Seguridad para los socios. | | | F3 | | |
| AF3 | Auditoría y control interno. | Permanente | Confiability en las actividades financieras. | | | | | F5 |
| AF4 | Presupuesto anual de gastos. | Permanente | Control planificado de gastos. | | | | | F5 |
| AF5 | Calidad del gasto. | Buena | Ahorro de recursos. | | | F3 | | |
| AF6 | Sistema de pagos. | Buena | Confianza en los proveedores. | | | | F4 | |
| AF7 | Capacidad propia de financiamiento. | Permanente | Pronto pago de servicios. | | | | | F5 |
| AF8 | Plan anual de trabajo. | Estable | Manejo adecuado de recursos económicos. | | | F3 | | |
| AF9 | Nivel de endeudamiento. | Inexistente | Limitación de inversiones. | | | D3 | | |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

Matriz de Evaluación de Factores Estratégicos Internos.

Esta matriz resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales del negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Se utilizará la técnica de Reducción de Listado de los factores claves, que se denomina Matriz de Prioridades.

**CUADRO N°. 16: MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE FACTORES
INTERNOS**

| | | | | |
|----------------------------------|----------------|--------------------------------------|---|---|
| POSIBILIDAD DE OCURRENCIA | ALTA | RH4, MR2, MR4, MR9. RH10. | RH2, RH5, MR1, MR3, MR6, MR10, AF3, AF6. | MR5, RH8, RH11. MR7. MR8.AF1, AF2. |
| | MEDIANA | | RH3, RH7, AF4, AF7, AF9. | RH1, RH6, RH9, AF5, AF8. |
| | BAJA | | | |
| | | ALTA | MEDIANA | BAJA |
| | | POSIBILIDAD DE IMPACTO | | |

Fuente: Análisis Interno
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

Para establecer cuáles son las fortalezas y debilidades reales dentro de la Cooperativa y cuál es su importancia relativa, los Factores Estratégicos Internos se han situado en los cuadrantes de alta prioridad analizando que posibilidad existe de que siga ocurriendo (Posibilidad de Ocurrencia), y de seguir ocurriendo qué impacto causa a la institución. (Posibilidad de Impacto).

De un total de 30 factores Internos se ha dado priorización a 18 factores estratégicos, que se determinó en base al grado de ocurrencia y al alto grado de impacto en la Cooperativa, entre estos tenemos: Cartera de clientes frecuentes, incremento de empresas de transporte, dirección y administración regulada por su Reglamento Interno, entre otros, los mismos que son utilizados en la elaboración del Perfil Estratégico Interno.

2.2.2.2 Perfil Estratégico Interno

La Matriz del Perfil Estratégico Interno permite identificar y valorar las Fortalezas y Debilidades existentes en la Cooperativa dependiendo del impacto y la importancia que se pueda determinar si un factor dado dentro de la Institución constituye una Fortaleza o una Debilidad.

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian a la empresa de otras de igual clase.

Las Debilidades se refieren a todo aquel elemento, recursos, habilidades y actitudes de la empresa y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. Las debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

CUADRO N°. 17: PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

| COD. | FACTORES | CALIFICACIÓN DEL IMPACTO | | | | | |
|-------------------|--|--------------------------|--------------|--------------|--------------|----------------|------------|
| | | Gran Debilidad | Debilidad | Equilibrio | Fortaleza | Gran Fortaleza | |
| RH2 | Capacitación del personal administrativo inexistente | | ○ | | | | |
| RH3 | Evaluación del desempeño de funciones, informal. | | ○ | | | | |
| RH4 | Dirección y administración regulada por el Reglamento Interno de la Entidad. | | | | | ○ | T |
| RH5 | Buenas relaciones humanas. | | | | ○ | | |
| RH7 | Resistencia al cambio. | | | ○ | | | O |
| RH10 | Estilo gerencial basado en la experiencia. | ○ | | | | | |
| MR1 | Flota de transporte mixta. | | | | ○ | | T |
| MR2 | Unidades en servicio antiguas. | ○ | | | | | |
| MR3 | Experiencia en el mercado. | | | | ○ | | A |
| MR4 | Precios bajos. | | | ○ | | | |
| MR6 | Marketing y publicidad deficiente. | ○ | | | | | L |
| MR9 | Seguros de carga inexistente. | | ○ | | | | |
| MR10 | Sistema de seguros para vehículos y choferes. | | ○ | | | | |
| AF3 | Auditoría y control interno permanente. | | | | ○ | | |
| AF4 | Presupuesto anual de gastos. | | | | ○ | | |
| AF6 | Buen sistema de pagos para los socios. | | | | | ○ | |
| AF7 | Capacidad propia de financiamiento. | | | | ○ | | |
| AF9 | Nivel de endeudamiento inexistente. | | | ○ | | | |
| SUMA | | 3 | 4 | 3 | 6 | 2 | 18 |
| PORCENTAJE | | 16.67 | 22.22 | 16.67 | 33.33 | 11.11 | 100 |

Fuente: Matriz de Prioridades Interna
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

El Perfil Estratégico Interno, muestra un conjunto de Debilidades y Grandes Debilidades, las mismas que influyen en la toma de decisiones y el desenvolvimiento de la Cooperativa. A su vez muestra las Fortalezas y Grandes Fortalezas, las cuales se deben aprovechar para ofrecer al usuario un mejor servicio. Se muestra también una columna de Equilibrio, que indica que esos factores no muestran ni una ventaja ni una desventaja dentro de la institución.

Analizando cuantitativamente se ha determinado un 16.67% de Grandes Debilidades, la misma que tiene que ver con las unidades antiguas de la empresa y también la inexistencia de seguros de diferente índole, lo que representa incertidumbre a los clientes y a los mismos transportistas; un 22.22% de Debilidades; manifestadas por la ausencia de capacitación al área directiva y administrativa, la falta de marketing y publicidad, siendo un porcentaje alto sobre el cual la Cooperativa tiene que trabajar para mejorar su situación actual.

Por otro lado las Fortalezas alcanzan un 33.33% representadas por la experiencia en el mercado, la planificación de actividades y presupuesto anual y la auditoría y control permanente por parte de los socios. Las Grandes Fortalezas llegan al 11.11%, lo constituye su Reglamento Interno el cual regula las actividades de dirección y administración y su sistema de pagos por transporte. A pesar de que estos porcentajes superan a las debilidades, el trabajo para buscar estrategias que mantengan y mejoren estos factores debe realizarse en forma oportuna y constante.

2.2.3 Análisis FODA

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Institución u Organización, así también como las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las

fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

La Matriz FODA es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden conducir a resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

CUADRO N° 18: MATRIZ FODA

| ANÁLISIS EXTERNO | |
|---|---|
| <p align="center">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inflación estable. • Construcción y mantenimiento de la red vial. • Tasa de interés estable. • Exoneraciones arancelarias para vehículos. • Renovación de permisos de operación. • Avances tecnológicos para el transporte marítimo, aéreo y terrestre. • Modernización de los puertos de carga. • Nueva tecnología en vehículos. • Sistemas de localización y comunicación. • Programas y software adecuados. • Acceso a instrucción superior. • Insumos de Buena calidad en el Mercado. • Cartera de clientes estable. • Cartera vencida de cliente inexistente. • Solidez económica del cliente | <p align="center">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Balanza comercial negativa. • Control de pesos y medidas de vehículos y carga. • Negociación independiente con proveedores. • Fidelidad del cliente media. • Transportistas informales activos. • Incremento de compañías de transporte. • Tarifas de fletes en disminución. |
| ANÁLISIS INTERNO | |
| <p align="center">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección y administración regulada por el Reglamento Interno de la Entidad. • Buenas relaciones humanas. • Flota de transporte mixta. • Experiencia en el mercado. • Auditoría y control interno permanente. • Presupuesto anual de gastos. • Buen sistema de pagos para los socios. • Capacidad propia de financiamiento. | <p align="center">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del personal administrativo inexistente. • Evaluación del desempeño de funciones, informal. • Estilo gerencial basado en la experiencia. • Unidades en servicio antiguas. • Marketing y publicidad deficiente. • Seguros para carga inexistente. • Sistema de seguros para las unidades y choferes independiente de cada socio. |

Fuente: Análisis Interno y Externo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

2.3. Investigación de Mercado

En el desarrollo del Plan de Marketing para la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi la investigación de mercado permitirá mediante el uso de varios instrumentos conocer a sus clientes actuales y potenciales. De manera que al determinar sus gustos y preferencias, podrá ofrecer el servicio que ellos desean a un precio adecuado. Esto conllevará a aumentar sus ventas y a mantener la satisfacción de sus clientes para lograr su preferencia.

Según TAYLOR James, (2003, Pp.97) “La investigación de mercados es un enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia de marketing”

En este sentido la investigación de mercados, es una subfunción de marketing y tiene por misión la de proveer información sobre el consumidor, el contexto competitivo, identificar las oportunidades del mercado, monitorear la implementación de los programas de marketing y evaluar el desempeño del marketing mix.

La importancia de la investigación de mercados es muy alta, ya que sirve como instrumento de acopio de información que previene y limita los riesgos y especialmente ayuda para que la toma de decisiones se dé en condiciones de menos incertidumbre.

Constituye además una herramienta básica de las organizaciones debido a que el medio cambia con vertiginosa rapidez. La economía, la tecnología, las leyes, la ecología y la cultura que prevalece en cada país están en constante evolución, debido tanto a la investigación y desarrollo de productos y servicios, como al intercambio comercial que se da en el mundo. En este sentido es necesario que las compañías realicen investigaciones de mercado constantemente, a fin de conocer en detalle las estrategias más adecuadas para comercializar sus productos y servicios.

En el desarrollo del Plan de Marketing para la Cooperativa Rutas del Cotopaxi la investigación de mercados es una herramienta importante que permitirá detectar oportunidades, reducir riesgos y evaluar su desempeño en el mercado.

2.3.1 Objetivos de la Investigación de Mercado

- Definir los servicios que la Cooperativa de Transportes de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi, ofrecerá a las empresas que requieren sus servicios.
- Identificar el segmento de mercado idóneo para el tipo de vehículos del que dispone la cooperativa.
- Determinar el nivel de competitividad de la empresa.
- Formular estrategias de mercado para los servicios que oferta la Cooperativa de Transporte Pesado Rutas del Cotopaxi.

2.3.2 Proceso Metodológico de la Investigación

El proceso metodológico para el desarrollo de la investigación incluye una secuencia de fases que giran en torno a un proceso de obtención y análisis de información. No toda investigación sigue una secuencia de actividades completamente definidas, para nuestro estudio se considerarán siete etapas, muy relacionadas entre sí:

2.3.2.1. Planteamiento del Problema

La demanda de transporte de carga en el país se ha incrementado por lo que los transportistas se han visto en la necesidad de mejorar sus servicios, para lo cual han formado compañías que permiten lograr condiciones más favorables para el desarrollo de las actividades. Sin embargo, la presencia de otras compañías locales y provinciales, así como de empresas transnacionales y transportistas

informales con vehículos modernos y bajos precios han afectado la labor de la Cooperativa Rutas del Cotopaxi.

A más de esto la falta de organización de las compañías de transporte en Cotopaxi, ha provocado que la competencia cubra gran parte de la demanda disminuyendo las fuentes de trabajo disponibles, ejemplo de ello en el año 2000 ingresó la compañía “Mamut Andino” a prestar servicios en la empresa Holcim, cubriendo todos los requisitos de esta cementera, dejando sin oportunidad al transporte local.

Si la Cooperativa de Transporte de Carga Rutas del Cotopaxi no busca soluciones para mejorar su situación en el futuro, no podrá optimizar su servicio poniéndose en riesgo su existencia en el mercado, constituyéndose en una de las alternativas de solución el Diseño de un Plan de Marketing, que permitirá hacer un análisis de la situación y detectar falencias para plantear un conjunto de estrategias y recuperar el mercado que ha perdido. Por ello la investigación se orienta a formular acciones tendientes a mejorar la competitividad en cuanto a precio, plaza, promoción y servicio. Teniendo como objeto de estudio: La Gestión Administrativa y como campo de acción el Plan de Marketing.

2.3.2.2. Identificación de las Fuentes de Información

Se establecerá la necesidad de utilizar fuentes primarias o secundarias de obtención de datos para la identificación de necesidades.

Información Primaria

Las fuentes primarias son aquellas en las que los datos provienen directamente de la población o muestra de la población, información que no está disponible para el uso o que no ha sido generada previamente, por tanto, debe ser obtenida a través de investigación cualitativa (entrevistas, observación) o cuantitativa (encuestas).

De esta forma se obtendrá la información de las empresas que requieren los servicios de transporte pesado como son fábricas de balanceados, importadoras de insumos, almaceneras, apiladoras, etc.

Información Secundaria

Las fuentes secundarias son aquellas que parten de datos pre-elaborados, como pueden ser datos obtenidos de anuarios estadísticos, de Internet, de medios de comunicación.

En la presente investigación, dicha información se obtendrán del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Federación Nacional de Transporte Pesado del Ecuador, Ministerio del Transporte, MAGAP, revista El Transportador, Asociación de Fabricantes de Balanceados (AFABA).

2.3.2.3. Tipo de Investigación

La presente investigación será de tipo cualitativa porque permitirá la descripción y explicación de las cualidades de un problema; para conocer diferentes aspectos dentro del desarrollo del proyecto tales como: los gustos y preferencias del mercado meta, características de los posibles consumidores, tipos de servicios que se pretende ofertar, entre otros; descubriendo así tantas cualidades como sea posible.

Además la investigación será de tipo cuantitativa porque se buscará cuantificar los datos, información y, por lo regular, aplica una forma de análisis estadístico, mediante la realización de un cuestionamiento a través de preguntas para entender el comportamientos de individuos o grupos de individuos. De este modo se medirán variables como: oferta, demanda, precios, ingresos, egresos, ganancias, con el fin de lograr un análisis de cada una de ellas.

2.3.2.4. *Métodos*

El método es un elemento necesario en la ciencia, ya que sin él no sería fácil demostrar si un argumento es válido.

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

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

La aplicación del método deductivo en el presente proyecto se verá reflejada al momento de realizar el análisis del entorno general del transporte pesado.

Método Inductivo.- La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales.

En el presente proyecto este método se aplicará al analizar particularidades de la Cooperativa de Transporte Rutas del Cotopaxi en aspectos tales como tipos de servicios, precios, localización, inversión, permitiendo tener una visión detallada de cada uno de ellos.

Método Analítico – Sintético.- El método analítico es aquél que implica el análisis, esto es la separación de un todo en sus y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado.

Este método será utilizado en el momento de realizar el análisis, la interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a la población, para establecer conclusiones sobre la realidad de la empresa al culminar el diseño de la propuesta.

- ***Métodos Empíricos***

Estos métodos nos permitirán recoger la información del objeto investigado en el sector objeto de estudio; se utilizarán los siguientes:

La Observación

Según OROZCO Arturo; (2000, Pp. 185) La observación “Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.”

Esta es una técnica de fácil uso para obtener información que contribuirá con el desarrollo de la investigación, la cuál es ventajosa al proporcionar nuevas ideas sobre lo que se observa. Siendo además un instrumento de gran importancia, sobre todo cuando los encuestados no saben o no quieren informar sobre acontecimientos pasados.

A través de esta técnica se observará aspectos del entorno interno de la cooperativa de fácil percepción como: Estado real de los vehículos y equipos de carga de la cooperativa, relaciones humanas entre clientes, socios, choferes y empleados. Así también se puede observar aspecto del entorno externo de la cooperativa como la calidad de vehículos y servicio de la competencia. (Ver Anexo N° 2)

La Entrevista

OROZCO Arturo; (2000, Pp. 189) Define a la entrevista como “Una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador,

investigador y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.”

Para el desarrollo de la investigación se realizará esta técnica a los socios y choferes de la Cooperativa con el propósito de obtener información directa para conocer la situación real de la misma. (Ver anexos N° 3-4. Entrevista).

La Encuesta

La encuesta es una técnica que permite obtener información de un grupo o muestra de la población mediante el uso de un cuestionario, siendo el investigador el que realice este trabajo.

En ella se pueden registrar situaciones que pueden ser observadas y en ausencia de poder recrear un experimento se cuestiona a la persona participante sobre ello. Así, se dice que la encuesta es un método descriptivo con el que se pueden detectar ideas, necesidades, preferencias, hábitos de uso, etc.

La encuesta se realizará a las empresas que hacen uso del servicio de transporte pesado, a través de la información obtenida se podrá establecer estrategias que permitan mejorar la situación actual de Rutas del Cotopaxi. (Ver anexo N° 5. Cuestionario de la encuesta).

2.3.2.5. Diseño Estadístico

El diseño estadístico a utilizarse consiste en el empleo del cálculo el tamaño de la muestra, y el procesamiento, análisis y presentación de resultados mediante barras e histogramas.

Población o Universo.- Es el total del conjunto de elementos u objetos de los cuales se quiere obtener información. La población debe estar perfectamente definida en el tiempo y en el espacio, de modo que ante la presencia de un

potencial integrante de la misma, se pueda decidir si forma parte o no de la población bajo estudio. Por lo tanto, al definir una población, se debe cuidar que el conjunto de elementos que la integran quede perfectamente delimitado.

La población para este estudio es de 30 elementos (empresas), conformados por las comercializadoras de granos y molinerías más importantes del país, que más frecuentemente requieren los servicios de transporte pesado.

**CUADRO N°. 19: POBLACIÓN A ENCUESTARSE
MOLINERAS, COMERCIALIZADORAS Y ALMACENERAS DE GRANO**

| REGIÓN | PROVINCIA | N° DE EMPRESAS |
|----------------|---------------------------------|-----------------------|
| COSTA | GUAYAS. | 4 |
| | LOS RÍOS. | 4 |
| | SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS. | 1 |
| | MANABÍ. | 3 |
| SIERRA | PICHINCHA. | 13 |
| | COTOPAXI. | 1 |
| | TUNGURAHUA. | 2 |
| | CHIMBORAZO. | 2 |
| Total empresas | | 30 |

Fuente: Servicio de Información Agropecuaria del MAGAP. (ANEXO No 1)

Elaboración: Elsa Yanchaguano P.

La investigadora plantea que para la presente investigación se tomará toda la población sin necesidad de calcular muestra alguna dado que es un número manejable, considerando además que la población es adecuada para llevar la información de la Tesis.

2.3.2.6. Programación y Realización del Trabajo de Campo

La toma de información en las fuentes primarias se realiza en las oficinas de las empresas elegidas mediante el siguiente esquema:

CUADRO N° 20: CRONOGRAMA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

| Aplicación de Cuestionarios | Población mercado meta |
|------------------------------------|---|
| Encuestante | Elsa Yanchaguano P. |
| Lugar | Latacunga, Quito, Ambato, Riobamba, Snto. Domingo de los Tsachilas, Buena Fe, Quevedo, Ventanas, Guayaquil, Tosagua, Chone. |
| Fecha | Septiembre a octubre del 2010 |
| Horario | Desde las 09 horas hasta las 14 horas. |
| Materiales | Cuestionario Agenda de Trabajo Esferos |

Elaboración: Elsa Yanchaguano P.

2.3.2.7. Procesamiento de Datos

Tabulación de Datos

El proceso de tabulación consiste esencialmente en el tratamiento informático de los datos contenidos en los cuestionarios, a través de la ordenación en tablas a manera de resumen. Sin embargo, también se incluyen en este proceso todas aquellas operaciones encaminadas a la obtención de resultados numéricos relativos a los temas de estudio que se tratan en los cuestionarios.

El momento más adecuado para elaborar este plan de procesamiento de datos será al elaborar el cuestionario, ya que de esta forma se evitará la posibilidad de que

surjan cuestiones que no puedan ser correctamente tratadas por falta de preguntas adecuadas o de difícil tabulación. Puesto que el procesamiento de los datos constituye un elemento básico para la etapa de análisis, se deberá tener especial cuidado al realizar esta labor.

Análisis e Interpretación de Resultados

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

A continuación se presenta el resumen de tabulación de la Investigación de Mercado:

1. ¿Qué tipo de carga usted moviliza?

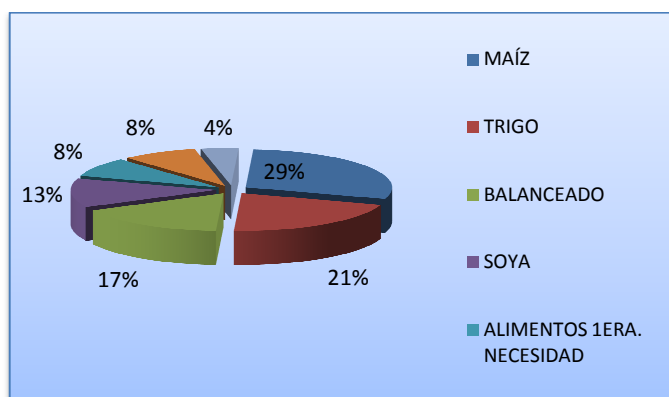
CUADRO N° 21: CARGA MOVILIZADA

| OPCIONES | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------------|------------|--------------|
| MAÍZ | 21 | 29,2 |
| TRIGO | 15 | 20,8 |
| BALANCEADO | 12 | 16,7 |
| SOYA | 9 | 12,5 |
| ALIMENTOS 1ERA. NECESIDAD | 6 | 8,3 |
| MATER PRI BALANC | 6 | 8,3 |
| FERTILIZANTES | 3 | 4,2 |
| TOTAL | 72 | 100,0 |

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Elsa Yanchaguano

GRÁFICO N° 6: CARGA MOVILIZADA



Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

Mediante esta pregunta se puede verificar el tipo de carga requerida por la demanda y apta para el transporte de la Cooperativa Rutas del Cotopaxi. Así los productos que más se transportan por estas empresas son el maíz con un 29%, el trigo con un 21%, balanceado con el 17% y soya con el 13%. Estos resultados son importantes para establecer el tipo de equipo de carga que debe disponer la empresa.

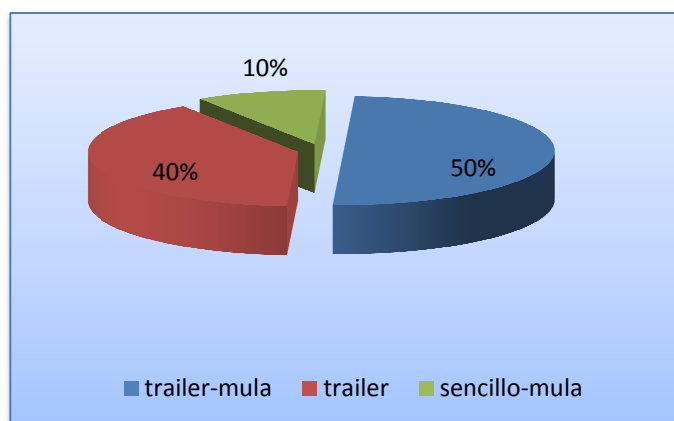
2. ¿Qué tipo de vehículo requieren ustedes con más frecuencia para transportar su carga? (elija dos opciones).

CUADRO N° 22: TIPO DE VEHÍCULO

| TIPO | ENCUESTADOS | % |
|----------------------|-------------|-----|
| Trailer-mula | 15 | 50 |
| Trailer | 12 | 40 |
| Sencillo-mula | 3 | 10 |
| TOTAL | 30 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

GRÁFICO No 7: PREFERENCIA DE VEHÍCULO.



Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

El 50% de los encuestados requieren para el transporte de sus insumos y productos a los tráileres y mulas, mientras que el 40% necesitan solo tráileres y el 10% requiere de sencillos y mulas. Con esto se determina que la preferencia del transporte para las empresas son los tráileres y las mulas. Resultado positivo para la empresa puesto que dispone de los vehículos preferidos por los clientes para el trabajo.

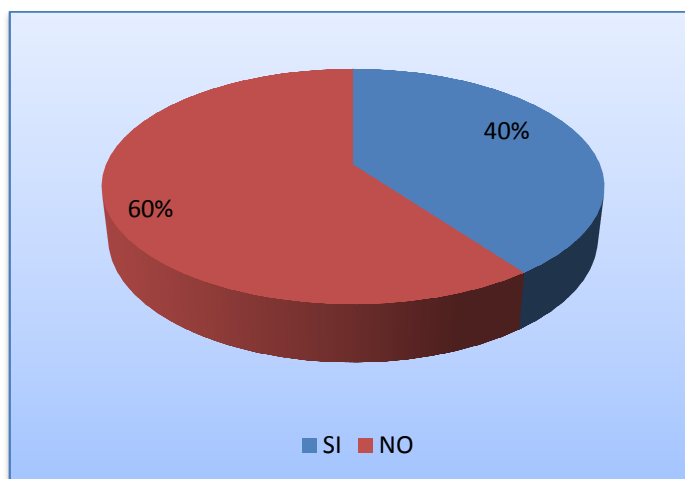
3. ¿Conoce la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi y a través de qué medio usted conoció de su existencia?

CUADRO N° 23: POSICIONAMIENTO DE RUTAS DEL COTOPAXI

| RESPUESTA | ENCUESTADOS | % |
|--------------|-------------|------------|
| SI | 12 | 40 |
| NO | 18 | 60 |
| TOTAL | 30 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

GRÁFICO N° 8: POSICIONAMIENTO DE RUTAS DEL COTOPAXI



Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

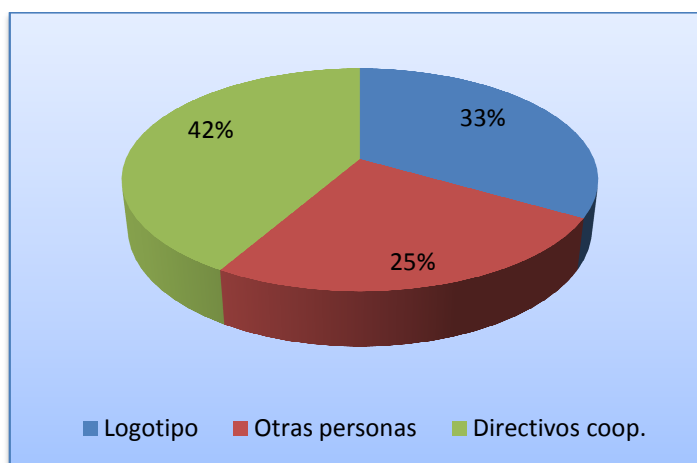
De los 30 encuestados, el 60% no conoce la existencia de la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi y el 40% sí la conoce, mostrando así el bajo nivel de posicionamiento en el mercado que tiene la empresa de transporte, aspecto que deberá tomarse en cuenta durante el establecimiento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

CUADRO N° 24: MEDIOS POR LOS QUE SE CONOCE A RUTAS DEL COTOPAXI

| RESPUESTA | ENCUESTADOS | % |
|------------------|--------------------|------------|
| Logotipo | 4 | 33% |
| Otras personas | 3 | 25% |
| Directivos coop. | 5 | 42% |
| TOTAL | 12 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

GRÁFICO N° 9: MEDIOS POR LOS QUE SE CONOCE A RUTAS DEL COTOPAXI



Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

Los medios por los que conocen a Rutas del Cotopaxi son el 42% por los directivos de la empresa a través de su gestión administrativa, el 33% por el logotipo y el 25% por otras personas como amigos o conocidos. Estos resultados servirán para desarrollar la estrategia de comunicación.

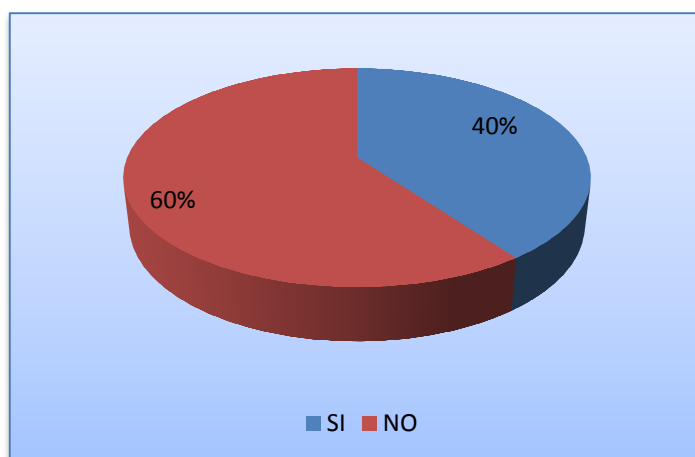
4. ¿Su empresa alguna vez ha utilizado los servicios de la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi?

CUADRO N° 25: CLIENTES DE RUTAS DEL COTOPAXI

| RESPUESTA | ENCUESTADOS | % |
|--------------|-------------|------------|
| SI | 12 | 40% |
| NO | 18 | 60% |
| TOTAL | 30 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

GRÁFICO N°. 10: EMPRESAS QUE UTILIZAN LOS SERVICIOS DE RUTAS DEL COTOPAXI



Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

De las 30 empresas encuestadas el 60% no ha utilizado sus servicios y el 40% si lo ha hecho, lo que demuestra que Rutas del Cotopaxi tiene un amplio mercado en donde puede ofertar su servicio.

5. Para que usted se convierta en cliente frecuente. ¿Qué aspectos considera que debería tener una empresa de transporte de carga pesada?

CUADRO N° 26: ASPECTOS POSITIVOS DE UNA EMPRESA

| CARACTERÍSTICA | MUY IMPORTANTE | | IMPORTANTE | | MEDIANAMENTE IMPORTANTE | | SIN IMPORTANCIA | | Total Enc. | Total % |
|--|----------------|----|------------|----|-------------------------|----|-----------------|----|------------|---------|
| | Enc. | % | Enc. | % | Enc. | % | Enc. | % | | |
| Facilidades de pago. | 6 | 20 | 21 | 70 | 3 | 10 | | | 30 | 100 |
| Precios competitivos. | 15 | 50 | 15 | 50 | | | | | 30 | 100 |
| Publicidad. | 6 | 20 | 6 | 20 | 15 | 50 | 3 | 10 | 30 | 100 |
| Equipos modernos. | 24 | 80 | 6 | 20 | | | | | 30 | 100 |
| Unidades nuevas. | 18 | 60 | 9 | 30 | 3 | 10 | | | 30 | 100 |
| Seguro para mercadería. | 21 | 70 | | | 6 | 20 | 3 | 10 | 30 | 100 |
| Sistemas de localización y comunicación. | 24 | 80 | 3 | 10 | | | 3 | 10 | 30 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

GRÁFICO N° 11
FACILIDADES DE PAGO

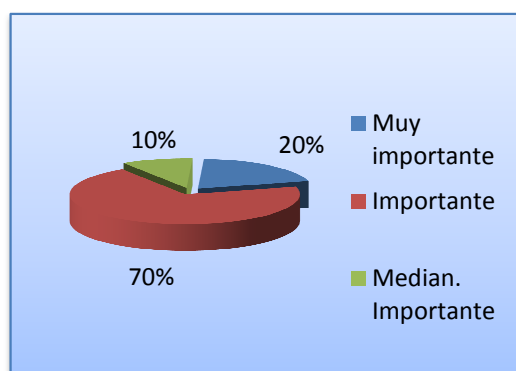


GRÁFICO N° 12
PRECIOS COMPETITIVOS

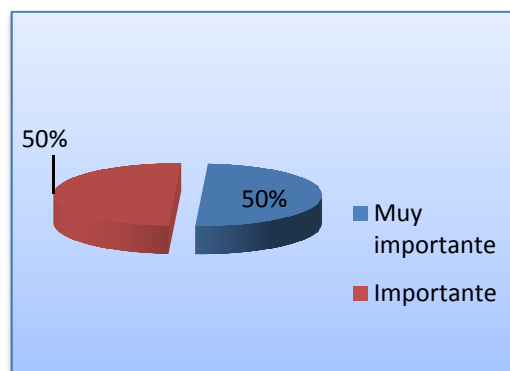


GRÁFICO N° 13
PUBLICIDAD

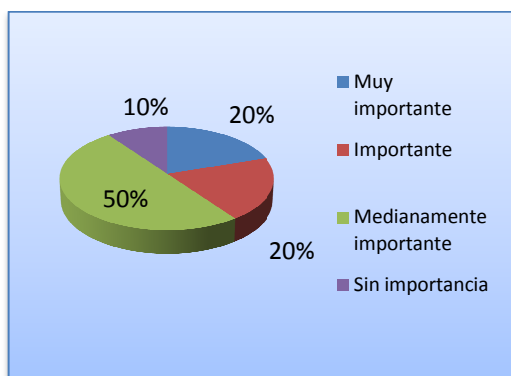


GRÁFICO N° 14
EQUIPOS MODERNOS.

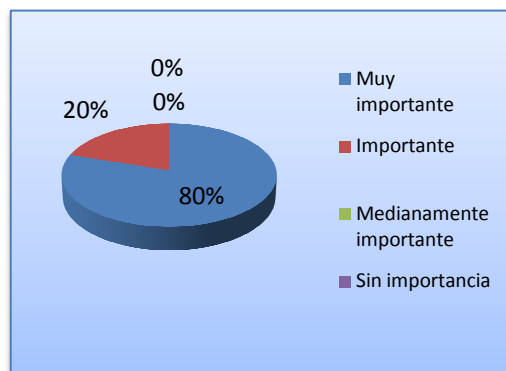


GRÁFICO N° 15
UNIDADES NUEVAS.

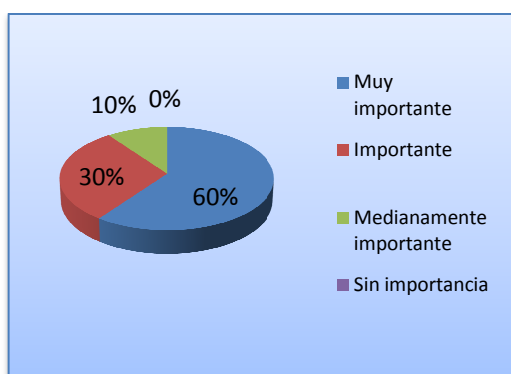


GRÁFICO N° 16
SEGURO PARA MERCADERÍA

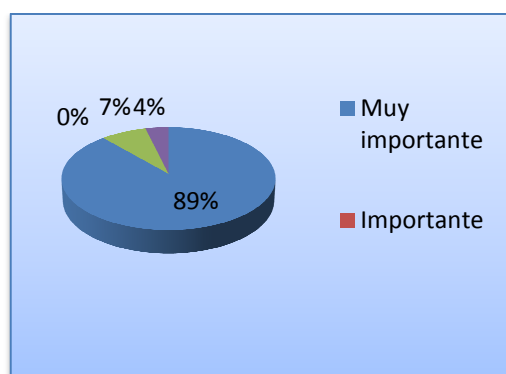
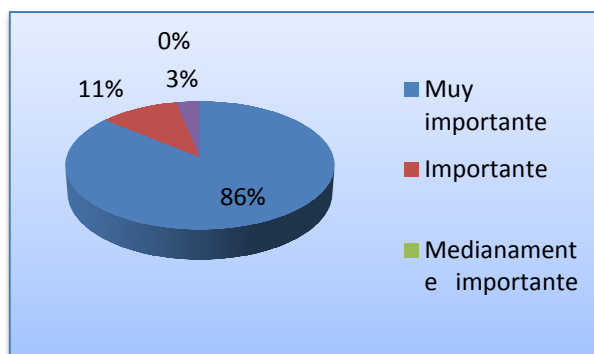


GRÁFICO N° 17
SISTEMAS DE LOCALIZACIÓN Y COMUNICACIÓN



Elaborado por: Elsa Yanchaguano

Facilidades de Pago.- El 70% de los encuestados manifiesta que es un aspecto importante que debe considerar la empresa, el 20% opina que es muy importante y el 10% opina que es medianamente importante.

Precios Competitivos.- El 50% de los encuestados manifiestan que es muy importante que los precios sean competitivos, el otro 50% manifiesta que es importante, determinando así otra necesidad de la demanda.

Publicidad.- El 10% opina que la publicidad no tiene importancia, el 50% manifiesta que la publicidad es medianamente importante, el 20% manifiesta que es importante y el 20% manifiesta que es muy importante.

Equipos Modernos.- El 20% de los encuestados manifiesta que la implementación de equipos modernos para el transporte de carga es importante y el 80% manifiesta que es muy importante.

Unidades Nuevas.- El 10% de encuestados manifiesta que las unidades nuevas son medianamente importantes, el 30% que son importantes y el 60% que son muy importantes. De acuerdo a esta priorización se puede establecer que la demanda prefiere trabajar con unidades nuevas.

Seguro para Mercadería.- El 10% manifiesta que es un factor sin importancia, el 20% que es medianamente importante, mientras que el 70% manifiesta que este es un factor muy importante que puede complementar un buen servicio de carga.

Sistema de Localización y Comunicación.- El 10% de los encuestados manifiestan que este sistema no tiene importancia, otro 10% opina que es importante y el 80% expresa que es un factor muy importante que puede complementar un buen servicio de carga.

Estos resultados nos permitirán determinar las principales necesidades de la demanda, por lo que se tomará como referencia para el establecimiento de estrategias de mejoramiento del servicio de transporte.

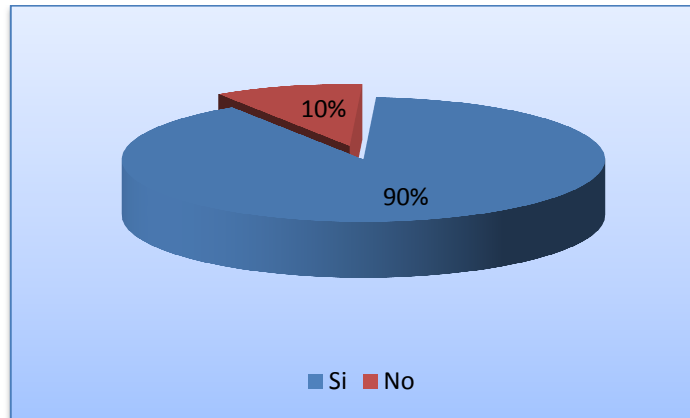
6. Si la empresa de transporte con la que habitualmente trabaja mejora los servicios según sus requerimientos. ¿Estaría usted dispuesto a incrementar el pago del servicio? (Si su respuesta es sí, ¿cuánto sería el incremento del pago en porcentajes?)

CUADRO N° 27: INCREMENTO DE PAGO POR MEJORA DE SERVICIOS

| RESPUESTA | ENCUESTADOS | % |
|--------------|-------------|------------|
| Si | 27 | 90 |
| No | 3 | 10 |
| total | 30 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

GRÁFICO No 18 DISPOSICIÓN A INCREMENTO DE PAGO EN EL SERVICIO



Elaborado por: Elsa Yanchaguano

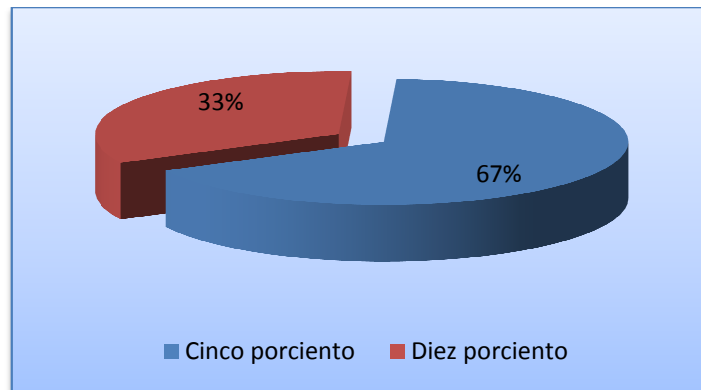
El 10% de los encuestados manifiesta que no incrementaría el pago por el servicio de transporte en el caso de que estos mejoraran, mientras que el 90% sí estarían dispuestos a pagar dicho incremento. Este es un punto muy favorable que permitirá el desarrollo de las diferentes estrategias.

CUADRO N° 28: PORCENTAJE DE INCREMENTO

| INCREMENTO | ENCUESTADOS | % |
|------------------|-------------|------------|
| Cinco por ciento | 18 | 66,7 |
| Diez por ciento | 9 | 33,3 |
| TOTAL | 27 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

GRÁFICO N° 19: PORCENTAJE DE INCREMENTO



Elaborado por: Elsa Yanchaguano

El 33% de los encuestados manifiestan que el incremento sería en un 10% sobre el valor actual de pago, el 67% de los encuestados manifiesta que pagaría un incremento del 5%. Este resultado se tomará en cuenta al momento de determinar el precio del servicio.

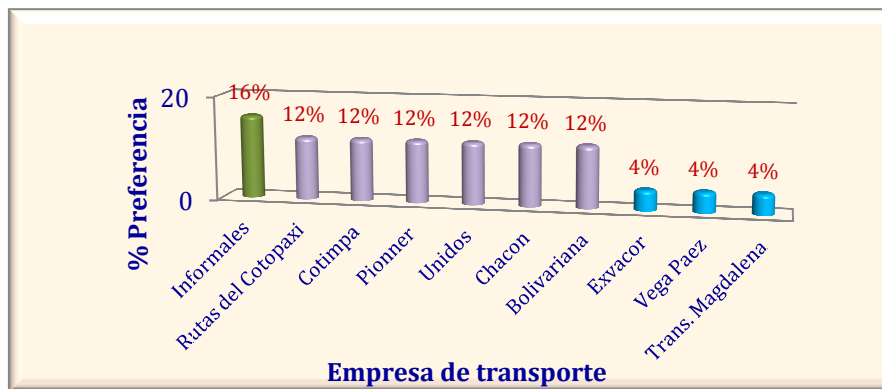
7. ¿Con qué empresa de transporte usted trabaja?

CUADRO N°. 29: PREFERENCIA DE EMPRESAS DE TRANSPORTE.

| EMPRESA | PARTICIPACIÓN DE SERVICIO | % |
|--------------------|---------------------------|-----|
| Informales | 12 | 16 |
| Rutas del Cotopaxi | 9 | 12 |
| Cotimpa | 9 | 12 |
| Pionner | 9 | 12 |
| Unidos | 9 | 12 |
| Chacon | 9 | 12 |
| Bolivariana | 9 | 12 |
| Exvacor | 3 | 4 |
| Vega Paez | 3 | 4 |
| Trans. Magdalena | 3 | 4 |
| total | 75 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

GRÁFICO N° 20: PREFERENCIA DE EMPRESA DE TRANSPORTE.



Elaborado por: Elsa Yanchaguano

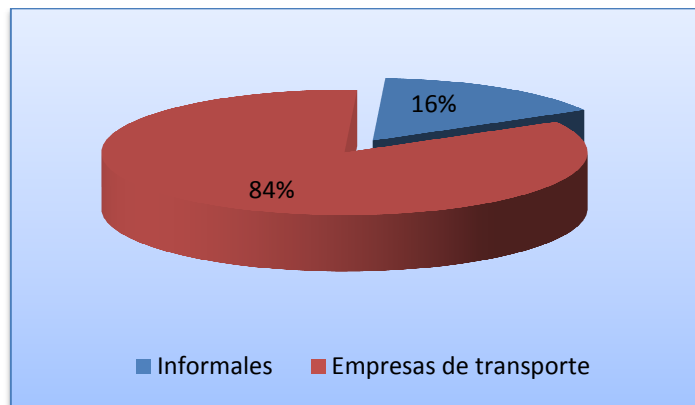
Los informales tienen una demanda del 16%, puesto que complementan el transporte en caso de incumplimiento. Rutas del Cotopaxi cuenta con el 12% de preferencia al igual que: Cotimpa, Pionner, Unidos, Chacón y Bolivariana con el mismo porcentaje de preferencia. Con un porcentaje del 4% de preferencia están: Exvacor, Vega Páez y Trans Magdalena. Al determinar que los encuestados trabajan con más de una empresa, se establece la necesidad de buscar estrategias que logren la fidelidad de los clientes para la empresa.

CUADRO N°. 30: PREFERENCIA EMPRESAS DE TRANSPORTE DE CARGA.

| PREFERENCIA | PARTICIPACION | % |
|--------------------|----------------------|------------|
| Informal | 12 | 16 |
| Formal | 63 | 84 |
| total | 75 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

GRÁFICO N° 21: PREFERENCIA DE EMPRESAS DE TRANSPORTE



Elaborado por: Elsa Yanchaguano

Se puede apreciar que la demanda utiliza el transporte informal, pero solamente en un 16%, esto se debe a la falta de organización por parte de las compañías contratadas al no cumplir con el tiempo establecido para el traslado de la mercadería. Sin embargo la preferencia del transporte formal está en un 84%. Evidenciando así la necesidad de establecer estrategias de mejora que satisfagan las necesidades y condiciones establecidas por la demanda.

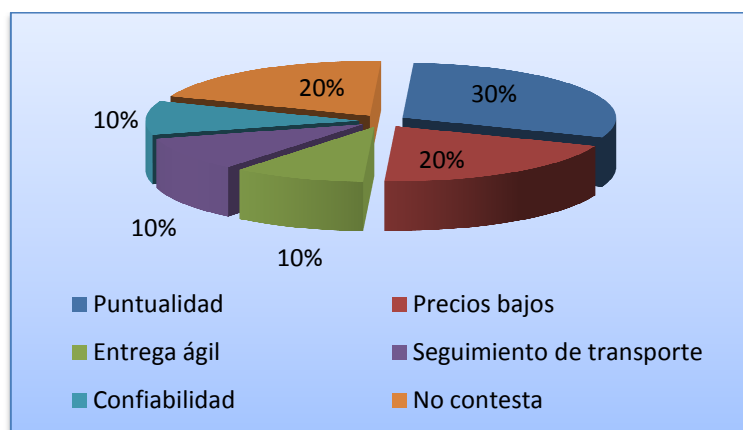
8. ¿Qué beneficios le ofrecen otros transportistas que la empresa de transporte con la que usted trabaja no le proporciona?

CUADRO N°. 31: ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA DEMANDA.

| OPCIÓN | ENCUESTADOS | % |
|---------------------------|-------------|-----|
| Puntualidad | 9 | 30 |
| Precios bajos | 6 | 20 |
| Entrega ágil | 3 | 10 |
| Seguimiento de transporte | 3 | 10 |
| Confiabilidad | 3 | 10 |
| No contesta | 6 | 20 |
| total | 30 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

GRÁFICO N°. 22: ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA DEMANDA



Elaborado por: Elsa Yanchaguano

Dentro de los aspectos más significativos que la competencia ofrece a la demanda está la puntualidad con un 30% y los precios bajos con un 20% de aceptación. Esta priorización de necesidades se tomará como referencia para el establecimiento de estrategias de mejoramiento del servicio de transporte que presta Rutas del Cotopaxi.

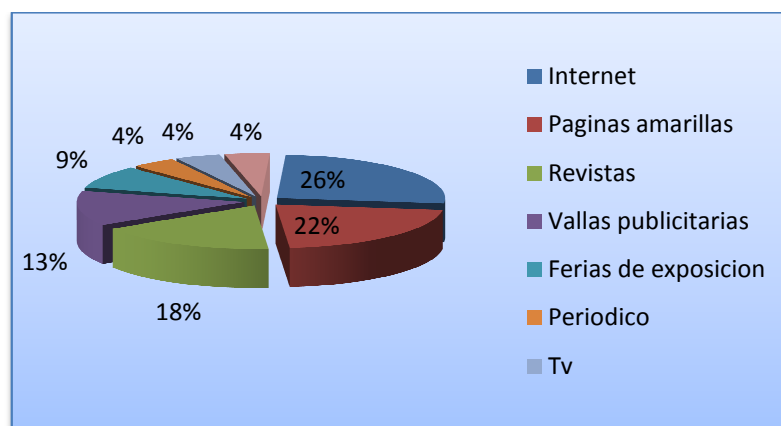
9. ¿A través de qué medio desearía que se publique y proporcione las empresas de transporte pesado existentes en el mercado?

CUADRO N°. 32: MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA PROMOCIONAR LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE

| MEDIO DE COMUNICACIÓN | Preferencia | % |
|-----------------------|-------------|-----|
| Internet | 18 | 26 |
| Páginas amarillas | 15 | 22 |
| Revistas | 12 | 17 |
| Vallas publicitarias | 9 | 13 |
| Ferias de exposición | 6 | 9 |
| Periódico | 3 | 4 |
| Tv | 3 | 4 |
| Radio | 3 | 4 |
| total | 69 | 100 |

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

GRÁFICO N° 23: MEDIO DE DIFUSION PREFERIDO



Elaborado por: Elsa Yanchaguano

Podemos determinar de acuerdo a la investigación realizada que el medio de comunicación con mayor acogida por el mercado objetivo es del internet con un porcentaje del 26%, el 22% en páginas amarillas, el 18% en revistas, el resto de alternativas no tienen mayor acogida. De los resultados obtenidos se tomará en cuenta para desarrollar estrategias de posicionamiento en el mercado.

2.4. Informe del Estudio de Mercado

- El servicio específico que los clientes de Rutas del Cotopaxi requieren para el traslado de su materia prima es el transporte de carga seca y en su mayoría a granel, por lo tanto los equipos de carga de la empresa deben ser los apropiados para este servicio.
- El segmento de mercado identificado para el servicio de carga que presta la cooperativa está conformado por las molineras, comercializadoras de granos y principalmente fábricas productoras y consumidoras de balanceados que en gran mayoría trasladan su producto en forma permanente.
- El tipo de transporte para el traslado de la mercadería que en su mayoría requieren los clientes son: Los tráileres y las mulas cuya capacidad de carga les permite entregar en forma más rápida y eficiente la totalidad de la mercadería.
- El nivel de posicionamiento de Rutas del Cotopaxi dentro del mercado es bajo, ya que de los 30 encuestados, el 60% no conoce de su existencia y solo el 40% la conoce.
- Las empresas que han utilizado los servicios de Rutas del Cotopaxi son sólo el 40% de la población, mientras que el 60% no lo ha hecho, Demostrando así que la mayoría de la población no conoce a la empresa de transporte y por lo tanto no utiliza sus servicios.
- Dentro de los aspectos que los clientes consideran importantes y que se debe tomar en cuenta para el establecimiento de estrategias se encuentran:

Las facilidades de pago con una categorización del 70% de los encuestados como aspecto importante.

Los equipos modernos tienen una categorización del 20% como muy importante y el 80% manifiesta que es importante.

Las unidades nuevas son calificadas por el 30% como importante y el 60% como muy importantes.

El seguro para mercadería tiene una categorización del 70% como muy importante.

El establecimiento de sistemas de localización y comunicación tiene una preferencia del 80% como un factor muy importante que puede complementar un buen servicio de carga.

- El 70% de las empresas manifiestan que sí incrementarían el pago de los servicios de transporte en el caso de que estos mejoraran. Este incremento sería en un 5% tomando como base el precio por tonelada que se paga actualmente.
- Dentro de las empresas con mayor preferencia dentro del mercado de carga están: Rutas del Cotopaxi, Cotimpa, Pionner, Chacón, Bolivariana y Unidos, cada uno con el 12% de preferencia; así también. En tal sentido se puede apreciar a los principales competidores de Rutas del Cotopaxi.
- La demanda utiliza el transporte informal, pero solamente en un 16%, esto se debe a la falta de organización por parte de las compañías contratadas al no cumplir con el tiempo establecido para el traslado de la mercadería. Sin embargo la preferencia del transporte formal está en un 84%.
- La puntualidad y los precios bajos son aspectos importantes que ofrece la competencia al mercado de transporte. De esta forma se confirma que el nivel de competitividad de Rutas de Cotopaxi es estable ya que cuenta con la satisfacción de sus clientes en lo que se refiere a estos aspectos.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DEL DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING.

3.1. Propuesta Estratégica

3.1.1 Misión

Somos una empresa que brinda servicio de transporte de carga pesada a nivel nacional, fomentando una fuente de trabajo estable para sus empleados, rendimientos atractivos para los socios y beneficio para la comunidad a la que pertenece; basada en la eficiencia y enmarcada en un ambiente de seguridad total.

3.1.2 Visión

Para el año 2015 seremos una empresa líder en transporte de carga pesada reconocida en el mercado nacional por su confiabilidad y competitividad, con personal capacitado, utilizando tecnología de punta, enfocada a prestar un servicio de calidad y manteniendo a nuestros clientes satisfechos para que nos consideren como su mejor proveedor.

3.1.3 Valores Corporativos

EXCELENCIA

Buscamos la excelencia en el trabajo diario, alcanzando los niveles de calidad requerido por nuestros clientes, ofreciendo una atención esmerada que pueda

distinguirnos como empresa, trabajando en todo momento con sentido de misión y sumando esfuerzos para alcanzar los objetivos que ha definido Rutas del Cotopaxi.

PROFESIONALISMO

Nuestro compromiso es entregarnos plenamente a las tareas y responsabilidades que nos son encomendadas sin escatimar tiempo o esfuerzo y dando siempre lo mejor de nuestra capacidad. Cumpliendo con los compromisos y retos del trabajo diario e imprimiendo en ello todos nuestros conocimientos y habilidades personales.

HONESTIDAD

Actuamos con honradez e integridad en nuestras actividades diarias, correspondiendo a la confianza que la empresa y nuestros clientes han depositado en nosotros. Respetamos, cuidamos y hacemos un uso adecuado y racional de todos los valores y recursos técnicos, materiales, económicos e informativos que se nos han encomendado para la realización de nuestro trabajo.

COMPROMISO

Creemos en la fidelidad y congruencia con nuestra misión, filosofía y valores en nuestro desempeño cotidiano, invirtiendo nuestra capacidad, talento y esfuerzo en el logro de los objetivos estratégicos, demostrando hacia el interior y exterior de nuestro trabajo un sano sentimiento de identificación, orgullo y defensa del nombre, prestigio e intereses de nuestra empresa, como muestra de fidelidad y sentido de pertenencia laboral y profesional.

RESPETO

Somos un grupo de trabajo que creemos en el respeto hacia la gente que labora con nosotros y coadyuvan a la productividad, al logro de los objetivos y al éxito

grupales y personales, sosteniendo y promoviendo permanentemente relaciones humanas cordiales, respetuosas y armoniosas con los clientes, proveedores, jefes, colaboradores y compañeros de trabajo.

ESPÍRITU CONSTRUCTIVO

Demostramos en todo tiempo y lugar una actitud positiva, emprendedora y optimista en y sobre nuestro trabajo, buscando sistemáticamente las soluciones y las decisiones, dentro de la serie de alternativas que presentan nuestros proyectos y tareas para su exitosa realización, sumándonos a la Misión que tenemos como empresa.

SEGURIDAD

Administramos profesionalmente el riesgo en nuestras operaciones con compromiso, prevención sistémica y buenas prácticas, implementando acciones preventivas en todos nuestros procesos y evaluando permanentemente los riesgos para generar programas de mejoramiento continuo.

TRABAJO EN EQUIPO

Somos un grupo humano que trabaja de manera integrada y comprometida para lograr los propósitos de la organización, valorando y fomentando el aporte de cada miembro de equipo para superar continuamente nuestras metas y optimizar el uso de los recursos.

ACTITUD DE SERVICIO

Superamos las expectativas de nuestros grupos sociales objetivo a través de amabilidad, oportunidad y efectividad en la prestación de los servicios, entendiendo que el cumplimiento de los compromisos no es opcional y disfrutando del trabajo que se está realizando.

3.1.4 Objetivos Estratégicos

CUADRO: N° 33: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - OPERATIVOS

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | OBJETIVOS OPERATIVOS |
|---|--|
| SERVICIOS | |
| <p>O1. Mejorar el grado de satisfacción de los clientes en la prestación del servicio de transporte de carga por carretera.</p> | <p>O.1.1 Mejorar el servicio en tiempo de entrega de la mercadería para los clientes.</p> <p>O.1.2 Eliminar faltantes por derrames del producto en el trayecto del viaje.</p> <p>O.1.3 Implementar sistemas de comunicación y rastreo modernos que permita un seguimiento en el traslado de la mercadería, lo que proporcionará confiabilidad y seguridad para el cliente.</p> |
| RECURSOS HUMANOS | |
| <p>O2. Alcanzar un nivel apropiado de desarrollo organizacional que permita potenciar las capacidades del talento humano.</p> | <p>O.2.1 Desarrollar programas de capacitación y toda actividad que potencie el rendimiento de los conductores y personal de la Cooperativa.</p> <p>O.2.2 Implementar políticas de motivación al personal que fomente la satisfacción en el ambiente interno de trabajo.</p> |

| FINANZAS | |
|--|--|
| <p>O3. Incrementar los niveles de rentabilidad financiera, para garantizar la operatividad y el crecimiento económico de Rutas del Cotopaxi.</p> | <p>O.3.1 Aplicar estrictamente una estructura de control de gastos y manejo eficiente de cuentas.</p> <p>O.3.2 Sistematizar el registro contable que permita coordinar el trabajo de forma ordenada y eficiente, proporcionando información adecuada para tomar decisiones oportunas.</p> <p>O.3.3 Mantener un sistema productivo de trabajo a través de la fijación de precios competitivos para el servicio de transporte en carga.</p> |
| MARKETING | |
| <p>O4. Mejorar la capacidad competitiva y el posicionamiento en el mercado de Rutas del Cotopaxi, a través de un servicio diferenciado y de calidad.</p> | <p>O.4.1 Incrementar sistemáticamente la cartera de clientes de Rutas del Cotopaxi en el mercado de transporte de carga pesada.</p> <p>O.4.2 Ejecutar permanentemente una investigación de mercados para obtener información acerca de los clientes y sus preferencias e incluso de la competencia.</p> <p>O.4.3 Crear la imagen corporativa de Rutas del Cotopaxi mostrando su identidad y los servicios de calidad que brinda dentro del sector del transporte de carga.</p> <p>O.4.4 Implementar un sistema de Promoción y publicidad que oferte el servicio que presta Rutas del Cotopaxi.</p> |

Fuente: DIAGNÓSTICO
Elaborado: Elsa Yanchaguano P.

3.1.5 Estrategias Funcionales

Las estrategias planteadas, resultan del análisis detallado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la compañía enfrenta, así como también de la investigación de mercado y contribuirán a la organización para que esta pueda lograr sus objetivos en forma eficiente.

3.1.5.1 Estrategias Competitivas de Porter

Estrategia de Liderazgo en Costos

Debido a la fuerte competencia que existe en el mercado de servicio de transporte es difícil incrementar el precio de los fletes. Las empresas que requieren del servicio no solo buscan un servicio de calidad sino también precios competitivos. En tal sentido Rutas del Cotopaxi mantendrá sus precios competitivos a través de la reducción de costos operativos tales como llantas, gracias a la importación directa de estos insumos por parte de la Cooperativa, además la empresa dispondrá de una flota de vehículos modernos los cuales alcanzan un menor consumo de combustible.

Para la fijación de precio de los fletes se aplicará una política de asignación de precios en función de un margen de ganancia promedio como diferencia entre el costo operativo y el precio al cual se ofrece a los clientes.

Estrategia de Diferenciación

Esta estrategia se basará en proporcionar seguridad y puntualidad en la entrega de la mercadería transportada, gracias a la implementación de un sistema de rastreo satelital del vehículo, lo cual permitirá la supervisión constante del vehículo desde el momento de despacho hasta el punto de destino de la mercadería, así también se contará con un sistema de seguro para la mercadería transportada.

La empresa además tiene constante comunicación con los clientes ya que le interesa conocer la opinión de estos, toma en cuenta todas sus sugerencias para poder así proporcionar un mejor servicio.

3.1.5.2 Estrategias Intensivas

Penetración en el Mercado

Rutas del Cotopaxi utilizará estrategias de publicidad y promoción para darse a conocer fácilmente, así también los directivos a cargo realizarán visitas personales a las empresas para ofertar el servicio y sus beneficios, esta gestión permitirá que el nombre de Rutas del Cotopaxi esté presente en el mercado de transporte pesado.

Desarrollo de Producto/Servicio

Rutas del Cotopaxi puede desarrollar su servicio a través de la importación de principales insumos para los socios como: llantas y repuestos, de esta forma obtendrá mayores ingresos por servicios adicionales, costos bajos y productos de calidad para los transportistas.

La Cooperativa además mantiene un sistema de pago anticipado de fletes para los socios así como para los vehículos particulares, a través del cual cobra un interés que es descontado al momento de efectuar el pago. Este servicio va en beneficio del transportista y genera utilidades para la Cooperativa.

3.1.5.3 Estrategias de Integración

Estrategia de integración horizontal

Rutas del Cotopaxi subcontratará el servicio de transporte informal para cubrir las obligaciones adquiridas con los clientes, especialmente con las empresas que presentan alguna dificultad en el proceso de carga o descarga del producto. En tal sentido los vehículos y operadores deben estar en las condiciones exigidas por la empresa y regirse a las políticas de la misma.

La remuneración para estos transportistas será reducida en un 10% del total a pagar con el justificativo de gastos administrativos. De esta forma se logrará dos beneficios: Un ingreso monetario para la Cooperativa por subcontratación y mantener controlada a una parte de la competencia.

Estrategia de integración hacia arriba

Rutas del Cotopaxi puede disminuir los costos operativos más altos de los socios a través de la importación directa de llantas y repuestos, de esta forma se logra precios bajos para los socios y facilidades de pago.

La contratación corporativa de proveedores de combustible es esencial para el transportista debido a que es uno de los costos operativo más alto, de esta forma se puede negociar una forma y plazo de pago más viable que le permita al transportista reducir su capital de trabajo.

3.1.5.4 Estrategia General del Negocio

Aprovechando la experiencia de nuestra empresa en el medio y la capacidad instalada propia, la estrategia se dirige a incrementar su participación en el mercado al formar parte del grupo de empresas de transporte con las que de manera exclusiva trabajan las organizaciones más sólidas del país.

Este propósito será posible al enfocarnos en dos aspectos primordiales para los clientes como son la puntualidad y seguridad en la entrega de la mercadería, en tal virtud Rutas del Cotopaxi implementará unidades y equipos modernos que permitan maximizar el tiempo de entrega de la mercadería, instalará además un sistema de rastreo satelital experimentado con el propósito de mantener un seguimiento del vehículo desde el punto de carga hasta el punto de destino de la mercadería transportada. Lograremos así prestar un servicio confiable y de calidad para todas las empresas que formarán parte de nuestra cartera de clientes.

3.2. Estrategias Operativas (MARKETING MIX)

3.2.1 Estrategias de Servicio

La Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi presta servicio de transporte de materia prima e insumos a granel y ensacado, para empresas que se dedican a la producción, comercialización y consumo de balanceado para aves, así como productos de primera necesidad. Para brindar un servicio de seguridad, confiabilidad y puntualidad se considerará las siguientes estrategias:

ESTRATEGIAS DE SERVICIO No 1: RASTREO Y SEGUIMIENTO DE UNIDADES

DEFINICIÓN OPERATIVA: Todas las unidades serán equipadas con un sistema de rastreo satelital lo cual permitirá ubicar la posición del vehículo, comienzo y fin de viaje, detenciones no programadas entre otras ventajas. Con la implementación de este dispositivo el cliente sentirá confianza y seguridad en el traslado de su mercadería.

POLÍTICAS:

- Todas las unidades que trabajen para Rutas del Cotopaxi deberán instalar el GPS (Rastreo satelital) contratado por la empresa.
- El lugar de ubicación del dispositivo será desconocido por los propietarios y choferes de los vehículos.
- Los pagos de mantenimiento del sistema serán descontados en forma mensual de las liquidaciones de los fletes realizados por el transportista.
- Los choferes deberán disponer de teléfonos celulares para mantener comunicación permanente durante el trayecto del viaje.

ACCIÓN: Se contratará un sistema de rastreo satelital corporativo para todas las unidades que prestan su servicio en la Cooperativa.

PRESUPUESTO:

*El costo de instalación, monitoreo y chequeo del sistema de rastreo será de \$916.00 anual.

El costo para la Cooperativa es de \$240.00 anual por pago de internet para rastreo. (Ver anexo N° 15)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIA DE SERVICIO N° 2 MODERNIZACIÓN DE VEHÍCULOS.

DEFINICIÓN OPERATIVA: La modernización de los vehículos permitirá reducir costos operativos al transportista, puntualidad en la entrega de la mercadería y menor tiempo de demora; es decir, encaminará a la eficiencia del servicio.

POLÍTICAS:

- Los vehículos que tengan más de ocho años de antigüedad tendrán un plazo de seis meses para su renovación, caso contrario no podrá laborar en la Cooperativa.
- El cambio de unidad deberá tramitarse en un lapso no mayor de cuatro meses, para seguir perteneciendo a la Cooperativa.

ACCIÓN: La Cooperativa realizará convenios con AUTECH al ser la mejor opción como proveedor, para lograr beneficios por la compra de varios vehículos entre estos: Precios accesibles, intereses bajos, financiamiento directo o a través de una entidad financiera.

PRESUPUESTO:

*Para renovar 6 unidades nuevas y seis con 4 años de operación se requiere de \$ 1 290 000.00. Cuyo costo será cubierto por los transportistas.

El costo que incurre para la Cooperativa es de \$80.65 anual. (Ver anexo N° 16)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIA DE SERVICIO N° 3 MODERNIZACIÓN DE EQUIPOS DE ARRASTRE.

DEFINICIÓN OPERATIVA: La carga que transporta la Cooperativa en su mayoría es a granel por lo que se requiere de equipo apropiado como cajones y furgones metálicos, esto permitirá un traslado adecuado y seguro de la mercadería; de esta forma se evitará reclamos por humedad o faltantes del producto.

POLÍTICAS:

- Los vehículos que no disponen de cajones o furgones adecuados para el transporte no podrán prestar su servicio en la Cooperativa.
- Los socios que transporten la mercadería en equipos inadecuados se sujetarán al apago de una multa cuyo monto será establecido por la asamblea.
- Los equipos de arrastre se sujetarán a inspección física por un supervisor de la Cooperativa cada seis meses.

ACCIÓN: Contratar una empresa especializada en la construcción de cajones y furgones para la renovación de los equipos, con las especificaciones requeridas y exigidas para el trabajo de transporte a granel.

PRESUPUESTO:

*Para la aplicación de esta estrategia se necesita de la colaboración e inversión económica de los transportistas, por un monto total de \$ 320.000.00.

Los costos en la aplicación de la estrategia para Rutas del Cotopaxi son \$ 20.65 anual. (Ver anexo N° 17)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

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

ESTRATEGIA DE SERVICIO N° 4
SUBCONTRATACIÓN DE VEHÍCULOS PARTICULARES

DEFINICIÓN OPERATIVA: Al incrementar la participación en el mercado se subcontratará el servicio de unidades independientes que estén equipadas adecuadamente para la ruta y el tipo de carga. De esta forma se podrá cumplir puntualmente con los compromisos adquiridos por la Cooperativa, además se obtendrá un rédito adicional por proporcionar trabajo a estas unidades.

POLÍTICAS:

- Las unidades particulares deben disponer dispositivo satelital, choferes con experiencia y sus unidades deben ser adecuadas para el transporte de la mercadería.
- Los vehículos particulares se sujetarán a inspección física cada seis meses por parte del personal de la Cooperativa, con el propósito de detectar a tiempo fallas mecánicas y estado de llantas.
- Las unidades particulares que presten servicio para la Cooperativa deberán cancelar el 10% de su remuneración por concepto de costos administrativos.

ACCIÓN: Publicación en la prensa y llamadas telefónicas personales para contratación de unidades particulares adecuadas que solventen la falta de unidades en Rutas del Cotopaxi.

PRESUPUESTO: El costo anual en que incurrirá Rutas del Cotopaxi para la aplicación de esta estrategia es \$ 288.70 (Ver anexo N° 18)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIA DE SERVICIO N° 5

SEGURO DE CARGA OPCIONAL

DEFINICIÓN OPERATIVA: Las grandes empresas contratan un seguro de carga contra robo y accidente para el traslado de su mercadería; sin embargo, las empresas pequeñas no disponen de este tipo de seguro. Rutas del Cotopaxi ofrece un seguro de carga opcional para estos clientes, cuyo costo se sumará a la tarifa del flete de la mercadería. Este servicio adicional proporcionará seguridad y garantía en el cliente para el traslado de su mercadería.

POLÍTICAS:

- El cliente deberá cancelar el costo por la prima del seguro con anticipación al traslado de la mercadería.
- El valor del deducible del seguro correrá por cuenta del transportista en el caso de un siniestro.

ACCIÓN: Gestionar un convenio con una aseguradora experimentada y de prestigio que ofrezca las mejores condiciones para nuestros clientes.

PRESUPUESTO: El costo anual en que incurrirá Rutas del Cotopaxi para la aplicación de esta estrategia es \$ 60.00 como consecuencia de llamadas telefónicas a la aseguradora. (Ver anexo N° 19)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIA DE SERVICIO N° 6
CONTROL Y MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE UNIDADES.

DEFINICIÓN OPERATIVA: Para lograr una óptima distribución del servicio a nivel de todo el país, la empresa debe contar con las unidades en perfecto estado de funcionamiento gracias a un control detallado y minucioso de las mismas, así como también un adecuado mantenimiento preventivo para evitar desperfectos que pueden acrecentar las reparaciones e incrementando los costos operativos.

POLÍTICA:

- Los vehículos se sujetarán a inspección física cada tres meses por parte del personal de la Cooperativa, con el propósito de detectar a tiempo fallas mecánicas y estado de llantas.
- Los conductores deberán llevar un libro de registro de mantenimiento y reparación de las unidades.

ACCIÓN: Designar dentro de los socios experimentados de Rutas del Cotopaxi al personal de inspección de las unidades.

PRESUPUESTO:

El costo para la aplicación de esta estrategia es de \$82.12 anuales que incluye costos por hoja de control, esferos y viáticos a inspectores. (Ver anexo N° 20)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

3.2.2 Estrategia de Precio.

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

ESTRATEGIA DE PRECIO N° 1
ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DEL NIVEL DE PRECIO

DEFINICIÓN OPERATIVA: El precio del servicio de transporte se pagará por ruta, de acuerdo al tonelaje que transporte el vehículo.

POLÍTICAS:

- Los vehículos no podrán sobrepasar el tonelaje de carga permitido de acuerdo al peso, dimensión y número de ejes que tenga la unidad.
- Los transportistas que sobrepasen el volumen o peso de carga serán sancionados con la suspensión temporal del vehículo.

ACCIÓN: Elaborar una propuesta de precios de fletes la que será entregada personalmente por el Gerente de la Cooperativa a las empresas que requieren de nuestro servicio.

PRESUPUESTO:

El costo anual para la elaboración de propuesta y visitas personales por parte del personal de la Cooperativa es \$ 381.60 (Ver anexo N° 21)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

CUADRO N° 34: TARIFAS DE FLETES

| PRECIO POR VIAJE | | | |
|-------------------------|----------------------|-------------------------|------------------|
| PESO CARGA | RUTA | PRECIO TONEL. \$ | TARIFA \$ |
| 40 TON. | Guayaquil-Yaruqui | 23.19 | 927.60 |
| 20 TON. | Guayaquil-Yaruqui | 23.19 | 463.80 |
| 40 TON. | Guayaquil-Quito | 21.97 | 878.80 |
| 20 TON. | Guayaquil-Quito | 21.97 | 439.40 |
| 40 TON. | Guayaquil-El Quinche | 24.42 | 976.80 |

| | | | |
|---------|----------------------|-------|--------|
| 20 TON. | Guayaquil-El Quinche | 24.42 | 488.40 |
| 40 TON. | Guayaquil –Ambato | 21.97 | 878.80 |
| 20 TON. | Guayaquil-Ambato | 21.97 | 439.4 |
| 40 TON. | Quevedo -Yaruqui | 18.70 | 748.00 |
| 20 TON. | Quevedo-Yaruquí | 18.70 | 374.00 |
| 40 TON. | Manta-Yaruqui | 24.42 | 976.80 |
| 20 TON. | Manta-Yaruqui | 24.42 | 488.40 |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIA DE PRECIO N° 2 PLAZOS Y CONDICIONES DE PAGO.

DEFINICIÓN OPERATIVA: Nuestros clientes se beneficiarán de un plan de crédito accesible: Para las empresas pequeñas el plazo máximo de pago será 15 días, para las empresas que necesitan trasladar mayor volumen de mercadería y nuestros clientes fijos será de 60 días, tomando en cuenta la fecha de entrega de la mercadería por vehículo.

Los pagos se realizarán de acuerdo a contrato con las empresas a quien se presta el servicio, que pueden ser por cheque, pagos a una cuenta de la empresa o en efectivo.

POLÍTICAS:

- Las empresas que efectúen los pagos deberán entregar las retenciones de impuestos correspondientes en el mismo momento que se facture el monto a cobrar.
- Los pagos a los transportistas se realizarán todos los días viernes en horas de oficina.
- Para el cobro del servicio los transportistas deberán presentar la factura correspondiente.

ACCIÓN: Incluir en la propuesta de precios de fletes los plazos y condiciones de pago, la que será entregada personalmente por el Gerente de la Cooperativa a las empresas que requieren de nuestro servicio.

PRESUPUESTO:

El costo anual para la ejecución de la estrategia es \$ 21.60 (Ver anexo N° 22)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIA DE PRECIO N° 3 DESCUENTO POR PRONTO PAGO.

DEFINICIÓN OPERATIVA: El descuento por pronto pago es una bonificación a la tarifa total del flete efectuada al comprador que paga al contado o al cabo de ocho días máximo de la recepción de las mercancías.

La bonificación es el 1.5% de descuento del monto a pagar del flete.

POLÍTICAS:

- La cancelación al contado será a través de depósito, transferencia bancaria, o cheque al día.
- Este tipo de viajes se pondrá primero a disposición del socio que este al turno.

ACCIÓN: Incluir esta estrategia en la propuesta de trabajo que se haga a las empresas que requieren del servicio de transporte de carga.

PRESUPUESTO:

El costo anual para la ejecución de la estrategia es \$ 648,00

*Los transportistas que efectúen los viajes asumirán los \$576.00

El costo que asumirá la Cooperativa por concepto de gestión por teléfono es \$ 72.00. (Ver anexo N° 23)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIA DE PRECIO N° 4
DESCUENTOS POR NIVEL DE CONSUMO.

DEFINICIÓN OPERATIVA: El descuento por nivel de consumo consiste en dar un descuento atractivo al cliente por una cantidad superior a la normal de consumo del servicio de transporte:

- Si el cliente sobrepasa las 3.000 toneladas mensuales transportadas, se le descontará el valor de transporte de 40 toneladas.
- Si un cliente habitual duplica la cantidad normal de consumo del servicio de transporte dentro del mes, se le descontará el 1.5% del monto a pagar que genere la cantidad duplicada.

POLÍTICAS:

- Los vehículos no podrán sobrepasar el peso y volumen de la mercadería permitida.
- Los transportistas deben respetar el turno de llegada para carga y descarga de la mercadería.

ACCIÓN: Incluir esta estrategia en la propuesta de trabajo que se haga a las empresas que requieren del servicio de transporte de carga.

PRESUPUESTO:

El costo anual para la ejecución de la estrategia es \$ 22 585.00,

*El valor que asumirán los transportistas es \$ 22 410, valor que resultaría mínimo en relación al número de viajes que se incrementaría semanalmente para cada transportista.

El costo para la Cooperativa por concepto de gestión vía telefónica es \$ 175.00.
(Ver anexo N° 24)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

3.2.3 Estrategias de Plaza.

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

ESTRATEGIAS DE PLAZA No 1 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN DIRECTA

DEFINICIÓN OPERATIVA: Rutas del Cotopaxi continuará con su distribución habitual que inicia con el traslado de la mercadería de los clientes desde los puertos de carga, hacia los lugares indicados por ellos, almacén, depósito simple, depósito autorizado por aduanas o bien, se distribuye directamente a los puntos de venta. Este sistema posibilita un menor costo de traslado del producto para los clientes.

POLÍTICA:

- El transportista recibirá la guía de carga siempre que el vehículo esté disponible.
- El punto de entrega del producto deberá ser en un sitio accesible para el transporte.
- La hora de entrega de la mercadería será de acuerdo al horario establecido por el cliente.

ACCIÓN: Elaborar una distribución adecuada y equitativa de las guías de transporte para los socios.

PRESUPUESTO: El costo por la implementación de esta estrategia es \$ 24.00 anual por concepto de guías de carga. (Ver nexa N° 25)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIAS DE PLAZA No 2
APERTURA DE OFICINA EN OTRA PLAZA.

DEFINICIÓN OPERATIVA: La apertura de una sucursal de Rutas del Cotopaxi en la ciudad de Guayaquil es una opción que generaría más trabajo, especialmente en el servicio de encomiendas. Esta ciudad es un mercado meta para la empresa por ser el Puerto de Carga más importante del país y porque el centro de carga de la empresa es esta ciudad.

POLÍTICA:

- La carga de encomiendas será de exclusividad para los vehículos de menor tonelaje que los cabezales.
- Los pagos de los fletes se realizará en la Matriz, ciudad de Latacunga.

ACCIÓN: Traslado de los directivos de la empresa para gestionar el lugar y el personal adecuado.

PRESUPUESTO:

El costo para la aplicación de la esta estrategia es \$ 6 440.00, en el que incluye: Arriendo de local. Secretaria y viáticos directivos. (Ver anexo N° 26)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIAS DE PLAZA No 3
CONDUCTORES EXPERIMENTADOS.

DEFINICIÓN OPERATIVA: La experiencia y capacitación de los conductores en la conducción de las unidades y traslado de la mercadería, garantizan la correcta manipulación y entrega satisfactoria de la mercadería, lo cual genera confiabilidad a los clientes.

POLÍTICA:

- Los operadores de las unidades de Rutas del Cotopaxi deben tener por lo menos 5 años de experiencia en la conducción de camiones pesados.
- Los operadores de las unidades deben contar con un ayudante o auxiliar que contribuya con las actividades del transportista.

ACCIÓN: Diseño y ejecución de un plan de capacitación para los operadores, auxiliares y dueños de los vehículos en aspectos como: Leyes de Transporte, conducción y mecánica.

PRESUPUESTO:

El costo de aplicación de esta estrategia es \$1.120.00, que básicamente representan costos de refrigerio a los expositores y asistentes, ya que este tipo de seminarios son impartidos en forma gratuita y para promocionar algún producto. (Ver anexo N° 27)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

3.2.4 Promoción y Publicidad.

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

Para lograr esto se utilizaran algunos métodos:

ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD No 1

IMAGEN CORPORATIVA

DEFINICIÓN OPERATIVA: La imagen corporativa de Rutas del Cotopaxi se constituirá en un lenguaje con el cual se comunicará con sus clientes y el público en general, este mensaje posibilitará la presencia de la Cooperativa en el mercado y la hará única, inconfundible y diferenciada de las otras.

POLÍTICA:

- Todos los socios y empleados deben contribuir en la difusión de la imagen corporativa de Rutas del Cotopaxi.
- La imagen corporativa de Rutas del Cotopaxi no podrá tener cambio alguno dentro de los cuatro primeros años.

ACCIÓN: Contratar un profesional que diseñe la imagen corporativa de Rutas del Cotopaxi y difundirla en todas las actividades de trabajo que realice la Cooperativa.

PRESUPUESTO:

El costo anual que invertirá la Cooperativa para difundir su imagen es \$370.00
(ver Anexo N° 28)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

GRÁFICO: N° 25: PROPUESTA IMAGEN CORPORATIVA.

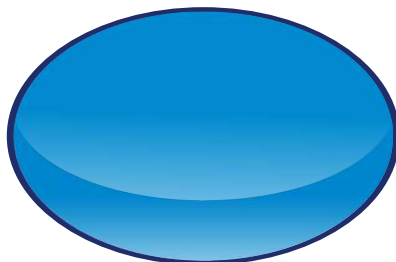


SILUETA



C: 100 %
M: 75 %
Y: 0 %
K: 36 %

BOTÓN REDONDO



Degradado lineal de 87 grados

Inicial: C: 100 %
M: 25 %
Y: 0 %
K: 0 %

Final: C: 0 %
M: 0 %
Y: 0 %
K: 0 %

OFFSET PATH TIPOGRAFÍA



C: 0 %
M: 0 %
Y: 0 %
K: 0 %

TIPOGRAFÍA BIRCH STD

RUTAS DEL

C: 100%
M: 0 %
Y: 0 %
K: 0 %

TIPOGRAFÍA VLADIMIR SCRIPT

Cotopaxi

C: 100%
M: 75 %
Y: 0 %
K: 0 %

TIPOGRAFÍA GILL SANS MT CONDENSED

COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA

C: 0 %
M: 0 %
Y: 0 %
K: 0 %

RECTÁNGULO 1



C: 100%
M: 75 %
Y: 0 %
K: 0 %

RECTÁNGULO 2

Degradado lineal de 1.50 grados



Inicial: C: 100 %
M: 75 %
Y: 0 %
K: 36 %

Final: C: 0 %
M: 0 %
Y: 0 %
K: 0 %

GRÁFICO N° 26: RÓTULO.



ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD No 2 DISEÑO Y PUBLICACIÓN DE LA PÁGINA WEB

DEFINICIÓN OPERATIVA: La publicidad a través de la página web permitirá difundir el servicio, precios, descuentos y en general todos los beneficios de Rutas del Cotopaxi en pocos segundos y por todo el mundo, constituyéndose en una estrategia de bajo costo y de rápida difusión.

POLÍTICA:

- Actualización de datos en forma inmediata y a medida que se vayan generando.

ACCIÓN: Contratación de la página web para Rutas del Cotopaxi, de modo que se pueda promover la imagen corporativa de la empresa de forma inmediata.

PRESUPUESTO:

El costo por la contratación de este servicio es de \$300,00 cancelados por única vez y que será asumido por la Cooperativa. (Ver Anexo N° 29)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

GRÁFICO N° 27: PROPUESTA DISEÑO PÁGINA WEB.



ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD No 3
PUBLICIDAD EN MEDIOS

DEFINICIÓN OPERATIVA: Al establecer publicidad en los medios de comunicación escrita se tienen como finalidad dar a conocer las características y las cualidades de cada servicio y que el conocimiento sea compartido a nivel local y nacional.

POLÍTICA:

- Diseñar publicidad mensual y anual en medios de comunicación revistas, diarios y páginas amarillas.
- La publicación en revistas y diarios deberán ser en aquellos medios de distribución gratuita tanto para el sector del transporte como para los clientes.

ACCIÓN: Contratar el servicio de los diferentes medios de comunicación requeridos por la Cooperativa.

PRESUPUESTO:

El costo anual de la publicidad escrita es de \$1 040.00, cuyo valor será asumido por la Cooperativa. (Ver Anexo N° 30)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

CUADRO N° 35: PLAN DE MEDIOS

| MEDIOS | FRECUENCIA |
|--------------------------|---------------------------|
| Revista Buen Viaje. | 1 publicación trimestral. |
| Revista Trilers. | 1 publicación trimestral. |
| Diario El Transportador. | 1 publicación semestral. |
| Páginas amarillas | 1 publicación anual |

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD No 4 PUBLICIDAD VISUAL EN VEHÍCULOS.

DEFINICIÓN OPERATIVA: Se pintará todas las unidades que presten servicio en la organización con el nombre y sello de la Cooperativa, lo cual permitirá difundir constantemente la imagen de la empresa por los lugares que transiten las unidades

POLÍTICA:

- Las unidades deben contener la imagen corporativa, los servicios que brindan y la ubicación de la Cooperativa.
- Todas las cabinas deberán tener el sello de la Cooperativa.

ACCIÓN: Contratación de una empresa que se responsabilice por la aplicación de la publicidad en todas las unidades.

PRESUPUESTO:

*El costo anual para aplicar esta estrategia es \$ 16.870.00 el cuál correrá por cuenta de cada socio dueño del vehículo. (Ver Anexo N° 31)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

GRÁFICO N° 28: DISEÑO PUBLICIDAD EN VEHÍCULOS.



ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD No 5
MERCHANDASING.

DEFINICIÓN OPERATIVA: El merchandising constituye un conjunto de técnicas para rentabilizar y gestionar al máximo el tipo de servicio que presta la empresa; así pues, Rutas del Cotopaxi promociona su imagen a través del personal y distribución de publicidad a nuestros clientes.

POLÍTICA:

- Utilizar la imagen corporativa en cada uno de los elementos de Merchandising.
- Los transportistas deberán utilizar en forma permanente las camisetas diseñadas por Rutas del Cotopaxi.

ACCIÓN: Contratar una agencia para la realización y distribución de las herramientas de merchandasing como son: camisetas, calendarios, esferos y agendas, que serán distribuidos entre el personal y los clientes.

PRESUPUESTO:

*El costo anual que genera para la aplicación de esta estrategia y es asumido por el personal de la empresa es \$ 564.00, rubro que representa la adquisición de camisetas.

El costo anual que asumirá la Cooperativa es \$ 1.194.00 y representa el pago por la elaboración de calendarios, agendas y esferos. (Ver Anexo N° 32)

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

3.2.2 Plan Operativo De Marketing

CRONOGRAMA (PLAN DE ACCIÓN)

CUADRO N° 36: CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

| ESTRATEGIA | ACCIONES | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | RESPONSABLE |
|--|--|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|----------------|
| SERVICIO | | | | | | | |
| Rastreo y seguimiento de unidades. | Se contratará un sistema de rastreo satelital corporativo para todas las unidades que prestan su servicio en la Cooperativa. | 1 de octubre al 31 de diciembre | 1 de enero al 31 de diciembre | 1 de enero al 31 de diciembre | 1 de enero al 31 de diciembre. | 1 de enero al 31 de diciembre. | GERENTE |
| Modernización vehículos. | Realización de convenios con Automotores de la Sierra como proveedor, para lograr beneficios por la compra de los vehículos. | 1 de enero al 31 de diciembre. | | 1 de enero al 31 de diciembre. | | | GERENTE SOCIOS |
| Modernización de equipos de arrastre. | Contratar una empresa especializada en la construcción de cajones y furgones para la renovación de los equipos. | 1 de octubre al 31 de diciembre. | 1 de octubre al 31 de diciembre | | | | GERENTE SOCIOS |
| Subcontratación de vehículos particulares. | Publicación en la prensa y llamadas telefónicas personales para contratación de unidades particulares adecuadas. | 1 al 31 de enero 1 al 31 de julio. | 1 al 31 de enero 1 al 31 de julio. | 1 al 31 de enero 1 al 31 de julio. | 1 al 31 de enero 1 al 31 de julio. | 1 al 31 de enero 1 al 31 de julio. | |

| | | | | | | | |
|--|---|---------------------------------|---|--|--|--|--------------------|
| Seguro de carga opcional. | Gestionar un convenio con una aseguradora experimentada y de prestigio que ofrezca las mejores condiciones para nuestros clientes. | 1 de agosto | 2 de enero | 2 de enero | 2 de enero | 2 de enero | GERENTE |
| Control y mantenimiento preventivo de unidades | Designar dentro de los socios experimentados de Rutas del Cotopaxi al personal de inspección de las unidades. | 1 y 8 de octubre | 2 y 10 de enero 2 y 10 de abril 2 y 10 de julio 2 y 10 de octubre. | 2 y 10 de enero 2 y 10 de abril 2 y 10 de julio 2 y 10 de octubre | 2 y 10 de enero 2 y 10 de abril 2 y 10 de julio 2 y 10 de octubre | 2 y 10 de enero 2 y 10 de abril 2 y 10 de julio 2 y 10 de octubre | INSPECTOR MECÁNICO |
| PRECIO | | | | | | | |
| Fijación del nivel de precio. | Elaborar una propuesta de precios de fletes la que será entregada personalmente por el Gerente de la Cooperativa a las empresas. | 1 de agosto al 31 de diciembre. | 1 de Enero al 31 diciembre | 1 de Enero al 31 diciembre. | 1 de Enero al 31 diciembre | 1 de Enero al 31 diciembre | GERENTE |
| Plazos y condiciones de pago. | Incluir en la propuesta de precios de fletes los plazos y condiciones de pago, la que será entregada personalmente por el Gerente de la Cooperativa a las empresas. | 1 de agosto al 31 de diciembre | 1 de Enero al 31 diciembre | 1 de Enero al 31 diciembre. | 1 de Enero al 31 diciembre | 1 de Enero al 31 diciembre | GERENTE |

| | | | | | | | |
|------------------------------------|--|-------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|-------------------|
| Descuento por pronto pago. | Incluir esta estrategia en la propuesta de trabajo que se haga a las empresas que requieren del servicio. | Agosto a diciembre | Enero a diciembre | Enero a diciembre | Enero a diciembre | Enero a diciembre | GERENTE |
| Descuento por nivel de consumo. | Incluir esta estrategia en la propuesta de trabajo que se haga a las empresas. | Agosto a diciembre | Enero a diciembre | Enero a diciembre | Enero a diciembre | Enero a diciembre | GERENTE |
| PLAZA | | | | | | | |
| Distribución directa. | Elaborar una distribución adecuada y equitativa de las guías de transporte para los socios. | 1 de enero al 31 de diciembre | 1 de enero al 31 de diciembre | 1 de enero al 31 de diciembre | 1 de enero al 31 de diciembre | 1 de enero al 31 de diciembre | GERENTE |
| Apertura de oficina en otra plaza. | Traslado de los directivos de la empresa para gestionar el lugar y el personal adecuado. | Agosto a diciembre | Enero a diciembre | Enero a diciembre | Enero a diciembre | Enero a diciembre | GERENTE |
| Conductores experimentados. | Diseño y ejecución de un plan de capacitación para los operadores, auxiliares y dueños de los vehículos. | Septiembre Noviembre. | enero abril julio Octubre. | enero abril julio octubre | enero abril julio octubre | enero abril julio octubre | GERENTE |
| PROMOCIÓN | | | | | | | |
| Imagen Corporativa. | Contratar una agencia de publicidad que cree una imagen corporativa de manera que provoque interés en los consumidores | septiembre | | | Enero. | | JEFE MARKETING |

| | | | | | | | |
|--|--|------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|----------------|
| Diseño y publicación de la página web. | Contratación de la página web para Rutas del Cotopaxi, de modo que se pueda promover la imagen corporativa de la empresa de forma inmediata. | septiembre | | | Enero. | | JEFE MARKETING |
| Publicidad en medios. | Contratar el servicio de los diferentes medios de comunicación requeridos por la Cooperativa. | diciembre | enero abril julio octubre | enero abril julio octubre | enero abril julio octubre | enero abril julio octubre | JEFE MARKETING |
| Publicidad visual en los vehículos. | Contratación de una empresa que se responsabilice por la aplicación de la publicidad en todas las unidades. | | enero | | enero | | JEFE MARKETING |
| Merchandasing. | Contratar una agencia para la realización y distribución de las herramientas de merchandasing. | diciembre | Julio diciembre | Julio diciembre | Julio diciembre | Julio diciembre | JEFE MARKETING |

Fuente: Estrategias Operativas

Elaborado por: Elsa Yanchaguano

3.2.3 Presupuesto

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

CUADRO N° 37: PRESUPUESTO GLOBAL EN LA APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

| N° | ESTRATEGIA | VALOR TOTAL ANUAL |
|-------------------|--|--------------------------|
| SERVICIO | | |
| 1 | Rastreo y seguimiento de unidades | 240.00 |
| 2 | Modernización vehículos. | 80.65 |
| 3 | Modernización de equipos de arrastre. | 20.65 |
| 4 | Subcontratación de vehículos particulares. | 288.70 |
| 5 | Seguro de carga opcional. | 60.00 |
| 6 | Control y mantenimiento preventivo de unidades | 82.12 |
| SUBTOTAL | | 772.12 |
| PRECIO | | |
| 1 | Fijación del nivel de precio. | 381.60 |
| 2 | Plazos y condiciones de pago. | 21.60 |
| 3 | Descuento por pronto pago. | 72.00 |
| 4 | Descuento por nivel de consumo. | 175.00 |
| SUBTOTAL | | 650.20 |
| PLAZA | | |
| 1 | Distribución directa. | 24.00 |
| 2 | Apertura de oficina en otra plaza. | 6 440.00 |
| 3 | Conductores experimentados. | 1 120.00 |
| SUBTOTAL | | 7 584.00 |
| PUBLICIDAD | | |
| 1 | Imagen Corporativa. | 370.00 |
| 2 | Diseño y publicación de la página web. | 300.00 |
| 3 | Publicidad en medios. | 1 600.00 |
| 4 | Merchandasing. | 630.00 |
| SUBTOTAL | | 2 900.00 |
| TOTAL | | 11 906.32 |

Fuente: Proformas

Elaborado por: Elsa Yanchaguano P.

3.3. Evaluación Económica

La evaluación económica del plan de marketing contribuye a la determinación de la viabilidad del proyecto; es decir la evaluación financiera toma en cuenta el punto de vista del inversionista si los ingresos que recibe son superiores a los costos que aporta, de esta forma podrá decidir o no la inversión planteada en el plan de marketing.

3.3.1. Determinación de Ingresos

El plan debe mostrar estimaciones de ventas para un período determinado. Es importante explicitar cómo evolucionarán las ventas del servicio a lo largo del tiempo, necesitamos así conocer los ingresos y egresos del negocio. Para ello tengo que hacer ciertas estimaciones: el precio de mis productos y la cantidad de productos que debo vender.

Para la obtención de ingresos se tomó como referencia el número de viajes semanales, mensuales y anuales que transporta Rutas del Cotopaxi.

CUADRO N° 38: INGRESOS DE RUTAS DEL COTOPAXI AÑO 2010
(En dólares)

| DESCRIPCIÓN RUTA | TARIFA 40 TONEL. | No VIAJES AÑO | TOTAL INGRESOS ANUALES |
|-----------------------|------------------|---------------|------------------------|
| Guayaquil-Yaruqui | 927.60 | 240 | 222.624.00 |
| Guayaquil-Quito | 878.80 | 96 | 84.364.80 |
| Guayaquil-El Quinche | 976.80 | 96 | 93.772.80 |
| Guayaquil –Agoyán | 878.80 | 144 | 126.547.20 |
| Quevedo -Yaruqui | 748.00 | 60 | 44.880.00 |
| Manta-Yaruqui | 976.80 | 8 | 7.814.40 |
| TOTAL INGRESOS | | | 580.003.20 |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

Para establecer los ingresos normales proyectados que Rutas del Cotopaxi percibirá en los próximos 5 años, se tomó como referencia los ingresos por ventas de servicios de transporte que la cooperativa obtuvo en el último año (2010), a los cuales se incrementó un 3% para cada año ya que históricamente los ingresos crecen en ese porcentaje.

**CUADRO N° 39: INGRESOS NORMALES PROYECTADOS DE RUTAS
DEL COTOPAXI (2011–2015)
(En Dólares)**

| INGRESOS NORMALES PROYECTADOS | | | | | |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| DESCRIPCIÓN RUTA | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Guayaquil-Yaruqui | 229.302.72 | 236.181.80 | 243.267.26 | 250.565.28 | 258.082.24 |
| Guayaquil-Quito | 86.895.74 | 89.502.61 | 92.187.69 | 94.953.32 | 97.801.92 |
| Guayaquil-El Quinche | 96.585.98 | 99.483.56 | 102.468.07 | 105.542.11 | 108.708.37 |
| Guayaquil –Agoyán | 130.343.62 | 134.253.93 | 138.281.55 | 142.429.99 | 146.702.89 |
| Quevedo -Yaruqui | 46.226.40 | 47.613.19 | 49.041.59 | 50.512.84 | 52.028.22 |
| Manta-Yaruqui | 8.048.83 | 8.290.30 | 8.539.00 | 8.795.17 | 9.059.03 |
| TOTAL INGRESOS | 597.403.30 | 615.325.39 | 633.785.16 | 652.798.71 | 672.382.67 |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

Se estima que de los ingresos normales que percibirá anualmente Rutas del Cotopaxi se incrementarán en el 15% anual si se aplican las estrategias establecidas en el plan de marketing.

**CUADRO N° 40: INGRESOS PROYECTADOS CON PLAN DE
MARKETING PARA RUTAS DEL COTOPAXI (2011 – 2015)**

(En Dólares)

| INGRESOS PLAN DE MARKETING 15% | | | | | |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| DESCRIPCIÓN RUTA | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Guayaquil-Yaruqui | 263.698.13 | 271.609.07 | 279.757.35 | 288.150.07 | 296.794.58 |
| Guayaquil-Quito | 99.930.10 | 102.928.00 | 106.015.84 | 109.196.32 | 112.472.21 |
| Guayaquil-El Quinche | 111.073.88 | 144.406.09 | 117.838.28 | 121.373.43 | 125.014.63 |
| Guayaquil –Agoyán | 149.895.16 | 154.392.02 | 159.023.78 | 163.794.49 | 168.708.32 |
| Quevedo -Yaruqui | 53.160.36 | 54.755.17 | 56.397.83 | 58.089.77 | 59.832.45 |
| Manta-Yaruqui | 9.256.15 | 9.533.85 | 9.819.85 | 10.114.45 | 10.417.88 |
| TOTAL INGRESOS | 687.013.78 | 707.624.20 | 728.852.93 | 750.718.53 | 773.240.07 |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

3.3.2 Estimación de Egresos

Los egresos determinan las actividades propias que hay que desarrollar en la mezcla de la mercadotecnia, por lo que se determina la cantidad de recursos monetarios que requiere la ejecución del plan de marketing.

Para el cálculo de los egresos se tomará como base los valores presupuestados para cada estrategia planteada, de acuerdo a los precios de mercado y proyectados para los próximos años, además se tomará en cuenta la inflación que estima el Banco Central del Ecuador con un porcentaje del 4.3%.

A continuación se detallan los gastos necesarios para la ejecución del plan de marketing:

**CUADRO N° 41: EGRESOS PROYECTADOS DE RUTAS DEL
COTOPAXI (2011 – 2015)
(En Dólares)**

| EGRESOS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| ESTRATEGIAS DE SERVICIO | 772.12 | 721.20 | 817.48 | 761.14 | 793.93 |
| <i>Rastreo y seguimiento de unidades.</i> | 240.00 | 250.32 | 261.08 | 272.31 | 284.10 |
| <i>Modernización de vehículos.</i> | 80.65 | | 87.74 | | |
| <i>Modernización de equipos de arrastre.</i> | 20.65 | 21.54 | | | |
| <i>Subcontratación de vehículos particulares.</i> | 288.70 | 301.11 | 314.06 | 327.57 | 341.65 |
| <i>Seguro de carga opcional.</i> | 60.00 | 62.58 | 65.27 | 68.08 | 71.00 |
| <i>Control y mantenimiento preventivo de unidades</i> | 82.12 | 85.65 | 89.33 | 93.18 | 97.18 |
| ESTRATEGIA DE PRECIO | 650.20 | 678.16 | 707.32 | 737.73 | 769.46 |
| <i>Fijación de nivel de precios.</i> | 381.60 | 398.01 | 415.12 | 432.97 | 451.59 |
| <i>Plazos y condiciones de pago.</i> | 21.60 | 22.53 | 23.50 | 24.08 | 25.56 |
| <i>Descuento por pronto pago.</i> | 72.00 | 75.10 | 78.33 | 81.69 | 85.21 |
| <i>Descuento por nivel de consumo.</i> | 175.00 | 182.53 | 190.37 | 198.56 | 207.10 |
| ESTRATEGIA DE PLAZA | 7.584.00 | 7.910.11 | 8.250.25 | 8.605.01 | 8.975.02 |
| <i>Distribución directa.</i> | 24.00 | 25.03 | 26.11 | 27.23 | 28.40 |
| <i>Apertura de oficina en otra plaza.</i> | 6.440.00 | 6.716.92 | 7.005.75 | 7.306.99 | 7.621.20 |
| <i>Conductores experimentados.</i> | 1.120.00 | 1.168.16 | 1.218.39 | 1.270.78 | 1.325.43 |
| ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN | 2.340.00 | 2.325.89 | 2.425.90 | 3.290.41 | 3.124.21 |
| <i>Imagen corporativa</i> | 370.00 | | | 419.81 | |
| <i>Diseño y publicación de la página web.</i> | 300.00 | | | 340.39 | |
| <i>Publicidad en medios.</i> | 1.600.00 | 1.668.80 | 1.740.56 | 1.815.40 | 1.230.75 |
| <i>Publicidad visual en vehículos</i> | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| <i>Merchandasing.</i> | 630.00 | 657.09 | 685.34 | 714.81 | 1.893.46 |
| TOTAL EGRESOS | 11.906.32 | 11.635.36 | 12.200.95 | 13.394.29 | 13.662.62 |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.

Elaborado por: Elsa Yanchaguano P.

3.3.3 Flujo de Caja

Se producen cuando como resultado de una inversión de capital se percibe entradas y salidas de efectivo que diagnostican los faltantes o sobrantes futuros, y en consecuencia obliga a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación.

Para una empresa es trascendental contar con información oportuna acerca del comportamiento de sus flujos de efectivo ya que le permite una administración óptima de su liquidez y evita problemas serios por falta de ella.

El siguiente cuadro muestra la diferencia entre los valores de ingresos y egresos, lo que determina que la empresa genera los fondos necesarios para cubrir los gastos operacionales derivados del plan de marketing y generar beneficios.

CUADRO N° 42: FLUJO DE CAJA DE RUTAS DEL COTOPAXI (2011 – 2015)
(En Dólares)

| INGRESOS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| <i>Ingresos normales</i> | 597.403.30 | 615.325.39 | 633.785.16 | 652.798.71 | 672.382.67 |
| <i>Ingresos con plan de marketing</i> | 687.013.78 | 707.624.20 | 728.852.93 | 750.718.53 | 773.240.07 |
| <i>Incremento de ingresos</i> | 89.610.48 | 92.298.81 | 95.067.77 | 97.919.82 | 100.857.40 |
| TOTAL INGRESOS | 89.610.48 | 92.298.81 | 95.067.77 | 97.919.82 | 100.857.40 |
| EGRESOS | | | | | |
| ESTRATEGIAS SERVICIO | 772.12 | 721.20 | 817.48 | 761.14 | 793.93 |
| <i>Rastreo y seguimiento de unidades.</i> | 240.00 | 250.32 | 261.08 | 272.31 | 284.10 |
| <i>Modernización de vehículos.</i> | 80.65 | | 87.74 | | |
| <i>Modernización de equipos de arrastre.</i> | 20.65 | 21.54 | | | |
| <i>Subcontratación de vehículos particulares.</i> | 288.70 | 301.11 | 314.06 | 327.57 | 341.65 |
| <i>Seguro de carga opcional.</i> | 60.00 | 62.58 | 65.27 | 68.08 | 71.00 |
| <i>Control y mantenimiento preventivo de unidades</i> | 82.12 | 85.65 | 89.33 | 93.18 | 97.18 |

| | | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| ESTRATEGIA DE PRECIO | 650.20 | 678.16 | 707.32 | 737.73 | 769.46 |
| <i>Fijación de nivel de precios.</i> | <i>381.60</i> | <i>398.01</i> | <i>415.12</i> | <i>432.97</i> | <i>451.59</i> |
| <i>Plazos y condiciones de pago.</i> | <i>21.60</i> | <i>22.53</i> | <i>23.50</i> | <i>24.08</i> | <i>25.56</i> |
| <i>Descuento por pronto pago.</i> | <i>72.00</i> | <i>75.10</i> | <i>78.33</i> | <i>81.69</i> | <i>85.21</i> |
| <i>Descuento por nivel de consumo.</i> | <i>175.00</i> | <i>182.53</i> | <i>190.37</i> | <i>198.56</i> | <i>207.10</i> |
| ESTRATEGIA DE PLAZA | 7.584.00 | 7.910.11 | 8.250.25 | 8.605.01 | 8.975.02 |
| <i>Distribución directa.</i> | <i>24.00</i> | <i>25.03</i> | <i>26.11</i> | <i>27.23</i> | <i>28.40</i> |
| <i>Apertura de oficina en otra plaza.</i> | <i>6.440.00</i> | <i>6.716.92</i> | <i>7.005.75</i> | <i>7.306.99</i> | <i>7.621.20</i> |
| <i>Conductores experimentados.</i> | <i>1.120.00</i> | <i>1.168.16</i> | <i>1.218.39</i> | <i>1.270.78</i> | <i>1.325.43</i> |
| ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN | 2.340.00 | 2.325.89 | 2.425.90 | 3.290.41 | 3.124.21 |
| <i>Imagen corporativa</i> | <i>370.00</i> | | | <i>419.81</i> | |
| <i>Diseño y publicación de la página web.</i> | <i>300.00</i> | | | <i>340.39</i> | |
| <i>Publicidad en medios.</i> | <i>1.600.00</i> | <i>1.668.80</i> | <i>1.740.56</i> | <i>1.815.40</i> | <i>1.230.75</i> |
| <i>Publicidad visual en vehículos</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Merchandasing.</i> | <i>630.00</i> | <i>657.09</i> | <i>685.34</i> | <i>714.81</i> | <i>1.893.46</i> |
| TOTAL EGRESOS | 11.906.32 | 11.635.36 | 12.200.95 | 13.394.29 | 13.662.62 |
| FLUJO DE CAJA | 77.704.16 | 80.663.45 | 82.866.82 | 84.525.53 | 87.194.78 |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.
Elaborado por: Elsa Yanchaguano P.

La tabla muestra que la aplicación del plan de marketing en Rutas del Cotopaxi permite un incremento sustancial en las ventas en los 5 años de análisis. Es decir que si la empresa continua prestando sus servicio de transporte sin la aplicación del plan de marketing, su ingresos por ventas anuales no superaría los \$ 600 000.00 en el primer año, situación contraria con su aplicación, en la que fácilmente se sobrepasa esa cifra.

En los siguientes años con la aplicación del plan de marketing se sigue percibiendo un incremento en las ventas, a tal punto que en el quinto año los ingresos por ventas llegan cerca de los \$ 774.000.00, con un incremento de ingresos de \$100.857.40. En tal sentido se determina que la empresa genera los fondos necesarios para cubrir los gastos operacionales derivados del plan de marketing y genera beneficios para la empresa y sus miembros.

3.3.4 Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable (TMAR)

La Tasa Mínima aceptable de rendimiento (TMAR) establece el rendimiento que desean obtener los accionistas y los prestatarios del crédito bancario por la inversión realizada en el proyecto.

Para el plan se considero una TMAR de 15.90%, resultado de la suma del índice inflacionario anual, más la tasa del riesgo país y la tasa de interés pasiva referencial.

CUADRO N° 43: TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO

| COSTO DEL CAPITAL | PORCENTAJE |
|------------------------------|-------------------|
| PROMEDIO TASA PASIVA | 5.60 |
| RIESGO DEL NEGOCIO | 6,00 |
| INFLACIÓN | 3.17 |
| TMAR (Tasa descuento) | 14.77 % |

Elaborado por: Elsa Yanchaguano P.

3.3.5 Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto es el valor presente de los flujos que genera un proyecto menos la inversión, si la diferencia es cero o positiva la inversión es aceptable. Para el inversionista, el disponer de un dinero hoy no es equivalente a disponer de

la misma cantidad en uno o varios años, por el hecho de que una unidad hoy, puede reinvertirla y obtener $(1 + i)^n$ después de n años.

Su formulación matemática se la puede expresar de la siguiente manera:

$$VAN = \frac{FN_0}{(1+i)^0} + \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FN_n}{(1+i)^n}$$

Donde:

FN = Flujo de Efectivo Neto

n = Años de vida útil

i = Tasa de interés de actualización (14.77%)

Para el cálculo del VAN se realizó en una hoja de Excel, dándonos como resultado lo siguiente:

CUADRO N° 44: CALCULO DEL VAN

| AÑOS | FLUJOS |
|------|-------------|
| 0 | - 11.906.32 |
| 1 | 77.704.16 |
| 2 | 80.663.45 |
| 3 | 82.866.82 |
| 4 | 84.525.53 |
| 5 | 87.194.78 |

Elaborado por: Elsa Yanchaguano P.

TASA DE DESCUENTO: 14.77%

VAN: 288.166.59

El valor actual neto corresponde a 288.166.59 siendo un valor mayor a cero lo que significa que el proyecto es factible para su aplicación.

3.3.6. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR representa la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido. Un proyecto debe considerarse bueno cuando su TIR es superior a la tasa de rendimiento mínima requerida para los proyectos.

La Tasa Interna de retorno, representa la tasa de interés que gana los dineros invertidos en el proyecto, es decir mide la rentabilidad en términos de porcentajes.

La fórmula empleada para el cálculo de la T.I.R, es la siguiente:

$$T.I.R. = VAN_1 * r_2 - \frac{VAN_2 * r_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

Donde:

| | | |
|--------------------------|---|---|
| r₁ | = | Tasa de descuento 1 = 14.77% |
| r₂ | = | Tasa de descuento 2= 18.9% |
| V.A.N₁ | = | Valor Actual Neto ₁ = 288.166,59 |
| V.A.N₂ | = | Valor Actual Neto ₂ = 262.600.11 |

$$TIR = 288.166,59 * 0.189 - \frac{262.600,11 * 0.1477}{288.166,59 - 262.600.11}$$

$$TIR = 54.563.49 - \frac{38.786.04}{25.566.48}$$

$$TIR = 54.463,49 - 1,52$$

$$\mathbf{TIR = 545\%}$$

El resultado obtenido es una TIR del 545 %, porcentaje que es mayor al costo de oportunidad del dinero, es decir, a la tasa pasiva que en las instituciones financieras del país alcanza un promedio del 5.6 % anual y a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento que para el proyecto es 14.77%. Por consiguiente el proyecto desde este punto de vista es rentable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Los resultados del diagnóstico FODA demuestran que los procesos básicos que se realizan en el diario vivir de la empresa contienen fallas tanto administrativas como operativas, siendo el principal problema detectado la carencia de un sistema de investigación y planificación que permita definir el rumbo que tiene que seguir la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos.
- El Gerente es la única persona encargada de manejar las ventas y negociaciones con los clientes, las ventas son un proceso espontáneo, no tiene enfoque técnico y lo que se espera es mantener al cliente. Por este motivo nunca se ha pensado en solicitar personal capacitado para este fin, viéndose la empresa afectada en la efectividad de sus ventas.
- La experiencia de Rutas del Cotopaxi en el medio y la capacidad instalada propia, posibilitan a poner en práctica estrategias que busquen incrementar su participación en el mercado y formar parte del grupo de empresas de transporte con las que de manera exclusiva trabajan las organizaciones más sólidas del país.
- Las estrategias de Rutas del Cotopaxi se basarán en proporcionar seguridad y puntualidad en la entrega de la mercadería transportada, gracias a la implementación de un sistema de rastreo satelital del vehículo, lo cual permitirá la supervisión constante del vehículo desde el momento de despacho hasta el punto de destino de la mercadería, así también se contará con un sistema de seguro para la mercadería transportada.
- Rutas del Cotopaxi utilizará estrategias de publicidad y promoción para darse a conocer fácilmente, así también los directivos a cargo realizarán visitas

personales a las empresas para ofertar el servicio y sus beneficios, esta gestión permitirá que el nombre de Rutas del Cotopaxi esté presente en el mercado de transporte pesado.

- Rutas del Cotopaxi subcontratará el servicio de transporte informal para cubrir las obligaciones adquiridas con los clientes, especialmente con las empresas que presentan alguna dificultad en el proceso de carga o descarga del producto. En tal sentido los vehículos y operadores deben estar bajo las condiciones exigidas por la empresa y regirse a las políticas de la misma.
- Los objetivos de Rutas del Cotopaxi se basan en mejorar el servicio para sus clientes, incrementando los niveles de rentabilidad que garanticen el crecimiento económico de la empresa, alcanzando un nivel apropiado de desarrollo organizacional que potencien las capacidades del talento humano, mejorando la capacidad competitiva y el posicionamiento en el mercado a través de un servicio diferenciado y de calidad.
- El flujo de caja realizado muestra que la aplicación del plan de marketing en Rutas del Cotopaxi permite un incremento sustancial en las ventas en; es decir, que si la empresa continua prestando sus servicios de transporte sin la aplicación del plan de marketing, su ingresos por ventas anuales no superaría los \$ 600 000.00 en el primer año, situación contraria con su aplicación, en la que la cifra llega a un monto de \$ 687.013.78
- Los resultados de la simulación financiera determinan que el VAN es \$288.166,59 siendo un valor mayor a cero lo que significa que el proyecto es factible para su aplicación. El TIR es 545% porcentaje que es mayor a la tasa de rendimiento mínima que es 14.77% por lo que se visualiza que el proyecto es viable y debería llevarse a ejecución tomando en cuenta que en el mercado hay una demanda que requiere del servicio.

RECOMENDACIONES

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

- Se recomienda a la empresa hacer una investigación constante del mercado y su entorno para mantener información actualizada de la competencia, los clientes y todo lo que se relaciona con el mercado del transporte de carga a modo de cumplir los objetivos estratégicos y operativos de la empresa; es decir, la aplicación del Plan de Marketing es una herramienta que facilitará en forma organizada este propósito.
- Se recomienda la aplicación de las estrategias del marketing mix propuestas en el presente trabajo para mejorar la gestión de la empresa, alcanzar posicionamiento en la mente de nuestros potenciales clientes y lograr competitividad en el mercado.
- Se deberá dar capacitación constante al personal que labora en el área administrativa y en el área operativa, a fin de mejorar el desempeño de las actividades correspondientes de cada área de la empresa y establecer permanentemente innovaciones que permita optimizar el servicio que ofrece la Cooperativa.
- Se recomienda ampliar la inversión en la medida que se vaya posicionando la empresa, con nuevas unidades que logren cubrir una mayor cantidad de rutas, de esta forma se podrá abastecer el traslado de la mercadería con puntualidad.
- Mantener una comunicación constante con los clientes y el personal, captando sus opiniones y sugerencias que pueden ser implementadas en beneficio de la empresa.

- Se debe instituir un sistema de selección de Recursos Humanos, dado que la compañía maneja individuos en actividades de alto riesgo, se puede reducir la probabilidad de accidentes y daños por mal manejo de los vehículos y de la mercadería transportada.
- Debido a que en la actualidad la dirección administrativa se basa en la experiencia y no en destrezas se recomienda contratar un Gerente que tenga entrenamiento para tomar decisiones Gerenciales de acuerdo al panorama actual que se vive y entregar la Presidencia a la persona de mayor experiencia en la empresa. De esta forma se buscaría modernizar el actuar de la compañía bajo los requerimientos del mercado en la actualidad.
- Poner en práctica la estrategia de descuentos por nivel de consumo y pronto pago, esto permitirá mejorar las ventas anuales y por ende la rentabilidad de la empresa y de los socios.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFÍA CITADA

- ACOSTA, Alberto; “Breve historia Económica del Ecuador”, Primera edición, Ecuador, 2004, Pp. 293
- JAQUES Jean; “Marketing Estrategico”; Tercera edición; Editorial Graw Hill; México; 2002; Pp. 336.
- KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary; “Dirección de Mercadotecnia”; Décima tercera edición; Editorial Pearson Educación; México; 2007; Pp. 50, 58.
- KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary; “Fundamentos de Mercadotecnia”; Sexta edición; Editorial Prentice Hall; México; 2003; Pp. 53.
- KOTLER Philip; “Dirección de Mercadotecnia”; Octava edición; Editorial Pearson Educación; España; México; 2004; Pp. 6.
- KOTLER Philip; “Dirección de Mercadotecnia”, Décima edición; Editorial Pearson Educación; México; 2004; Pp. 81,130, 395.
- KOTLER Philip; “Dirección de Mercadotecnia”, Décima tercera edición; Editorial Pearson Educación; México; 2008; Pp. 81.
- LAMBIN Jean; “Marketing Estratégico”, Tercera edición; Editorial Pearson Educación; México; 2004; Pp. 38.
- MCCARTHY Jerome y PERREAULT William; “Marketing”; Décima edición; Editorial Mc Graw Hill; España; 2001; Pp. 7, 47, 56.
- OROZCO Arturo, Investigación de Mercados. Concepto y Práctica, Colombia, Editorial Norma, 2000, Pp185, 189.
- STANTON Walket; “Fundamentos de Marketing”; Décimo primera edición; Editorial Graw Hill; España; 2004; Pp. 4, 7, 60.
- TAYLOR James; “Investigación de Mercados”; Sexta edición; Editorial Graw Hill; México; 2003; Pp. 97.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- DILLON William y otros; “La Investigación de Mercados Entorno de Marketing”; Tercera edición, Editorial Mc Graw Hill; Colombia; 1998.
- DELGADO Washington; “Cómo Crear un Plan de Marketing”; Primera edición; Editorial OMNIKRON S.A.; Ecuador; 2000.
- FISCHER Laura y ESPEJO Jorge; “Mercadotecnia”; tercera edición; Editorial Mc Graw Hill; México; 2004.
- GRAHAM Friends y ZEHELE Stefani; “Cómo diseñar un Plan de Negocios”; Primera edición; Editorial The Economcs; Lima; 2008.
- HERNÁNDEZ Fernández y BAPTISTA; “Metodología de la investigación”; McGraw-Hill; México; 1999.
- MICHAEL Porter; “Estrategias Competitivas”; Tercera edición; Colección Económics; España.; 2005.
- KINNEAR Thomas y TAYLOR James “Investigación de Mercados”, Quinta edición, Editorial McGraw Hill, Colombia, Quinta Edición, 2003.

BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL

- <http://www.100autoguias.com/al/ecuador/automotriz/camiones/distribuidores/quito.htm>. Consulta: 14-12-2010
- Banco Central del Ecuador, boletín estadístico mensual, diciembre de 2010.
- Fuente: Servicio de Rentas Internas, Estadísticas del 2008 y 2010 disponible <http://www.sri.gov.ec>
- Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas – Presentación del Presupuesto General del Estado 2010, disponible en <http://minfinanzas.ec-gov.net/>
- <http://www.bce.fin.ec/>
- <http://www.marketing-xxi.com/marketing-presente-futuro.html> 10:00 16 julio 2009.
- (<http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/sistemas-de-informacion-como-herramienta-de-marketing.htm> 22 de junio del 2008 11:56).

ANEXOS

ANEXO N° 1.

TRANSPORTE PESADO DE COTOPAXI



**COMISIÓN PROVINCIAL
DEL TRANSPORTE
TERRESTRE,
TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL**

TRANSPORTE PESADO

| N° | ORGANIZACIONES DE TRANSPORTE PESADO | N° Soc./Acc. | N° Unidades | OBSERVACIONES |
|----|-------------------------------------|--------------|-------------|-----------------|
| 01 | COOP. "TRANS MAGDALENA" | 24 | 24 | SALCEDO |
| 02 | COOP. "COOPECUADOR" | 55 | 15 | LATAACUNGA |
| 03 | COOP. "CAMIONEROS DE LA SIERRA" | | 48 | TAN. LATAACUNGA |
| 04 | COOP. "RUTAS DEL COTOPAXI" | 39 | 22 | LATAACUNGA |
| 05 | CIA. "INTRAC" | 15 | 10 | TAN. LATAACUNGA |
| 06 | CIA. "RUTAS SALCEDENSES" | | 32 | SALCEDO |
| 07 | CIA. "JARDIN COLGANTE DE LOS ANDES" | | 09 | SIGCHOS |
| 08 | CIA. "VEGA PAEZ" | | 04 | LATAACUNGA |
| 09 | CIA. "LOGINSA" | 03 | 02 | LATAACUNGA |
| 10 | CIA. "COTRAPECSA" | | 27 | LATAACUNGA |
| 11 | CIA. "CONSUTREXS" | | 29 | LATAACUNGA |
| 12 | CIA. "EMTRANSPENOVO" | | 06 | LATAACUNGA |
| 13 | CIA. "TRANSFREISER" | 03 | 03 | SAQUISILÍ |
| 14 | CIA. "SETRAPECOR" | 24 | 11 | PANGUA |
| 15 | CIA. "JOHIVILL" | | 08 | LATAACUNGA |
| 16 | CIA. "CAÑABERAL" | 26 | 26 | PANGUA |
| 17 | CIA. "PANGUATRANS" | | 09 | LATAACUNGA |
| 18 | CIA. "PALMA PACHECO" | 04 | 05 | LATAACUNGA |
| 19 | CIA. "ROMERO RUEDA Y ASOCIADOS" | | 09 | LATAACUNGA |
| 20 | CIA. "TREINTA Y UNO DE DICIEMBRE" | | 16 | LATAACUNGA |
| 21 | CIA. "EDREVAL" | | 05 | LATAACUNGA |
| 22 | CIA. "TRANSCENCO" | | 04 | LATAACUNGA |
| 23 | CIA. "COMTRANSPEPA" | | 11 | PAS. LATAACUNGA |
| 24 | CIA. "MALDONADO PACHECO" | | 05 | LATAACUNGA |
| 25 | CIA. "MUÑOZ CHANCUSIG" | | 03 | LATAACUNGA |
| 26 | CIA. "COTIMPA" | 13 | 08 | LATAACUNGA |
| 27 | CIA. "SETRANSCOMER" | | 09 | LATAACUNGA |
| 28 | CIA. "OLIMPICA INTERNACIONAL" | 20 | 06 | LATAACUNGA |
| 29 | CIA. "EMPRETRANS" | | 07 | LATAACUNGA |
| 30 | CIA. "TRUCKLINE" | 21 | 10 | LATAACUNGA |
| 31 | CIA. "TRANSREGALADO" | | 03 | LATAACUNGA |
| 32 | CIA. "LIDERSOL" | 31 | 12 | LATAACUNGA |
| 33 | CIA. "CIUDAD DE LATAACUNGA" | | 04 | LATAACUNGA |
| 34 | CIA. "CHANCUSIG CATOTA" | | 04 | LATAACUNGA |
| 35 | CIA. "CETRAPECOR" | | 11 | LATAACUNGA |
| 36 | CIA. "RELAMPAGO RELAMTRANS" | 20 | 07 | TAN. LATAACUNGA |
| 37 | CIA. "LINCOLN S. A." | | 08 | SALCEDO |
| 38 | CIA. "IZA CITRAIZA S. A." | 13 | 07 | SAQUISILÍ |
| 39 | CIA. "LAMANENCE S. A." | | 13 | LA MANA |
| 40 | CIA. "ACEROTRANS S. A." | 23 | 07 | LATAACUNGA |

OBSERVACIÓN: La Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial maneja los Archivos del Transporte Pesado.

AV. ROOSEVELT 67-42 Y MARQUEZ DE MAENZA
Teléfonos: (593-3) 2810289 - 2800962
www.cnttt.gov.ec //

ANEXO N° 2.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

**FICHA DE OBSERVACIÓN A LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI.**

DATOS INFORMATIVOS.

Provincia: Cotopaxi

Ciudad: Latacunga

Parroquia: La Matriz.

Fecha: Mayo del 2010.

Analizado por: Elsa Yanchaguano P.

| No | ASPECTOS | SI | NO | Observaciones |
|----|---|----|----|---------------|
| 1 | Existen vehículos y equipos adecuados. | | | |
| 2 | Los clientes están satisfechos. | | | |
| 3 | Existen chequeos y mantenimientos frecuente a las unidades. | | | |
| 4 | La infraestructura y espacio de la Cooperativa son adecuados. | | | |
| 5 | El horario de trabajo es eficiente. | | | |
| 6 | Se manejan normas de seguridad industrial. | | | |
| 7 | Se manejan normas de seguridad laboral. | | | |
| 8 | Existe un buen ambiente laboral. | | | |
| 9 | Existe competencia a su alrededor. | | | |
| 10 | Las obligaciones tributarias están en regla. | | | |
| 11 | Es regulada por la Dirección Nacional de Cooperativas | | | |
| 12 | Cuenta con un sistema de facturación. | | | |
| 13 | Existe un sistema de contabilidad. | | | |
| 14 | Existe un Estatuto y Reglamento Interno para la Cooperativa. | | | |
| 15 | Dispone de una buena cartera de clientes. | | | |
| 16 | El nivel de endeudamiento es alto. | | | |
| 17 | Cuenta con una visión clara de lo que quiere ser en el futuro. | | | |
| 18 | Los socios cuentan con conocimientos de administración. | | | |
| 19 | Los socios se encuentran satisfechos con el servicio que prestan. | | | |
| 20 | Cuentan con un sistema de publicidad. | | | |

FUENTE: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.

ELABORADO POR: Elsa Yanchaguano P.

ANEXO N° 3.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI.

OBJETIVOS.

- Realizar un diagnóstico FODA para determinar la situación real de la Cooperativa de Transportes de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.
- Obtener información que contribuya al desarrollo de un estudio de mercado que permita determinar el grado de aceptación de los servicios prestados por la Cooperativa.

1.- ¿Cuál es la función que desempeña en la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi?

.....

2.- ¿Desde hace que tiempo pertenece a la Cooperativa?

.....

3.- ¿Cómo adquirió su licencia de chofer profesional?

Por experiencia ()

En una institución educativa. ()

4.- Considera que la gestión realizada por la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi para ofertar su servicio en las diferentes empresas, le permite a usted cumplir con sus expectativas económicas?

SI ()

NO ()

5.- ¿Considera que el servicio que usted está proporcionando satisface totalmente a sus clientes?

SI ()

NO ()

6.- ¿De acuerdo a su criterio, cuáles son los principales problemas que existen en su entorno laboral?

Precios de los fletes bajos. ()

Equipo para carga inadecuado. ()

Unidades de transporte antiguas. ()

Falta de conductores capacitados. ()

Llantas e insumos para los vehículos a precios altos. ()

Dificultad para adquirir financiamiento para insumos y repuestos. ()

7.- ¿Qué beneficios piensa usted que proporciona la competencia a los clientes?

Unidades modernas. ()

Equipos de transporte adecuados. ()

Precios bajos. ()

Sistema de localización satelital. ()

Sistemas de comunicación eficientes. ()

Seguro contra robo. ()

Puntualidad en el cumplimiento del servicio. ()

Publicidad. ()

Facilidades de pago. ()

8.- ¿Qué le agrada más de su entorno laboral?

.....
.....

9.- ¿Le gustaría entregar un servicio de buena calidad a sus clientes?

SI ()

NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO N° 4.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS CONDUCTORES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE CARGA PESADA RUTAS DEL COTOPAXI.

OBJETIVOS.

- Realizar un diagnóstico FODA para determinar la situación real de la Cooperativa de Transportes de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.
- Obtener información que contribuya al desarrollo de un estudio de mercado que permita determinar el grado de aceptación de los servicios prestados por la Cooperativa.

1.- ¿Cuál es la función que desempeña en la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi?

.....

2.- ¿Desde hace que tiempo trabaja en la Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi?

.....

3.- ¿Cómo adquirió su licencia de chofer profesional?

Por experiencia ()

En una institución educativa. ()

4.- Considera que la remuneración de su trabajo le permite a usted cumplir con sus expectativas económica?

SI ()

NO ()

5.- ¿Considera que el servicio que usted está proporcionando satisface totalmente a los clientes?

SI ()

NO ()

6.- ¿Para su criterio, cuáles son los principales problemas que existen en su entorno laboral?

Equipo para carga inadecuado. ()

Unidades de transporte antiguas. ()

Falta de capacitación para los conductores. ()

Equipo de comunicación inadecuado. ()

Horario de trabajo inadecuado. ()

Mantenimiento mecánico de los vehículos poco frecuente. ()

Cambio y mantenimiento de llantas irregular. ()

Ambiente de trabajo conflictivo. ()

7.- ¿Qué beneficios piensa usted que proporciona la competencia a los clientes?

Unidades modernas. ()

Equipos de transporte adecuados. ()

Precios bajos. ()

Sistema de localización satelital. ()

Sistemas de comunicación eficientes. ()

Seguro contra robo. ()

Puntualidad en el cumplimiento del servicio. ()

Publicidad. ()

8.- ¿Qué le agrada más de su entorno laboral?

.....
.....

9.- ¿Le gustaría entregar un servicio de buena calidad a los clientes?

SI ()

NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO N° 5.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

**ENCUESTA DIRIGIDA A EMPRESAS MOLINERAS,
COMERCIALIZADORAS Y ALMACENERAS DE GRANOS.**

OBJETIVOS.

- Establecer el grado de aceptación de los servicios prestados por la Cooperativa de Transportes de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.
- Conocer las necesidades urgentes de los clientes del transporte de carga pesada para establecer estrategias de mejoramiento.

INSTRUCCIONES.

- Por favor lea detenidamente cada una de las preguntas, así como las alternativas, para que de acuerdo a sus conocimientos, experiencia o criterio emita su respuesta.
- El manejo de la información obtenida será de estricta responsabilidad de la investigadora, por lo que se asegura la total discreción de la misma.
- Marque con una x dentro del paréntesis en la respuesta que usted estime conveniente.

1. ¿Qué tipo de carga usted moviliza?

.....

2. ¿Qué tipo de vehículo requieren ustedes con más frecuencia para su transporte? (elija dos opciones)

- Sencillo. ()
- Mula. ()
- Tráiler. ()

3. ¿Conoce Rutas del Cotopaxi y a través de qué medio usted conoció de su existencia?

SI () **NO** ()

.....

4. ¿Su empresa alguna vez ha utilizado los servicios de Rutas del Cotopaxi?

SI () **NO** ()

5. Para que usted se convierta en cliente frecuente, ¿Qué aspectos considera que debería tener Rutas del Cotopaxi?

| CARACTERÍSTICA | MUY IMPORTANTE | IMPORTANTE | MEDIANAMENTE IMPORTANTE | SIN IMPORTANCIA |
|--|----------------|------------|-------------------------|-----------------|
| Facilidades de pago. | | | | |
| Precios competitivos. | | | | |
| Publicidad. | | | | |
| Equipos modernos. | | | | |
| Unidades nuevas. | | | | |
| Seguro para mercadería. | | | | |
| Sistemas de localización y comunicación. | | | | |
| Otros, especifique. | | | | |

6. Si Rutas del Cotopaxi mejora sus servicios según sus requerimientos, ¿Estaría usted dispuesto a incrementar el pago del servicio? (Si su respuesta es sí, ¿cuánto sería el incremento del pago en porcentaje?)

SI () **NO** ()

| INCREMENTO % | |
|--------------------|--|
| 5 | |
| 10 | |
| 15 | |
| 20 | |
| Otro, especifique. | |

7. ¿Con que empresas de transporte usted trabaja?

- Rutas del Cotopaxi ()
- Cotimpa. ()
- Trans. Magdalena ()
- Trans Pionner S.A.. ()
- Chacón. ()
- Exvacor. ()
- Vega Páez ()
- Informales ()
- Otras, especifique:.....

8. ¿Qué beneficios les ofrecen otros transportistas que Rutas del Cotopaxi no les dan?

| OPCIÓN | RESPUESTA |
|---------------------------|-----------|
| Puntualidad | |
| Precios bajos | |
| Entrega ágil | |
| Seguimiento de transporte | |
| Confiabilidad | |
| No contesta | |
| total | |

9. ¿Cuál es el medio de comunicación que escucha y ve como medio de publicidad?

- Revistas. ()
- Ferias de exposición. ()
- Diario. ()
- Vallas publicitarias. ()
- Páginas amarillas. ()
- Televisión. ()
- Radio. ()
- Otros, ¿cuál? ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 6

COMERCIALIZADORES Y ALMACENERAS DE GRANOS. MOLINERAS, COMERCIALIZADORES Y ALMACENERAS DE GRANOS.

| No. | EMPRESA | SEDE |
|-----|--|-----------------------------|
| 1 | PRONACA-agrocereales. | Buena Fe. |
| 2 | Almagro Almacenera del Agro. | Quevedo. |
| 3 | COAGRO. | Tosagua. |
| 4 | Comercial "LOOR." | Buena Fe |
| 5 | Comercial "VILLARES" | Ventanas. |
| 6 | Agromaiz. | Quito. |
| 7 | Granabal. | Santo Dgo de los Tsachilas. |
| 8 | AFABA Asociación de Fabricantes de Balanceados. | Quito. |
| 9 | WAYNE-Molinos Champion S.A. | Guayaquil. |
| 10 | Corporación Ecuavigor. | Guayaquil. |
| 11 | FABAT Fabricantes Balanceados del Tungurahua. | Ambato. |
| 12 | AVIMENTOS. | Ambato. |
| 13 | Grasas Unicol. | Guayaquil. |
| 14 | CONAVE Corporación Nacional de Avicultores. | Quito. |
| 15 | PRONACA. Procesadora Nacional C.A. | Quito. |
| 16 | Cooperativa de producción avícola. "LA FORTUNA" | Chone. |
| 17 | Grupo ANHALZER. | Quito. |
| 18 | POFASA | Quito. |
| 19 | Avitalsa | Quito |
| | MOLINERAS | |
| 20 | Molinos la Unión. | Cayambe, |
| 21 | Industrial Molinera | Guayaquil. |
| 22 | La Industria Harinera S.A. | Quito. |
| 23 | Grupo Superior | Quito. |
| 24 | Molinos Poulter | Latacunga. |
| 25 | Molinera Manta | Manta. |
| 26 | Integración Avícola Oro Cía. Ltda. | Yaruquí. |
| 27 | Avícola La Pradera | Quito. |
| 28 | ELECTROMODERNO | Riobamba. |
| 29 | NUTRINAT | Riobamba. |
| 30 | Molinos e Industrias Quito Cía. Ltda. | Quito |

Fuente: Servicio de información agropecuaria del MAGAP.

Elaboración: Elsa Yanchaguano P.

ANEXO N° 7.

HOJA MEMBRETADA



www.rutasdelcotopaxi.com

Dir.: Velasco Ibarra y Av. Amazonas
Telefax: 03 280 6778 - Cel.: 09 923 1565 - 09 903 2512

ANEXO N° 8.
SOBRE OFICIO.



ANEXO N° 9.
CARPETA.



ANEXO N° 10.

ORDEN DE DESPACHO.

| ORDEN DE DESPACHO | | | | | | | | |
|--|---|---|-----|-----|-----|--|--|--|
|  RUTAS DEL Cotopaxi <small>COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA MOVILIZANDO EL PROGRESO DEL ECUADOR</small> | Telefax: 03 280 6778 Cel.: 09 923 1565 - 09 903 2512 www.rutasdelcotopaxi.com | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; font-size: 1.2em; font-weight: bold;">N° 05129</div> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">DIA</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">MES</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">AÑO</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> | DIA | MES | AÑO | | | |
| DIA | MES | AÑO | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| FECHA: | | | | | | | | |
| Señores: | | | | | | | | |
| Dirección: | | | | | | | | |
| <i>Con la presentación de esta Orden solicitamos se despache al transportista</i> | | | | | | | | |
| Señor: | | Licencia N°. | | | | | | |
| Marca Vehículo: | | Placas N°.: | | | | | | |
| LO SIGUIENTE: | | | | | | | | |
|  RUTAS DEL Cotopaxi <small>COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA MOVILIZANDO EL PROGRESO DEL ECUADOR</small> | CANTIDAD | U / MEDIDA | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| OBSERVACIONES: | | | | | | | | |
| AUTORIZADO POR | PREPARADO POR | | | | | | | |

BLANCA: PROVEEDOR / CELESTE: ARCHIVO Cia.

ANEXO N° 11.

FACTURAS

| FACTURA | | | |
|--|---|--|--|
|  RUTAS DEL Cotopaxi <small>COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA MOVILIZANDO EL PROGRESO DEL ECUADOR</small> | Dir.: Velasco Ibarra y Av. Amazonas Telefax: 03 280 6778 Cel.: 09 923 1565 - 09 903 2512 www.rutasdelcotopaxi.com | FACTURA NO. <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | |
| CLIENTE R.F.C. DIRECCIÓN | | FECHA <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | FECHA INICIAL <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> |
| | | PEDIDO <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | CONDICIONES DE PAGO <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> |
| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | PRECIO UNIT. | PRECIO TOTAL |
| |  RUTAS DEL Cotopaxi <small>COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA MOVILIZANDO EL PROGRESO DEL ECUADOR</small> | | |
| IMPORTE CON LETRA <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | | SUBTOTAL <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | |
| | | I.V.A. <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | |
| | | TOTAL <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | |
| <input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/> | | Debemos y pagaremos incondicionalmente a la orden de Coop. de Trans. Rutas del Cotopaxi el importe de este documento, valor recibido a mi entera satisfacción. En caso de no pagar su vencimiento, este pagaré causara intereses moratorios a razón del _____% pagaderos junto con el principal. | |
| | | FIRMA DE CONFORMIDAD _____ | |

ANEXO N° 14.

TRÍPTICO.

HISTORIA

Rutas del Cotopaxi inicia sus actividades en el año 1990 con un grupo de transportistas informales de la provincia del Cotopaxi que prestaban servicio de transporte pesado y semipesado a nivel nacional, con el propósito de proporcionar un servicio de calidad para sus clientes.

Con el pasar del tiempo hemos logrado constituir una amplia cartera de clientes satisfechos, contamos además con unidades y equipos modernos, personal capacitado y experimentado, lo cual nos permite ofrecer servicio de transporte puntual, ágil, oportuno y seguro.

CARTERA DE PRODUCTOS.

El servicio que presta la Cooperativa de Transporte de Carga se detalla a continuación:

- Transporte de carga seca a granel y ensacado.
- Transporte de materia prima y producto elaborado para construcción.

INFRAESTRUCTURA.

La Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi cuenta con 13 unidades modernas propias con cajones y fujos cerrados, cuyas capacidades de carga son de 30, 35 y 40 toneladas, las cuales se encuentran debidamente acondicionadas para realizar el tipo de traslado que soliciten los clientes.

- Rastreo satelital.
- Seguro de carga.
- Precios competitivos.

VALORES CORPORATIVOS

EXCELENCIA.

Buscamos la excelencia en el trabajo diario, alcanzando los niveles de calidad requerido por nuestros clientes, ofreciendo una atención esmerada que pueda distinguimos como empresa, trabajando en todo momento con sentido de misión y sumando esfuerzos para alcanzar los objetivos que ha definido Rutas del Cotopaxi.

PROFESIONALISMO.

Nuestro compromiso es entregarnos plenamente a las tareas y responsabilidades que nos son encomendadas sin escatimar tiempo o esfuerzo y dando siempre lo mejor de nuestra capacidad. Cumpliendo con los compromisos y retos del trabajo diario e imprimiendo en ello todos nuestros conocimientos y habilidades personales.

HONESTIDAD.

Actuamos con honradez e integridad en nuestras actividades diarias, correspondiendo a la confianza que la empresa y nuestros clientes han depositado en nosotros. Respetamos, cuidamos y hacemos un uso adecuado y racional de todos los valores y recursos técnicos, materiales, económicos e informativos que se nos han encomendado para la realización de nuestro trabajo.

MISIÓN

Somos una empresa que brinda servicio de transporte de carga pesada a nivel nacional, fomentando una fuente de trabajo estable para sus empleados, rendimientos atractivos para los socios y beneficio para la comunidad a la que pertenece; basada en la eficiencia y sumada en un ambiente de seguridad total.

VISIÓN

Para el año 2015 seremos una empresa líder en transporte de carga pesada reconocida en el mercado nacional por su confiabilidad y competitividad, con personal capacitado, utilizando tecnología de punta, enfocada a prestar un servicio de calidad y manteniendo a nuestros clientes satisfechos para que nos consideren como su mejor proveedor.



LEALTAD.

Creemos en la fidelidad y congruencia con nuestra misión, filosofía y valores en nuestro desempeño cotidiano, invirtiendo nuestra capacidad, talento y esfuerzo en el logro de los objetivos estratégicos, demostrando hacia el interior y exterior de nuestro trabajo un sano sentimiento de identificación, orgullo y defensa del nombre, prestigio e intereses de nuestra empresa, como muestra de fidelidad y sentido de pertenencia laboral y profesional.

RESPECTO.

Somos un grupo de trabajo que creemos en el respeto hacia la gente que labora con nosotros y coadyuvan a la productividad, al logro de los objetivos y al éxito grupal y personal, sosteniendo y promoviendo permanentemente relaciones humanas cordiales, respetuosas y armoniosas con los clientes, proveedores, jefes, colaboradores y compañeros de trabajo.

ESPÍRITU CONSTRUCTIVO.

Demostamos en todo tiempo y lugar una actitud positiva, emprendedora y optimista en y sobre nuestro trabajo, buscando sistemáticamente las soluciones y las decisiones, dentro de la serie de alternativas que presentan nuestros proyectos y tareas para su exitosa realización, sumándonos a la Misión que tenemos como empresa.

SEGURIDAD.



Administramos profesionalmente el riesgo en nuestras operaciones con compromiso, prevención sistémica y buenas prácticas, implementando acciones preventivas en todos nuestros procesos y evaluando permanentemente los riesgos para generar programas de mejoramiento continuo.

TRABAJO EN EQUIPO.

Somos un grupo humano que trabaja de manera integrada y comprometida para lograr los propósitos de la organización, valorando y fomentando el aporte de cada miembro de equipo para superar continuamente nuestras metas y optimizar el uso de los recursos.

ACTITUD DE SERVICIO.

Superamos las expectativas de nuestros grupos sociales objetivo a través de amabilidad, oportunidad y efectividad en la prestación de los servicios, entendiendo que el cumplimiento de los compromisos no es opcional y disfrutando del trabajo que se está realizando.



DIR.: VELASCO IBARRA Y AV. AMAZONAS
TELEFAX: 03 280 6778
CEL.: 09 923 1565 - 09 903 2512

www.rutasdelcotopaxi.com

PRESUPUESTOS

ANEXO N° 15.

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA SISTEMA DE RASTREO Y COMUNICACIÓN

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR MENSUAL | Valor anual transportista | Valor anual cooperativa |
|--|----------|----------------|---------------|---------------------------|-------------------------|
| Dispositivo GPS. | 14 | 500 | | *500.00 | |
| Servicio de monitoreo | 14 | 32 | 32 | *384.00 | |
| Chequeo dispositivo. | 14 | 32 | | *32.00 | |
| Servicio internet para monitoreo vehicular | 1 | 20.00 | 20.00 | | 240.00 |
| TOTAL | | | | \$916.00 | \$240.00 |

Fuente: Proformas

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 16.

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA MODERNIZACIÓN DE VEHÍCULOS

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | Saldo a invertir transportistas | Costo anual Cooperativa |
|-------------------------------------|----------|----------------|---------------------------------|-------------------------|
| Cabezales nuevos | 6 | 125 000.00 | *480.000.00 | |
| Cabezales con 4 años de antigüedad. | 6 | 90 000.00 | *270 000.00 | |
| Viáticos gestión directivos. | 2 | 40 | | 80.00 |
| Hojas de inspección | 20 | 0.02 | | 0.40 |
| Esfero | 1 | 0.25 | | 0.25 |
| TOTAL | | | *750 000.00 | 80.65 |

Fuente: Proformas

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 17

**COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA
MODERNIZACIÓN DE EQUIPOS DE ARRASTRE**

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | Saldo a invertir transportista | Costo anual Cooperativa |
|------------------------|-----------------|-----------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| Cajones metálicos. | 8 | 18.000 | 80.000.00 | |
| Furgones | 8 | 22.000 | 112.000.00 | |
| Hojas de inspección | 20 | 0.02 | | 0.40 |
| Esfero | 1 | 0.25 | | 0.25 |
| Refrigerio inspectores | 2 | 5.00 | | 20.00 |
| TOTAL | | | *192.000.00 | 20.65 |

Fuente: Proformas
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 18

**COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA
SUBCONTRATACIÓN DE VEHÍCULOS PARTICULARES**

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR SEMESTRAL | VALOR ANUAL |
|----------------------------------|-----------------|-----------------------|------------------------|--------------------|
| Publicación prensa local. | 2 | 52.00 | 104.00 | 208.00 |
| Llamadas telefónicas personales. | 10 | 4.00 | 40.00 | 80.00 |
| Fichas inspección | 5 | 0.02 | 0.10 | 0.20 |
| Esfero | 1 | 0.25 | 0.25 | 0.50 |
| TOTAL | | 53.00 | 114.35 | 288.70 |

Fuente: Proformas
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 19

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA SEGURO DE CARGA OPCIONAL.

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD CLIENTES | COSTO UNITARIO | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|---------------------------------------|----------------------|-------------------|------------------|----------------|
| Llamadas telefónicas a la aseguradora | 5 | 1.00 | 5.00 | 60.00 |
| Total | | | 5.00 | 60.00 |

Fuente: Proformas
Elaborado por: Elsa Yanchaguano

ANEXO N° 20

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA CONTROL Y MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LAS UNIDADES

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR TRIMESTRAL | VALOR ANUAL |
|-----------------------|----------|-------------------|---------------------|----------------|
| Hojas de control | 14 | 0.02 | 0.28 | 1.12 |
| Esfero | 1 | 0.25 | 0.25 | 1.00 |
| Viáticos inspectores. | 2 | 10.00 | 20.00 | 80.00 |
| TOTAL | | | 10.53 | 82.12 |

Fuente: Proforma
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 21

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA FIJACIÓN DEL NIVEL DE PRECIO

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|------------------------|----------|-------------------|------------------|----------------|
| Hojas para propuestas. | 30 | 0.02 | 0.60 | 7.20 |
| Carpetas | 3 | 0.40 | 1.20 | 14.40 |
| Viáticos Gerente. | 3 | 10.00 | 30.00 | 360 |
| Total | | 20.42 | 61.80 | 381.60 |

Fuente: Proforma
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 22

**COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA
PLAZOS Y CONDICIONES DE PAGO.**

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|------------------------|----------|----------------|---------------|--------------|
| Hojas para propuestas. | 30 | 0.02 | 0.60 | 7.20 |
| Carpetas | 3 | 0.40 | 1.20 | 14.40 |
| Total | | 0.42 | 1.80 | 21.60 |

Fuente: Proforma
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 23

**COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA
DESCUENTO POR PRONTO PAGO.**

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD CLIENTES | COSTO UNITARIO | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|---------------------------------|-------------------|----------------|---------------|----------------|
| Bonificación pronto pago. | 2 | 12.00 | 48.00 | *576.00 |
| Gestión Cooperativa (teléfono). | 2 | 3.00 | 6.00 | 72.00 |
| Total | | | 48.00 | *648.00 |

Fuente: Proforma
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 24

**COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA
DESCUENTOS POR NIVEL DE CONSUMO.**

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD CLIENTES | DESCUENTO UNITARIO | DESCUENTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|---|-------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| Descuento por sobrepasar 3 000 toneladas mensuales. | 2 | 900.00 | 1 800.00 | *21 600.00 |
| Descuento por duplicar el monto de consumo. | 5 | 13.50 | 67.50 | * 810.00 |
| Gestión Cooperativa (teléfono). | 7 | 5.00 | 35.00 | 175.00 |
| Total | | | *1 867.50 | *22 585.00 |

Fuente: Proforma
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 25

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DISTRIBUCIÓN DIRECTA.

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
|----------------------|----------|----------------|---------------|--------------|
| Guías de transporte. | 5 | 0.02 | 2.00 | 24.00 |
| | | | | |
| TOTAL | | | 2.00 | 24.00 |

Fuente: Cooperativa de Transporte de Carga Pesada Rutas del Cotopaxi.

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 26

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA APERTURA DE OFICINA EN OTRA PLAZA

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
|----------------------|----------|----------------|---------------|-----------------|
| Arriendo local. | 1 | 150.00 | 150.00 | 1.800.00 |
| Secretaria | 1 | 350.00 | 350.00 | 4 200.00 |
| Viáticos directivos. | 2 | 70.00 | 140.00 | 140.00 |
| Viáticos Gerente. | 1 | 50.00 | 50.00 | 300.00 |
| TOTAL | | | 690.00 | 6 440.00 |

Fuente: Proforma

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 27

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA CONDUCTORES EXPERIMENTADOS.

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR TRIMESTRE | VALOR SEMESTRE | VALOR ANUAL |
|-----------------------------|----------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Instructores de conducción | 2 | 200.00 | | 400.00 | 800.00 |
| Refrigerio Policía Nacional | 2 | 5.00 | 10.00 | | 40.00 |
| Refrigerios conductores. | 14 | 5.00 | 70.00 | | 280.00 |
| TOTAL | | | | | 1 120.00 |

Fuente: Proforma

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 28

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA IMAGEN CORPORATIVA

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR ANUAL |
|------------------------|----------|----------------|---------------|
| Agencia de publicidad. | 1 | 200.00 | 200.00 |
| Rótulo | 1 | 150.00 | 150.00 |
| Trípticos | 100.00 | 0.50 | 50.00 |
| TOTAL | | 350.50 | 370.00 |

Fuente: Proforma

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 29

COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DISEÑO DE LA PÁGINA WEB

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR ANUAL |
|-----------------------------|----------|----------------|---------------|
| Diseño de la página web. | 1 | 100.00 | 100.00 |
| Derecho dominio página web. | 1 | 200.00 | 200.00 |
| TOTAL | | | 300.00 |

Fuente: Proforma

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 30

**COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA
PUBLICIDAD EN MEDIOS.**

| ITEM | CANTIDAD | VALOR TRIMESTRAL | VALOR SEMESTRAL | VALOR ANUAL |
|---|-----------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------|
| Publicidad en revistas. | 2 | 300.00 | 600.00 | 1.200.00 |
| Publicidad en el diario. | 1 | | 100.00 | 200.00 |
| Publicidad en las páginas amarillas. | 1 | | | 200.00 |
| TOTAL | | 200.00 | | 1 600.00 |

Fuente: Proforma
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 31

**COSTOS DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA
PUBLICIDAD VISUAL EN VEHÍCULOS.**

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|---------------------------------------|-----------------|---------------------------|------------------------|
| Diseño y pintura de la publicidad. | 14 | 1200,00 | 16800.00 |
| Impresión de sellos cabinas. | 14 | 5.00 | 70.00 |
| TOTAL | | 1205.00 | *16870.00 |

Fuente: Proforma
Elaborado por: Elsa Yanchaguano.

ANEXO N° 32

MERCHANDISING

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR SEMESTRAL | VALOR ANUAL |
|--------------------------------------|-----------------|---------------------------|----------------------------|------------------------|
| Camisetas personal administrativo | 5 | 6.00 | 30.00 | *60.00 |
| Camisetas para los choferes | 42 | 6.00 | 252.00 | *504.00 |
| Calendarios | 50 | 3.00 | | 150.00 |
| Agendas. | 30 | 6.00 | | 180.00 |
| Esferos. | 50 | 3.00 | 150.00 | 300.00 |
| TOTAL | | | 432.00 | 1 194.00 |

Fuente: Proforma

Elaborado por: Elsa Yanchaguano.