



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR DE MOTO
ENCOMIENDAS DEL CANTÓN LATACUNGA”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Ingeniera Comercial

Autora:

Gohvana Melina Peralta Peralta

Tutor:

MBA. Merino Zurita Milton Marcelo

Latacunga – Ecuador

Agosto 2019

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Gohvana Melina Peralta Peralta, declaro ser autora del presente proyecto de investigación: “DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR DE MOTO ENCOMIENDAS DEL CANTÓN LATACUNGA”, siendo el Ing. MBA. Merino Zurita Milton Marcelo tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.



Gohvana Melina Peralta Peralta

C.I 1400722201

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR DE MOTO ENCOMIENDAS DEL CANTÓN LATACUNGA”, de Peralta Peralta Gohvana Melina, postulante de la Carrera de Ingenie

ría 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 Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, agosto de 2019

El tutor

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Merino Zurita', is written over a horizontal red line. The signature is stylized and cursive.

MBA. Merino Zurita Milton Marcelo

C.C 050180244-1

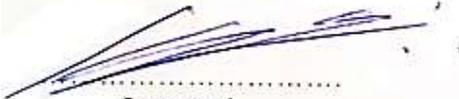
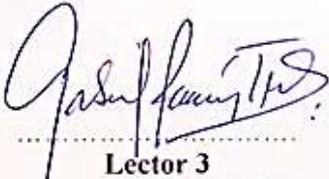
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, la postulante: Peralta Peralta Gohvana Melina, con el título del Proyecto de Investigación “DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR DE MOTO ENCOMIENDAS DEL CANTÓN LATACUNGA”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

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

Latacunga, agosto de 2019

Para constancia firman:

 Lector 1 PHD. Lenin Guerra CC: 1724666240	 Lector 2 ECO. Renato Pérez CC: 1759173642
 Lector 3 PHD. Gabriel Ramírez CC: 1758609000	

AGRADECIMIENTO

En el presente proyecto de investigación agradezco a Dios por darme la capacidad de vencer retos y dificultades que se presentaron en esta etapa de mi vida.

A mi familia, especialmente a mi madre y hermana mayor por ser un apoyo en todo momento.

A mi esposo y a mi hijo por ser el motor para continuar y luchar durante todo este periodo de estudio.

A mis suegros por darme la mano cuando lo necesitaba.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi por brindarme la oportunidad de alcanzar uno de mis sueños anhelados.

Gohvana Melina Peralta Peralta

DEDICATORIA

A Dios, por haber estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar.

A mis padres, Ángel y Elena quienes a lo largo de mi carrera me han apoyado en todo momento y velado por mí bienestar y educación, depositando su entera confianza en mí.

De igual manera a mis hermanas y hermano, en especial a mi hermana Julissa quien siempre me ha dado palabras de aliento para no rendirme.

Este proyecto lo dedico con enorme gratitud a mi esposo Andrés por el gran cariño hacia mi persona y a mi hijo Jacke quien es mi adoración e inspiración.

Gohvana Melina Peralta Peralta



“DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR DE MOTO ENCOMIENDAS DEL CANTÓN LATACUNGA”

Autora: Gohvana Melina Peralta Peralta

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se realizó a través del estudio de referentes teóricos con el objeto de desarrollar el direccionamiento estratégico del sector de moto encomiendas del cantón Latacunga, para ello fue necesario el establecimiento de la fundamentación científico-técnica que sustentaron la investigación, luego se elaboró un diagnóstico situacional del sector de moto encomiendas para determinar que estrategias son aplicables y finalmente se desarrolló el proceso de direccionamiento a partir del diagnóstico situacional a fin de potenciar el desarrollo productivo de esta área. El estudio se justificó por cuanto posee valor teórico y utilidad práctica para alcanzar los objetivos planteados. Metodológicamente el trabajo investigativo es de nivel exploratorio, con la aplicación de un diseño documental y de campo, los cuales facilitaron la realización del instrumento de la encuesta, aplicada a los consumidores y clientes potenciales del servicio, y, por otro lado, la entrevista que fue ejecutada a los propietarios de los negocios que se desenvuelven en este campo. Además, se llevó a cabo un diagnóstico situacional de la zona, consolidándose con el análisis propio del macroentorno (Pestel), del microentorno (Cinco Fuerzas de Porter) y el análisis FODA. El procesamiento de datos permitió determinar que existe un gran mercado potencial que explotar, ya que por desconocimiento o desconfianza de la ciudadanía no han hecho uso del servicio que el sector de moto encomiendas ofrece, lo cual llevó a generar una propuesta fundada en estrategias de recursos humanos, publicidad, operaciones y el aprovechamiento de la tecnología, basadas en las necesidades y requerimientos de los clientes y así poder brindar un servicio de calidad a sus usuarios. De esta manera se concluye, que con la propuesta basada en direccionamiento estratégico se podrá probablemente potenciar el desarrollo del sector.

PALABRAS CLAVES: Direccionamiento, estrategias, potenciar, desarrollo, productivo



"STRATEGIC DIRECTION FOR THE DELIVERY MOTORCYCLE PACKAGE SECTOR
IN LATACUNGA CANTON."

Author: Gohvana Melina Peralta Peralta

ABSTRACT

This research project was carried out through the study of theoretical references in order to develop the strategic direction of the delivery motorcycle package sector in Latacunga Canton; at the beginning, it was necessary to establish the scientific-technical foundation that supported the research; then a situational diagnosis of the delivery motorcycle package sector was developed to determine which strategies are applicable, and finally the direction process was developed based on the situational diagnosis to enhance the productive development of this area. The study was justified because it has theoretical value and practical utility to achieve the objectives. Methodologically, the research work is exploratory with the application of a documentary and field design, which facilitated the realization of the survey that was applied to the consumers and potential clients of the service; and, on the other hand, the interview that was executed to the owners of the businesses that operate in this sector. Also, a situational diagnosis of the area was carried out, which represents the own analysis of the macroenvironment (Pestel), into the microenvironment (Porter's Five Forces), and the SWOT analysis. The data processing allowed to determine that there is a large potential market to utilize because due to ignorance or mistrust of the population, they have not used the service that the delivery motorcycle package sector offers, which allow for generating a proposal based on human resource strategies, advertising, operations and the use of technology, taking into account the needs and requirements of customers and thus provide a quality service to its users. Consequently, it is concluded that with the proposal based on strategic direction, it will probably be possible to boost the development of the sector.

KEYWORDS: Direction, strategies, boot, development, productive



AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas

de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que: la traducción del resumen del proyecto de investigación al Idioma Inglés presentado por la señora Egresada de la Carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** de la **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, de **PERALTA PERALTA GOHVANA MELINA**, cuyo título versa **“DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR DE MOTO ENCOMIENDAS DEL CANTÓN LATACUNGA”**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a la peticionaria hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

Latacunga, agosto de 2019

Atentamente,

Lcdo. Collaguazo Vega Wilmer Patricio
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS
C.C 1722417571



ÍNDICE

PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvi
1.INFORMACIÓN GENERAL	1
2.DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	1
3.JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	2
4.BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	3
4.1.Beneficiarios directos	3
4.2.Beneficiarios indirectos:.....	4
5.EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
5.1.Planteamiento del problema	4
5.2.Formulación del problema.....	6
5.3.Delimitación del problema	6
5.3.1.Delimitación de espacial.....	6

5.3.2.Delimitación de temporal	6
5.3.3.Delimitación de la poblacional	6
6.OBJETIVOS	6
6.1.General.....	6
6.2.Objetivos Específicos	6
7.ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS	7
8.FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICO.....	8
8.1.Antecedentes.....	8
8.2.Administración	9
8.2.1.Importancia de la administración	9
8.2.2.Proceso administrativo	10
8.2.3.Funciones del proceso administrativo	10
8.2.3.1.Planeación.....	10
8.2.3.2.Organización.....	11
8.2.3.3.Dirección	11
8.2.3.4.Control.....	11
8.3.Direccionamiento estratégico	12
8.3.1.Modelo de dirección estratégica	12
8.3.2.Beneficios de la dirección estratégica	13
8.3.3.Etapas de la dirección estratégica.....	14
8.4.Formulación estratégica.....	15
8.4.1.Declaración de la misión	16
8.4.2.Declaración de la visión	16
8.4.3.Diagnóstico situacional.....	17
8.4.3.1.Macroentorno	17

8.4.3.1.1.Factor político.....	18
8.4.3.1.2.Factor económico	18
8.4.3.1.3.Factor social.....	18
8.4.3.1.4.Factor tecnológico	19
8.4.3.1.5.Factor ecológico	19
8.4.3.1.6.Factor legal	19
8.4.3.2.Microentorno	19
8.4.3.2.1.Consumidores	20
8.4.3.2.2.Competencia	20
8.4.3.2.3.Proveedores	20
8.4.3.2.4.Clientes	20
8.4.3.3.Modelo de las cinco fuerzas	21
8.4.3.3.1.La amenaza de nuevos competidores	21
8.4.3.3.2.Las rivalidades de los competidores actuales	21
8.4.3.3.3.El poder de negociación de los clientes o compradores	21
8.4.3.3.4.El poder de negociación de los proveedores	22
8.4.3.3.5.La amenaza de productos sustitutos	22
8.4.3.4.Análisis FODA	22
8.4.4.Objetivos.....	24
8.4.5.Políticas	24
8.4.6.La estrategia.....	25
8.4.7.Medios para llevar a cabo las estrategias.....	27
8.4.8.Análisis y selección de estrategias.....	28
8.4.8.1.Elementos determinantes para plantear estrategias	28
8.4.8.2.Importancia del estudio y elección de estrategias	29
8.4.8.3.Identificación de estrategias actuales	30

8.4.8.4.Pasos para elección final de la estrategia.....	30
8.5.Implantación de la estrategia	31
8.6.Evaluación estratégica	33
8.6.1.Esquema para la evaluación estratégica	33
8.6.2.Aplicación de medidas correctivas	34
9.PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	34
10.METODOLOGÍA Y DISEÑO	35
10.1.Niveles de la investigación	35
10.1.1.Investigación exploratoria	35
10.2.Diseño de la investigación.....	35
10.2.1.Investigación documental	35
10.2.1.1.Fuentes primarias.....	35
10.2.2.Investigación de campo	35
10.3.Unidad de estudio	36
10.3.1.Población	36
10.3.2.Muestra	36
10.4.Técnicas e instrumentos de la investigación	37
10.4.1.Encuesta.....	37
10.4.2.Entrevista.....	37
11.ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	38
12.IMPACTOS	58
12.1.Impacto social.....	58
12.2.Impacto económico.....	58
13.CONCLUSIONES.....	59
14.RECOMENDACIONES	60
15.DISEÑO DE LA PROPUESTA	61

15.1.Introducción.....	61
15.2.Declaración de la misión	61
15.3.Declaración de la visión	61
15.4.Diagnóstico situacional.....	61
15.4.1.Análisis de Pestel.....	62
15.4.1.1.Factor político.....	62
15.4.1.2.Factor económico	62
15.4.1.3.Factor socio-cultural.....	64
15.4.1.4.Factor tecnológico	66
15.4.1.5.Factor ecológico	66
15.4.1.6.Factor legal	67
15.4.2.Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	67
15.4.2.1.Poder de negociación de los clientes	67
15.4.2.2.Poder de negociación de los proveedores.....	68
15.4.2.3.Amenaza de nuevos competidores	68
15.4.2.4.Amenaza de productos sustitutivos	68
15.4.2.5.Rivalidad entre los competidores	68
15.4.3.FODA del sector de moto encomiendas	69
15.5.Desarrollo de estrategias.....	73
16.CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA	83
17.BIBLIOGRAFÍA	84
ANEXOS	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo integral de dirección estratégica	13
Figura 2 Significado de estrategia	27
Figura 3 Papel de las estrategias.....	30
Figura 4 Uso del servicio de mensajería y paquetería.....	39
Figura 5 Razón por la cual ha hecho uso de este servicio	40
Figura 6 Característica más importante para su decisión	41
Figura 7 Calificación del servicio que ofrece el sector moto encomienda.....	42
Figura 8 Calificación del servicio que brindan los mensajeros	43
Figura 9 Reacción si la paquetería es recibida y entregada de manera impuntual	44
Figura 10 Condiciones que ha recibido el cliente la paquetería.....	45
Figura 11 Herramienta de rastreo	46
Figura 12 Tipo de plan del servicio	47
Figura 13 Paquetería recibida y entrega en tiempos acordados	48
Figura 14 Razón por la que no ha usado el servicio.....	49
Figura 15 Servicio que ofrece el sector de moto encomiendas	50
Figura 16 Con qué palabra le relaciona al sector moto encomiendas	51
Figura 17 Confiaría en el servicio para que haga diligencias por usted.....	52
Figura 18 Contacto con negocios del sector moto encomiendas.....	53
Figura 19 Precio que estaría dispuesto a pagar por el servicio.....	54
Figura 20 Veces que estima que haría uso del servicio.....	55
Figura 21 Ahorro de tiempo	56
Figura 22 Razón por la cual haría uso de este servicio en un futuro.....	57
Figura 23 Fuerzas de Porter.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Beneficiarios directos	3
Tabla 2 Beneficiarios indirectos	4
Tabla 3 Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados	7
Tabla 4 Matriz de evaluación de la estrategia	34
Tabla 5 Datos de la población de Latacunga	36
Tabla 6 Uso del servicio de mensajería y paquetería	39
Tabla 7 Razón por la cual ha hecho uso de este servicio.....	40
Tabla 8 Característica más importante para su decisión.....	41
Tabla 9 Calificación del servicio que ofrece el sector moto encomienda	42
Tabla 10 Calificación del servicio que brindan los mensajeros	43
Tabla 11 Reacción si la paquetería es recibida y entregada de manera impuntual.....	44
Tabla 12 Condiciones que ha recibido el cliente la paquetería	45
Tabla 13 Herramienta de rastreo.....	46
Tabla 14 Tipo de plan del servicio	47
Tabla 15 Paquetería recibida y entrega en tiempos acordados	48
Tabla 16 Razón por la que no ha usado el servicio	49
Tabla 17 Servicio que ofrece el sector de moto encomiendas.....	50
Tabla 18 Con qué palabra le relaciona al sector moto encomiendas	51
Tabla 19 Confiaría en el servicio para que haga diligencias por usted	52
Tabla 20 Contacto con negocios del sector moto encomiendas	53
Tabla 21 Precio que estaría dispuesto a pagar por el servicio	54
Tabla 22 Veces que estima que haría uso del servicio	55
Tabla 23 Ahorro de tiempo.....	56
Tabla 24 Razón por la cual haría uso de este servicio en un futuro	57

Tabla 25 Producto Interno Bruto	63
Tabla 26 Inflación.....	64
Tabla 27 Tasa de natalidad	64
Tabla 28 Tasa de mortalidad.....	65
Tabla 29 Pirámide poblacional	65
Tabla 30 Análisis FODA	70
Tabla 31 Matriz FODA.....	71

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

“DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR DE MOTO ENCOMIENDAS DEL CANTÓN LATACUNGA”

Fecha de inicio: octubre 2018 – febrero 2019

Fecha de finalización: marzo 2019 – agosto 2019

Lugar de ejecución: Cantón Latacunga – Provincia de Cotopaxi - Zona 3

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia: Ingeniería Comercial

Proyecto de investigación vinculado: Economía popular y solidaria

Equipo de Trabajo:

Tutor: MBA. Milton Marcelo Merino Zurita

Autora del proyecto: Gohvana Melina Peralta Peralta

Área de Conocimiento: Marketing

Línea de investigación: Administración y Economía para el desarrollo humano y social

Sub líneas de investigación de la Carrera: Administración

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste básicamente en definir estrategias para el desarrollo del sector moto encomiendas en la ciudad de Latacunga, a través de direccionamiento estratégico, con el cual se pretende potenciar dicho sector, considerando que en la actualidad los negocios de esta índole no aplican estrategias en sus negocios que contribuyan a la permanencia y fidelización de clientes, provocando así la pérdida de oportunidades.

Con el estudio de estrategias, se aspira incrementar la prestación del servicio que ofrecen dichas empresas, llegando de un modo eficaz a la mente de los consumidores, aprovechando la capacidad adquisitiva de los clientes actuales y potenciales, a fin de alcanzar una mayor satisfacción en el mercado meta y cubrir la demanda potencial.

Se realizó un análisis situacional que permitió conocer el ambiente actual del mercado y de los negocios del sector moto encomiendas, además las fortalezas y oportunidades existentes dentro del mismo, para luego formular estrategias enfocadas a impulsar el servicio.

La metodología aplicada en el desarrollo del proyecto de investigación fue de nivel exploratorio y diseño documental y de campo, los cuales ayudaron a obtener la información necesaria para el diagnóstico situacional, también se utilizó técnicas como la entrevista a los propietarios de tres empresas de moto encomiendas dedicadas al envío y entrega de mensajería y paquetería, y una encuesta dirigida a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga, donde los resultados obtenidos sirvieron para definir las estrategias adecuadas y así aumentar las posibilidades de potenciar el desarrollo del sector de moto encomiendas.

Finalmente, se desarrolló estrategias que favorecen el desarrollo del sector, acordes a las necesidades del mercado y fundamentadas en los requerimientos de los propietarios, usuarios y clientes potenciales del sector de moto encomiendas.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La presente trabajo está enfocado en conocer la situación actual del sector de moto encomiendas del cantón Latacunga y pretende desarrollar estrategias para aumentar la prestación del servicio, a través de direccionamiento estratégico, puesto a que el sector de encomiendas son unidades de negocio muy vulnerables en la economía por situaciones de mercado, al ser aplicadas estas estrategias en los negocios se corrige los problemas actuales y se aprovecha las oportunidades futuras según lo determine la investigación.

La importancia de este trabajo se evidencia gracias a Zauzich (2012) donde nos expone que “Los negocios de Rápido Express son negocios que están en ascenso y aún no se ha explotado su verdadero potencial”. El negocio de traslado de paquetería a empresas, hogares, oficinas crece por un aumento de la demanda de este tipo de servicios, convirtiéndose “el sector terciario en la principal fuente de empleo en el área urbana, generando más de 2,3 millones de puestos de trabajo al cierre del año 2018” (Vásconez, 2019).

El propósito principal de esta investigación surge frente a la necesidad de mejorar la calidad del servicio de mensajería, orientando su atención en el cliente, así como también lograr un mayor crecimiento del mercado en este sector, en la cual son beneficiarios los clientes y consumidores potenciales quienes hacen uso de este servicio. Al mismo tiempo se consideró realizar un análisis minucioso de los aspectos inherentes a las empresas, un diagnóstico sobre la situación

existente del sector que permitan conocer el entorno externo y circunstancias internas que coadyuven al mejoramiento del objeto de observación, puesto a que existe una ardua lucha de estos negocios por mantenerse en el mercado y es que dichas empresas brindan un servicio accesible que facilita la vida de sus clientes, pero que sin duda alguna, la población desconoce de estos aspectos por falta de publicidad o una mala administración por parte de sus propietarios.

Por tal razón, para identificar el estado actual de los negocios, la mejor herramienta fue realizar un análisis del micro y macro ambiente, las cinco fuerzas de Porter y la matriz Foda, para posteriormente presentar estrategias que ayuden a potenciar el sector, donde se oferte un servicio de calidad, oportuno y eficaz.

De igual manera, los resultados obtenidos en el presente trabajo consintieron proponer estrategias como modelo para otras empresas del país que atraviesen por dificultades similares. Por esta razón, se formularon estrategias adecuadas para lograr resultados efectivos.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

4.1. Beneficiarios directos

Dentro del primer segmento se menciona como beneficiarios directos al sector productivo de Moto Encomiendas de la ciudad de Latacunga, en este caso las tres microempresas dedicadas a la misma actividad, ya que al aplicar estrategias en sus negocios es más probable que tengan oportunidades de éxito.

Tabla 1 Beneficiarios directos

Nómina	Nombres y Apellido
Propietario de Moto Domicilios	Sr. Estalin Mayorga
Propietario de Moto Service	Sr. José Luis Pera
Propietario de Moto Encomiendas	Sr. José Chuquitarco

Fuente: La investigadora

4.2. Beneficiarios indirectos:

Como segmento complementario se señaló a todos los clientes y los aliados de las empresas de Moto Encomiendas que se encuentran en la zona urbana de la ciudad de Latacunga. Además, son beneficiarias todas las microempresas de Moto Encomiendas a nivel nacional, ya que las estrategias a plantearse servirán como modelo para dichas empresas.

Tabla 2 Beneficiarios indirectos

Cientes	Aliados
No existe una base de datos que mencione con exactitud cuántos clientes tienen cada empresa, pero existe un grupo (amas de casa, estudiantes, empresas públicas y privadas)	<ul style="list-style-type: none"> • Chifa Casa China • Don Lobo Fast Food • Super Broaster Express • California Express • Bar & Grill El Turko • Lomitos al Carbón • Asadero Aventurero Junior • Papi Carne • Torito Parrillero • Chifa Kon Fu • Floristerías • Pichincha Mi vecino
	<ul style="list-style-type: none"> • Sarten's Wings • Asadero el Vaquero • Magma Cafetería • Parrilladas Mama Miche • Buon Girno Pizzeria • Kartul • El Gringo y La Gorda Cafe Bar • Mashca Bistró • Papa Loca • Farmacias • Bancos del barrio • Servipagos

Fuente: La investigadora

5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

5.1. Planteamiento del problema

En el país el sector de moto encomiendas se ha vuelto muy importante para el crecimiento económico, pues es un mercado que está en constante desarrollo. El sector de moto encomiendas es un tipo de negocio que se ha podido adaptar a las nuevas necesidades de las personas, para que una gran variedad de cosas (alimentos, pagos de planillas de servicios, cobros, encomiendas y mandados personalizados) se puedan hacer sin que el usuario se tenga

que mover de su hogar u oficina, buscando entregar un servicio de calidad con la salida y llegada de la mercancía, en tiempos justos y oportunos. El propósito es determinar los problemas reales del mercado e identificar de la mejor manera las estrategias para comunicar el servicio que ofrece el sector.

Dentro de este marco, la investigación está centrada en dar solución a las necesidades que los negocios del sector de moto encomiendas de la ciudad de Latacunga presentan actualmente, pues dichos negocios prescinden de estrategias, es decir no aplican tácticas o técnicas que ayuden al progreso de los mismos. Las microempresas de esta índole presentan ciertos inconvenientes que no le han permitido crecer y en el cual se ha hecho poco o nada para su mejora, es por ello que esta investigación pretende definir estrategias para el desarrollo de este sector.

Lo manifestado anteriormente surge porque los negocios del sector moto encomiendas en la actualidad no cuentan con un plan de estrategias estructurado, no planifican, controlan o evalúan sus resultados a corto o largo plazo, peor aún no aplican políticas publicitarias o empresariales que les garanticen rentabilidad en el mercado, su planificación y requerimientos se basan en el momento, en atender los aspectos superficiales, corregir los defectos y no las causas que verdaderamente son la principal raíz del problema, actúan fuera de los marcos legales y normativos que rigen la actividad económica de este país, son pymes informales que corren el riesgo de desaparecer o no expandirse. Por consiguiente, con la definición e implantación de estrategias en dichos negocios se intenta asegurar el éxito de cada empresa de este sector.

Entre las dificultades más relevantes, se encuentra la impuntualidad en la entrega, la cobertura limitada de estos negocios, la inseguridad en los procesos de repartición, el personal dedicado a este servicio no se halla capacitado en atención a clientes y las normativas de entrega no se desarrollan eficientemente, pues hay ocasiones en las que los documentos no llegan intactos y en buenas condiciones, inclusive se presentan deteriorados, arrugados y maltratados por el proceso o simplemente nunca llegan a las manos de sus clientes, es decir a vista de los clientes, no existen garantías sobre el servicio. También, en la actualidad las microempresas pertenecientes al sector moto encomiendas presentan problemas en la operación del personal, ya que no existe un procedimiento de ruteo diario de las motocicletas, lo cual sugiere aplicar estrategias de logística para combatir los tiempos muertos.

Los asaltos y la inseguridad en la ciudad también son otras de las contrariedades que enfrenta el sector, debido a que en nuestra provincia se registra un alto índice de cometimiento de delitos la paquetería esta propensa a ser sustraída en asaltos, o demás situaciones fortuitas (La Hora, 2019). Además, es preciso mencionar que los negocios se han visto afectados, ya que se encuentran en una posición débil en un mercado muy fragmentado que le ha conducido a tener un escaso impacto en el mismo, por lo tanto, es necesario emplear estrategias que les permitan obtener resultados positivos.

5.2. Formulación del problema

¿Qué proceso ayudará a potenciar la productividad del sector Moto Encomiendas del cantón Latacunga?

5.3. Delimitación del problema

5.3.1. Delimitación de espacial

La investigación fue desarrollada en la ciudad de Latacunga.

5.3.2. Delimitación de temporal

La investigación se llevó a cabo en la Universidad Técnica de Cotopaxi en el periodo académico marzo – agosto del 2019.

5.3.3. Delimitación de la poblacional

Se trabajó en la investigación con los hogares del área urbana de la ciudad de Latacunga.

6. OBJETIVOS

6.1. General

- Desarrollar una propuesta basada en direccionamiento estratégico para el sector de Moto encomiendas del cantón Latacunga.

6.2. Objetivos Específicos

- Establecer la fundamentación científica y técnica de las estrategias que sustenten la investigación.

- Elaborar un diagnóstico situacional del sector moto encomiendas mediante herramientas que determinen que estrategias son aplicables.
- Proponer estrategias que potencien el desarrollo del sector de moto encomiendas.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Tabla 3 Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados

Objetivos Específicos	Actividad	Resultado de la Actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
Objetivo 1 Establecer la fundamentación científica y técnica de las estrategias que sustenten la investigación.	Revisión bibliográfica de artículos científicos e investigaciones previas para determinar las estrategias serán utilizadas.	Fortalecimiento del y veracidad del contenido. Estructuración del marco teórico basándose en variables que afecten el prescindir de estrategias.	Redacción del documento del marco teórico. Referencias bibliográficas.
Objetivo 2 Elaborar un diagnóstico situacional del sector moto encomiendas mediante herramientas que determinen que estrategias son aplicables.	Revisar información bibliográfica y teórica Utilizar diferentes técnicas de recolección de información para conocer la realidad de participación en el sector.	Obtener información útil Identificar las verdaderas causas por las que las empresas no han logrado una ventaja competitiva.	Revisión bibliográfica La entrevista ya que permite recopilar información necesaria y veraz de los negocios.
Objetivo 3 Proponer estrategias que potencien el desarrollo del sector de moto encomiendas..	Plantear la misión y visión del sector Realizar el análisis situacional Definir estrategias.	Misión Visión Pestel Cinco fuerzas de Porter Estrategias	Encuesta Entrevista Análisis Situacional

Fuente: La investigadora

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICO

8.1. Antecedentes

Con la finalidad de obtener información clara y contar con fuentes teóricas de trabajos realizados anteriormente, se ha recurrido a varias fuentes bibliográficas nacionales e internacionales en torno al contenido que se viene abordando para conseguir un conocimiento sólido referente al tema de investigación, previo a la revisión de algunos centros bibliotecarios de diferentes universidades se ha encontrado investigaciones similares, los mismos que a continuación se describe en forma resumida.

La carrera de Economía y Gestión Empresarial de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, en su trabajo de investigación titulado como: “Plan de Marketing para una empresa de Mensajería en época de crisis”, planteó como objetivo: Elaborar un plan de marketing completo que mejore las condiciones al interior de la empresa y su relación con su entorno, mediante un plan estratégico y de mercadeo, el cual permita impulsar el desarrollo de las economías, llegando a la conclusión de que el plan de marketing incentivará y potenciará el crecimiento si se aprovecha nuevas oportunidades. (Baquerizo, 2002, p. 3)

Las autoras pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, especializadas en Alta Gerencia de la Universidad de Nariño, elaboraron un Plan Estratégico para la empresa MC Mensajería Confidencial, con el objetivo: Elaborar un Plan Estratégico para la empresa MC Mensajería Confidencial en el Departamento de Nariño en el periodo 2011-2014, al dar por terminada la investigación concluye que el Plan Estratégico contribuirá al crecimiento y fortalecimiento de la empresa, convirtiéndola en una organización cada vez más competitiva. (Arturo & Caiza, 2012, p. 22)

El trabajo titulado Plan de Marketing para “Veloexpress”, se realizó con el fin de dar a conocer una aplicación para el envío de mensajería y encomiendas, convirtiéndose así en una empresa auténtica, eficiente y entretenida, de modo que la comunidad de ciclistas crezca, así como la cantidad de empresas o personas interesadas en adquirir el servicio de paquetería. Finalmente, en su investigación concluye que es de gran importancia conocer al cliente, encontrar sus necesidades y requerimientos, realizar un análisis del entorno y la competencia para poder plantear objetivos y estrategias a seguir. (Henríquez, 2016, p. 102)

8.2. Administración

“La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de modo eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” (Robbins & Coulter, 2015, p. 30)

De acuerdo con Chiavenato (2007) “La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.” (p.11)

La tarea básica de la administración es hacer las cosas por medio de las personas, con los mejores resultados. En cualquier tipo de organización humana se busca el logro de determinados objetivos con eficiencia y eficacia. La administración dirige el esfuerzo de los grupos organizados.

La administración busca precisamente la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y solo a través de ella se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los materiales. La administración es el órgano específico encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico, refleja el espíritu esencial de la era moderna. Es en realidad indispensable y esto explica por qué, una vez creada, creció con tanta rapidez, su objeto es la actividad organizacional, siendo un factor clave para el mejoramiento de la calidad de vida y para la solución de los problemas complejos que afligen hoy a la humanidad.

8.2.1. Importancia de la administración

“La importancia de la administración se ve en que está imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante” (Correa, 2009, p. 10)

El éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración. Una adecuada administración eleva la productividad. La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo. En los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial. En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración.

“La administración se volvió fundamental en la conducción de la sociedad moderna. Ella no es un fin en sí misma, sino un medio de lograr que las cosas se realicen de la mejor manera, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia” (Chiavenato, 2007, p. 13)

8.2.2. Proceso administrativo

La autora Blandez (2014) menciona que:

Se llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, de estos se fijan después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (p. 6)

Para que el proceso administrativo llevado a cabo sea el más indicado se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas.

8.2.3. Funciones del proceso administrativo

El proceso administrativo, implementado de forma sistemática, genera resultados favorables en la gestión de empresas, dicho proceso considera a la administración como la ejecutante de ciertas actividades llamadas funciones administrativas llamadas planeación, organización, dirección y control.

Se considera proceso porque no se puede desarrollar la organización si no se ha establecido la planificación, no se puede dirigir si anteriormente no se ha planificado y organizado y así sucesivamente hasta que no se podrá controlar si antes no se planifica, organiza y dirige las actividades, tareas, operaciones y acciones.

Como señala Luna (2014) “las funciones del proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, misma que se interrelacionan y forman un proceso integral” (p. 25).

8.2.3.1. Planeación

De acuerdo con Blandez (2014) “la planeación es el proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto futuro (p. 38).

Antes de iniciar cualquier acción administrativa, es imprescindible determinar los resultados que pretende alcanzar el grupo social, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que éste funcione eficazmente. Esto sólo se puede lograr a través de la planeación.

La administración debe visualizar el futuro y trazar las acciones a seguir, se debe planificar todas las actividades basados en condiciones futuras, se establecen los objetivos estratégicos y se asegura el logro de los mismos.

8.2.3.2. Organización

La organización es el mecanismo para establecer la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos en una empresa. Esta sistematización se realiza a través de la asignación de jerarquías; así como de la disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social. (Blandez, 2014, p. 55).

Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir.

Es el proceso de arreglar la estructura de una organización y de coordinar sus métodos gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas. Es un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen por objeto alcanzar metas en ambientes dinámicos.

8.2.3.3. Dirección

Dirigir es conducir el talento y el esfuerzo de los demás para conseguir los resultados esperados; es decir, influir sobre su desempeño y coordinar su esfuerzo individual y de equipo.

La dirección consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización, en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.

8.2.3.4. Control

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios. Esta función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

8.3.Direccionamiento estratégico

Según el autor Palacios (2009) “La dirección estratégica es el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa que le aseguren su supervivencia a largo plazo, su competitividad, su eficiencia, eficacia y productividad” (p. 5). Por tanto, debe ser asumido con total compromiso, de tal forma que pueda ser utilizado de manera efectiva y en beneficio de la organización. En este sentido es necesario mencionar que la formación del profesional de la alta gerencia debe ser integral, entendiéndose como una formación que involucre aspectos tan importantes como la capacitación organizacional, corporativa y tecnológica, ya que estos conocimientos apoyan la consecución de una adecuada dirección estratégica.

Dicho con palabras de David (2003) “La dirección estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos” (p. 5).

La dirección estratégica ayuda a una empresa a funcionar como un equipo competitivo por medio del fomento de la comunicación y la interacción entre gerentes y empleados a través de los niveles jerárquicos.

Cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios tendrá que someterse a un sistema formal de dirección estratégica. La empresa debe comprometerse no solo para obtener los niveles más altos de eficiencia, eficacia y productividad, sino para estar segura de haber disminuido los riesgos de fracaso mediante la investigación, la planeación, el estudio y la innovación. Los movimientos que se realicen y la visión que se tenga serán lo que permita alcanzar el éxito.

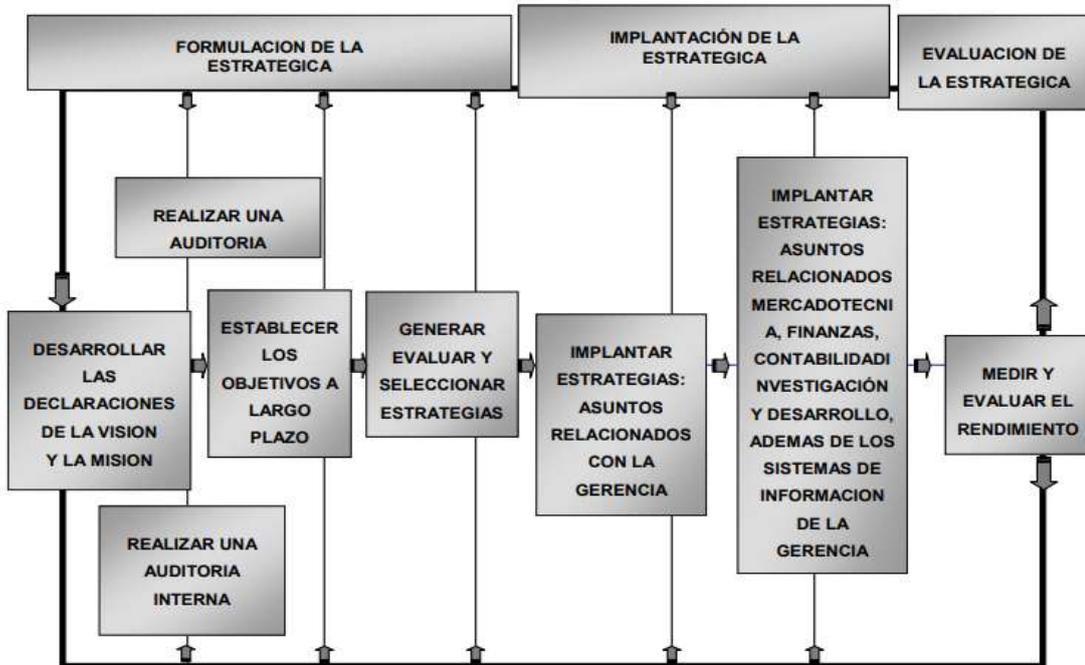
8.3.1. Modelo de dirección estratégica

El proceso de dirección estratégica se estudia y aplica mejor usando un modelo que representa cierto tipo de proceso. El modelo no garantiza el éxito, pero sí representa un tratamiento claro y práctico para la formulación, implantación y evaluación de estrategias.

Como dice David (2003) “El proceso de dirección estratégica es dinámico y continuo” (p. 13). Un cambio en cualquiera de los componentes importantes del modelo podría requerir un cambio en uno o en todos los demás componentes; por ejemplo, un cambio en la economía podría representar una oportunidad importante y requerir un cambio en los objetivos y estrategias. Por

lo tanto, las actividades de formulación, implantación y evaluación de las estrategias deben llevarse a cabo en forma continua.

Figura 1 Modelo integral de dirección estratégica



Fuente: (David, 2003)

8.3.2. Beneficios de la dirección estratégica

La dirección estratégica permite a una empresa ser más proactiva que reactiva al definir su propio futuro, ya que la empresa tiene la posibilidad de iniciar e influir en las actividades (en lugar de sólo responder), ejerciendo control en su propio destino. (David, 2003, p. 17)

Desde siempre, el principal beneficio de la dirección estratégica ha sido ayudar a las empresas a plantear mejores estrategias por medio del uso de un abordaje más sistemático, lógico y racional a la elección de la estrategia.

La comunicación es una clave para la dirección estratégica exitosa. A través de la participación en el proceso, los gerentes y empleados se comprometen a apoyar a la empresa. El diálogo y la participación son ingredientes importantes.

La dirección estratégica ofrece los siguientes beneficios:

- Permite la identificación, el establecimiento de prioridades y la explotación de las oportunidades.

- Ofrece un punto de vista objetivo de los problemas de dirección.
- Representa una estructura para mejorar la coordinación y el control de las actividades.
- Reduce al mínimo los efectos de las condiciones y los cambios adversos.
- Facilita la distribución eficaz del tiempo y los recursos para identificar las oportunidades.
- Ayuda a dedicar menos recursos y tiempo a la corrección de decisiones equivocadas o relacionadas con éstas.
- Crea una estructura para la comunicación interna entre el personal.
- Ayuda a integrar el comportamiento de los individuos en un esfuerzo conjunto.
- Proporciona una base para esclarecer las responsabilidades individuales.
- Estimula el pensamiento previsor.
- Ofrece un método cooperativo, integrado y entusiasta para enfrentar los problemas y las oportunidades.
- Fomenta una actitud favorable hacia el cambio.

8.3.3. Etapas de la dirección estratégica

“El proceso de dirección estratégica presenta tres etapas: la formulación de la estrategia, implantación de la estrategia y evaluación de la estrategia” (David, 2003, p. 5).

La formulación de la estrategia incluye la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir. Los asuntos relacionados con la formulación de la estrategia incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresará la empresa, los negocios que debe abandonar, la distribución de los recursos, si se deben expandir o diversificar las operaciones, si es conveniente entrar a los mercados internacionales, si es mejor fusionarse con otra empresa o formar una empresa común, y la manera de evitar una toma de control hostil.

La implantación de la estrategia requiere que una empresa establezca objetivos anuales, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de tal manera que se ejecuten las estrategias formuladas; la implantación de la estrategia incluye el desarrollo de una cultura que apoye las estrategias, la creación de una estructura de organización eficaz, la orientación de las actividades de mercadotecnia, la preparación de presupuestos, la creación y la utilización de

sistemas de información y la vinculación de la compensación de los empleados con el rendimiento de la empresa.

La evaluación de la estrategia es la etapa final de la dirección estratégica. Los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no funcionan adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras porque los factores externos e internos cambian constantemente. Existen tres actividades fundamentales en la evaluación de la estrategia: 1) la revisión de los factores externos e internos en que se basan las estrategias actuales; 2) la medición del rendimiento, y 3) la toma de medidas correctivas. La evaluación de la estrategia es necesaria porque el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana. El éxito genera siempre problemas nuevos y diferentes, y las empresas complacientes desaparecen.

Las actividades de formulación, implantación y evaluación de la estrategia ocurren en tres niveles jerárquicos en una empresa grande: directivos, de división o unidad de negocios estratégica, y funcional. La dirección estratégica ayuda a una empresa a funcionar como un equipo competitivo por medio del fomento de la comunicación y la interacción entre gerentes y empleados a través de los niveles jerárquicos.

8.4. Formulación estratégica

La autora Aguilera (2010) menciona que: “La formulación de la estrategia es el diseño de un método o camino para alcanzar la misión de la empresa” (p. 91)

Una estrategia eficazmente formulada integra, ordena y asigna los recursos internos de la empresa y hace un uso apropiado de la información del entorno externo. La formulación de una estrategia consiste en elaborar la misión de la empresa, detectar las oportunidades y las amenazas externas de la organización, definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se seguirán.

Además, consiste en la identificación y evaluación de las diferentes opciones estratégicas que se presentan, y culmina con la selección de una de ellas, implica desarrollar un plan coherente para el logro de los objetivos mediante el ajuste más apropiado de la organización con su ambiente; después de un minucioso análisis estratégico debe elegirse una estrategia que permita a la organización, aparte de mantenerse en el entorno, mejorar su posición competitiva y aumentar su participación en el mercado.

8.4.1. Declaración de la misión

Desde la posición de David (2003) “las declaraciones de la misión son expresiones perdurables de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares. Una declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos del producto y del mercado” (p. 46)

Proceso para definir la misión

En el caso de la misión, lo que conviene es que la declaración surja de un proceso participativo, con inclusión de personal de las áreas clave de la empresa y personas externas a la misma. Cuando el caso fuera de un grupo coordinador o un consultor externo que se encargará del proceso los pasos serían los siguientes:

1. Definir la modalidad (o estrategia) para redactar la misión (empresa consultora, personal de la propia empresa, un facilitador externo).
2. Definir los grupos internos de la empresa que participarán (áreas clave, áreas funcionales).
3. Definir los grupos externos que participarán.
4. Exponer a los grupos participantes aspectos teóricos fundamentales sobre el concepto misión y su declaración.
5. Evaluar algunas misiones seleccionadas.
6. Redactar en grupos de no más de cinco participantes la misión de la empresa.
7. Obtener en pleno la misión resultante de todo el grupo de trabajo.
8. Reunir las misiones de los grupos y redactar la misión que considera todos los puntos de vista de los grupos.

8.4.2. Declaración de la visión

Una declaración de la visión responde a la pregunta “¿qué queremos llegar a ser?” “La elaboración de una declaración de la visión se considera a menudo como el primer paso a seguir en la planeación estratégica, precediendo incluso al desarrollo de una declaración de la misión. Muchas declaraciones de la visión están integradas por una sola oración” (David, 2003, p. 61)

Proceso para definir la visión

No existe un proceso efectivo que conduzca a redactar la mejor declaración de la visión. No se ha explicado, y menos de manera sistemática. Sin embargo, se puede tener en consideración que para formular una visión para la organización empieza por desarrollar una visión convincente para la vida personal, con una mejor comprensión de los propios valores, necesidades, expectativas, esperanzas y sueños.

8.4.3. Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional permite conocer la realidad real de una empresa o sector, consiste en identificar aspectos claves del entorno para determinar claramente cuáles son sus fortalezas y debilidades, siendo ahí donde toma fuerza para acciones futuras, aprovechando las oportunidades de mejora y afrontando las amenazas o circunstancias que se atraviesen en el camino.

El diagnóstico de la situación actual es el punto de partida de todo el proceso de la dirección estratégica y esto se debe a que en las organizaciones es imprescindible conocer los eventos del macro y micro entorno y su manera de manifestación, lo cual permitirá saber cómo pueden influir los mismos en los valores de los miembros de la organización y en las potencialidades necesarias para poder cumplir la misión y lograr la visión y en relación con ello establecer los valores necesarios para enfrentar dichos eventos sin que impacten de manera negativa el sistema de creencias y valores básicos de los integrantes de la organización.

Consiste en analizar y estudiar la estrategia que vamos a seguir. Se hace mediante un diagnóstico y evaluación de la posición competitiva. Es la fase inicial del proceso en que tendremos que realizar análisis y recabar información tanto externa como interna de la empresa.

El análisis estratégico debe mostrar claramente cuál es la posición de la empresa con respecto a su entorno y permitir que ésta logre una adecuada integración entre las exigencias de éste y lo que posee o puede conseguir en el futuro la organización. En este sentido, se puede considerar como un trabajo anterior a la formulación de las estrategias que pretenden adoptarse.

8.4.3.1. Macroentorno

El macroentorno está constituido por una serie de variables no controlables que influyen de manera directa o indirecta en el desempeño de una marca. Una inadecuada lectura del macroentorno puede llevar a una compañía a cometer errores costosos o a desaprovechar

oportunidades importantes y con gran potencial. Una lectura adecuada del macroentorno y del entorno en general requiere mentes entrenadas, con visión aguda y si fuera posible con el apoyo de empresas especializadas en descubrir tendencias.

Ciertamente el entorno externo se encuentra pletórico de oportunidades y amenazas, que confrontan a las organizaciones, y que se convierte en un reto maravilloso para que los directores y líderes muestren su capacidad para aprovechar las oportunidades y reducir o eliminar la fuerza negativa de las amenazas.

8.4.3.1.1. Factor político

Los sucesos que tienen lugar en el entorno político afectan marcadamente las decisiones al aplicar estrategias. El factor político consiste en leyes, dependencias del gobierno, y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan.

8.4.3.1.2. Factor económico

Son las condiciones y tendencias observadas en la economía que pueden influir en las actividades de la organización. Por ejemplo, los diversos indicadores como la inflación, el tipo de cambio y las tasas de interés, que constituyen una estructura de precios relativos que influye directamente en la economía de la empresa. Si la organización es exportadora, un alza o una baja abrupta de tipo de cambio, tendrá distintas repercusiones en su competitividad en los mercados externos.

8.4.3.1.3. Factor social

Las fuerzas sociales incluyen las tradiciones, valores, tendencias sociales, psicología del consumidor y las expectativas sociales que han perdurado durante décadas y hasta por siglos. Los valores se refieren los conceptos que la sociedad mantiene en alta estima, tanto éstos como las tendencias sociales pueden presentarse como amenazas, oportunidades o restricciones, por ejemplo, los cambios demográficos, las expectativas sociales, etc.

Todas las personas nacen y viven en el seno de una sociedad que contribuye a crear sus creencias, normas y valores fundamentales, éstos influirán poderosamente en el comportamiento de las personas, los responsables de mercadeo deben saber que no pueden influir sobre los valores básicos de una sociedad pero sí pueden dirigir acciones hacia los valores secundarios.

8.4.3.1.4. Factor tecnológico

“El entorno tecnológico es uno de los factores que afecta de la forma más directa a las actividades en el mercado, porque en él se crean innovaciones, los avances y los progresos que permiten el desarrollo de nuevos y mejores productos o servicios” (Lerma & Márquez, 2010, p. 27)

La tecnología tiene una influencia tan grande en las actividades comerciales, que afecta en forma directa el desarrollo de productos, procesos, promociones y sistemas de distribución.

8.4.3.1.5. Factor ecológico

El factor ecológico guarda relación directa con el medioambiente. La concienciación del consumidor entorno a la sensibilización medioambiental ha provocado que soliciten a los fabricantes su implicación en este aspecto, incrementándose la demanda de productos no contaminantes o alimentos no manipulados genéticamente. Paradójicamente, los consumidores no están dispuestos a pagar un precio superior por productos completamente verdes lo que evidencia que no existe una concienciación social ecológica actual y futura de las personas.

8.4.3.1.6. Factor legal

Estos factores se refieren a todos aquellos cambios en la normativa legal que le puede afectar de forma positiva o negativa a las empresas. Antes de lanzar un producto o un servicio al mercado, es necesario conocer toda la regulación normativa, ya sea en materia de etiquetado, de procesos de calidad, obligaciones de incorporar accesorios a los productos o servicio, además, implica leyes generales como leyes Laborales y publicitarias.

8.4.3.2. Microentorno

“Tradicionalmente se ha hablado del microentorno como las variables semicontrolables; se llaman así porque de alguna manera una empresa puede hacer algo para modificar lo que sucede en los diferentes componentes de este” (Ballesteros, 2013, p. 27)

El microentorno también es conocido como entorno específico, entorno de acción directa o entorno inmediato. Se refiere a todos los aspectos o elementos relacionados en forma permanente con la empresa y que influyen tanto en las operaciones diarias como en los resultados.

8.4.3.2.1. Consumidores

Identificar y comprender las necesidades del consumidor y sus preferencias son determinantes para la consecución de oportunidades del negocio y beneficios de las empresas. Por tanto, el análisis del comportamiento del consumidor es importante para cumplir el objetivo de satisfacer las necesidades de los consumidores y lograr lealtad hacia la marca, por lo que habrá que anticiparse a los productos que desean.

8.4.3.2.2. Competencia

El entorno competitivo está formado por las empresas que tratan de satisfacer la misma necesidad de los consumidores. Es necesario, por tanto, identificar quiénes son los competidores, evaluar su situación competitiva, sus objetivos, estrategias y puntos fuertes y débiles.

8.4.3.2.3. Proveedores

Los proveedores son empresas o personas que facilitan los servicios, insumos, bienes intermedios y bienes finales a la organización. Todos ellos afectan directamente la calidad, el costo y los plazos de entrega para cualquier bien o servicio.

Resulta esencial obtener los recursos materiales y humanos necesarios en las condiciones más ventajosas para ejercer la actividad. Por ello es necesario gestionar adecuadamente las compras y aprovisionamientos, así como las relaciones con las organizaciones o compañías que prestan servicios relevantes para las empresas, como consultoras o agencias de publicidad. La empresa podrá influir sobre el proveedor si ésta es de gran tamaño, tiene poder de mercado, poder de negociación y existe un gran número de proveedores.

8.4.3.2.4. Clientes

Los clientes influyen mucho en las empresas, ya que son el eje primordial del giro de los negocios, porque exigen la calidad de su producto o servicio y a un precio accesible a la economía de los clientes.

Los clientes constituyen tal vez la variable directa de mayor importancia para las empresas. Ellos influyen en las organizaciones en la medida que estas deben detectar los cambios que se producen en sus preferencias y en su comportamiento de compra. En función de esos cambios,

las empresas toman decisiones con el fin de lograr que ellos sigan adquiriendo sus productos o servicios.

8.4.3.3. Modelo de las cinco fuerzas

Para Porter (2017) son cinco las fuerzas que intervienen en el mercado: “El modelo de las cinco fuerzas es una herramienta útil para hacer el análisis del sector y fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria” (p. 147)

Un buen análisis del sector en concreto presta rigurosa atención a los fundamentos estructurales de la rentabilidad, por ello hay que comprender el horizonte adecuado, para determinar cuáles son las fuerzas predominantes en el análisis y la formulación de la estrategia, si bien la fuerza más destacada no siempre salta a la vista.

8.4.3.3.1. La amenaza de nuevos competidores

La aparición de nuevos competidores en el mercado se ve afectada por una serie de factores a considerar, básicamente barreras de entrada, que facilitan la aparición de nuevos competidores si son pocas y débiles, pero que pueden dificultarla.

La amenaza de nuevos entrantes, por lo tanto, pone límites a la rentabilidad potencial de un sector. Cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores.

8.4.3.3.2. Las rivalidades de los competidores actuales

La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. El grado en el cual la rivalidad reduce las utilidades de un sector depende en primer lugar de la intensidad con la cual las empresas compiten y, en segundo lugar, de la base sobre la cual compiten

8.4.3.3.3. El poder de negociación de los clientes o compradores

Los clientes poderosos el lado inverso de los proveedores poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector

8.4.3.3.4. El poder de negociación de los proveedores

Es una fase analítica, los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector.

Las cinco fuerzas definen la estructura de rentabilidad de un sector al determinar cómo se distribuye el valor económico que crea. Ese valor podría ser socavado mediante la rivalidad entre competidores existentes, pero también puede debilitarse debido al poder de los proveedores y el poder de los compradores, o puede ser limitado por la amenaza de nuevos entrantes o la amenaza de sustitutos. La estrategia puede ser percibida como la práctica de construir defensas contra las fuerzas competitivas o como encontrar una posición en un sector donde las fuerzas son más débiles. Modificaciones en la fortaleza de las fuerzas indican cambios en el escenario competitivo que son clave para la elaboración continua de la estrategia.

8.4.3.3.5. La amenaza de productos sustitutos

Un sustituto cumple la misma función o una similar que el producto de un sector mediante formas distintas. Cuando la amenaza de sustitutos es alta, la rentabilidad del sector sufre.

Los estrategas deberían poner especial atención a los cambios en otros sectores que podrían transformarlos en atractivos sustitutos donde antes no lo eran.

8.4.3.4. Análisis FODA

Como afirma Blandez (2014) “El análisis FODA es una técnica de valoración de las potencialidades y los riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta” (p. 50)

El análisis FODA (DOFA) es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

“La esencia de cualquier esfuerzo de planeación estratégica es conocida como análisis FODA, pues requiere que los gerentes evalúen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a fin de identificar un nicho que la organización pueda explotar” (David, 2003, p. 200-201). Debido a que el ambiente de una organización define en gran medida las opciones de la administración, una estrategia exitosa será aquella que se alinee bien con el ambiente. La

empresa debe de estar consciente del ambiente que le rodea y de las tendencias que podrían afectarla. Este estudio se lleva a cabo para determinar en qué situación se encuentra la empresa para poder empezar a planear hacia donde se dirigen los esfuerzos a través de la detección de áreas de oportunidad.

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere un criterio acertado (además de que no existe uno mejor).

Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas. A todos los gerentes les gustaría que sus empresas tuvieran la oportunidad de utilizar las fortalezas internas para aprovechar las tendencias y los acontecimientos externos. Las empresas siguen por lo general estrategias DO, FA o DA para colocarse en una situación en la que tengan la posibilidad de aplicar estrategias FO. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas. Existen en ocasiones oportunidades externas clave, pero una empresa posee debilidades internas que le impiden aprovechar esas oportunidades.

Las estrategias FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Esto no significa que una empresa sólida deba enfrentar siempre las amenazas del ambiente externo.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Una empresa que se enfrenta con muchas amenazas externas y debilidades internas podría estar en una posición precaria. De hecho, una empresa en esta situación tendría que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducir sus gastos, declararse en bancarrota o elegir la liquidación.

8.4.4. Objetivos

Son los resultados y los logros que las organizaciones desean alcanzar. Concretan la visión y la misión. Es la expresión que delimita el horizonte de la visión y dimensiona la misión. Es posible que con el correr del tiempo se lleguen a perder los contenidos de la visión y misión para atender sólo emergencias del mercado o propósitos de rentabilidad.

Establecer objetivos implica fijar un conjunto de resultados deseados que requieren un esfuerzo mayor y disciplinado. Para poder redactar los objetivos estos deben reunir las siguientes características.

- Desafiantes
- Mensurables
- Consistentes
- Específicos
- Alcanzables
- Claros
- Motivantes
- Por orden de prioridad

Todo objetivo inicia su redacción utilizando un verbo en forma infinitiva, así se precisa el propósito del objetivo con más claridad. Los objetivos deben ser claramente definidos (atributos, escalas de medida, normas, horizonte temporal).

8.4.5. Políticas

Los autores Velásquez & Rodríguez (2006) afirman que “Las políticas son guías de actuación, líneas maestras o criterios de decisión para la selección de alternativas estratégicas” (p.50). Por lo tanto, son de un nivel inferior a la estrategia. Su función es acotar el campo de la estrategia, canalizarla. Las políticas acompañan a la estrategia, por este motivo tiene una vida más larga, ya que, si bien las estrategias, difícilmente se pueden repetir, las políticas suelen tener una vigencia superior. Las políticas son guías para la toma de decisiones y abordan situaciones repetitivas o recurrentes. Las políticas se establecen con frecuencia en términos de las actividades de la gerencia, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, producción, operaciones, investigación y desarrollo, y sistemas de información de cómputo. Las políticas se pueden establecer a nivel de dirección y aplicarse a toda una empresa, a nivel de división y aplicarse a

una sola división o a nivel funcional y aplicarse a actividades o departamentos operativos específicos. Las políticas permiten la consistencia y la coordinación dentro y entre los departamentos de la empresa.

Proceso para definir políticas

- La empresa debe tener clara cuál es su dirección
- Los objetivos deben saber que quieren alcanzar
- Proyectar en base a necesidades

8.4.6. La estrategia

De acuerdo con Maroto (2007) “La estrategia tiene que ver con posicionar a una organización para que alcance una ventaja competitiva sostenible” (p. 44). Su objetivo principal es crear valor al accionista y demás partes interesadas ofreciendo valor al cliente. Esta definición es muy rica ya que no solo incorpora los conceptos de posicionamiento, ventaja competitiva, asignación de recurso y campo de actividad; que además propone como objetivo fundamental de la estrategia, la creación de valor al accionista y al cliente, sin olvidar al resto de involucrados.

“La estrategia de una compañía consisten en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran desempeño y hacen crecer el negocio” (Thompson et al., 2012, p.4)

La estrategia implica determinar en qué clase de negocios está la empresa y qué clase de empresa se es y que quiere ser, la estrategia tiene que ver con alcanzar el liderazgo y permanecer allí, es decir, con crear ventajas competitivas, esta no escriba de ser mejor en lo que se hace, sino en ser diferente.

El propósito de las estrategias es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. Existen estrategias en los distintos niveles de una organización:

Estrategia corporativa

La estrategia corporativa está relacionada con el objetivo y alcance global de la organización para satisfacer las expectativas de los propietarios o principales stakeholders, y añadir valor a las distintas partes (a menudo negocios individuales) de la empresa. La definición de los tipos

de negocios, la cobertura geográfica, la tipología de productos o servicios a ofertar se incluyen en el nivel corporativo de la estrategia.

Estrategia de unidad de negocio

La estrategia de unidad de negocio se refiere a cómo competir con éxito en un determinado mercado; se trata de saber cómo aventajar a los competidores, qué nuevas oportunidades pueden identificarse o crearse en los mercados, qué productos o servicios deben desarrollarse en cada mercado, y el grado en que estos satisfacen las necesidades de los consumidores.

La recolección y evaluación de información sobre los competidores es básica para la formulación de la estrategia con éxito. Mientras mayor información y conocimiento obtenga una empresa sobre sus competidores, es más probable que formule e implante estrategias eficaces. Las debilidades de los competidores principales representan oportunidades externas; las fortalezas de los competidores principales representan amenazas clave.

Estrategia operativa

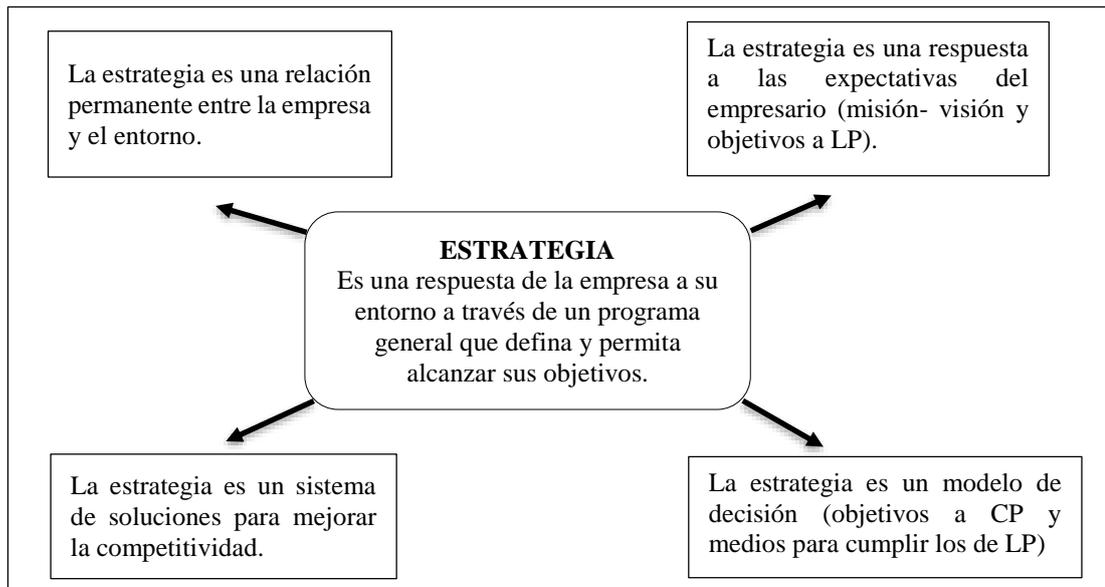
La estrategia operativa se ocupa de cómo los distintos componentes de la organización, en términos de recursos, procesos, personas y sus habilidades, hacen efectiva la estrategia corporativa y competitiva.

Las estrategias funcionales u operativas son las más desarrolladas en la actualidad a nivel de las empresas, pudiéndose distinguir cinco grandes tipos:

- Estrategia de marketing. Puede ser diseñada a partir de las variables esenciales del marketing: productos, precios, distribución, promoción-publicidad.
- Estrategia de producción. Abarca básicamente, el diseño del producto, el diseño del sistema de producción y la localización en planta.
- Estrategia de financiación. Estudia la selección de proyectos de inversión, la determinación de la estructura financiera y la política de dividendos.
- Estrategia de investigación y desarrollo. La innovación tecnológica ha pasado a ser un factor estratégico clave. Su misión es la de la investigación aplicada y el posterior desarrollo de una aplicación, de una innovación a un proceso o producto existente o nuevo.
- Estrategia de recursos humanos. El factor humano siempre ha sido esencial en la empresa, aunque se ha considerado y estudiado de diferentes formas. Puede ser un factor productivo más, cuya recompensa y comportamiento viene condicionado por su nivel

de remuneración o puede estudiarse como el principal componente de la empresa. La estrategia funcional abarca las funciones de selección, valoración, compensación, formación, etc., para movilizar todos los recursos humanos en torno a los objetivos de la empresa y las estrategias que han de permitir lograrlos.

Figura 2 Significado de estrategia



Fuente: (Palacios, 2009)

8.4.7. Medios para llevar a cabo las estrategias

Alianzas estratégicas y asociación

Una alianza estratégica es una estrategia popular que ocurre cuando dos o más empresas integran una asociación o consorcio temporal con el propósito de aprovechar alguna oportunidad.

Las alianzas estratégicas y los acuerdos de cooperación se utilizan cada vez más porque permiten a las empresas mejorar las comunicaciones y el establecimiento de redes, globalizar las operaciones y reducir al mínimo los riesgos

Las alianzas estratégicas no es algo que se consigue de un día para otro, tampoco es algo urgente, antes de hacer alianzas estratégicas hay que analizar muy bien el entorno, ya que en general estas tienen más sentido cuando se trata de abrir nuevos mercados.

Normalmente estas alianzas permiten aumentar la producción, reducir costos, mejorar la promoción, conseguir más clientes, y aumentar la rentabilidad, son algunas de las ventajas o beneficios que una empresa puede obtener a través de las alianzas estratégicas.

Las alianzas estratégicas y las asociaciones proporcionan una manera más eficaz de aumentar el crecimiento corporativo que las fusiones y adquisiciones. Las asociaciones estratégicas adquieren muchas formas entre las que se encuentran el abastecimiento externo, la participación de información, la mercadotecnia, así como el desarrollo y la investigación elaboradas de manera conjunta.

8.4.8. Análisis y selección de estrategias

El análisis y la selección de la estrategia implican sobre todo la toma de decisiones subjetivas con base en información objetiva.

El criterio para la selección de estrategias, debe ser tratado como algo que involucre tanto a la Gerencia como al grupo estratégico, y las estrategias deben buscar cumplir los objetivos.

Para tener éxito en la selección de estrategias, se deben seguir cuatro pasos: tener bien claro el concepto de estrategia, que niveles organizacionales implica el proceso de aplicación de la estrategia, desarrollar pensamiento estratégico dentro del grupo de estrategias y finalmente la valoración de la estrategia. Estos son los cuatro pasos que deben seguir las compañías para seleccionar la estrategia más apropiada.

La selección de estrategias implica un análisis cuantitativo y cualitativo para ver cuál es la más rentable para la organización, es necesario hacer estimaciones sobre su consecuencia futura para lograr una mejor toma de decisiones.

8.4.8.1. Elementos determinantes para plantear estrategias

No existe una manera única y efectiva que lleve a definir cuáles son los factores que determinan la formulación de estrategias, puesto que existen muchas consideraciones sobre las circunstancias que forman parte de su creación. Las relaciones y la interacción que se dan entre los factores, así como la influencia entre unos sobre otros son sumamente cambiantes, de tal suerte que resulta difícil imitar con éxito las estrategias de los rivales, porque su aplicación resulta de las circunstancias.

La formulación de estrategias puede definirse como el proceso conducente a la fijación de la misión de la firma llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades

fortalezas oportunidades y amenazas externas realizando análisis que comparen factores exteriores e interiores y fijando objetivos y estrategias seleccionadas para la empresa las estrategias seleccionadas deben aprovechar de forma efectiva las fortalezas de una firma tratando de vencer sus debilidades sacando provecho de sus oportunidades internas claves y evaluando las amenazas externas.

Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

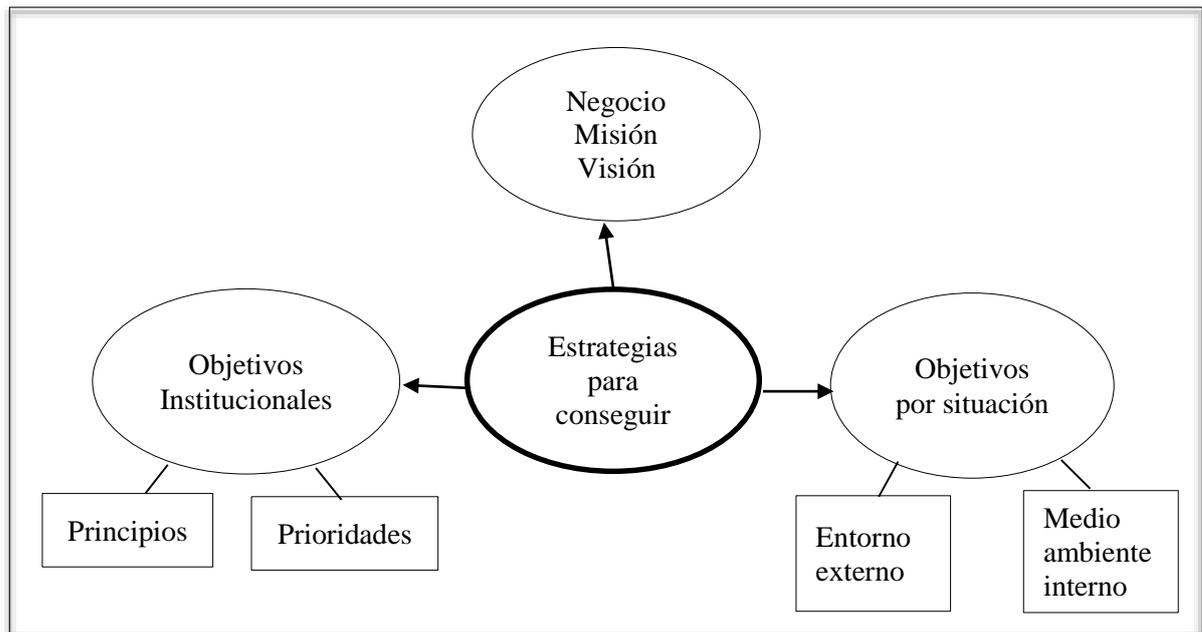
- Determinar dónde estamos: analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz FODA y las cinco fuerzas de Porter.
- Determinar a dónde queremos llegar: esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.
- Determinar cómo llegar hasta allí: es decir, el plan estratégico la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como: ¿Qué productos y servicios ofrecer? ¿Qué demandas del mercado satisfacer? ¿A qué segmento de clientes atender? ¿Qué tecnología utilizar o desarrollar? ¿Qué método de ventas utilizar? ¿Qué forma de distribución utilizar? ¿Qué área geográfica atacar?

8.4.8.2. Importancia del estudio y elección de estrategias

Las estrategias que se decide implantar proceden de una relación simbiótica, objetivos-estrategias. No se puede pensar que las estrategias se deriven de manera natural de los objetivos, ni mucho menos que sean ocurrencias al alcance de todos. Representan un método para avanzar de una posición inicial a una posición que se desea alcanzar en el futuro.

Son cursos de acción que deben indicar cómo llegar a conseguir que se logre una serie de propósitos importantes de la organización; es decir, las estrategias tienen como fundamento servir de instrumentos para llegar al punto deseado.

En estas condiciones es menester que el estratega sepa conciliar las estrategias que llevan a conseguir los objetivos de dueños, fundadores o gobernantes con las estrategias que se podrían derivar de la situación que guarda el medio ambiente.

Figura 3 Papel de las estrategias

Fuente: (Torres, 2014)

8.4.8.3. Identificación de estrategias actuales

Para poder seleccionar estrategias es recomendable identificar las estrategias actuales y analizar cuáles han sido sus resultados para poder deducir si se continúa operando de la misma manera, dado que los resultados son los esperados o mejores, o bien, cambiar de estrategias porque éstas no están funcionando adecuadamente, donde el parámetro de medida son los objetivos.

Conociendo las estrategias que se operan, también se conocen o se tiene idea del escenario de la empresa, en cuanto a las fortalezas y debilidades del grupo de negocios y, si se tienen las condiciones para llegar a conclusiones con respecto a las mejoras o modificaciones significativas en las estrategias que resulten convenientes.

8.4.8.4. Pasos para elección final de la estrategia

Cuando se desea llegar a un estado final, necesariamente existe un punto inicial y por lo general uno o más puntos intermedios; sin embargo, para llegar a decidir cuál de entre varias o muchas estrategias es la mejor, con base en Torres (2014), considera que son tres los pasos importantes:

Primera etapa: obtención de información

Disponer del insumo informativo, generalmente se trata de descubrir las variables y sus dimensiones para poder diseñar una figura que muestre cuál será el comportamiento de esas

variables cuando se encuentren interrelacionadas; es decir, se quiere saber cuál será el efecto de una variable sobre la otra u otras, de tal suerte que se pueda conocer la situación de la empresa para poder decidir las estrategias que mejor funcionarían en ese escenario.

Segunda etapa, diseño

Representar en ejes cartesianos, en figuras o en esquemas la asociación que se da entre variables previamente elegidas, para poder deducir una situación de la empresa y las respectivas estrategias para esa situación. Así, se han podido elaborar diseños ampliamente conocidos como:

- Análisis FODA
- La matriz BCG
- Modelo de las cinco fuerzas

En esta etapa de diseño, el estratega encuentra un campo sumamente fértil para usar o adecuar las técnicas existentes, pero sobretodo le permite emplear su propia creatividad y talento para diseñar técnicas que podrían llegar a ser tan conocidas y redituables como la FODA o BCG.

Tercera etapa: de decisión

Mediante las técnicas ya mencionadas, se pueden conocer o formular las estrategias, pero no es posible saber cuál de esa o de esas estrategias es la más atractiva, en cuanto a los resultados que se pueden esperar; sin embargo, para este caso, lo que comúnmente se acostumbra es diseñar una escala numérica (aunque un tanto subjetiva), para evaluar las estrategias y poder elegir o deducir la mejor, con base en el valor numérico mayor.

8.5. Implantación de la estrategia

Una implementación exitosa de la estrategia es crítica para el proyecto de la empresa. Esta es la etapa de acción del proceso estratégico de administración. Si la estrategia general no funciona con la estructura actual de la empresa, tiene que instalarse una nueva estructura al comienzo de esta etapa. Todos dentro de la organización tienen que tener en claro sus responsabilidades y deberes, y cómo eso se ajusta con el objetivo general. Además, cualquier recurso o financiación para el proyecto tiene que ser asegurado en este punto. Una vez la financiación esté en lugar y los empleados estén listos, ejecuta el plan.

La implantación de la estrategia afecta a una empresa desde los niveles más altos hasta los más bajos, es decir, afecta todas las áreas funcionales y de división de una empresa.

En una palabra, implantación significa:

- Operar el plan
- Pasar de las palabras a los hechos
- Hacer que las ideas se conviertan en realidades
- Convertir el plan en acciones y después en resultados
- Hacer que suceda, no decir que sucederá

La implantación de la estrategia implica convertir el plan estratégico en acciones y después en resultados. La implantación tiene éxito si la compañía logra sus objetivos estratégicos y los niveles planeados de rendimiento financiero. Lo que contribuye a que este proceso sea tan exigente es la extensa gama de actividades gerenciales que hay que atender, las muchas maneras por medio de las cuales pueden los directivos abordar cada actividad, la habilidad que se necesita para que se lance una variedad de iniciativas y éstas funcionen, y la renuencia al cambio que superar. Además, cada situación de implantación de la estrategia es tan especial que requiere su propio programa de acciones específico.

La estrategia se debe implantar de manera que se ajuste a la situación de la organización. La implantación de la estrategia consiste en las actividades administrativas necesarias para poner en práctica una estrategia. El marco de alcance y el ritmo de la implantación dependen en parte de las metas de la estrategia corporativa y de los problemas que la estrategia deba resolver. Los problemas graves precisan de intervenciones complejas o secuenciales, en tanto que los problemas de menor importancia requieren de intervenciones evolutivas o administrativas.

La reflexión acerca de la implantación de la estrategia exige, pues, el examen de tres cuestiones o aspectos.

En primer lugar, la posibilidad de que la estructura de la organización permita la puesta en práctica de la estrategia.

En segundo lugar, los recursos de todo tipo que se precisan. Este análisis se traduce, normalmente, en la elaboración de planes, programas y presupuestos que determinan temporalmente la utilización de los recursos necesarios.

En tercer lugar, la implantación debe tener en cuenta el cambio estratégico. Es preciso considerar la capacidad de los directivos para gestionar el cambio. También hay que evaluar la aceptación del cambio por parte de los empleados, lo que exige un examen de la cultura de la empresa.

8.6. Evaluación estratégica

La evaluación de las estrategias de manera continua más que periódica permite establecer y supervisar de modo eficaz puntos de referencia del progreso. Algunas estrategias requieren años para su implantación; como consecuencia, los resultados podrían no ser aparentes durante años. Los estrategias exitosos combinan la paciencia con un deseo de tomar medidas correctivas de manera oportuna cuando sea necesario.

Los gerentes y empleados de la empresa deben estar siempre conscientes del progreso que se realiza hacia el logro de los objetivos de la empresa. Conforme cambian los factores críticos de éxito, los integrantes de la empresa deben participar en la determinación de las medidas correctivas apropiadas. Si los supuestos y las expectativas se desvían en forma significativa de los pronósticos, entonces la empresa debe renovar las actividades de formulación de la estrategia, quizá antes de lo planeado.

En la evaluación de la estrategia, al igual que en la formulación y la implantación de la estrategia, las personas hacen la diferencia. A través de la participación en el proceso de evaluación de las estrategias, los gerentes y los empleados se comprometen a mantener la empresa en dirección constante hacia el logro de los objetivos.

8.6.1. Esquema para la evaluación estratégica

La siguiente tabla resume las actividades de evaluación de la estrategia en términos de las preguntas clave que deben plantearse, las respuestas alternativas a dichas preguntas y las medidas adecuadas que debe tomar una empresa. Observe que las medidas correctivas son casi siempre necesarias excepto cuando:

- 1) Los factores externos e internos no han cambiado en forma significativa.
- 2) La empresa progresa de manera satisfactoria hacia el logro de los objetivos establecidos.

Tabla 4 Matriz de evaluación de la estrategia

¿Han ocurrido cambios importantes en la posición estratégica interna de la empresa?	¿Han ocurrido cambios importantes en la posición estratégica externa de la empresa?	¿Ha progresado la empresa de manera satisfactoria hacia el logro de sus objetivos?	
No	No	No	Tomar medidas correctivas
Si	Si	Si	Tomar medidas correctivas
Si	Si	No	Tomar medidas correctivas
Si	No	Si	Tomar medidas correctivas
No	No	No	Continuar con el curso estratégico actual

Fuente: (David, 2003)

8.6.2. Aplicación de medidas correctivas

La actividad final de evaluación de la estrategia, la toma de medidas correctivas, requiere la realización de cambios para reposicionar a la empresa de manera competitiva para el futuro. Como ejemplos de cambios que podrían ser necesarios están el cambio de la estructura organizacional, el reemplazo de uno o más individuos clave, la venta de una división o la revisión de la misión de la empresa. Otros cambios podrían incluir el establecimiento o la revisión de los objetivos, el diseño de nuevas políticas, la emisión de acciones para obtener capital, la contratación de vendedores adicionales, la distribución de los recursos en forma distinta o el diseño de nuevos incentivos de desempeño.

9. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué estrategias serán las adecuadas para lograr el desarrollo del sector de Moto Encomiendas?

10. METODOLOGÍA Y DISEÑO

10.1. Niveles de la investigación

10.1.1. Investigación exploratoria

De acuerdo con Arias (2012) La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos” (p.23)

Se cree factible este tipo de investigación, ya que sirve para familiarizar al investigador con un objeto que hasta el momento le era totalmente desconocido.

10.2. Diseño de la investigación

10.2.1. Investigación documental

Se aplicó esta investigación, debido a que se analizó toda la información obtenida mediante fuentes impresas, grabaciones de audio y electrónicas, ya que su propósito es el aporte de nuevos conocimientos.

10.2.1.1. Fuentes primarias

Proporcionan datos por sí mismas y el investigador se encarga de estructurar la información obtenida en función de los objetivos que se quiera conseguir, en este caso las fuentes primarias serán las tres personas entrevistadas del sector moto encomiendas y los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga donde se aplicará la encuesta.

10.2.2. Investigación de campo

“La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes” (Arias, 2012, p. 31)

En la investigación de campo se aplicó una entrevista dirigida a los propietarios de los negocios de mensajería expés, la cual permitió descubrir la situación actual del sector moto encomiendas, y una encuesta dirigida a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga para conocer la opinión de los consumidores del servicio, quienes con su criterio facilitaron el conocimiento de datos reales y concisos para la ejecución de las estrategias.

10.3. Unidad de estudio

10.3.1. Población

La unidad de estudio que se utilizó en el trabajo de investigación es una población finita, con datos proyectados de la población al año 2019, donde se tomó como referencia al número de hogares del sector urbano, según datos proporcionados por el INEC.

Tabla 5 Datos de la población de Latacunga

Población Latacunga 2019	Población Sector Urbano Latacunga	Número de Hogares Sector Urbano
202878	75876	19455

Fuente: INEC

Los hogares ecuatorianos a la presente fecha están conformados por 3.9 personas, por lo tanto, a la población total de Latacunga, le multiplicamos por el porcentaje del sector urbano 37,4% perteneciente a la ciudad según el INEC y a su vez dividimos este resultado por el número de personas que conforman los hogares.

10.3.2. Muestra

Como afirman los autores Philip & Amstrong (2008) “Una muestra es un segmento de la población elegido para representar a la población total. Idealmente, la muestra debe ser representativa para que el investigador pueda estimar con exactitud las ideas y conductas de toda la población”.

Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula y se considera un margen de error del 5%.

Fórmula para el cálculo de la muestra

$$n = \frac{N}{E^2 (N - 1) + 1}$$

N = Población a investigarse 19455

E = Índice de error máximo admisible 0.05

Cálculo:

$$n = \frac{19455}{0.05^2 (19455 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{19455}{0,0025 (19454) + 1}$$

$$n = 391,96$$

$$n = 392$$

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula de la población finita, dando como resultado 392 hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga a encuestar, para conocer la opinión de las personas acerca del servicio que presta el sector de moto encomiendas.

10.4. Técnicas e instrumentos de la investigación**10.4.1. Encuesta**

Esta técnica es aplicada de forma escrita mediante un interrogatorio a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga, con el fin de obtener información relacionada al tema en cuestión. Los encuestados y encuestadas fueron seleccionados a través de una muestra representativa del mercado; la información que se obtuvo fue analizada e interpretada, para finalmente emitir las conclusiones pertinentes.

Se utilizó preguntas dicotómicas y cerradas de selección simple a los hogares del sector urbano de moto encomiendas, los cuales proporcionaron información que sustentaron a las estrategias a implementarse. Instrumento: Cuestionario (Ver Anexo 1)

10.4.2. Entrevista

También llamada estudio de caso, se realiza entre un entrevistador y un informante con el objeto de conocer la información sobre la vida, un tema, proceso o experiencia de una persona, y cuyo punto de vista nos sirve para establecer conclusiones cualitativas.

Se desarrolló tres entrevistas estructuradas a los propietarios de los negocios del sector Moto Encomiendas, donde los entrevistados comentaron y opinaron libremente sobre los temas expuestos en el que se desenvuelven, tales como la competencia, tiempo de funcionamiento y aspiraciones por parte de cada uno de ellos. Instrumento: Guión de Entrevista (Ver anexo 2).

11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente apartado tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta a los hogares participantes del sector urbano de la ciudad de Latacunga.

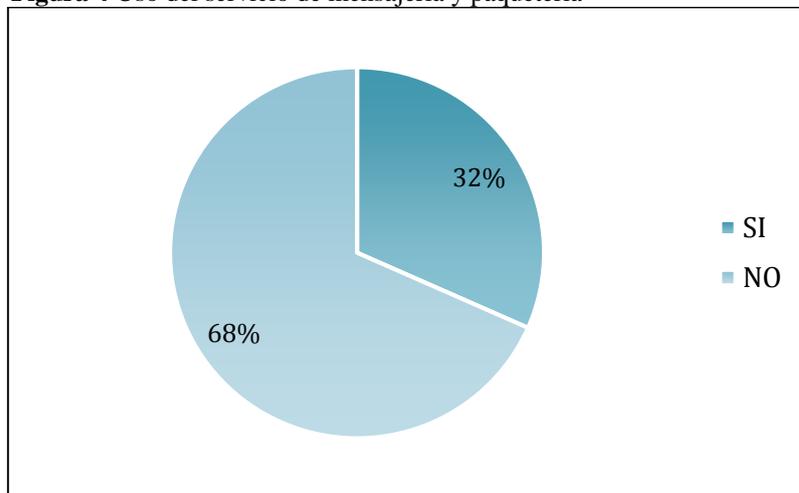
Pregunta #1.

¿Ha hecho uso del servicio de mensajería y paquetería que ofrece el sector Moto encomiendas?

Tabla 6 Uso del servicio de mensajería y paquetería

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	124	32%
No	268	68%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 4 Uso del servicio de mensajería y paquetería

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

De la encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga, observamos en la figura número 3 que el 68% de la población no usan el servicio que presta el sector moto encomiendas, mientras que el 32% si hacen uso de este servicio, lo significa que más de la mitad de los hogares encuestados no han hecho uso del servicio de mensajería exprés y que existe una gran demanda que no ha sido cubierta en el mercado, representando así una oportunidad para la investigación.

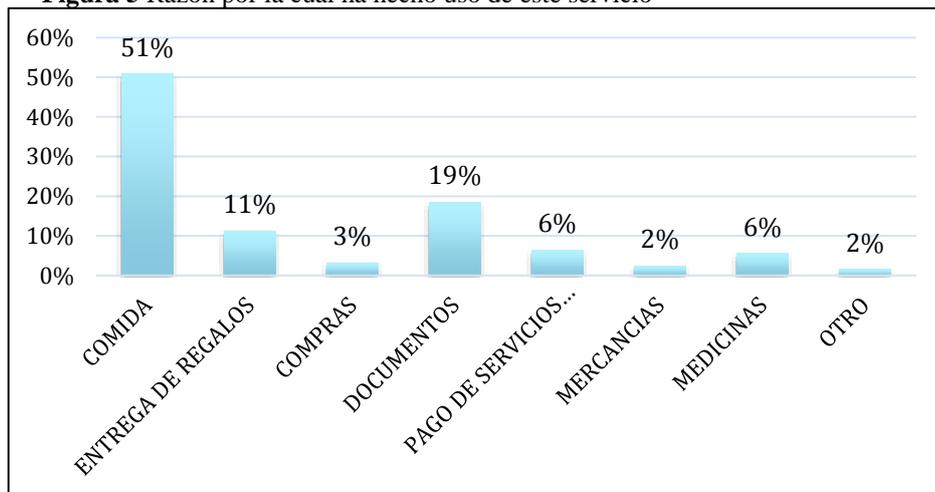
Pregunta #2.

¿Indique la razón por la cual ha hecho uso de este servicio?

Tabla 7 Razón por la cual ha hecho uso de este servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comida	63	51%
Entrega de regalos	14	11%
Compras	4	3%
Documentos	23	19%
Pago de servicios básicos	8	6%
Mercancías	3	2%
Medicinas	7	6%
Otro	2	2%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 5 Razón por la cual ha hecho uso de este servicio

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

De los hogares que si han hecho uso del servicio que presta el sector moto encomiendas, observamos que el 51% lo han utilizado para pedir comida, seguido a esto, los resultados muestran que el 19% de los encuestados lo utilizan para el envío de documentos, un 11% lo ha usado para entregar regalos, , también se observa que un 6% lo ha pedido para pagos de servicios básicos y con el mismo porcentaje para envío de medicinas, para los resultados restantes habría que buscar estrategias que incremente el número de pedidos para cada uno de ellos.

Pregunta #3.

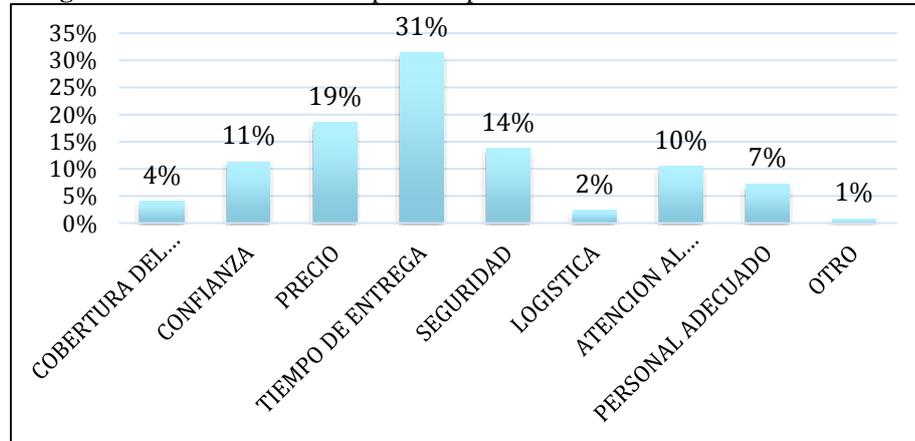
Al momento elegir el servicio de mensajería y paquetería cuál ha sido la característica más importante para su decisión.

Tabla 8 Característica más importante para su decisión.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cobertura del servicio	5	4%
Confianza	14	11%
Precio	23	19%
Tiempo de entrega	39	31%
Seguridad	17	14%
Logística	3	2%
Atención al cliente	13	10%
Personal adecuado	9	7%
Otro	1	1%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 6 Característica más importante para su decisión



Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

En cuanto al análisis de esta pregunta, el resultado arroja que el 31% le importa más la rapidez y agilidad que el sector moto encomiendas ofrece a sus clientes, además muestra que el 19% ha tomado en cuenta el precio para hacer uso del mismo, de igual manera el 14% de hogares encuestados indicaron que la seguridad de que su pedido será entregado en su hogar lo llevaron elegir el servicio. Es importante destacar que hay que centrarse un poco más en los otros factores para ofrecer un servicio de calidad orientado a la satisfacción del cliente.

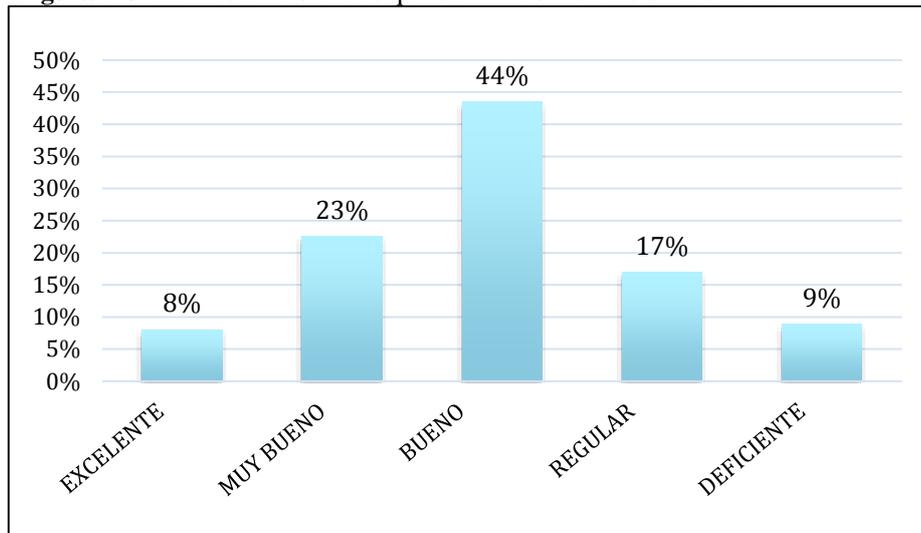
Pregunta #4.

¿Cómo calificaría el servicio que ofrece actualmente los negocios de moto encomienda de la ciudad de Latacunga?

Tabla 9 Calificación del servicio que ofrece el sector moto encomienda

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	10	8%
Muy bueno	28	23%
Bueno	54	44%
Regular	21	17%
Deficiente	11	9%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 7 Calificación del servicio que ofrece el sector moto encomienda

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

A partir de los resultados de esta pregunta, se analiza que un 44% de los hogares encuestados califican al sector de moto encomiendas como bueno, un 8% piensa que el servicio es excelente, un 23% nos dice que es muy bueno, así mismo un 17% lo tildan de regular y el 9% manifiesta que es deficiente, lo que significa el servicio que ofrecen los negocios del sector moto encomiendas se encuentra en un rango medio, el cual podría ser fortalecido para tener una mejor calificación por parte de los consumidores.

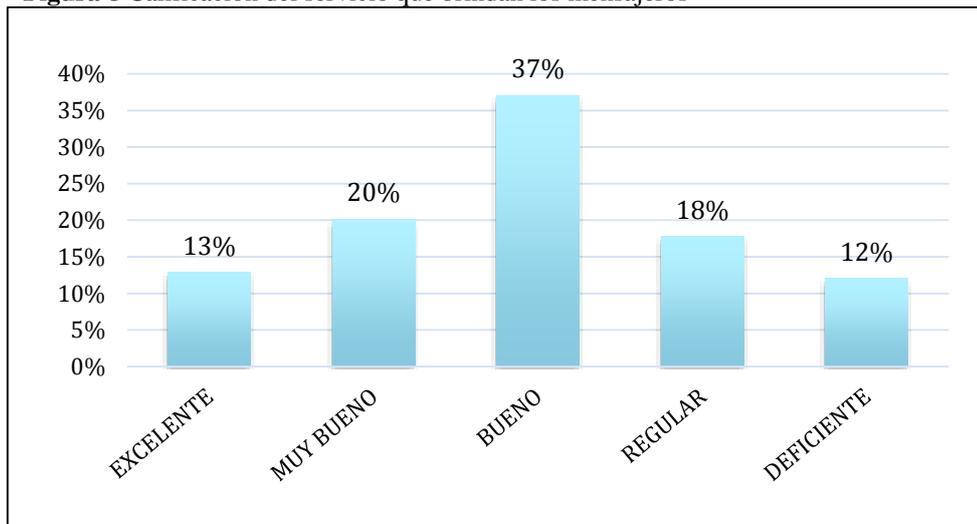
Pregunta #5.

¿Cómo calificaría la presentación y atención que recibe por parte de los agentes repartidores de mensajería?

Tabla 10 Calificación del servicio que brindan los mensajeros

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	16	13%
Muy bueno	25	20%
Bueno	46	37%
Regular	22	18%
Deficiente	15	12%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 8 Calificación del servicio que brindan los mensajeros

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

El análisis de los resultados a esta pregunta con un 37% indica que el servicio que brindan los repartidores es bueno, mientras que un 20% nos dicen que les parece muy bueno, un 18% mencionan que es regular, el otro 13% revelan que es excelente y un 12% nos muestran que dicho servicio es deficiente. Por lo tanto, es muy importante capacitar al personal en cuanto a presentación y atención al cliente, para que los usuarios de este servicio vuelvan hacer uso del mismo.

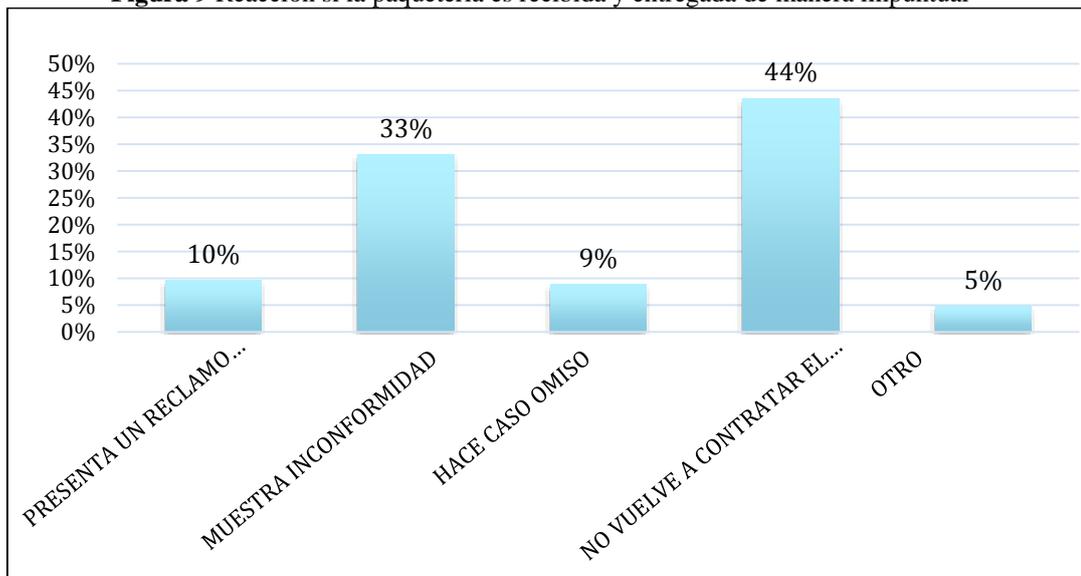
Pregunta #6.

¿Cuál es su reacción si la paquetería es recibida y entregada de manera impuntual?

Tabla 11 Reacción si la paquetería es recibida y entregada de manera impuntual

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Presenta un reclamo formal	12	10%
Muestra inconformidad	41	33%
Hace caso omiso	11	9%
No vuelve a contratar el servicio	54	44%
Otro	6	5%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 9 Reacción si la paquetería es recibida y entregada de manera impuntual

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

Se manifiesta que un 44% de los hogares que hacen uso del servicio de mensajería no volverían a contratar el servicio si la paquetería es recibida y entregada de manera impuntual, mientras que un 33% muestran inconformidad, un 10% presentarían un reclamo formal, el otro 9% harían caso omiso y el 5% reaccionarían de otra manera. Esto figura que el tiempo en las entregas es crucial para la permanencia de estos negocios en el mercado, puesto que al ser negocios mensajería expés la rapidez es lo que les identifica.

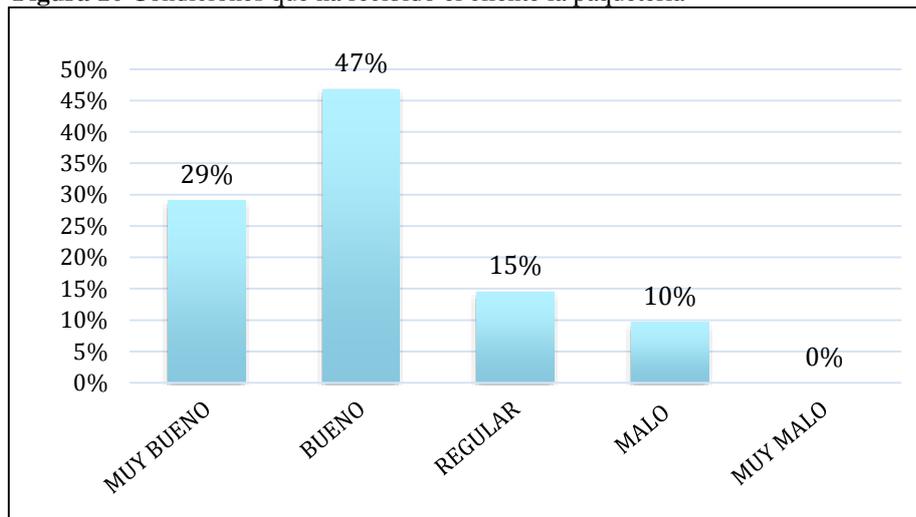
Pregunta #7.

¿En qué condiciones ha recibido la paquetería y mensajería por parte del repartidor?

Tabla 12 Condiciones que ha recibido el cliente la paquetería

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	36	29%
Bueno	58	47%
Regular	18	15%
Malo	12	10%
Muy malo	0	0%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 10 Condiciones que ha recibido el cliente la paquetería

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

La mayoría de hogares encuestados coinciden que la paquetería ha sido recibida en buenas condiciones, seguido, un 29% manifiestan que han recibido en excelentes condiciones la paquetería, un 15% nos indican que la paquetería es recibida en condiciones regulares, pero existe un 10% que llama la atención, pues, sus encargos han sido recibidos en malas condiciones. Se concluye que debe existir mayor cuidado, cautela y prudencia en el traslado de la paquetería, ya que de la calidad del servicio que se ofrezca depende de que el cliente vuelva hacer uso del mismo.

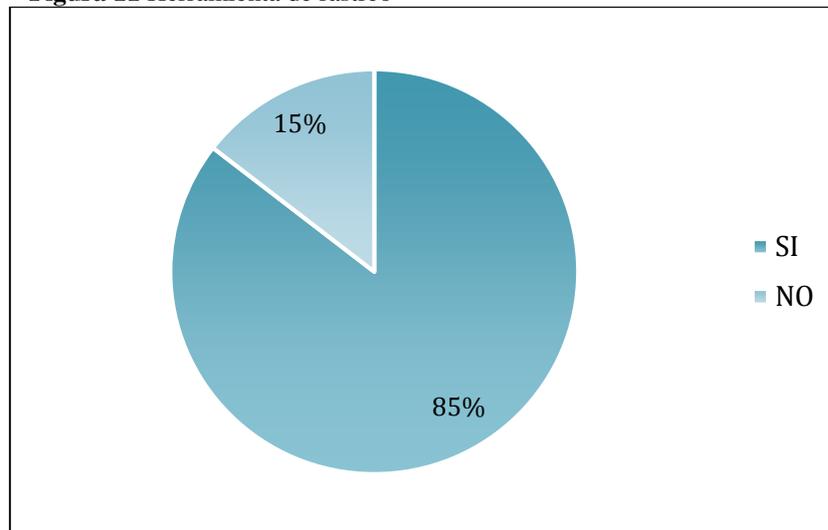
Pregunta #8.

¿Le gustaría contar con una herramienta en la que podría ver electrónicamente mediante un dispositivo móvil el rastreo y estatus de sus envíos?

Tabla 13 Herramienta de rastreo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	106	85%
No	18	15%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 11 Herramienta de rastreo

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

El análisis de la pregunta sobre si le gustaría contar con una herramienta de rastreo de los envíos es positiva, el 85% de los hogares encuestados tienen la necesidad de contar con esta herramienta, mientras que un 15% manifiesta que no. El comentario que se da a esta pregunta es que existe una mayoría de personas interesadas en saber el estatus de su paquetería, probablemente lo requieran para tener control en todo momento del estado de su envío, estar pendientes de evitar pérdidas o a su vez medir lo eficaz que es el servicio.

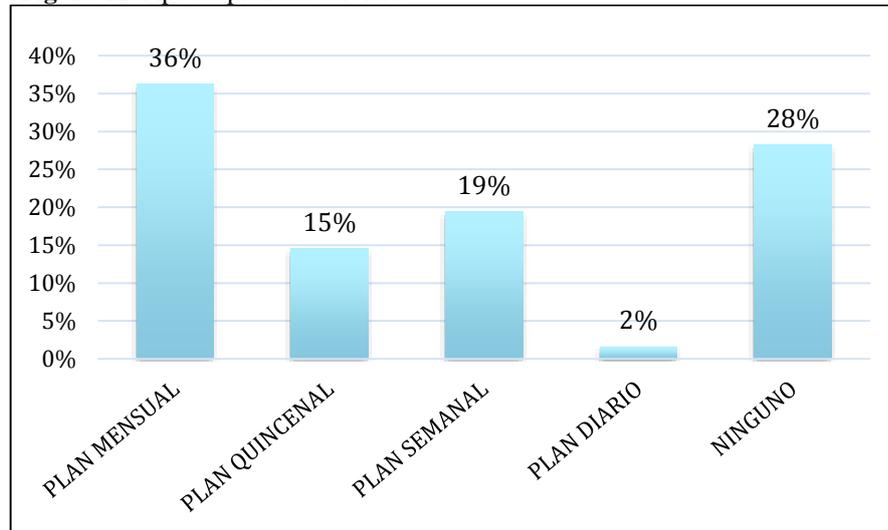
Pregunta #9.

¿Con qué tipo de plan del servicio de mensajería le gustaría contar?

Tabla 14 Tipo de plan del servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Plan mensual	45	36%
Plan quincenal	18	15%
Plan semanal	24	19%
Plan diario	2	2%
Ninguno	35	28%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 12 Tipo de plan del servicio

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

La pregunta nueve señala que la mayoría de los encuestados no necesitan un plan del servicio, mientras que el 36% indican que contratarían un plan mensual del servicio, un 19% le gustaría contratar un plan mensual, el 15% contrataría un plan quincenal y el 2% muestra que si adquirirían un plan diario. Se concluye que posiblemente los hogares encuestados no necesitan un plan porque hacen uso del servicio cuando la situación lo amerite, pero es importante poner énfasis en ese grupo que representa el 36% ya que habría que ofrecerles un plan mensual novedoso acorde a sus necesidades.

Pregunta #10.

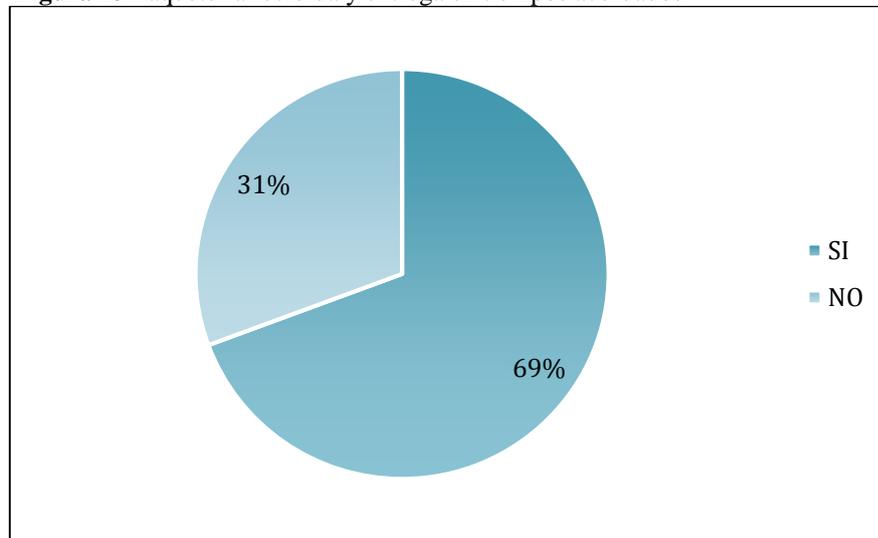
¿El servicio de paquetería y mensajería ha sido recibido y entregado en los tiempos acordados?

Tabla 15 Paquetería recibida y entrega en tiempos acordados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	86	69%
No	38	31%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 13 Paquetería recibida y entrega en tiempos acordados



Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

Como análisis a los resultados de la pregunta diez de que, si la paquetería y mensajería ha sido recibida y entregada en los tiempos acordados, expresa que un 69% de los hogares encuestados si recibido en el tiempo que esperaba, mientras que el otro 31% de la población encuestada no recibió su encargo en el tiempo pactado. En esta pregunta se puede evidenciar que la mayoría de participantes expresan una satisfacción por el tiempo en que es entregada la paquetería y mensajería, por tal razón se garantiza la continuidad del uso del servicio en este grupo de personas.

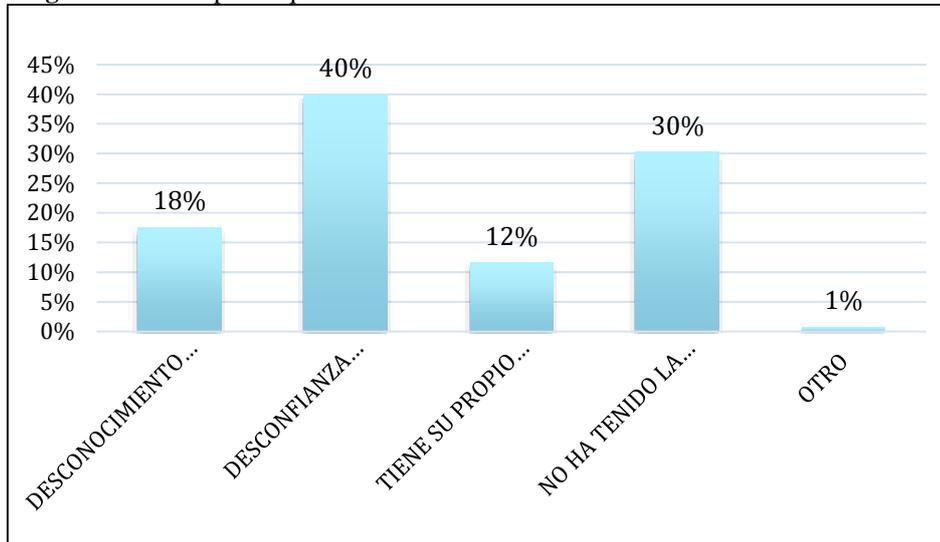
Pregunta #11.

¿Cuál es la razón por la que no ha usado el servicio que ofrece el sector moto encomiendas?

Tabla 16 Razón por la que no ha usado el servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desconocimiento del servicio	47	18%
Desconfianza del servicio	107	40%
Tiene su propio vehículo	31	12%
No ha tenido la necesidad	81	30%
Otro	2	1%
TOTAL	268	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 14 Razón por la que no ha usado el servicio

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

La pregunta once señala al grupo de hogares encuestados que no han hecho uso del servicio que ofrece el sector moto encomiendas, donde la mayoría con un 40% indica que no ha hecho uso del mismo por desconfianza, el otro 30% menciona que no han tenido la necesidad de usar el servicio, un 18% no lo han hecho por desconocimiento, mientras que un 12% tienen su propio vehículo para movilizarse y por ende poder hacer sus actividades y por otra parte se observa un 1% que por otras razones no han hecho uso del servicio.

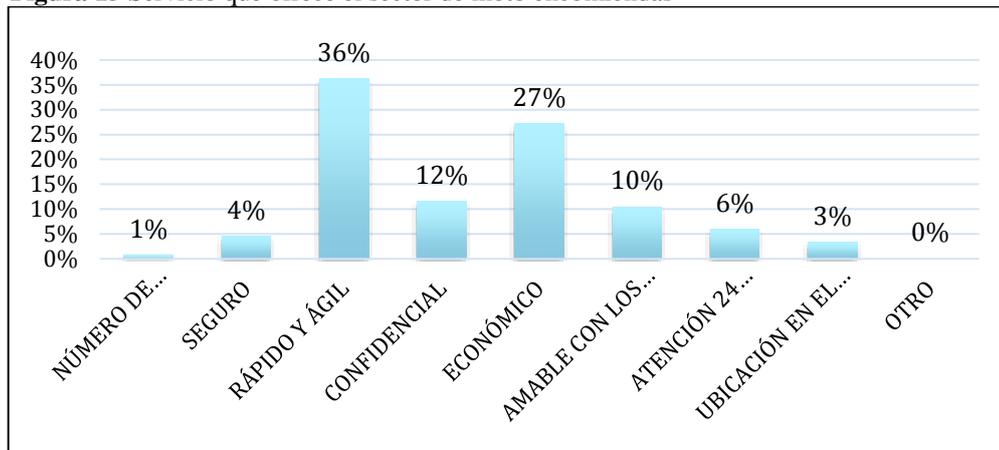
Pregunta #12.

¿Cómo le gustaría que fuese el servicio que ofrece el sector de moto encomiendas?

Tabla 17 Servicio que ofrece el sector de moto encomiendas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Número de contacto de fácil aprendizaje	2	1%
Seguro	12	4%
Rápido y ágil	97	36%
Confidencial	31	12%
Económico	73	27%
Amable con los clientes	28	10%
Atención 24 horas	16	6%
Ubicación en el centro de la ciudad	9	3%
Otro	0	0%
TOTAL	268	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 15 Servicio que ofrece el sector de moto encomiendas

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

De este grupo de hogares que no han tenido la oportunidad de hacer uso del servicio que ofrece el sector moto encomiendas, coinciden con un 36% que la rapidez y agilidad es un factor importante que determinan el uso del servicio, además manifiestan que les gustaría que fuese económico, también la amabilidad y confidencialidad muestran resultados favorecedores que harían que las personas usasen este servicio, solo un 3% piensan que la ubicación del local de operaciones fuese en el centro de la ciudad de Latacunga y al 1% le gustaría que el número de contacto fuese de fácil aprendizaje.

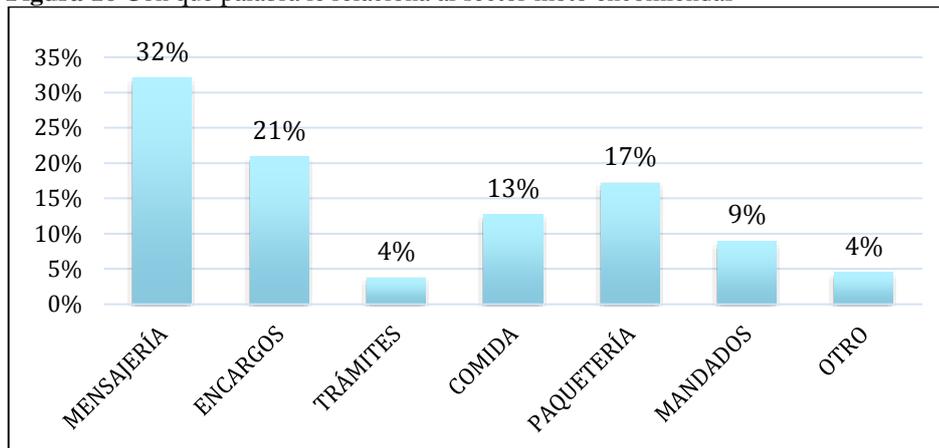
Pregunta #13.

¿Con qué palabra le relaciona al sector moto encomiendas?

Tabla 18 Con qué palabra le relaciona al sector moto encomiendas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensajería	86	32%
Encargos	56	21%
Trámites	10	4%
Comida	34	13%
Paquetería	46	17%
Mandados	24	9%
Otro	12	4%
TOTAL	268	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 16 Con qué palabra le relaciona al sector moto encomiendas

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

Los hogares del sector urbano que no han hecho uso del servicio en su mayoría relaciona al sector moto encomiendas con la palabra mensajería, mientras que un 21% con la palabra encargos, en cambio el 17% lo relaciona con paquetería, un 13% con comida y existe un grupo con un 4% que le relaciona con otras palabras como entregas, motos, encomiendas, por lo tanto, se concluye que hay que definir cuáles son las características y el servicio que ofrece el sector moto encomiendas para que los clientes potenciales no confundan la actividad en la que se desempeñan dicho sector.

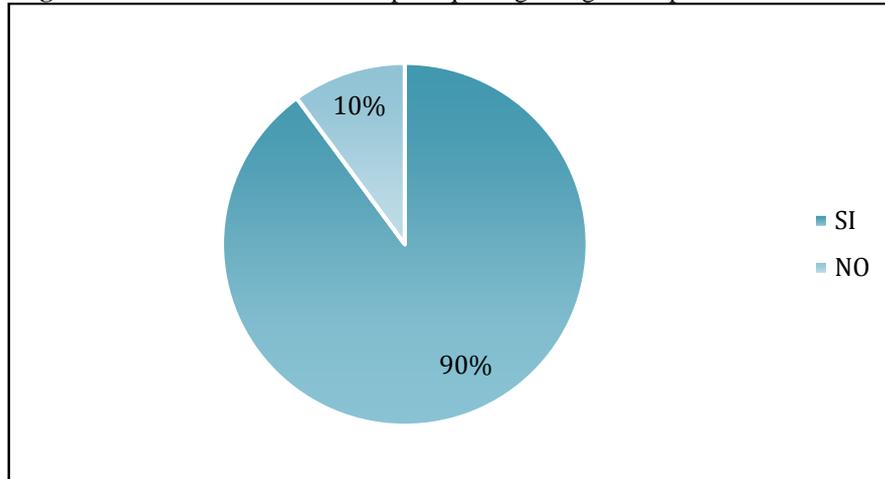
Pregunta #14.

¿Si necesitara hacer una diligencia que requiera atención inmediata, confiaría en el servicio de mensajería para que lo haga por usted?

Tabla 19 Confiaría en el servicio para que haga diligencias por usted

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	241	90%
No	27	10%
TOTAL	268	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 17 Confiaría en el servicio para que haga diligencias por usted

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

A partir de los resultados de esta pregunta, se observa que el 90% de los hogares encuestados si dejarían que los negocios del sector moto encomiendas hagan diligencias que requieran atención inmediata por ellos, mientras que un 10% de los hogares no confiarían en este servicio. Al ser analizados los resultados de esta pregunta, podemos decir que hay una mayoría que si confiarían en hacer uso del servicio pues darían solución a una necesidad que requiere solución inmediata, sin que ellos tengan que salir de casa, ahorrarían tiempo y aprovecharían para hacer otras actividades personales.

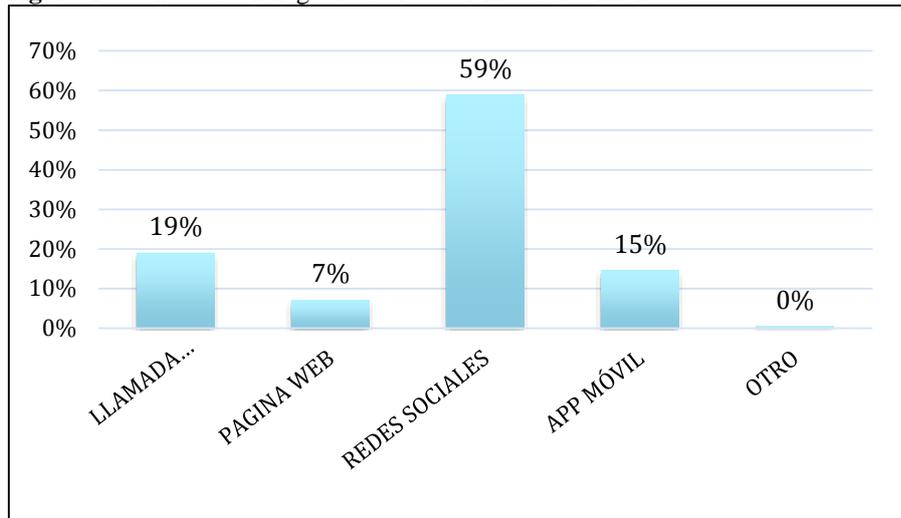
Pregunta #15.

¿Cómo le gustaría contactar a los negocios de moto encomiendas para acceder a estos servicios?

Tabla 20 Contacto con negocios del sector moto encomiendas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Llamada telefónica	51	19%
Página web	19	7%
Redes sociales	158	59%
App móvil	39	15%
Otro	1	0%
TOTAL	268	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 18 Contacto con negocios del sector moto encomiendas

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

La pregunta quince señala que un 59% de los hogares encuestados en caso de contactar al sector moto encomiendas lo harían por redes sociales, el 19% lo harían mediante llamadas telefónicas, a un 15% le gustaría conectarse con alguna App móvil y solo un 7% con una página web. Se puede concluir que los encuestados se encuentran más interesados en contactarse mediante redes sociales, quizás porque son aplicaciones donde la mayoría de personas interactúan y nos mantienen al tanto de lo que sucede a nuestro alrededor.

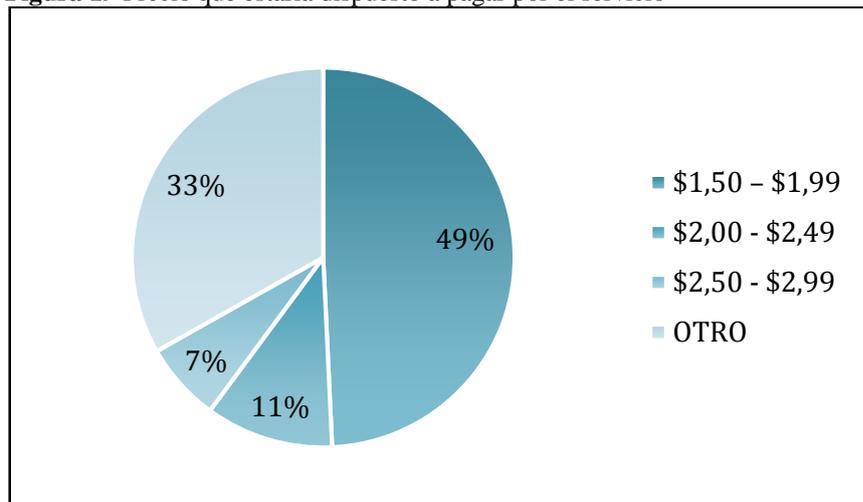
Pregunta #16.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de mensajería dentro del sector urbano de la ciudad de Latacunga?

Tabla 21 Precio que estaría dispuesto a pagar por el servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$1,50 – \$1,99	132	49%
\$2,00 - \$2,49	29	11%
\$2,50 - \$2,99	18	7%
Otro	89	33%
TOTAL	268	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 19 Precio que estaría dispuesto a pagar por el servicio

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

El 49% de 268 hogares encuestados que no hacen uso del servicio, manifestaron que estarían dispuestos a pagar entre \$1,50 y \$1,99 en el caso que hicieran uso del servicio de mensajería, el 11% y el 7% dijeron que podrían pagar entre \$2,00 y 2,99 por el servicio, mientras que un 33% mencionó que pagaría otro valor. Se concluye que casi la mitad de encuestados pagarían el precio que actualmente los negocios de mensajería cobran, pero el 33% pagarían otro valor, pagaría la tarifa mínima de \$1,25 que los taxis de la ciudad de Latacunga cobran.

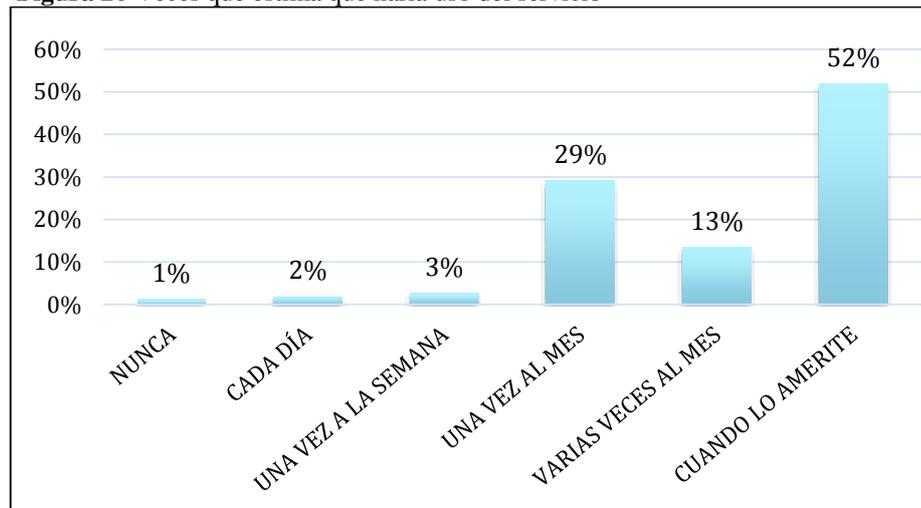
Pregunta #17.

¿Cuántas veces estima que haría uso del servicio?

Tabla 22 Veces que estima que haría uso del servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	3	1%
Cada día	5	2%
Una vez a la semana	7	3%
Una vez al mes	78	29%
Varias veces al mes	36	13%
Cuando lo amerite	139	52%
TOTAL	268	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 20 Veces que estima que haría uso del servicio

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

En la figura observamos que más de la mitad de hogares encuestados harían uso del servicio cuando el caso lo amerite, seguido, el 29% tal vez hiciera uso del servicio una vez al mes, el 13% mencionó que varias veces al mes podrían hacer uso y solo un 5% utilizaría el servicio cada día. Por lo tanto, sería importante aprovechar ese 2% de los encuestados que utilizarían todos los días el servicio, pues, se estaría captando clientes fieles, sin descuidar a aquellos que también harían uso del servicio por supuesto.

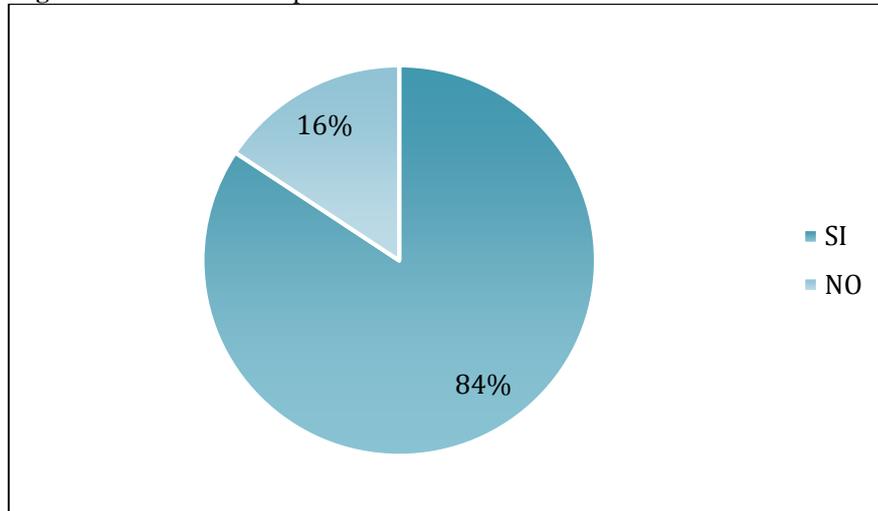
Pregunta #18.

¿Piensa que el utilizar el servicio de mensajería le ahorraría tiempo?

Tabla 23 Ahorro de tiempo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	226	84%
No	42	16%
TOTAL	268	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 21 Ahorro de tiempo

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

A partir de los resultados de esta pregunta, se analiza que un 84% de los hogares encuestados utilizarían el servicio de mensajería y paquetería porque le ahorraría tiempo, mientras que un 16% piensan que el utilizar el servicio no les sería útil para ahorrar su tiempo. En cuanto a la interpretación, se puede indicar que la mayoría de los participantes consideran que el servicio les puede ser útil para poder administrar su tiempo de mejor manera, pues los mensajeros pueden hacer filas y diligencias por ellos para que disfruten su día.

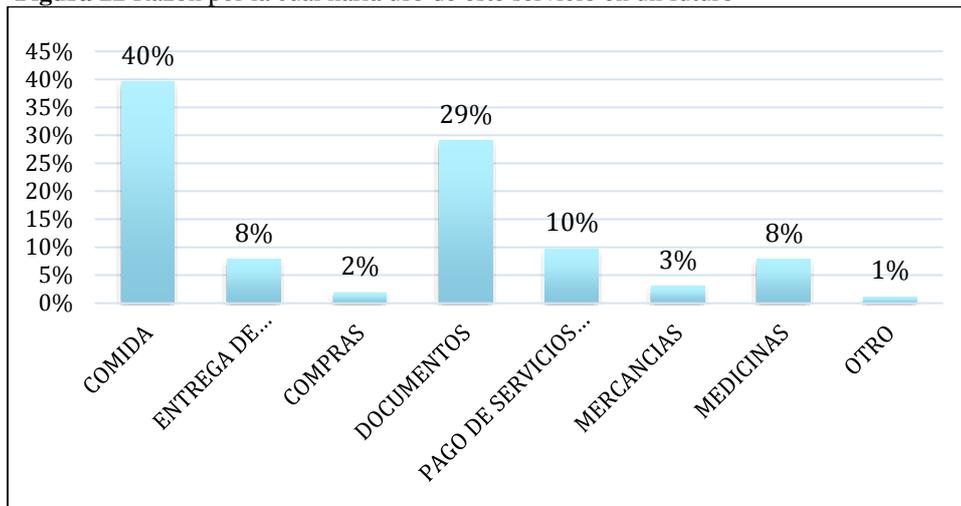
Pregunta #19.

¿Indique la razón por la cuál haría uso de este servicio en un futuro?

Tabla 24 Razón por la cual haría uso de este servicio en un futuro

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comida	106	40%
Entrega de regalos	21	8%
Compras	5	2%
Documentos	78	29%
Pago de servicios básicos	26	10%
Mercancías	8	3%
Medicinas	21	8%
Otro	3	1%
TOTAL	268	216%

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Figura 22 Razón por la cual haría uso de este servicio en un futuro

Fuente: Encuesta aplicada a los hogares del sector urbano de la ciudad de Latacunga

Análisis:

El análisis de la pregunta indica que la razón por la cual los hogares harían uso del servicio que ofrece sector moto encomiendas sería para hacer encargos de comida con un 40%, mientras que el 29% lo utilizaría para el envío de documentos, el 10% lo usaría para realizar pagos de servicios básicos y con un 16% para encargos de medicina y entregar regalos, también existe un grupo que utilizaría el servicio por otras razones como, por ejemplo, repuestos de vehículos. cosas que olvidan el hogar o trabajo.

12. IMPACTOS

12.1. Impacto social

En lo concerniente al elemento social la presente investigación contribuye positivamente a la comunidad a través de la creación de fuentes de empleo que logran a corto o mediano plazo obtener una mejor calidad de vida para el individuo y el resto de su familia.

12.2. Impacto económico

La presente investigación beneficia a la parte económica en su mercado local debido a la aparición de un servicio mejorado de mensajería, paquetería y todo tipo de encargo que logre dinamizar aún más la economía, en especial la de los microempresarios y dueños de pequeños negocios en la ciudad y sus alrededores.

13. CONCLUSIONES

- De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación se pudo evidenciar que los negocios de mensajería y paquetería cuentan con un gran potencial, ya que existe un porcentaje alto de hogares que no han hecho uso del servicio que presta el sector moto encomiendas, puesto a que todavía no ha sido explotado por motivos de desconocimiento o simplemente porque no se ha tenido la necesidad de hacer uso del servicio.
- Dentro de la información importante obtenida se encontró que el 51% de los hogares encuestados han hecho uso del servicio para pedir comida y un 19% para recibir y enviar documentos, con esta información obtenida se busca establecer alianzas con empresas que nos permitan tener una capacidad de respuesta inmediata ante las exigencias de los consumidores.
- Los resultados arrojados en la investigación nos indican que el tiempo es determinante para que los clientes del sector moto encomiendas sigan haciendo uso de él, la rapidez y la agilidad son catalogados como prioridad a la hora de tomar la decisión de hacer o no uso del servicio, ya que en su mayoría piensan que el servicio exprés les facilitará la vida para dedicarle tiempo a otras actividades en su diario vivir.
- Se determinó a través de este estudio que existe un alto porcentaje de clientes potenciales que les gustaría involucrarse con los negocios del sector moto encomiendas mediante redes sociales si en un futuro necesitasen hacer uso de este, lo que pone en manifiesto que la tecnología será el mejor aliado para llegar a más personas.

14. RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implantación de formas de difusión del servicio de mensajería exprés del sector moto encomiendas, con el afán de dar a conocer el servicio que prestan estos negocios y así poder llegar a ese mercado del sector urbano que desconocen el servicio.
- Se deben fijar alianzas estratégicas fuertes con las empresas de comida y mensajería para que las entregas sean realizadas con la brevedad posible, por supuesto sin descuidar o dejar de un lado las otras razones que los llevo hacer uso de este servicio, pues de esto dependerá la calidad, imagen y rapidez del servicio brindado por el sector moto encomiendas.
- Una forma de entregar un servicio rápido y oportuno es eliminando los tiempos muertos desde el contacto con el cliente recogiendo información clara del punto de entrega de la paquetería, realizando una selección del personal con conocimiento del sector y capacitándolo para una mayor satisfacción de los clientes, de igual manera anticipando a los usuarios del servicio con el tiempo en caso de surgir eventualidades de fuerza mayor por las cuales las entregas no se den en el tiempo pactado.
- Se debe poner atención especial en el desarrollo de las tecnologías, pues los negocios dedicados a esta actividad deben impulsar el uso de la misma para la subsistencia del negocio, se tiene que hacer uso de redes sociales dinámicas para dar a conocer cuál es la cartera de servicios que se ofrece, incluso una plataforma donde el usuario pueda interactuar y ser parte de, con el fin de mejorar la imagen de marca y fidelizar a sus clientes, ya que actualmente los consumidores no esperan que la comunicación sea solo informativa, ellos esperan participar en ella de forma activa y poder dar su opinión.

15. DISEÑO DE LA PROPUESTA

15.1.Introducción

La presente propuesta tiene como objetivo la definición de estrategias a partir del análisis situacional y la investigación de mercado del sector moto encomiendas de la ciudad de Latacunga, por medio de estas estrategias se pretende potenciar el desarrollo del sector y cubrir las necesidades que este presenta.

Para el diseño de la propuesta se tomó en consideración los instrumentos aplicados en el desarrollo de la investigación a clientes, clientes potenciales y propietarios de los negocios del sector de moto encomiendas, de igual manera se realizó el diagnóstico situacional con tres herramientas claves: análisis de Pestel, el análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter y finalmente la Matriz Foda.

15.2.Declaración de la misión

Somos un sector dedicado a la prestación de servicios de mensajería exprés de una forma rápida, ágil y oportuna, con personal altamente calificado con sentido de responsabilidad, aportando soluciones de valor para satisfacer con integridad y ética las necesidades del cliente de la ciudad de Latacunga.

15.3.Declaración de la visión

Consolidarnos como un sector de alto prestigio en el mercado, en una búsqueda de excelencia continua en la prestación del servicio de mensajería y paquetería, adaptado a las necesidades y expectativas de los clientes, que se distinga por proporcionar calidad y confiabilidad en los clientes para crecer diariamente.

15.4. Diagnóstico situacional

El análisis situacional del sector de moto encomiendas permitió presentar posibles escenarios imprescindibles en cuanto a su entorno, el cual puede alterar o crear situaciones en cualquier contexto, por esto se hace necesario analizar lo que acontece en el ambiente con el objetivo de aprovechar las oportunidades que puedan presentarse para potenciar el desarrollo y crecimiento del sector moto encomiendas y formular estrategias para la toma de decisiones.

El diagnóstico aplicado en el sector moto encomiendas de igual manera da paso a conocer el contexto del entorno en tiempo real, proporcionando información específica y fidedigna para

así poder aplicar las medidas preventivas o correctivas, con la diagnosis realizada, existente la posibilidad de obtener un conocimiento certero del sector moto encomiendas para lograr acciones que conduzcan al cambio y mejoras que garanticen el futuro y éxito de los pequeños negocios de mensajería exprés

Para poder realizar el diagnóstico situacional se aplicó el análisis de Pestel, el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter y la matriz FODA del sector moto encomiendas.

15.4.1. Análisis de Pestel

El análisis de Pestel a aplicar es una herramienta mediante la cual se analiza y caracteriza el entorno en el que se desenvuelve el sector moto encomiendas, esta práctica da entrada para la creación de estrategias para, o bien aprovechar las oportunidades obtenidas en el análisis, o actuar ante los posibles riesgos. Esta técnica permitirá estudiar los factores más relevantes del entorno externo actual y futuro, es decir aquellos factores donde no se tiene influencia pero que al tener información sobre ellos se conseguirá aminorar los efectos de las amenazas e incrementar los efectos de las oportunidades.

15.4.1.1. Factor político

La incertidumbre política asecha al país por las decisiones económicas y políticas, el 2019 inició con un descontento por parte de la población debido al alza de la gasolina, afectando directamente a los negocios del sector de moto encomiendas.

También este factor hace énfasis en el gobierno y los planes de seguridad nacional, pues la delincuencia es una amenaza para la economía de los sectores, ya que se encuentra propenso a robos y sustracción de la paquetería y mensajería, haciendo que los mensajeros no puedan actuar libremente para realizar los encargos o transacciones diarias por la inseguridad existente.

15.4.1.2. Factor económico

Tiene incidencia directa en el desarrollo del sector, ya que de este depende el crecimiento en cuanto al consumo; es decir, a mayor ingreso per cápita, mayor es el consumo por parte de los clientes.

Tasa de desempleo

En el Ecuador la estabilidad económica depende de algunas variables que inciden directamente en el desarrollo de la economía, tal es el caso del desempleo que existe actualmente, ya que al disminuir las ofertas de empleo disminuye el poder adquisitivo de las personas y las familias. La tasa de desempleo a marzo del año 2019 fue de 4,6% y el empleo adecuado disminuyó 3,2%, lo que figura que más de 200.000 personas perdieron su empleo adecuado.

Por otra parte, es importante destacar que el sector de servicios es el que más empleo aporta en el área urbana del país, con más de 2,3 millones de puestos de trabajo, y que, a nivel nacional, más del 80 por ciento de la ciudadanía activa trabaja para el sector privado o realiza un emprendimiento.

PIB

Es la suma total de bienes y servicios producidos por el Ecuador en un período determinado. El producto interno bruto juega un rol muy importante en el desarrollo del sector ya que da una idea del progreso económico del país.

Tabla 25 Producto Interno Bruto

Año	Trimestre	PIB Trimestral miles de dólares (Corrientes)
2018	T1	\$26.893.748
2018	T2	\$26.767.539
2018	T3	\$27.267.486
2018	T4	\$27.469.285

Fuente: BCE del Ecuador

En el cuadro anterior se puede observar que, en el cuarto trimestre correspondiente al año 2018, el PIB ha tenido un aumento, dando como resultado una mayor actividad económica, por ende, el desempleo tiende a reducirse hasta cierto punto y la renta per cápita igualmente aumenta.

Inflación

Es el alza generalizada de los precios en un período determinado y se lo mide generalmente a través de los índices de precios al consumidor. El IPC permite medir la variación de precios en el tiempo de una canasta de bienes y servicios representativos del consumo nacional de los hogares. Dicha variación se conoce como inflación.

Tabla 26 Inflación

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Año				
2019	0,47%	-0,23%	-0,21%	0,17%

Fuente: Índice de Precios al Consumidor (INEC)

En la tabla podemos observar que, en abril, Ecuador registró una inflación de 0,17%, este porcentaje marca una gran diferencia con el -0,21% que se registró en marzo, indicando que ha habido un aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país, es decir los precios suben y el consumidor tiende a gastar menos, lo que significa que los ingresos al país por este servicio son cambiantes, un día puede generar beneficios y otros no.

15.4.1.3. Factor socio-cultural

Tasa de natalidad

La tasa de natalidad suele ser el factor dominante para determinar la tasa de crecimiento de la población, en nuestro país los nacimientos dependen mucho de la fertilidad de las mujeres. Si miramos la evolución de la tasa de natalidad de nuestro país, vemos que ha bajado 0,3% en el 2016 respecto a 2015, en el que fue del 20,48%. Esta cifra asegura que la pirámide población de Ecuador se mantenga estable, ya que para ello es necesario que cada mujer tenga al menos 2,1 hijos de media (fecundidad de remplazo).

Tabla 27 Tasa de natalidad

Año	Tasa de natalidad	Tasa de fecundidad
2016	20,18%	2,49
2015	20,48%	2,51
2014	20,77%	2,54
2013	21,07%	2,57
2012	21,35%	2,60

Fuente: (INEC)

Tasa de mortalidad

En el Ecuador la tasa de mortalidad en 2016 ha caído respecto al año 2015, hasta situarse en el 5,12%, es decir, 5,12 muertes por cada mil habitantes. La disminución de la tasa de mortalidad representa para la presente investigación una oportunidad, ya que, a menor muertes, mayor es el número de la población total.

Tabla 28 Tasa de mortalidad

Año	Tasa de mortalidad
2016	5,12%
2015	5,13%
2014	5,14%
2013	5,15%
2012	5,16%

Fuente: (INEC)

Evolución de la pirámide de población

Ecuador tiene una población aproximadamente de 16.777.000 personas, por lo que podemos considerarlo un país medio en cuanto a población se refiere. La población femenina es el 50,02% del total, ligeramente superior a la masculina, de igual manera es preciso mencionar que el número de nacimientos supera al de muertes y en el caso de Ecuador la diferencia es importante, lo que quiere decir que la población está creciendo significativamente.

Tabla 29 Pirámide poblacional

Fecha	Pirámide de población		
	0-14 años %	15-64 años %	> 64 años %
2017	28,44%	64,46%	7,10%
2016	28,72%	64,39%	6,89%
2015	29,02%	64,28%	6,70%
2014	29,34%	64,12%	6,54%
2013	29,69%	63,91%	6,41%

Fuente: (INEC)

15.4.1.4. Factor tecnológico

El desarrollo de nuevas tecnologías es cada vez más dinámica y variada, en el país 9 de cada 10 hogares poseen al menos un teléfono celular, de igual manera el 36,0% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet según datos proporcionados por el INEC, asimismo de las personas que usan internet a nivel nacional, el 54,1% accede desde su hogar, lo que resulta beneficioso para la investigación pues al contar las personas con teléfonos celulares inteligentes están más propensas a conocer cómo se desarrolla el sector de moto encomiendas.

Dentro de este marco tomaremos a la tecnología como una oportunidad ya que sin duda facilita la comunicación en tiempo real a través del internet, asimismo apoyará en las actividades (pagos de facturas, comunicación con los clientes, seguimiento y control de la paquetería) que desarrolla el sector Moto encomiendas.

15.4.1.5. Factor ecológico

Contribuye para actuar bajo parámetros establecidos y buscar la armonía entre el sector y el medioambiente, actuando con compromiso y responsabilidad ambiental.

Este factor se examina desde un aspecto de leyes de protección ambiental, según datos obtenidos por el INEC el 80,26% de las empresas no poseen ningún tipo de permiso ambiental, mientras que el 19,74% de ellas poseen algún tipo de permiso ambiental para su funcionamiento. El gobierno destina 1,99% de 192 millones de dólares para proteger el ambiente por actividades relacionadas con el transporte.

El sector de moto encomiendas en este punto es considerado como una amenaza a largo plazo, ya que la moto es considerada como un vehículo de menor impacto sobre el medio ambiente, pero viéndola desde otra perspectiva representa un ahorro de tiempo en el tráfico y también en el consumo de gasolina, pues consumen menos combustible por kilómetro recorrido.

Leyes medioambientales

Según el Sistema de Rentas Internas (SRI), el impuesto ambiental a la contaminación vehicular (IACV) debe pagar todo propietario de vehículo motorizado de transporte terrestre cuyo cilindraje sea mayor a 1500cc, lo que significa que los vehículos motorizados dedicada a la actividad de mensajería express no deben cancelar este valor ya que su cilindraje es menor

15.4.1.6. Factor legal

Los negocios del sector moto encomiendas deberían ser constituidos legalmente y encontrarse bajo normativas tributarias, comerciales y laborales que garanticen su estabilidad en el mercado. Toda persona emprendedora no debe pasar por alto que el derecho les brinda la forma jurídica e instrumentos jurídicos a las empresas.

Por lo tanto, es necesario que al momento de constituir o formar una empresa, tomar en cuenta aspectos como los estatutos, nombramientos, pagos registrales y municipales, permisos de funcionamiento para cada actividad económica, por el contrario, si los negocios informales no adoptan formas jurídicas y legales estarían enfrentándose a una actividad económica irregular con inconvenientes en el proceso por alcanzar el éxito.

15.4.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

En este apartado, se puede analizar a las principales amenazas externas del sector Moto encomiendas de la ciudad de Latacunga, pues se realizó un estudio de los proveedores de insumos y materiales necesarios para el funcionamiento, así como también las exigencias de los clientes en cuanto a la demanda del servicio de mensajería que actualmente reciben y de los posibles competidores que a corto o largo plazo puedan convertirse en una amenaza significativa. Las cinco fuerzas a analizar son las siguientes:

- Poder de negociación de los clientes
- Poder de negociación de los proveedores
- Amenaza de nuevos competidores
- Amenaza de productos sustitutivos
- Rivalidad entre los competidores

El análisis adecuado de estos factores, permiten elaborar y diseñar estrategias útiles que nos permitan participar competitivamente en el mercado.

15.4.2.1. Poder de negociación de los clientes

No existe un poder de negociación con los clientes en la zona urbana de la ciudad, puesto que los negocios dentro del sector Moto encomiendas mantienen una cuota mínima de dos dólares para esta división.

En el caso que se haga realice alguna entrega fuera de la ciudad existe una negociación que les convenga a las dos partes (comprador-vendedor), pues su precio subiría considerablemente.

15.4.2.2. Poder de negociación de los proveedores

En este punto es necesario mencionar que al ser el sector de moto encomiendas es netamente de servicios, no cuenta con proveedores directos, sus proveedores son el sector automotriz donde adquieren sus motos y el de telefonía celular lo que significa que no existe un distribuidor específico. También constan los proveedores de materiales de oficina, los textiles (uniformes) y los de publicidad.

Sin embargo, ninguno de estos proveedores antes mencionados tiene algún tipo de poder de negociación, en consecuencia, el sector moto encomiendas tiene la potestad de elegir los mejores productos e implementos donde crea más conveniente.

15.4.2.3. Amenaza de nuevos competidores

El riesgo de nuevos competidores en el mercado es alto, ya que, al ser un sector en desarrollo, esta propenso a estar amenazado por nuevos contendientes que aprovechen al máximo la tecnología y cuenten con recursos económicos que les permitan tener estabilidad y mejores relaciones en el mercado.

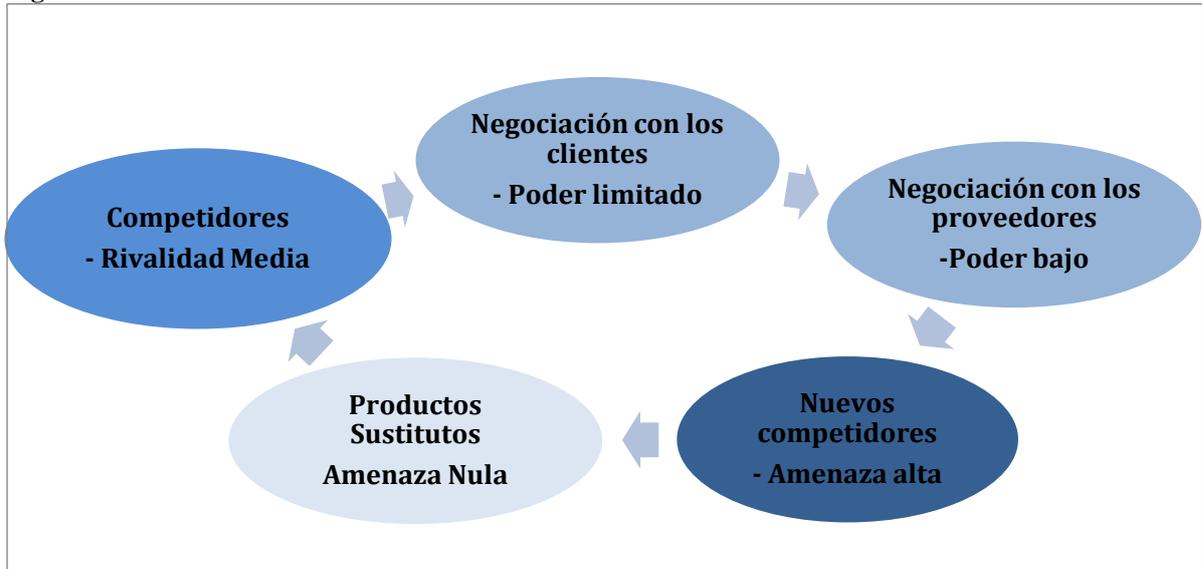
15.4.2.4. Amenaza de productos sustitutos

Existen empresas que ofrecen un servicio parecido y que están legalmente constituidas, contando con años de experiencia en el mercado, estas pueden llegar a ser sustitutas y suponen una fuerte competencia, como por ejemplo Servientrega.

15.4.2.5. Rivalidad entre los competidores

En el sector de Moto encomiendas existen tres negocios que se dedican a la prestación de mensajería exprés que luchan por tener una posición en el mercado. En este sector la rivalidad no es tan notable, incluso hace falta diferenciación que induzca a una mayor competencia ellos.

Figura 23 Fuerzas de Porter



Fuente: (Porter, 2017)

En la imagen se observa una escala de tonos según el grado de influencia que tiene cada una de las fuerzas de Porter.

15.4.3. FODA del sector de moto encomiendas

Gracias a la Matriz FODA se puede visualizar todos los factores internos y externos, en los cuales veremos las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades del sector moto encomiendas, permitiendo de esta manera llegar a un diagnóstico de cómo se encuentra el sector y a donde podemos llegar con las respectivas correcciones.

Tabla 30 Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
– Precios asequibles	– Demanda potencial
– Crecimiento importante del servicio del sector Moto encomiendas	– Desarrollo económico creciente de Latacunga
– Sector generador de empleo	– Avances tecnológicos
– Satisfacción de los clientes	– Crecimiento poblacional
– Servicio rápido y con atención inmediata	– Financiamiento de entidades bancarias
– Calidad en atención al cliente	– Sectorización del sector
– Flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades de los clientes	– Establecer nuevas alianzas estratégicas
DEBILIDADES	AMENAZAS
– Inexistencia de diseño organizacional	– Informalidad de la contratación del servicio
– No ser un sector conocido en el mercado	– Posible ingreso de nuevos competidores
– Falta de infraestructura	– Alto tránsito de la ciudad
– Carencia de una estructura administrativa y operativa	– Alto riesgo delincriminal del sector
– Negocios no constituidos legalmente	– Desastres naturales
– Motorizados sin conocimiento de la ciudad	– Mercado compartido por la presencia de varios competidores
– Falta de promoción en medios digitales	
– No existen garantías o derechos de protección de los envíos	

Fuente: La investigadora

Matriz FODA

Tabla 31 Matriz FODA

		OPORTUNIDADES						AMENAZAS						
		Demanda potencial	Desarrollo económico creciente de Latacunga	Avances tecnológicos	Crecimiento poblacional	Financiamiento de entidades bancarias	Sectorización del sector	Establecer nuevas alianzas estratégicas	Informalidad de la contratación del servicio	Posible ingreso de nuevos competidores	Alto tránsito de la ciudad	Alto riesgo delincriminal del sector	Desastres naturales	Mercado compartido por la presencia de varios competidores
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	A1	A2	A3	A4	A5	A6
FORTALEZAS		ESTRETEGIAS FO						ESTRATEGIAS FA						
Precios asequibles	F1	<p>O3:F2 Aprovechar la tecnología como forma de comunicación efectiva causando impacto en miles de usuarios potenciales.</p> <p>O3:F5 Mejorar la aplicación de la tecnología en los negocios para crear ventaja competitiva y satisfacción en los clientes.</p>						<p>A3: F5 Elegir las mejores rutas de distribución mediante la app para disminuir los costos de desplazamiento y de tiempo en la entrega de la mensajería y paquetería.</p>						
Crecimiento importante del sector Moto encomiendas	F2													
Sector generador de empleo	F3													
Satisfacción de los clientes	F4													
Servicio rápido y con atención inmediata	F5													
Flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades de los clientes	F6													
Calidad en atención al cliente	F7													

DEBILIDADES		ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
Inexistencia de diseño organizacional	D1	07: D2 Establecer alianzas estratégicas con la Pymes de la ciudad de Latacunga para cubrir todos los sectores. 03:D7 Crear campañas publicitarias y de comunicación para dar a conocer el servicio que presta el sector moto encomiendas.	A1:D6 Crear un proceso de selección y contratación de personal con experiencia y conocedores del sector. A2:D5 Constituir legalmente a las empresas con el fin de brindar seguridad, credibilidad y confianza a los clientes.
No ser un sector conocido en el mercado	D2		
Falta de infraestructura	D3		
Carencia de una estructura administrativa y operativa	D4		
Negocios no constituidos legalmente	D5		
Motorizados sin conocimiento de la ciudad	D6		
Falta de promoción en medios digitales	D7		
No existen garantías legales o derechos de protección de los envíos	D8		

Fuente: La investigadora

15.5. Desarrollo de estrategias

Las estrategias están basadas en dar apoyo o solución a los problemas y necesidades que enfrenta el sector de moto encomiendas y quedan planteadas como sugerencias a los propietarios de dichos negocios.

ESTRATEGIA PARA RECURSOS HUMANOS

ESTRATEGIA: Selección y contratación de mensajeros.	
OBJETIVO: Proveer el factor humano adecuado y en el tiempo oportuno para cubrir vacantes.	POLÍTICAS: Los candidatos deben poseer actitudes, conocimientos, competencias y habilidades para brindar un servicio de calidad.
TIEMPO: 2 semanas	RESPONSABLE: Gerente del negocio
ACCIONES: <ul style="list-style-type: none"> – Hacer un llamado a los aspirantes para cubrir un puesto de trabajo por distintos medios, entregándoles una dirección de correo electrónico para que envíen su CV. – Definir bien el perfil de competencias del puesto. – Seleccionar a cinco de los aspirantes más aptos al puesto de mensajero. – Aplicar entrevistas personales, evaluaciones psicométricas y prueba de conocimiento del sector (necesaria). – Si reúne los criterios inicia el proceso de contratación. – La contratación del personal deberá cumplir con todos los requisitos legales. – En la contratación se establecerá un sueldo a convenir tanto para el empleado como empleador (por horas o por comisión). – Entregar al mensajero la información necesaria para desempeñarse en el cargo y explicarle el rumbo y propósito del negocio. – Brindarle información acerca de la adecuada atención al cliente y la importancia que es para la sobrevivencia del negocio. – Dar a conocer y explicar las funciones que desarrollará como nuevo empleado. 	

Fuente: La investigadora

PERFIL DEL PUESTO



Nombre del cargo: Mensajero

Edad: Entre 20 y 40 años

Descripción general del cargo: Recolectar, clasificar y distribuir la paquetería y mensajería.

Descripción del cargo:

Atención al cliente

Receptar encomiendas

Organizar las encomiendas por la ruta más apta

Mantener buenas relaciones con los clientes y personal de la empresa

Análisis del cargo:

Instrucción básica: Bachiller

Licencia: Tipo A.

Experiencia: Conocedor del sector – Conocimientos básicos de mecánica

Otras aptitudes: Capacidad de organización, buena predisposición para trabajar

Responsabilidades:

Manejar adecuadamente la mensajería y paquetería

Informar cualquier eventualidad respecto al buen uso y funcionamiento de la moto encomendada para el desarrollo de su cargo.

Condiciones de trabajo:

Buen ambiente de trabajo

Capacitación constante

ESTRATEGIAS DE MARKETING

ESTRATEGIA: Publicidad		
<p>OBJETIVO:</p> <p>Atraer más clientes mediante marketing digital.</p> 	<p>POLÍTICAS:</p> <p>Brindar información clara y detallada del servicio</p> <p>Actualizar datos continuamente (dirección, teléfono, cartera de servicios)</p>	
<p>PLAZOS:</p> <p>Constantemente</p>	<p>RESPONSABLE:</p> <p>Gerente</p>	
<p>ACCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear anuncios publicitarios con la descripción del servicio en Facebook Ads - Unirse a grupos locales y publicar contenido acerca del servicio - Crear eventos en Facebook para visibilizar el negocio - Usar etiquetas de ubicación en Facebook - Publicitar el servicio mediante la página web a los clientes potenciales - Crear una lista de emails con la información de todos los clientes del servicio 		
RECURSOS:		
Descripción	P. Unitario	P. Total
Página web	\$20,00	\$20,00
Email Marketing	\$15,00	\$15,00
Redes sociales	\$30,00	\$30,00
Total		\$65,00

Fuente: Presupuesto tomado de INNOVA WEB

Los recursos para publicitar el servicio mediante marketing digital es de \$65,00. La página web, el email marketing y las redes sociales son útiles ya que cuenta con toda la información en torno al negocio, permitiendo que potenciales clientes pueden informarse de su servicio a cualquier hora, desde cualquier lugar con conexión a internet.

ESTRATEGIA: Campañas publicitarias		
OBJETIVO: Desarrollar masivas campañas publicitarias para incrementar la prestación del servicio.	POLÍTICAS: Los contenidos deben ser de calidad y deben aportar valor.	
PLAZOS: Mensualmente	RESPONSABLE: Gerente	
ACCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar propaganda en medios de comunicación periódicos digitales y multimedia. (lunes a viernes) - Imprimir publicidad (flyer) con la información que presta el servicio de moto encomiendas, pegar en cada parada de bus y empresas aliadas donde sea visible. - La publicidad en radio se repetirá una vez de lunes a viernes, cada mes. 		
RECURSOS:		
Descripción	P. Unitario	P. Total
1000 Flyer	\$0,05	\$50,00
Publicidad en periódicos digitales cada mes	\$40,00	\$40,00
Participar en ferias o casas abiertas	\$50,00	\$50,00
Publicidad en radio digital	\$60,00	\$60,00
Total		\$200,00

Fuente: Presupuesto tomado de Latacunga Informativa y Mercado Libre (Tatiana Molina)

La publicidad en periódicos digitales es difundida una vez al día durante todo un mes, la publicidad en radio es divulgada en la mañana y tarde durante todo un mes por el valor de \$60,00. La participación en ferias o casas abiertas se realizan cuando exista la oportunidad. La publicidad en radio digital permite a los usuarios tener mayor interactividad

ESTRATEGIA: Alianzas estratégicas	
OBJETIVO: Unir esfuerzos para conseguir beneficios mutuos sin incurrir a nuevos costos de inversión	POLÍTICAS: Si una de las partes no cumple con el acuerdo pactado, se da por terminada la relación laboral.
PLAZOS: 1 año	RESPONSABLE: Gerente – Motorizados
ACCIONES: <ul style="list-style-type: none"> - Las alianzas se realizan con los restaurantes, farmacias, floristerías, bazares, ferreterías, panaderías, frigoríficos, supermarkets, locales de accesorios y repuestos, locales comerciales y patios de comida del Centro Comercial Malteria Plaza. - En un diálogo entre las partes interesadas llegan a un acuerdo y se comprometen a firmar un documento donde se le permite al sector moto encomiendas pegar publicidad en un lugar visible para atraer la atención de las personas, de igual manera a tener prioridad a la hora de despachar sus productos, es decir a atender los requerimientos de los clientes de manera inmediata, ya que la rapidez es un elemento clave para el crecimiento mutuo, y a cambio el sector moto encomiendas se compromete a hacer publicidad en sus medios digitales de manera continua y así obtener favores recíprocos que aumenten sus ganancias. 	

Fuente: La investigadora



ESTRATEGIA: Comunicación	
OBJETIVO: Crear un catálogo de los servicios que sirva de fuente de información para el cliente.	POLÍTICAS: El catalogo debe proporcionar una fuente de información clara acerca del servicio que ofrece el sector.
PLAZOS: 1 mes	RESPONSABLE: Gerente
ACCIONES: <ul style="list-style-type: none"> - Divulgar los servicios que presta el sector moto encomiendas - Clasificar los servicios de acuerdo a los más importantes hasta los menos importantes. - Identificar quienes son las empresas aliadas y que ofrecen a los clientes. 	

CATÁLOGO DE SERVICIOS



Transporte urgente de paquetería y mensajería

Pagos servicios básicos

Compras en supermercados

Servicios de delivery

Servicio de encargos personalizados



RÁPIDO



ECONÓMICO



GARANTIZADO

ESTRATEGIAS TECNOLÓGICAS

ESTRATEGIA: Software de planificación, rastreo y monitoreo de rutas		
<p>OBJETIVOS:</p> <p>Localizar y controlar la correcta distribución de la paquetería para garantizar las entregas en el menor tiempo posible.</p> <p>Generar una imagen de innovación, seriedad y accesibilidad en los clientes</p>	<p>POLÍTICAS:</p> <p>Ningún motorizado podrá hacer uso de su vehículo de transporte que se le fue otorgado, para otras actividades ajenas al cargo que desempeña, caso contrario serán sancionados.</p>	
<p>PLAZOS:</p> <p>3 semanas</p>	<p>RESPONSABLE:</p> <p>Gerente</p> <p>Desarrollador de App</p>	
<p>ACCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Las entregas serán rastreadas y monitoreadas las 24 horas del día. – La empresa se pondrá en contacto con el o los profesionales para el diseño de la aplicación móvil. 		
RECURSOS:		
Descripción	P. Unitario	P. Total
Desarrollador de app	\$600,00	\$600,00
TOTAL		\$600,00

Fuente: Driv.in

El proposito de este software es establecer la mejores rutas, calculando tiempos y vias con menos tránsito en la ciudad con el fin de ahorrar costes logísticos, rastrear los pedidos, mejorar los tiempos de entrega y lograr una mayor satisfacción en los usuarios del servicio. Por lo tanto es importante mencionar que los avances en las tecnologías actualmente están cubriendo todas las áreas económicas, incluida la industria de la logística y el transporte de carga.

BENEFICIOS

MONITOREO

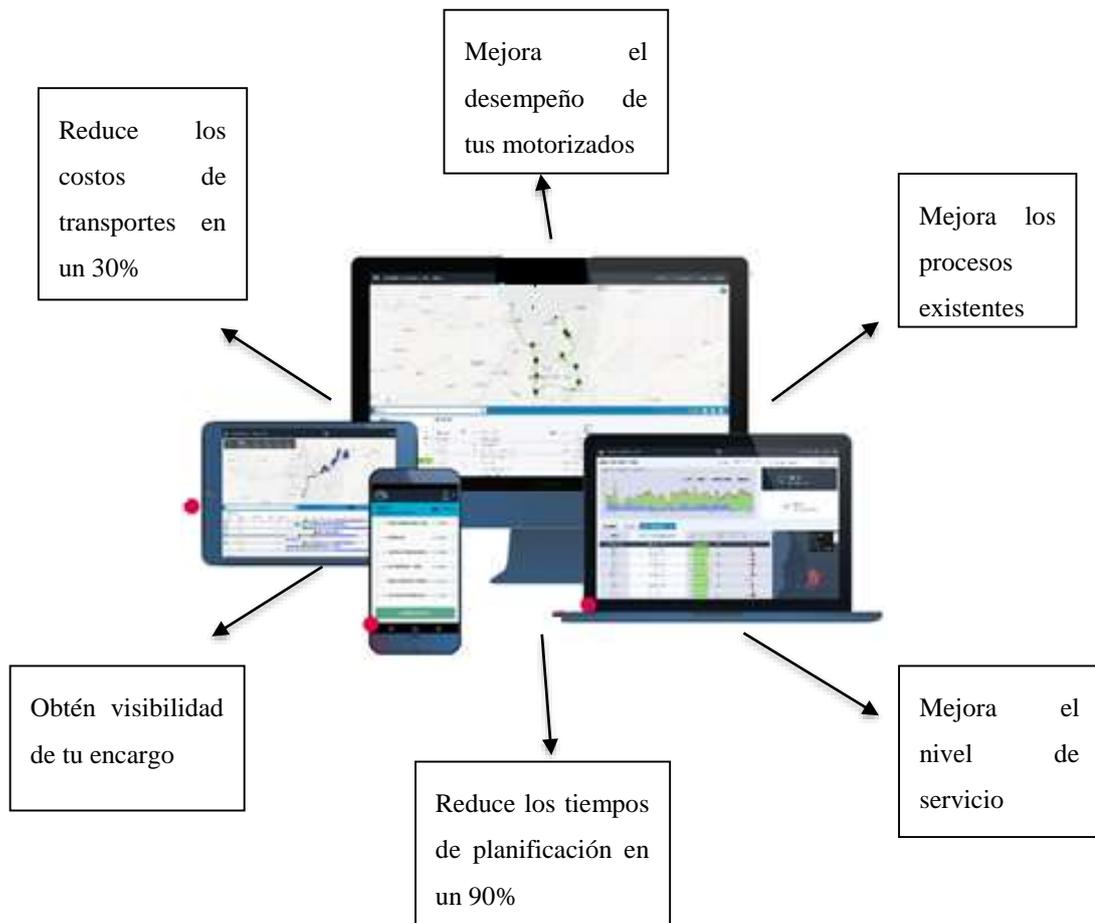
Revisa en tiempo real lo que hacen tus conductores y toma acciones concretas ante las desviaciones de lo planificado para no afectar a tus clientes

APLICACIÓN MÓVIL

Envía las rutas a tus conductores con toda la información necesaria para realizar entregas perfectas y recoge toda la información del despacho en tiempo real (fotos, firma digital y mucho más).

PLANIFICADOR DE RUTAS

Con la planificación de rutas puedes aumentar el nivel de servicio a tus clientes al cumplir con las entregas en tiempo y forma. También puedes lograr ahorros de hasta 30% en los costos de transporte al optimizar tus rutas.



ESTRATEGIAS DE OPERACIONES

ESTRATEGIA: Recolección y distribución de la mensajería y paquetería	
<p>OBJETIVO:</p> <p>Dar cumplimiento de los plazos y las entregas mediante buenas prácticas.</p> 	<p>POLÍTICAS:</p> <p>El producto será entregado únicamente en la dirección indicada.</p> <p>Las entregas serán realizadas solo en motocicletas y personal con signos distintivos de la empresa.</p>
<p>PLAZOS:</p> <p>30 minutos</p>	<p>RESPONSABLE:</p> <p>Empleados y Gerencia</p>
<p>ACCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Se recibirán las llamadas solicitando la orden del servicio con características (Nombre y apellido, dirección y referencia del lugar de entrega, número de contacto del destinatario) – Acordar tiempos de entrega, en caso de que se vaya a tardar algo más de lo esperado y notificar mediante llamada telefónica o mensajes de texto al cliente. – El mensajero recoge la paquetería del lugar especificado por el cliente y posteriormente se dirige al punto de entrega. – El mensajero mediante un mensaje de texto o llamada telefónica se pone en contacto con el destinatario y hace entrega de la paquetería. – El mensajero consecutivamente realiza el cobro del servicio y hace firmar un comprobante de entrega. – El mensajero muy amablemente se retira del lugar y vuelve a su zona de operaciones. <p><i>Si no se encuentra la persona que recibe la mensajería.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – El mensajero se comunicará con la gerencia quien tratará de contactarlo nuevamente para poder realizar la entrega. – Si no existe ninguna respuesta el producto será devuelto a las instalaciones de la empresa y tendrá de 24 a 72 horas hábiles para ser cancelada y retirada su paquetería. – Si en este lapso de tiempo no se acerca el cliente a retirar su paquetería, la gerencia no se hace responsable. 	

Fuente: La investigadora

ESTRATEGIA DE GESTIÓN LEGAL

ESTRATEGIA: Constitución legal	
OBJETIVO: Aumentar la confianza y credibilidad del servicio.	POLÍTICAS: Cumplir con las normas y regulaciones regidas por distintos Organismos de Control
PLAZOS: 3 semanas	RESPONSABLE: Gerente
ACCIONES PARA CONSTITUIR LEGALMENTE LAS EMPRESAS: <ul style="list-style-type: none"> - Reservar el nombre de tu empresa - Elaborar los estatutos de la empresa - La cuenta de integración del capital y certificación - Llevarlo a notaria - Aprobación de los estatutos de la empresa - Hacerlo público - Obtener permisos municipales - Inscribir la compañía - Realizar junta general de accionistas - Obtener los documentos habilitantes - Inscribir el nombramiento del representante - Obtener el RUC - Obtén la carta para el banco 	

Fuente: La investigadora

El propósito de constituir legalmente los negocios pertenecientes al sector de moto encomiendas es para brindar al cliente seguridad, garantía y respaldo en su paquetería y mensajería encomendada.

Los empleados (motorizados) que trabajen para los negocios deben tener una afiliación propia y voluntaria al IESS, puesto que gozaran de beneficios tales como: auxilio por funerales, montepíos, cobertura de salud, maternidad y subsidios monetarios, riesgos de trabajo.

Consejos para la buena gestión los negocios del Sector Moto Encomiendas

Los consejos a considerar están basados en el autor (Blanco et al., 2004) y otros elaborados por la autora de la investigación.

- Descripción de la empresa
- Detallar su misión, visión, valores y objetivos
- Definir su estructura organizativa
- Definir cuál es su mercado meta
- Definir su cartera de servicios
- Establecer rutas de distribución
- Llevar un sistema de control de ingresos y gastos
- Establecer medios de cobro y pago de la empresa

16. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA

- Se puede concluir que el servicio que presta el sector de moto encomiendas de mensajería y paquetería exprés ha venido a revolucionar la forma de comunicación que existía en el siglo pasado, ya que actualmente los negocios de esta índole han adoptado nuevas tecnologías y estrategias con el objeto de crear valor, seguridad, confianza y eficacia en el servicio que prestan a sus clientes.
- Finalmente, es necesario mencionar que el sector de moto encomiendas ha venido tomando impulso con el pasar de los años y cada vez está en aumento la demanda del servicio, ya que las personas valoran más y más su tiempo y este servicio lo que hace es ayudar a preservarlo.
- Por último, se espera que los negocios de mensajería pertenecientes al sector de moto encomiendas tengan mayores posibilidades de alcanzar el éxito, ofreciendo un servicio que garanticen su supervivencia y mejore su efectividad.

17. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, C. A. (abril de 2010). *Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación* (Vol. 28). Cali, Colombia: Editorial Universidad del Norte.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación* (6ta. ed.). (E. e. Pasillo, Ed.) Caracas, República Bolivariana de Venezuela: Editorial Episteme.
- Arturo, H. C., & Caiza, C. A. (2012). Plan Estratégico para la empresa MC Mensajería Confidencial. *Trabajo de grado*. Universidad de Nariño, San Juan de Pasto, Colombia. Obtenido de <http://sired.udenar.edu.co/3954/1/86484.pdf>
- Ballesteros, M. R. (2013). *Plan de marketing, diseño, implementación y control* (1ra. Edición ed.). Bogotá, Colombia.
- Baquerizo, F. E. (2002). Marketing para una empresa de mensajería en época de crisis. *Proyecto de grado*. Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Guayas, Ecuador. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3579/1/6106.pdf>
- Blanco, S., Paz, R., & Fernández, D. (2004). *Gestión de la pyme* (1era. Edición ed.). Ideas Propias.
- Blandez, R. M. (2014). *Proceso Administrativo*. La Loma Tlalnepantla, Estado de México: Editorial Digital Unid. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=5307936>.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la Administración* (7ma. Edición ed.). (C. L. Serrano, Ed.) México: Mc Graw Hill.
- Colón, R. D., & Rodríguez, S. Á. (2009). *Planeación Estratégica*. (E. Cid, Ed.) ProQuest Ebook Central. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3182660>.
- Correa, F. (2009). *Historia de la Administración*. El Cid Editor. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3181499>.

- David, F. R. (2003). *Conceptos de la Administración estratégica* (Novena Edición ed.). (M. Á. Carrión, Trad.) Mexico: Pearson education.
- Henríquez, V. P. (17 de Agosto de 2016). Plan de Marketing para Veloexpress. *Tesis de Grado*. Universidad Gabriela Mistral, Santiago de Chile, Chile. Obtenido de <http://repositorio.ugm.cl/bitstream/handle/12345/398/ME.AMC%284%292016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- INEC. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- La Hora. (14 de Febrero de 2019). *Latacunga, Salcedo y La Maná con mayor cometimiento de delitos*. Recuperado el 19 de julio de 2019, de <https://lahora.com.ec/cotopaxi/noticia/1102222436/latacunga-salcedo-y-la-mana-con-mayor-cometimiento-de-delitos->
- Lerma, A., & Márquez, E. (2010). *Comercio y marketing internacional* (Cuarta Edición ed.). Latinoamérica: Cengage Learning Editores.
- Luna González, A. C. (2014). *Administración Estratégica* (Primera Edición Ebook ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3227900>.
- Maroto, J. C. (2007). *Estrategia de la visión a la acción* (2da Edición ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Palacios, A. L. (2009). *Dirección Estratégica* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3196093>.
- Philip, K., & Amstrong, G. (2008). *Fundamentos del Marketing* (Octava edición ed.). (M. G. Gay, Trad.) Mexico: Pearson Educacion.
- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo* (8vo Edición actualizada y aumentada ed.). Grupo Planeta.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2015). *Administración* (Octava Edición ed.). (M. Á. Carrion, Trad.) México: Pearson Educación.

- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & A.J, S. (2012). *Administración Estratégica* (18va. Edición ed.). (J. M. Chacón, Ed.) México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3214460>.
- Torres, H. Z. (2014). *Administración Estratégica* (1era Edición Ebook ed.). México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3227306>.
- Vásconez, C. (16 de enero de 2019). El desempleo se ubicó en el 3.7 % en 2018. *Expreso*. Recuperado el 07 de julio de 2019, de <https://www.expreso.ec/actualidad/desempleo-cifras-inec-ecuador-2019-JE2574865>
- Velásquez, R., & Rodríguez, K. (2007). Folleto de Dirección Estratégica. La Habana Cuba, Cuba: Editorial Universitaria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3174871>.
- Zauzich, I. (09 de 07 de 2012). La mensajería local es un negocio al alza. *Revista Líderes*. Recuperado el 07 de julio de 2019, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/mensajeria-local-negocio-alza.html>

ANEXOS

HOJA DE VIDA



OBJETIVO

Desempeñarme en una empresa sólida, en la que tenga posibilidades de desarrollo profesional en el área de trabajo en terreno.

DATOS PERSONALES

Nombres: Gohvana Melina
Apellidos: Peralta Peralta
Cedula de Identidad: 1400722201
Fecha de nacimiento: 19 de junio de 1991
Lugar de nacimiento: Huambi, Morona Santiago
Nacionalidad: Ecuatoriana
Domicilio: Latacunga
Dirección: Av. Iberoamericana y la Paz
Estado civil: Unión Libre
Teléfonos: 0983747692
E – mail: m-ely1906@hotmail.com/gohvana@gmail.com

FORMACIÓN ACADÉMICA

Primarios: Escuela Fiscal “Atahualpa” Huambi, Morona Santiago.
Secundarios: Graduada en el Colegio Fiscal “Doce de Mayo”
Bachiller Técnico en CONTABILIDAD Y SECRETARIADO
PUYO - PASTAZA
Superiores: Egresada de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

SEMINARIOS Y CURSOS REALIZADOS

- Conferencia de sobre “LA BOLSA DE VALORES Y SU FUNCIONAMIENTO”
Quito, 2013
- Conferencia de “ LA TRIBUTACION EN LA ECONOMIA ECUATORIANA”
realizada por Boletín El Tramitador y TAC Consultores
Latacunga, 2012
- Simulación Empresarial en “FORMACION DE EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO
Y SOBREVIVENCIA, MODLIDAD OUTDOOR”
Yaruqui Provincia de Pichincha, 2013

EXPERIENCIA LABORAL

- Trabajos administrativos en Constructora y Servicios RUSSEVICG.CIA. LTDA.
(Secretaria). 1 año.
- Inspectora de calidad en CONSTRUCTORA Y SERVICIOS CONSTRUANZA.CIA.
LTDA. 8 meses.
- Conocimientos en administración empresarial, relaciones públicas, ventas,
administración ejecutiva, mercadeo, etc.
- Dominio y manejo de programas de uso empresarial (software) office.
- Supervisora en la consulta Amazónica “TU PALABRA VALE”, en el Ministerio de
Recursos no Renovables.



.....

Gohvana Melina Peralta

C.C 1400722201

DATOS PERSONALES**APELLIDOS:** Merino Zurita**NOMBRES:** Milton Marcelo**ESTADO CIVIL:** Casado**CÉDULA DE CIUDADANÍA:** 0501802441**NÚMERO DE CARGAS FAMILIARES:** 2**LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:** Latacunga, 14/Marzo/1971**DIRECCIÓN DOMICILIARIA:** Latacunga**TELÉFONO CONVENCIONAL:****TELÉFONO CELULAR:** 0992531909**EMAIL INSTITUCIONAL:** milton.merino@utc.edu.ec**TIPO DE DISCAPACIDAD:** no**# DE CARNET CONADIS:** no**ESTUDIOS REALIZADOS Y TÍTULOS OBTENIDOS**

NIVEL	TITULO OBTENIDO	FECHA DE REGISTRO	CÓDIGO DEL REGISTRO CONESUP O SENESCYT
TERCER	INGENIERO COMERCIAL	2002-09-19	1004-02-245525
CUARTO	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCION PLANEACIÓN	2017-07-13	1027-2017-186361
	DIPLOMA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	2012-05-16	1027-12-746871
	MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	2009-05-18	1045-09-691875
	ESPECIALISTA EN DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS	2008-08-20	1045-08-680170

HISTORIAL PROFESIONAL**UNIDAD ADMINISTRATIVA O ACADÉMICA EN LA QUE LABORA:** Ciencias Administrativas**ÁREA DEL CONOCIMIENTO EN LA CUAL SE DESEMPEÑA:** Ciencias Sociales, Educación Comercial y Derecho; Educación Comercial y Administración**FECHA DE INGRESO A LA UTC:** 01/Abril/2006
FIRMA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
Facultad de Ciencias Administrativas
Carrera de Ingeniería Comercial



Objetivo: Conocer la opinión de las personas acerca del servicio que presta el sector de moto encomiendas de la ciudad de Latacunga.

Instrucciones:

En caso de que su respuesta en la pregunta número 1 sea SI, por favor responda las preguntas 2-3-4-5-6-7-8-9-10.

En caso de que su respuesta en la pregunta número 1 sea NO, por favor responda las preguntas 11-12-13-14-15-16-17-18-19.

PREGUNTAS

1. ¿Ha hecho uso del servicio de mensajería y paquetería que ofrece el sector Moto encomiendas?

Si No

2. ¿Indique la razón por la cual ha hecho uso de este servicio?

Pedido de comida a domicilio	<input type="checkbox"/>	Entrega de regalos	<input type="checkbox"/>
Compras	<input type="checkbox"/>	Documentos	<input type="checkbox"/>
Pagos servicios básicos	<input type="checkbox"/>	Mercancías	<input type="checkbox"/>
Medicina	<input type="checkbox"/>	Otro ¿Cuál? _____	

3. Al momento elegir el servicio de mensajería y paquetería cuál ha sido la característica más importante para su decisión. Marque una respuesta.

Cobertura del servicio	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>	Confianza	<input type="checkbox"/>
Tiempo de entrega	<input type="checkbox"/>	Seguridad	<input type="checkbox"/>	Logística	<input type="checkbox"/>
Atención al cliente	<input type="checkbox"/>	Personal adecuado	<input type="checkbox"/>	Otro ¿Cuál? _____	

4. ¿Cómo calificaría el servicio que ofrece actualmente los negocios de moto encomienda de la ciudad de Latacunga?

Deficiente	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>	Excelente	<input type="checkbox"/>		

5. ¿Cómo calificaría la presentación y atención que recibe por parte de los agentes repartidores de mensajería?

Deficiente Regular Bueno
Muy bueno Excelente

6. ¿Cuál es su reacción si la paquetería es recibida y entregada de manera impuntual? Marque una respuesta.

Presenta un reclamo formal Muestra inconformidad
No vuelve a contratar el servicio Hace caso omiso
Otro ¿Cuál? _____

7. ¿En qué condiciones ha recibido la paquetería y mensajería por parte del repartidor?

Muy bueno Bueno Regular
Malo Muy malo

8. ¿Le gustaría contar con una herramienta en la que podría ver electrónicamente mediante un dispositivo móvil el rastreo y estatus de sus envíos?

Si No

9. ¿Con qué tipo de plan del servicio de mensajería le gustaría contar?

Plan mensual Plan quincenal Plan semanal
Plan diario Ninguno

10. ¿El servicio de paquetería y mensajería ha sido recibido y entregado en los tiempos acordados?

Si No

11. ¿Cuál es la razón por la que no ha usado el servicio que ofrece el sector moto encomiendas?

Desconocimiento del servicio Tiene su propio vehículo
Desconfianza del servicio No ha tenido la necesidad
Otro ¿Cuál? _____

12. ¿Cómo le gustaría que fuese el servicio que ofrece el sector de moto encomiendas?

Número de contacto de fácil aprendizaje Seguro
Rápido y ágil Amable con los clientes
Económico Atención 24 horas
Ubicación céntrica del local del servicio Confidencial
Otro ¿Cuál? _____

13. ¿Con qué palabra le relaciona al sector moto encomiendas?

Mensajería Encargos Trámites

Comida Paquetería Mandados

Otro ¿Cuál? _____

14. ¿Si necesitara hacer una diligencia que requiera atención inmediata, confiaría en el servicio de mensajería para que lo haga por usted?

Si No

15. ¿Cómo le gustaría contactar a los negocios de moto encomiendas para acceder a estos servicios?

Llamada telefónica App móvil
Personalmente Página web
Redes Sociales Otro ¿Cuál? _____

16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de mensajería dentro del sector urbano de la ciudad de Latacunga?

\$1,50 – \$1,99
\$2,00 - \$2,49
\$2,50 - \$2,99

Otro ¿Cuál? _____

17. ¿Cuántas veces estima que haría uso del servicio?

Nunca Cada día
Una vez a la semana Una vez al mes
Varias veces al mes Cuando lo amerite

18. ¿Piensa que el utilizar el servicio de mensajería le ahorraría tiempo?

Si No

19. ¿Indique la razón o razones por la cual haría uso de este servicio en un futuro?

Pedido de comida a domicilio Entrega de regalos
Compras Documentos
Pagos servicios básicos Mercancías
Medicina Otro ¿Cuál? _____

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Facultad de Ciencias Administrativas
Carrera de Ingeniería Comercial

Entrevista dirigida a los propietarios de los negocios del sector de moto encomiendas del Cantón Latacunga.

OBJETIVO: Conocer la opinión de los propietarios acerca de la situación actual del sector moto encomiendas.

ENTREVISTA

Preguntas	Motoservice Mensajería Express Sr. José Luis Pera	Moto Domicilios Sr. Estalin Mayorga	Moto Encomiendas Sr. José Luis Chuquitarco
1. ¿Cuál es la razón social y tiempo de funcionamiento de su negocio en el sector de moto encomiendas?	El nombre de mi negocio es Motoservice Mensajería Express, tiene 3 años de funcionamiento.	Moto Domicilios y lleva sirviendo a la ciudadanía aproximadamente 11 años.	Mi negocio se llama Moto Encomiendas y tiene aproximadamente 2 años en Latacunga.
2. ¿Qué piensa acerca del sector de moto encomiendas?	Desde mi punto de vista yo creo que el sector de moto encomiendas es medio rentable, la competencia hace que las ventas del servicio no sean tan representativas, pero se trata de ofrecer un servicio donde el cliente quede satisfecho.	Que es un sector bueno donde yo he podido emprender y ser un proveedor de empleo.	Que es un sector que evoluciona y ayuda con evitar el desplazamiento de las personas y así ahorrar su tiempo y dinero por sus requerimientos.
3. ¿Cree que el aplicar estrategias en su negocio apoya al desarrollo del sector de moto encomiendas?	Por supuesto que sí, el saber manejarlo mediante Facebook y otras redes sociales creo que son estrategias, sino nadie conocería del servicio y también entregar volantes	Claro que sí, aplicando estrategias ayudaría a tener más pedidos y a tomar mejores decisiones en cuanto al servicio.	Pienso que sí, siempre y cuando estas estrategias sean bien analizadas y fundamentadas.

	para dar a conocer el servicio permite mantenerse en el mercado.		
4. ¿Considera que existe oportunidades de crecimiento en el sector del servicio de moto encomiendas?	Yo pienso que sabiendo administrar bien sí, porque es necesario saber en dónde y en que se invirtió el dinero, sobretodo llevar un control.	Sí, porque estamos generando empleo, incentivando a otros sectores a mejorar su servicio, es un sector en desarrollo y hay que saber aprovecharlo.	Claro, porque es un sector poco conocido, además el servicio de moto encomiendas ayuda y colabora en el desorden de la ciudad evitando el ingreso de vehículos a la ciudad y reducir el tránsito.
5. ¿Cuáles han sido las limitaciones que ha tenido para asegurar el éxito dentro del sector de moto encomiendas?	Las limitaciones son muchas, pero creo que la principal sería la parte de la inversión, ya que por más pequeña que esta sea, es muy complicado a la hora empezar a emprender.	Problemas con los aliados ya que muchas veces no se tiene preferencia al ser un servicio urgente y las encomiendas son entregadas con retraso.	La limitación más fundamental en el sector es la confianza del cliente, ya que es algo difícil al principio, pero no imposible.
6. ¿Cuál es la posición competitiva en la prestación del servicio dentro del sector moto encomiendas?	No tendríamos una posición competitiva porque ofrecemos el mismo servicio.	Todos los negocios de moto encomiendas ofrecemos el mismo servicio, pero la experiencia y la confianza que se le brinda al cliente nos hace diferentes del resto.	Creo que el sector de moto encomiendas, no se encuentra en una posición competitiva, ya que cualquier persona en moto puede realizar la entrega de este servicio.
7. ¿Qué tan importante es la innovación tecnológica para el desarrollo del sector de moto encomiendas?	Muy importante incluso creo que sería bueno crear una aplicación para que el servicio de mensajería exprés tenga más acogida en el mercado.	Es muy importante porque al innovar en el sector se llamará la atención del cliente, hoy en día la gente es muy curiosa y pienso que atraería más clientela.	Creo que sería productivo ya que en la innovación esta la prosperidad, creo que los cambios le harían más atractivo al sector.

8. ¿De qué forma el sector de moto encomiendas aporta a la economía del país?	Creando fuentes de empleo ya que siempre se necesita de apoyo para poder sobresalir.	Pienso que el dar empleo a otras personas, pues el sector sería un generador de oportunidades para las familias ecuatorianas.	Le ahorra dinero a las personas y tiempo que es igual a dinero, así como también colabora generando fuentes de empleo.
9. ¿Cuáles son las principales amenazas a las que está expuesto el sector Moto encomiendas?	La delincuencia es una amenaza constante ya que se vive día a día con inseguridad, también el clima pues limita la prestación del servicio.	Yo creo que sería la delincuencia, pues no se sabe en qué momento el servicio que se ofrece sería afectado y también está el riesgo de sufrir algún accidente de tránsito.	El tiempo, el atraso en la entrega de pedidos, la delincuencia común que es una amenaza de todos los días.

Fuente: La Investigadora



ANEXO 1

Latacunga, 18 de junio de 2019.

Phd.

Gabriel Ramírez

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS UTC

Presente. -

De mi consideración:

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez; conoedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO a utilizarse en la recolección de datos para el proyecto de investigación "ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR MOTO ENCOMIENDAS"

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexan al presente: matriz de operacionalización de variables, los objetivos, instrumentos y los formularios.

Por la atención favorable al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente;

Gohvana Melina Peralta Peralta

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN

C.I 1400722201



ANEXO 2

INSTRUCCIONES PARA VALIDACIÓN

INSTRUCCIONES PARA LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO SOBRE:

“ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR MOTO ENCOMIENDAS”

Lea detenidamente los objetivos, la matriz de operacionalización de variables y el cuestionario de opinión.

1. Concluir acerca de la pertinencia entre objetivos, variables, e indicadores con los ítems del instrumento.
2. Determinar la calidad técnica de cada ítem, así como la adecuación de éstos a nivel cultural, social y educativo de la población a la que está dirigido el instrumento.
3. Consignar las observaciones en el espacio correspondiente.
4. Realizar la misma actividad para cada uno de los ítems, utilizando las siguientes categorías.

A. Correspondencia de las preguntas del instrumento con los objetivos, variables, dimensiones, indicadores e ítems.

P PERTINENCIA

NP NO PERTINENCIA

En caso de marcar **NP**, por favor pase al espacio de observaciones y justifique su opinión.

B. Calidad técnica y representatividad

Marque en la casilla correspondiente:

O ÓPTIMA

B BUENA

R REGULAR

D DEFICIENTE

En caso de marcar **R** o **D**, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones.

C. Lenguaje

Marque en la casilla correspondiente:

A ADECUADO

I INADECUADO

En caso de marcar **I**, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones



ANEXO 3

OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO PARA LA FASE DE DIAGNÓSTICO

Objetivo General

Conocer la opinión ciudadana acerca del servicio que presta el sector moto encomiendas de la ciudad de Latacunga

Objetivos específicos

- Recabar información sobre la satisfacción de los consumidores del servicio de mensajería y paquetería.
- Recabar información sobre la calidad del servicio que ofrece el sector moto encomiendas.
- Recabar información sobre la accesibilidad y aceptabilidad de la ciudadanía sobre el servicio de presta el sector Moto encomiendas.



ANEXO 4

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
<u>Independiente</u> Estrategias para el desarrollo del sector moto encomiendas	Aceptabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Cortesía• Vías de contacto• Experiencia• Seguridad	Encuesta – Cuestionario	6-11-15-17
	Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Difusión clara del servicio• Publicidad• Oportunidad de interacción• Operatividad del servicio	Encuesta – Cuestionario	1-2-8-9-12-13
	Calidad	<ul style="list-style-type: none">• Atención al cliente• Presentación del personal• Rapidez del servicio• Satisfacción del cliente• Capacidad de respuesta• Eficacia• Confianza	Encuesta – Cuestionario	3-4-5-6-7-14-18
	Relación de costos	<ul style="list-style-type: none">• Rentabilidad	Encuesta – Cuestionario	16

Elaboración: La investigadora

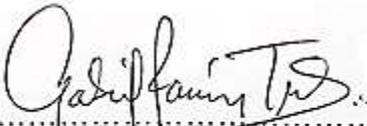
Gohvana Melina Peralta Peralta
RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN



ANEXO 5

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ITEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	
12	P	
13	P	
14	P	
15	P	
16	P	
17	P	
18	P	
19	P	

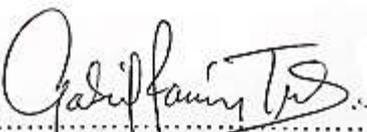
f. 
VALIDADOR
CC... 175.860.9000



ANEXO 6

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1	B		
2	B		
3	B		
4	B		
5	B		
6	O		
7	B		
8	O		
9	B		
10	B		
11	O		
12	B		
13	B		
14	B		
15	O		
16	B		
17	B		
18	B		
19	B		

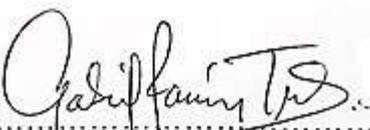
f. 
VALIDADOR
CC... 175.860.9000



ANEXO 7

LENGUAJE

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	
12	A	
13	A	
14	A	
15	A	
16	A	
17	A	
18	A	
19	A	

f. 
VALIDADOR
CC. 175.860.900



ANEXO 1

Latacunga, 18 de junio de 2019.

Phd.

Lenin Guerra

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS UTC

Presente. -

De mi consideración:

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez; conoedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO a utilizarse en la recolección de datos para el proyecto de investigación "ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR MOTO ENCOMIENDAS"

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexan al presente: matriz de operacionalización de variables, los objetivos, instrumentos y los formularios.

Por la atención favorable al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente;

Gohvana Melina Peralta Peralta

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN

C.I 1400722201



ANEXO 2

INSTRUCCIONES PARA VALIDACIÓN

INSTRUCCIONES PARA LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO SOBRE:

“ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR MOTO ENCOMIENDAS”

Lea detenidamente los objetivos, la matriz de operacionalización de variables y el cuestionario de opinión.

5. Concluir acerca de la pertinencia entre objetivos, variables, e indicadores con los ítems del instrumento.
6. Determinar la calidad técnica de cada ítem, así como la adecuación de éstos a nivel cultural, social y educativo de la población a la que está dirigido el instrumento.
7. Consignar las observaciones en el espacio correspondiente.
8. Realizar la misma actividad para cada uno de los ítems, utilizando las siguientes categorías.

B. Correspondencia de las preguntas del instrumento con los objetivos, variables, dimensiones, indicadores e ítems.

- P** PERTINENCIA
NP NO PERTINENCIA

En caso de marcar **NP**, por favor pase al espacio de observaciones y justifique su opinión.

D. Calidad técnica y representatividad

Marque en la casilla correspondiente:

- O** ÓPTIMA
B BUENA
R REGULAR
D DEFICIENTE

En caso de marcar **R** o **D**, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones.

E. Lenguaje

Marque en la casilla correspondiente:

- A** ADECUADO
I INADECUADO

En caso de marcar **I**, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones



ANEXO 3

OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO PARA LA FASE DE DIAGNÓSTICO

Objetivo General

Conocer la opinión ciudadana acerca del servicio que presta el sector moto encomiendas de la ciudad de Latacunga

Objetivos específicos

- Recabar información sobre la satisfacción de los consumidores del servicio de mensajería y paquetería.
- Recabar información sobre la calidad del servicio que ofrece el sector moto encomiendas.
- Recabar información sobre la accesibilidad y aceptabilidad de la ciudadanía sobre el servicio de presta el sector Moto encomiendas.



ANEXO 4

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
<u>Independiente</u> Estrategias para el desarrollo del sector moto encomiendas	Aceptabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Cortesía• Vías de contacto• Experiencia• Seguridad	Encuesta – Cuestionario	6-11-15-17
	Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Difusión clara del servicio• Publicidad• Oportunidad de interacción• Operatividad del servicio	Encuesta – Cuestionario	1-2-8-9-12-13
	Calidad	<ul style="list-style-type: none">• Atención al cliente• Presentación del personal• Rapidez del servicio• Satisfacción del cliente• Capacidad de respuesta• Eficacia• Confianza	Encuesta – Cuestionario	3-4-5-6-7-14-18 <i>19-10</i>
	Relación de costos	<ul style="list-style-type: none">• Rentabilidad	Encuesta – Cuestionario	16

Elaboración: La investigadora

10-19

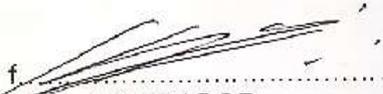
Gohvana Melina Peralta Peralta
RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN



ANEXO 5

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ITEMS	A	OBSERVACIONES
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		

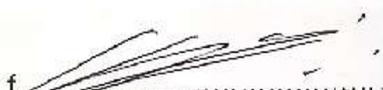
f. 
VALIDADOR
CC. 7729666240



ANEXO 6

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			

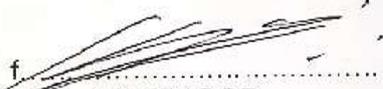
f. 
VALIDADOR
CC. 7729666240



ANEXO 7

LENGUAJE

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		

f. 
VALIDADOR
CC. 7729666240



ANEXO 1

Latacunga, 18 de junio de 2019.

Phd.

Gabriel Ramírez

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS UTC

Presente. -

De mi consideración:

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez; conocedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO a utilizarse en la recolección de datos para el proyecto de investigación "ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR MOTO ENCOMIENDAS"

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexan al presente: matriz de operacionalización de variables, los objetivos, instrumentos y los formularios.

Por la atención favorable al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente;

Gohvana Melina Peralta Peralta

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN

C.I 1400722201



ANEXO 2

INSTRUCCIONES PARA VALIDACIÓN

INSTRUCCIONES PARA LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO SOBRE:

“ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR MOTO ENCOMIENDAS”

Lea detenidamente los objetivos, la matriz de operacionalización de variables y el cuestionario de opinión.

1. Concluir acerca de la pertinencia entre objetivos, variables, e indicadores con los ítems del instrumento.
2. Determinar la calidad técnica de cada ítem, así como la adecuación de éstos a nivel cultural, social y educativo de la población a la que está dirigido el instrumento.
3. Consignar las observaciones en el espacio correspondiente.
4. Realizar la misma actividad para cada uno de los ítems, utilizando las siguientes categorías.

A. Correspondencia de las preguntas del instrumento con los objetivos, variables, dimensiones, indicadores e ítems.

P PERTINENCIA

NP NO PERTINENCIA

En caso de marcar **NP**, por favor pase al espacio de observaciones y justifique su opinión.

B. Calidad técnica y representatividad

Marque en la casilla correspondiente:

O ÓPTIMA

B BUENA

R REGULAR

D DEFICIENTE

En caso de marcar **R** o **D**, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones.

C. Lenguaje

Marque en la casilla correspondiente:

A ADECUADO

I INADECUADO

En caso de marcar **I**, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones



ANEXO 3

OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO PARA LA FASE DE DIAGNÓSTICO

Objetivo General

Conocer la opinión ciudadana acerca del servicio que presta el sector moto encomiendas de la ciudad de Latacunga

Objetivos específicos

- Recabar información sobre la satisfacción de los consumidores del servicio de mensajería y paquetería.
- Recabar información sobre la calidad del servicio que ofrece el sector moto encomiendas.
- Recabar información sobre la accesibilidad y aceptabilidad de la ciudadanía sobre el servicio de presta el sector Moto encomiendas.



ANEXO 4

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
<u>Independiente</u> Estrategias para el desarrollo del sector moto encomiendas	Aceptabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Cortesía• Vías de contacto• Experiencia• Seguridad	Encuesta – Cuestionario	6-11-15-17
	Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Difusión clara del servicio• Publicidad• Oportunidad de interacción• Operatividad del servicio	Encuesta – Cuestionario	1-2-8-9-12-13
	Calidad	<ul style="list-style-type: none">• Atención al cliente• Presentación del personal• Rapidez del servicio• Satisfacción del cliente• Capacidad de respuesta• Eficacia• Confianza	Encuesta – Cuestionario	3-4-5-6-7-14-18
	Relación de costos	<ul style="list-style-type: none">• Rentabilidad	Encuesta – Cuestionario	16

Elaboración: La investigadora

Gohvana Melina Peralta Peralta
RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN



ANEXO 5

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ITEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	
12	P	
13	P	
14	P	
15	P	
16	P	
17	P	
18	P	
19	P	

f. RENATO P. B.
VALIDADOR
cc. 1759173642



ANEXO 6

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1	O		
2	O		
3	B		
4	B		
5	B		
6	O		
7	B		
8	O		
9	B		
10	O		
11	B		
12	B		
13	O		
14	O		
15	O		
16	B		
17	B		
18	B		
19	B		

f. RENATO P. B.
VALIDADOR
cc. 1759173642



ANEXO 7

LENGUAJE

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	
12	A	
13	A	
14	A	
15	A	
16	A	
17	A	
18	A	
19	A	

f. RENATO P. B.
VALIDADOR
cc. 1759173642