



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE MARKETING

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Ingeniería en
Mercadotecnia**

Plan de Marketing Aplicado a La Compañía de Transporte Escolares e Institucionales
Furgoplanta S.A.

Danilo Fernando Sierra Arias

Quito, Septiembre del 2019

Plan de Marketing Aplicado a La Compañía de Transporte Escolares e Institucionales

Furgoplanta S.A.

Por

Danilo Fernando Sierra Arias

Septiembre, 2019

Aprobado:

Ing. Christian Enrique Dávila Lara. Mgt, PhD(c)Tutor

Ing. Francisco Esteban Andrade Rodas. MBA, PhD, Presidente del Tribunal

Ing. Sandra del Rosario Villacis Mora. Mgt., Miembro del Tribunal

Ing. Jefferson Geovanny Reyes Segovia. MBA, Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 18, Septiembre, 2019

Ing. Christian Enrique Dávila Lara. Mgt, PhD(c)Tutor

Aceptado y Firmado: _____ 18, Septiembre, 2019

Ing. Sandra del Rosario Villacis Mora. Mgt., Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 18, Septiembre, 2019,
año

Ing. Jefferson Geovanny Reyes Segovia. MBA, Miembro del Tribunal

_____ 18, Septiembre, 2019

Ing. Francisco Esteban Andrade Rodas. MBA, PhD
Presidente del Tribunal
Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Danilo Fernando Sierra Arias, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Plan de Marketing Aplicado a La Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A., es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Danilo Fernando Sierra Arias

Correo electrónico: dasierraar@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Danilo Fernando Sierra Arias, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Plan de Marketing Aplicado a la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A., autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 01 Septiembre 2019



Danilo Fernando Sierra Arias

Correo electrónico: dasierraar@uide.edu.ec

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación en primer lugar se lo dedico a mi Dios todo poderoso pues día a día me bendice en todas mis actividades y me da la fortaleza suficiente para luchar por mis objetivos, a mi amada esposa y mis hijos quien con su apoyo incondicional se han convertido en fuente de inspiración para culminar mis estudios, a mis padres que con su bendición han iluminado mi camino, a mi suegra y cuñadas por su apoyo incondicional.

Agradecimiento

Un agradecimiento muy especial a mi querida esposa pues desde el primer día que la conocí se convirtió en mi inspiración de lucha constante, a mis hijos que son la luz que ilumina mi camino, a mis queridos padres y hermanos que con su apoyo incondicional me permitieron conseguir mis objetivos, a mis padrinos que con sus buenos consejos me permitieron tomar buenas decisiones.

Agradezco a la Universidad Internacional del Ecuador y sus docentes por toda la sabiduría impartida para convertirme en un profesional, a mi tutor de tesis por su apoyo y conocimientos brindados para el desarrollo de la presente investigación.

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto investigativo fue realizado en la Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A. con el propósito fundamental de formular un plan de marketing que le permita a dicha entidad identificar las estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos planteados en la búsqueda de potencializar su imagen y tener un crecimiento acorde a las exigencias del mercado. Para complementar tal objetivo, fueron expuestos los principales fundamentos teóricos acerca del marketing y sus componentes, elementos sustanciales para dotar a la investigación de un carácter científico. Análogamente, se determinó como metodología de investigación que el estudio se corresponde con un enfoque cuantitativo, descriptivo y de campo, aplicándose los métodos analítico-sintético e inductivo-deductivo y la encuesta y cuestionario como técnica e instrumento de investigación, respectivamente. De esta forma, se realizó un análisis de la situación interna y externa de la empresa, identificándose las principales falencias que tiene la misma relacionada con su gestión de comercialización, entre los que se encuentra el insuficiente conocimiento que se tiene sobre los servicios ofrecidos por la empresa, uso deficiente de medios publicitarios, poca captación de clientes potenciales, y otros factores. Es por ello que se consideró pertinente delinear un plan de marketing consistente en la formulación de diversas estrategias de posicionamiento, fortalecimiento la marca, diferenciación, segmentación, entre otras, definiendo diferentes indicadores de gestión, para así lograr que Furgoplanta S.A alcance un mayor reconocimiento de los clientes potenciales y reales y, en consecuencia, aumentar su cuota y su posicionamiento en el mercado que compite.

Palabras clave: Marketing, Plan, Estrategias, Clientes, Posicionamiento.

Abstract

This research project was carried out in the School and Institutional Transport Company Furgoplanta S.A. with the fundamental purpose of formulating a marketing plan which allows to identify the necessary strategies for the fulfillment of the objectives at this organization, setting out in the search to strengthen its image and to have a growth according to the demands of the market. In order to fulfill this objective, the main theoretical concepts of marketing and its components were exposed, substantial elements to give the research a scientific character. Similarly, it was determined as a research methodology that the study corresponds to a quantitative, descriptive and field approach, applying the analytical-synthetic and inductive-deductive methods and the survey and questionnaire as a technique and research instrument, respectively. In this way, an analysis of the internal and external situation of the company was made, identifying the main shortcomings that it has related to its marketing management, such as the insufficient knowledge about the services offered by the company, deficient use of advertising media, insufficient recruitment of potential customers, among other factors. That's the reason it was considered appropriate to delineate a marketing plan consisting of the formulation of various strategies, such as positioning, brand strengthening, differentiation, segmentation, among others, defining different management indicators, in order to achieve that Furgoplanta SA reaches a greater recognition of its potential and actual customers and, consequently, increase their quota and their positioning in the competing market.

Keywords: Marketing, Plan, Strategies, Clients, Positioning.

Tabla de Contenido

Lista de Tablas	xiv
Lista de Figuras	xvi
Capítulo 1: Introducción.....	1
Antecedentes del Problema	2
Enunciado del Problema.....	3
Diagnóstico y Situación del Problema	3
Diagnóstico	3
Situación del problema	3
Formulación del Problema	4
Sistematización del Problema.....	4
Alcance.....	5
Propósito del Estudio.....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
Significado del Estudio.....	6
Impacto social.....	6
Implicación práctica.....	6
Limitaciones	6
Capítulo 2: Revisión de la Literatura	7
Definición de Mercadotecnia	7
Concepto de Mercadotecnia	8
Objetivo de la Mercadotecnia.....	8

Administración de la Mercadotecnia.....	9
Estrategias de Mercadotecnia	9
Mezcla de Mercadotecnia.....	11
Definiciones y Modelos del Plan de Mercadotecnia	11
Investigación de Mercados	12
Tipos de investigación	12
Métodos existentes.....	13
Fuentes de datos.....	14
Plan de Marketing.....	14
Selección de estrategias	15
Branding y posicionamiento	15
Segmentación de mercados.....	15
Experiencia de usuario customer journey	16
Etapas del Plan de Marketing	16
Selección de estrategias	17
Determinación de objetivos	17
Elaboración y selección de estrategias	17
Plan de acción	18
Determinación del presupuesto.....	18
Situación socioeconómica	18
Determinación de objetivos	18
Elaboración y selección de estrategias	19
Plan de acción.....	¡Error! Marcador no definido.
Determinación del presupuesto.....	¡Error! Marcador no definido.

Capítulo 3: Análisis e Investigación de Mercado.....	20
Método a Aplicar	20
Proceso de Investigación de Mercados.....	20
Establecer la necesidad de información.....	20
Especificar los objetivos de la investigación	20
Determinar el diseño de la investigación y la fuente de datos.....	21
Determinación de la Muestra.....	21
Definición de población.....	21
Cálculo del tamaño de la muestra	21
Tipo de muestreo	22
Recolección de datos	22
Análisis de Resultados.....	23
Análisis de la Entrevista Aplicada.....	32
Principales Hallazgos de la Investigación	39
Resumen	41
Capítulo 4: Construcción del Plan de Marketing	42
Análisis de la situación actual	42
Análisis de la Situación Externa (PESTEC).....	42
Análisis del micro entorno.....	45
Análisis de la Situación Interna	47
Cadena de valor	47
Direccionamiento estratégico	49
Diagnóstico de la Situación	53

Análisis DAFO	53
Matriz DAFO cruzada / estratégico	55
Formulación de la Estrategia	56
Estrategias de cartera	56
Estrategia de branding y posicionamiento	57
Estrategia Funcional	58
Producto / servicio	58
Precio / políticas de precio.....	59
Plaza / canales de distribución	60
Promoción o comunicación	60
Personas	61
Procesos	62
Evidencia física.....	62
Plan de Acción.....	63
Plan de producto	63
Plan de precio	64
Plan de plaza	65
Plan de promoción	65
Plan de personas	66
Plan de procesos	67
Plan de evidencia física	67
Ejecución y Control del Plan.....	71
Indicadores (cuantitativos y cualitativos)	75
Resumen	75

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones	77
Conclusiones.....	77
Recomendaciones	78
Referencias	79
Apéndice A. Cuestionario aplicado a los clientes de la empresa Furgoplanta S.A.	82
Apéndice B: Guía de entrevista aplicada a los directivos de la empresa Furgoplanta S.A.....	84
Apéndice C: Diseño comunicacional de página web	85
Apéndice D: Diseño comunicacional de aplicación móvil.....	85
Apéndice F: Diseño Logo Compañía Furgoplanta S.A.	85
Apéndice E: Diseño Tarjeta de Presentación Compañía Furgoplanta S.A.	86

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Genero de los usuarios</i>	23
Tabla 2 <i>Grupo de edad</i>	24
Tabla 3 <i>Frecuencia de uso de los servicios de Furgoplanta S.A</i>	25
Tabla 4 <i>Nivel de calidad de los servicios de Furgoplanta S.A</i>	26
Tabla 5 <i>Característica de mayor importancia para solicitar servicios de Furgoplanta S.A</i>	27
Tabla 6 <i>Medios de preferencia de los clientes para comunicarse con Furgoplanta S.A</i>	28
Tabla 7 <i>Posibilidades de continuar utilizando los servicios de Furgoplanta S.A</i>	29
Tabla 8. <i>Posibilidades de recomendar a otras personas utilizar los servicios de Furgoplanta S.A</i>	30
Tabla 9 <i>Posesión o no de vehículo automotor</i>	31
Tabla 10 <i>Razones por las cuales las personas no utilizan su vehículo automotor para trasladarse</i>	32
Tabla 11 <i>Razones por las cuales las personas no utilizan su vehículo automotor para trasladarse</i>	44
Tabla 12 <i>Análisis de impactos de fuerzas de Porter para la compañía Furgoplanta S.A.</i>	47
Tabla 13 <i>Matriz DAFO Empresa Furgoplanta S.A</i>	54
Tabla 14 <i>Matriz DAFO cruzada Compañía de Transporte Furgoplanta S.A</i>	55
Tabla 15 <i>Plan de producto</i>	63

Tabla 16 <i>Plan Promoción</i>	66
Tabla 17 <i>Plan de Personas</i>	67
Tabla 18 <i>Plan Evidencia Física</i>	68
Tabla 19 <i>Cronograma de la Implementación del Plan</i>	69
Tabla 20. <i>Presupuesto del Plan de Marketing</i>	70
Tabla 21 <i>Ingresos</i>	71
Tabla 22. <i>Ejecución y Control del Plan</i>	73
Tabla 23. <i>Comportamiento de los ingresos anuales</i>	74

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Tipología de investigación.	13
<i>Figura 2.</i> Estrategias de océano azul y océano rojo	16
<i>Figura 3.</i> Genero de los usuarios	23
<i>Figura 4.</i> Edad de los encuestados	24
<i>Figura 5.</i> Frecuencia de uso de los servicios de Furgoplanta S.A.	25
<i>Figura 6.</i> Nivel de calidad de los servicios de Furgoplanta S.A.	26
<i>Figura 7.</i> Característica de mayor importancia para solicitar servicios de Furgoplanta S.A.	27
<i>Figura 8.</i> Medios de preferencia de los clientes para comunicarse con Furgoplanta S.A.	28
<i>Figura 9.</i> Posibilidades de continuar utilizando los servicios de Furgoplanta S.A.	29
<i>Figura 10.</i> Posibilidades de recomendar a otras personas utilizar los servicios de Furgoplanta S.A.	30
<i>Figura 11.</i> Posesión o no de vehículo automotor.	31
<i>Figura 12.</i> Razones por las cuales las personas no utilizan su vehículo automotor para trasladarse	32
<i>Figura 13.</i> Análisis PESTEC Compañía Furgoplanta S.A.	43
<i>Figura 14.</i> Fuerza Competitiva de Porter.	45
<i>Figura 15.</i> Cadena de Valor Compañía Furgoplanta S.A.	48
<i>Figura 16.</i> Cadena de Valor Simplificada.	48
<i>Figura 17.</i> Actividades de apoyo de la cadena de valor de la empresa Furgoplanta S.A.	49
<i>Figura 18.</i> Valores de la empresa Furgoplanta S.A.	50
<i>Figura 19.</i> Estructura organizacional de la empresa Furgoplanta S.A.	51

Capítulo 1: Introducción

La concentración de la población en las grandes ciudades hoy en día ha generado que la necesidad de movilización sea cada vez más eficiente para el desenvolvimiento de la vida cotidiana de las personas. Actualmente la actividad de servicio de transportes ya sea escolar, turístico e institucional a experimentado varios cambios los cuales están enfocados en la búsqueda de satisfacer las diversas demandas y exigencias de los usuarios, es por ese motivo que día a día se busca cumplir con todas las expectativas frente a la competencia. Cada país tiene sus propias leyes y normas, las cuales delimitan velocidad, características de los vehículos y requisitos legales mínimos que deben reunir los conductores y vehículos, por tal motivo las disposiciones de la ley consignadas en el Ecuador son muy claras y definidas las cuales son minuciosamente observadas.

El control y calidad que exigen hoy por hoy los usuarios tanto padres de familia para con los estudiantes como los trabajadores públicos y privados sobre el cumplimiento de las normas relacionadas con el transporte escolar e institucional obedece a que las compañías que prestan este tipo de servicio cumplan con leyes y normas. Actualmente nos encontramos en un mundo globalizado donde la tecnología va ocupando cada vez puestos estelares; las empresas o compañías se enfocan en establecer las formas correctas de como ofertar sus productos y servicios a través de aplicativos en línea, es así que se enfocan en aplicar un plan de marketing que les permita obtener y controlar estrategias adecuadas, optimizar recursos, mejorar sus servicios, satisfacer las necesidades de los usuarios, pero sobre todo ser pioneros en implementar métodos que permitan sobrepasar expectativas.

Antecedentes del Problema

La Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A. fue constituida mediante escritura pública, otorgada por el Dr. Manuel José Aguirre, Notario Vigésimo Segundo del Cantón Quito, e inscrita en el registro mercantil el 29 de agosto de 1999, es una compañía constituida de acuerdo a la ley como sociedad anónima. Fundada hace 20 años bajo la tutela del Sr. Manuel Flores en calidad de Gerente General ejerciendo el control y administración de la organización en un esfuerzo por complementar sus objetivos sociales y económicos (Furgoplanta S.A., 2017). La idea de construir una compañía nace de la necesidad de brindar un servicio de transporte escolar, institucional y de turismo de calidad.

El crecimiento de la compañía es notable al punto que en la actualidad cuenta 247 socios y un patrimonio de \$302,597.68 dólares. La compañía trabaja con personal calificado en todas sus áreas tanto administrativas, como de servicio proporcionando soluciones instantáneas en base a la ardua experiencia que estas poseen en busca de satisfacer las necesidades de los usuarios, de esta manera se ha logrado posicionar en el mercado a través del mejoramiento continuo y brindando servicios de calidad. El desempeño de la Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A. ha sido exitoso durante varios años, pero en la actualidad el mercado competitivo y cambiante ha disminuido los ingresos en un 7% en el año 2018 en relación al 2017 y en un 8% en el año 2017 en relación al 2016, como consecuencia se registra una disminución considerable en la demanda del servicios de transporte; por tal motivo se ve la necesidad de formular un plan de marketing con el fin de ayudar al cumplimiento de los objetivos planteados por la compañía.

Enunciado del Problema

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. atraviesa en los últimos años un decremento de sus ingresos, provocando la reducción de sus costos y gastos que afecta la calidad del servicio y ponen en riesgo la continuación de la empresa en el mercado.

Diagnóstico y Situación del Problema

Diagnóstico

El proyecto investigativo que se expone presenta entre sus propósitos identificar el contexto actual de la entidad estudiada, determinando las causas que han conllevado a la disminución en sus ingresos, considerando para ello los servicios de transporte que brinda a las instituciones públicas, privadas y escolares. Pero sin duda se requiere potencializar este servicio debido a que no se está cumpliendo con los objetivos propuestos, por tal motivo se ve la necesidad de formular un plan de marketing que le permita establecer estrategias que sean aplicables y garanticen mayor rentabilidad.

Es importante que luego de mencionar la problemática que se presenta se debe plantear las siguientes preguntas:

- ¿Al Formular un plan de marketing puede ser más competitivo?
- ¿Los clientes finales desean obtener un buen servicio a bajos costos?
- ¿La baja de ingresos se debe a la alta competencia o a la calidad de servicio que se brinda?
- ¿El determinar que es más importante para el cliente y socio, la calidad de servicio o el precio?

Situación del problema

Al realizar un análisis de la situación acorde a la problemática presentada se determina el medio en el que se desenvuelve la Compañía de Transporte Escolar e

Institucional Furgoplanta S.A., tomando en cuenta los factores internos y externos, considerando que hoy en día este tipo de servicio tiene alta competencia en el medio.

Formulación del Problema

Formular un plan de marketing con el fin de ayudar al cumplimiento de las estrategias y objetivos planteados por la compañía, identificando las herramientas idóneas que permitan mejorar su posicionamiento en el mercado y por ende en sus ingresos.

Sistematización del Problema

Para formular un plan de marketing adecuado y efectivo es importante realizar una investigación de mercado que permita identificar las siguientes inquietudes:

- ¿Cuál es la situación actual de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A.?
- ¿Qué beneficios presenta la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. para sus clientes y socios?
- ¿Qué información conoce los directivos de la compañía acerca de beneficios que presenta la competencia?
- ¿Qué tipo de estrategias en marketing se utilizará para diferenciar el servicio que presta la compañía al de la competencia?
- ¿Los clientes se inclinan por utilizar los servicios de la competencia por factores que involucran netamente a precios?
- ¿Los usuarios desean un servicio personalizado a bajos costos?
- ¿Furgo Servicios tiene las herramientas necesarias que le permite ser competitivo?

Alcance

El presente trabajo recopilará y analizará el entorno interno y externo de la Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A.; se realizará una investigación de mercado que permita obtener información eficaz para el análisis y construcción de estrategias que contribuyan a la formulación de un plan de marketing cuyo objetivo se base en incrementar la demanda de los servicios de transporte escolar e institucional para la compañía en el Distrito Metropolitano de Quito.

Propósito del Estudio**Objetivo general**

Formular un Plan de Marketing para la Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A. que le permita identificar las estrategias necesarias para el cumplimiento de sus objetivos sociales y económicos.

Objetivos específicos

- Realizar una investigación de mercado a fin de aportar información a la Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A. sobre las necesidades de su mercado y el nivel de competencia.
- Realizar un análisis interno y externo para conocer la situación actual de la Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A.
- Desarrollar un plan de marketing mediante la aplicación del marco conceptual en función de la situación actual de la Compañía a fin de garantizar acciones concretas que sean viables que permitan incrementar la cartera de clientes.

Significado del Estudio

Impacto social

La presente investigación tendrá como fin identificar estrategias que le permitan a la Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A. ser más competitiva tanto en el servicio de transporte aplicando herramientas útiles para diferenciarse de la competencia y obteniendo la aceptación de sus clientes de esta forma se cumplirán con los objetivos económicos y sociales.

Implicación práctica

El incremento en la demanda de movilidad por parte de los usuarios obligo al mercado a incorporar varias compañías de transporte provocando que la competencia sea cada vez más intensa. La Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A. busca diferenciar sus servicios y asegurar un incremento de sus ingresos. Al concluir el presente trabajo se buscará consolidar la puesta en marcha del plan de marketing que permita a la compañía utilizar las distintas herramientas con el propósito de consolidar un servicio de calidad ante sus socios y clientes.

Limitaciones

Al momento de elaborar un plan de marketing para La Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A. se ha presentado las siguientes limitaciones:

- Falta de información histórica para establecer un punto de partida.
- Difícil acceso a entrevista con los socios debido al horario de trabajo.
- El cumplimiento de las estrategias recomendadas quedara a consideración de los directivos.
- El tiempo disponible para el levantamiento de información es limitado debido al horario de atención del departamento administrativo.

Capítulo 2: Revisión de la Literatura

Los principales conceptos y metodologías que serán aplicadas en el presente trabajo se fundamentan en el marketing y servirán para aclarar y comprender el desarrollo de un plan dirigido a implementar estrategias que garanticen el incremento de los ingresos de la Compañía de Transporte Escolares e Institucionales Furgoplanta S.A.

Definición de Mercadotecnia

Cuando se hace referencia a mercadotecnia se considera el implementar herramientas que sirvan para que los productos o servicios creados por las compañías se den a conocer ideando planes los cuales permitan distribuirlos a los mercados meta con el único objetivo de lograr que las compañías cumplan con sus objetivos, además, considerar que es un proceso que permitirá crear estrategias de comunicación en las cuales los consumidores, socios y en general la sociedad detecten el valor y beneficios del mismo, pero sin duda la mercadotecnia nos permitirá identificar las necesidades midiendo la satisfacción del usuario. La mayoría de las empresas utilizan la mercadotecnia como una herramienta estratégica importante la cual se utilizará en busca de posiciona a un producto o servicio de forma idónea en el mercado.

La definición de mercadotecnia según varios autores:

Sangri (2014) definió a la mercadotecnia como “una red organizada de elementos y herramientas que permiten aplicar técnicas programadas con el fin de lograr un objetivo específico.”

Schewe y Smith (1982) definieron a la mercadotecnia como “la filosofía que examina las necesidades y los deseos de los consumidores mediante la aplicación de técnicas en busca de su satisfacción.”

Santesmases, Valderrey y Sánchez (2014) indicaron que la mercadotecnia “es una filosofía de dirección de cómo entender la relación de intercambio de los productos de una organización con el mercado.”

Concepto de Mercadotecnia

La mercadotecnia se considera como un conjunto de estrategias que miden e identifican las necesidades de los consumidores implementando herramientas que le permitirá entregar valores a los clientes, además, se le denomina a la mercadotecnia como un proceso, pues identifica las necesidades del consumidor.

A continuación, se detalla el concepto de mercadotecnia según varios autores: Según Santesmases, Valderrey y Sánchez (2014), emitieron su concepto de mercadotecnia como “Una forma de pensar, una filosofía de dirección, sobre cómo debe entenderse la relación de intercambio de los productos de una organización con el mercado.”

Holtje (1982) mencionó que “La mercadotecnia es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valores a los clientes.”

Kotler (2004) explicó que “La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambia productos de valor con sus semejantes”.

Objetivo de la Mercadotecnia

Las necesidades de los consumidores hoy en día son más exigentes por el mercado cambiante en el que nos encontramos y por ende se necesita de herramientas que les permitan a las empresas identificarlas. El objetivo principal de la mercadotecnia es detectar dichas necesidades de los clientes para que las organizaciones traten de satisfacerlas elaborando productos o servicios a cambio de un valor, además, el

implementar técnicas de venta que le ayude a mejorar a futuro el manejo de los productos y su comercialización. Al identificar las necesidades de los clientes la mercadotecnia lo que busca son respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Qué quiere el consumidor?
- ¿A qué hora lo quiere?
- ¿Dónde lo quiere?
- ¿Qué cantidad quiere?

Al identificar que necesidades tienen los consumidores es importante mencionar que otro de sus objetivos de la mercadotecnia será el lograr que las compañías tengan una buena participación en el mercado teniendo un crecimiento acorde a lo exigido por el mercado en busca de mejorar su utilidad y beneficios.

Administración de la Mercadotecnia

La administración de la mercadotecnia se definiría con el proceso por el cual se planifica, organiza, direcciona y controla todos los procesos y técnicas que se aplicaran por parte de las compañías en búsqueda de satisfacer las necesidades identificadas de los clientes. Además, en la administración se pondrá en marcha todos los procesos planeados, se fijará precios, se dará a conocer los promocionales que nos ayudaran al intercambio de los objetivos tanto empresariales como individuales. Al hablar de la administración de la mercadotecnia se podrá relacionar como la puesta en marcha de todo lo planificado llevando un control adecuado de todas las estrategias diseñadas buscando el único propósito de las organizaciones los cuales serán el cumplimiento de sus objetivos.

Estrategias de Mercadotecnia

Al mencionar estrategias de mercadotecnia es importante identificar en qué punto estarán basadas y que es lo que se quiere conseguir de tal forma que estas podrán

estar encaminadas en conseguir los objetivos propuestos por la compañía, estos pueden ser:

- Analizar a la competencia.
- Dar a conocer un producto nuevo.
- Aumentar las ventas.
- Analizar nuestro público objetivo.
- Tener una mayor participación en el mercado.

Las estrategias de mercadotecnia en la totalidad pueden estar compuesta de objetivos que en su mayoría estén direccionadas a los siete siguientes elementos:

- Producto: lo que ofrece la empresa y corresponde con su actividad económica.
- Precio: la política de precio que tiene; si está por debajo, igual o por encima de la competencia.
- Plaza: Los canales de distribución donde el cliente puede adquirir el producto o servicio que se ofrece.
- Promoción: las maneras como promocionan el producto o servicio, la publicidad que utilizan.
- Procesos: Los mecanismos o rutina en la presentación de un servicio que afectaran directamente en la calidad que percibe el cliente.
- Personas: Nivel de calidad de servicio y comportamiento del personal que permite medir la satisfacción de la calidad percibida por el cliente.
- Evidencia Física: la manera como promociona su imagen y marca ante los usuarios clientes.

Mezcla de Mercadotecnia

La mezcla de mercadotecnia, según Van Laethem y Lebon (2014) se denomina a todas las herramientas que se dispone para poner en marcha todo lo planificado en busca de mejorar y agilizar el conseguir los objetivos propuestos por la empresa con el fin que buscar un posicionamiento firme en el mercado meta.

Definiciones y Modelos del Plan de Mercadotecnia

El elaborar un plan de mercadotecnia es importante para la mayoría de las empresas que desean competir posicionando su marca como parte fundamental en el mercado identificando de forma clara y precisa los objetivos y estrategias que se implementaran. Un plan de mercadotecnia detalla en un documento los objetivos que desea alcanzar la empresa tomando con suma importancia el realizar un análisis acorde a las oportunidades que se tendrá y las amenazas que se presentaran, además, el implementar un plan de acción que permita identificar todas las tareas que se realizara en busca de la consecución de los objetivos previstos.

La definición de plan de mercadotecnia según varios autores:

Soria (2016) manifestó que el plan de mercadotecnia “Es un documento compuesto por un análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos, las estrategias, los programas de acción y los ingresos proyectados”.

Hoyos (2013) expresó que el plan de mercadotecnia “es una herramienta que ayuda a que una empresa concrete las dos primeras características de un proceso comercial, la calidad de propósito y el foco de los que se desea hacer”.

Según Cariola (2003) en su texto Plan e Informes de Marketing, identifica los siguientes modelos para la elaboración de un plan de mercadotecnia:

- Planificador, se trata de crear un plan de mercadotecnia a través de cuestiones por parte de la propia organización realice sus propias cuestiones cuyas respuestas le ayudarán a trazar la dirección más adecuada.
- Real, se manejará a través de ejemplos de plan de marketing creados por distintas empresas que han tenido éxito.
- Experto, la propuesta modelada por el mismo, tiene como característica perfeccionar la estructura de la planificación a través de información precisa y veraz.
- Completo, este tipo de plan de marketing expone todas las claves detalladas en texto gratuito EAE.
- Inglés, modelos apropiados relacionados con planes para la comercialización de productos y/o servicios han sido estructurados en idiomas diferentes.

Investigación de Mercados

Es la herramienta que recopila, procesa y analiza la información de una empresa y su entorno de mercado, cuyo objetivo es ayudar a la toma de decisiones para el marketing estratégico y operativo.

Tipos de investigación

Según los diferentes criterios y la información que se busca reunir los tipos de investigación de mercado son:

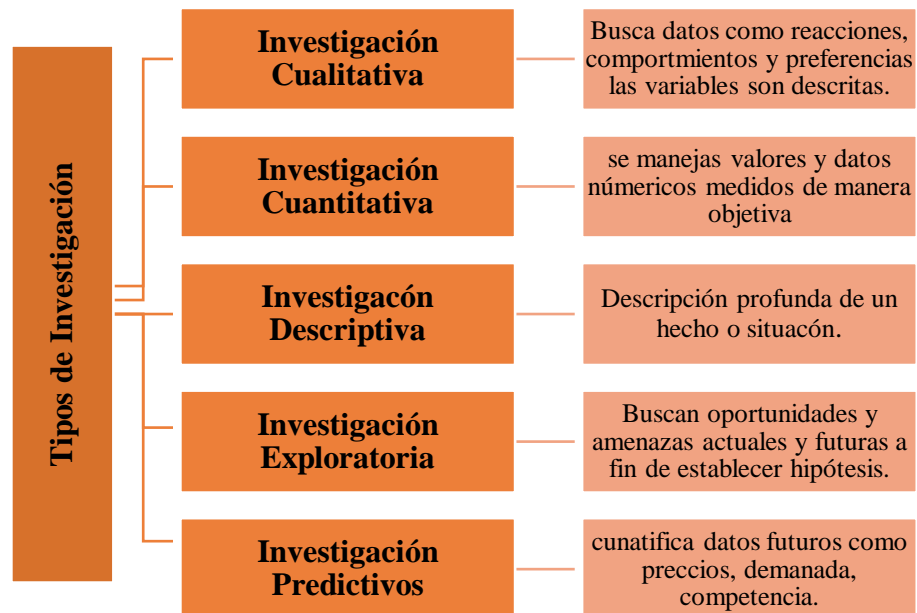


Figura 1. Tipología de investigación.

Recuperado de: (Hernández, Fernández, & Batista, 2016) Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2016). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mc Graw-Hill Education: México D.F.

Métodos existentes

- **Método Inductivo:** Mediante la técnica de la observación de fenómenos en espacios permitirá establecer conclusiones y datos básicos que ayuden al estudio de las situaciones particulares. Se podrá establecer posteriormente los hechos reales generales que se asocian a la investigación.
- **Método Deductivo:** Se centra en formular conclusiones particulares el cual podrá señalar conclusiones generales o particulares.
- **Método de Análisis:** Permite obtener una metodología para identificar los procesos mediante la identificación de información de manera detallada del plan estratégico que se está aplicando.

Fuentes de datos

- Fuentes Secundarias, es la información interna y externa que ha sido recabada por otros investigadores, las cuales se pueden acoplar a la investigación clasificándola de acuerdo a la investigación que se está desarrollando.
- Fuentes Primarias, es la información que se genera por investigación propia y exclusiva para la investigación que se está desarrollando.

Métodos de recolección de datos. Los métodos utilizados son los siguientes:

- Método de la Encuesta, recopila información a través de cuestionarios o encuestas personales, vía telefónica o mail a la población o a una muestra.
- Método de Observación, reconocimiento y registro de campo mediante la observación de personas, objetos o eventos.
- Método Experimental, manipulación consiente y controlada de ciertas variables para medir su efecto.

Plan de Marketing

La importancia de aplicar un plan de marketing para una empresa le permita identificar y aplicar estrategias que le ayuden a ser más competitivo utilizando herramientas que ayuden a realizar un análisis de su entorno ya que de esta manera se encaminara en el cumplimiento de sus objetivos deseados conociendo sus fortalezas y debilidades.

Según Cariola (2003) en su texto Marketing para emprendedores manifestó que “EL plan de marketing aporta claridad a la organización sobre lo que debe hacer y cómo hacer”; para Hoyos (2013), “El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva”.

Selección de estrategias

Al hablar de estrategias se refiere al conjunto de decisiones, acciones y recursos los cuales permitirán cumplir con los objetivos propuestos por la empresa detallando claramente las combinaciones en las cuales se pueden basar sus acciones.

- Estrategia de segmentación.
- Estrategia de posicionamiento.
- Estrategia de fidelización.
- Estrategia funcional.

Branding y posicionamiento

Bustíndu (2012) definió al Branding como “El proceso de hacer y construir una marca mediante la aplicación de un nombre o logotipo que lo identifique.” Al hablar de Branding se puede identificar como la manera de crear y gestionar una marca en el mercado, partiendo de la metodología de que una marca tiene valor se puede implementar como una estrategia que nos permitirá un mejor posicionamiento en el mercado.

Sterman (2012) definió al posicionamiento como “El lugar que ocupa la imagen del producto en la mente del consumidor.”, Al posicionar un producto lo que se busca es diferenciarse de la competencia identificando los atributos que se poseen, además, de esta forma se podrá posicionar en la mente del consumidor.

Segmentación de mercados

- Al segmentar por nichos de mercados se enfocará en un mercado específico.
- Al utilizar la segmentación en océano azul se basará en la búsqueda de nuevos espacios de consumo implementando nuevas zonas de consumo.

- Al segmentar utilizando la estrategia de océano rojo lo que se busca es una exploración de la demanda existente en el mercado, además, se basara en aplicar estrategias con costos bajos.

Estrategia de Océano Rojo	Estrategia de Océano Azul
Competir en mercados ya existentes	Crear nuevos espacios de mercado
Vencer a la competencia	Volver a la competencia irrelevante
Explotar la demanda ya existente	Crear y capturar nueva demanda
Escoger entre costo y diferenciación	Procurar un mejor costo y una mayor diferenciación

Figura 2. Estrategias de océano azul y océano rojo

Recuperado de: Chan, W., & Mauborgne, R. (2015). *La estrategia del océano azul*: Barcelona: Profit Editorial.

Experiencia de usuario customer journey

Cateora, Gilly y Graham (2006) definió al Customer Journey “Como un esquema que plasma las etapas, interacciones, canales y elementos por los que atraviesa un cliente durante todo el ciclo de compra”

Etapas del Plan de Marketing

Al elaborar un plan de marketing se requiere seguir con presión un orden puesto que los objetivos vienen a ser parte fundamental para cualquier planificación, según Ortíz (2014) se sugiere el seguimiento minucioso de las siguientes etapas:

- Resumen ejecutivo.
- Análisis de la situación actual.
- Análisis de las oportunidades y amenazas.
- Objetivos.
- Estrategias de marketing.

- Programa de acción.
- Presupuesto.
- Control.

Selección de estrategias

El análisis de la situación tratara de evaluar lo expuesto en el plan de marketing recabando la información suficiente para detectar las oportunidades y amenazas con el fin de efectuar cambios de ser necesarios para que no afecte a los objetivos deseados.

Al desarrollar un análisis de la situación se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

- Situación Socioeconómica
- Entorno Político.
- Normativas Legales
- Cambio en los valores culturales
- Proveedores
- Acreedores
- Mercado

Determinación de objetivos

La determinación de objetivos para el plan de marketing es el siguiente paso luego de haber realizado el análisis de la situación, los mismos deben ir en la misma dirección de las metas y estrategias que la empresa se ha planteado; dichos objetivos de ser planteados acorde a la realidad y recursos con los que cuenta la empresa.

Elaboración y selección de estrategias

Es importante para la empresa determinar claramente qué estrategia se utilizará para el cumplimiento de los objetivos propuestos tanto en la distribución, promoción, fijación de precios de esta forma se podrá aplicar en busca de satisfacer los requerimientos tanto de los usuarios como de las empresas. La aplicación de

herramientas útiles que le permitan competir en el mercado se enfocará en los productos, precios, plaza, promociones.

Plan de acción

El plan de acción determina tiempos y designara responsables para la ejecución de tareas determinando las actividades que se realizaran para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Determinación del presupuesto

Para la realización de las diferentes actividades del plan de marketing es necesario asignar cierta cantidad de dinero que vaya acorde con los recursos disponibles que tenga la empresa para esta actividad, la elaboración de un presupuesto nos ayudara a identificar los costos prioritarios con el fin de poder cumplir con todas las actividades propuestas.

Situación socioeconómica

- Entorno Político.
- Normativas Legales.
- Cambio en los valores culturales.
- Proveedores.
- Acreedores.
- Mercado

Determinación de objetivos

La determinación de objetivos para el plan de marketing es el siguiente paso luego de haber realizado el análisis de la situación, los mismos deben ir en la misma dirección de las metas y estrategias que la empresa se ha planteado; dichos objetivos de ser planteados acorde a la realidad y recursos con los que cuenta la empresa.

Elaboración y selección de estrategias

Es importante para la empresa determinar claramente qué estrategia se utilizará para el cumplimiento de los objetivos propuestos tanto en la distribución, promoción, fijación de precios de esta forma se podrá aplicar en busca de satisfacer los requerimientos tanto de los usuarios como de las empresas. La aplicación de herramientas útiles que le permitan competir en el mercado se enfocará en los productos, precios, plaza, promociones.

Capítulo 3: Análisis e Investigación de Mercado

En este capítulo se describe las actividades a realizar en cuanto al levantamiento de la información, la cual será procesada para obtener resultados cuantitativos que a su vez serán analizados de manera objetiva en procura de obtener resultados cualitativos que permitan el desarrollo de un plan de marketing.

Método a Aplicar

En el presente trabajo se aplicará la investigación descriptiva que se fundamenta en describir la realidad del problema en estudio mediante la aplicación de encuestas las cuales proporcionaran información relevante que analizadas viabilizaran el diseño e implementación de estrategias de marketing.

Proceso de Investigación de Mercados

Establecer la necesidad de información

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. posee una cartera de clientes conformada por un 65% de Unidades Educativas, un 30% a instituciones públicas y privadas, y un 5% dirigidas al turismo; en los últimos años esta cartera de clientes no presenta un incremento y en algunos casos no se logra mantener la fidelización de los clientes con los cuales se ha suscrito contratos de servicios de transporte, además la Compañía no conoce las razones por las cuales algunos clientes dejaron de contar con sus servicios. Por ello es menester realizar una investigación de mercado para identificar las causas que ocasionaron el decremento de los ingresos y su relación con el servicio que presta la Compañía a fin de aplicar acciones que mejoren esta situación.

Especificar los objetivos de la investigación

Objetivo General. Identificar la percepción de calidad que tienen los usuarios del servicio de transporte escolar e institucional en la ciudad de Quito.

Objetivos específicos. Conocer las necesidades de los usuarios del servicio de transporte escolar e institucional para identificar oportunidades que ofrece el mercado en procura de ser aprovechadas mediante la implementación de estrategias de Marketing.

Determinar el diseño de la investigación y la fuente de datos

El presente trabajo está dirigido a los usuarios del servicio de transporte escolar e institucional de la ciudad de Quito, para lo cual se analiza la cartera de clientes que tiene la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. conformada por 181 organizaciones entre Unidades Educativas e Instituciones Privadas y Públicas, y quienes utilizan el servicio por fines turísticos. La información a recopilar será obtenida mediante encuestas personales y sus resultados serán considerados como información primaria.

Determinación de la Muestra

Definición de población

Conforme a los datos de la cartera de clientes de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. y el número de usuarios en cada recorrido se cuenta con 181 organizaciones (personas naturales y/o jurídicas) y un promedio de usuarios en cada recorrido de 10 personas, se logra obtener una población de 1810 usuarios.

Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{m}{e^2 (m - 1) + 1}$$

donde:

n: muestra

m: población total (m=1810)

e: margen de error (e=0.05)

Sustituyendo:

$$n = \frac{1810}{(0.05)^2 (1810 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{1810}{0.0025 (1809) + 1}$$

$$n = \frac{1810}{4.52 + 1}$$

$$n = 327.89 \approx 328$$

Se realizarán 328 encuestas.

Tipo de muestreo

Las encuestas se realizarán de manera aleatoria simple, puesto que todas las personas tienen iguales probabilidades de ser seleccionadas.

Recolección de datos

La recepción de información fue realizada físicamente en los recorridos escolares e institucionales de las unidades de transporte de la Compañía de Furgoplanta S.A. de manera indistinta en diferentes días a personas de entre 15 a 60 años de edad, se estima realizar 7 encuestas en cada recorrido, por lo cual se deberá aplicar la encuesta en aproximadamente 47 recorridos, para esta tarea se pidió el apoyo del Gerente General para que cada chofer de la Unidad solicite a los usuarios el registro de la encuesta.

Análisis de Resultados

Pregunta 1: ¿Género?

El 65% de los usuarios es de género masculino y un 35% femenino, lo cual indica una marcada tendencia de uso del transporte escolar e institucional por parte del género masculino.

Tabla 1.

Genero de los usuarios.

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	213	64.9%
Femenino	115	35.1%
Total	328	100%

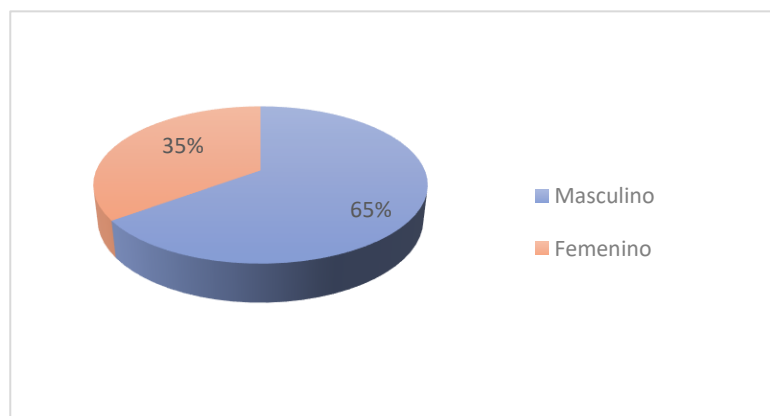


Figura 3. Genero de los usuarios

Pregunta 2: ¿Grupo de edad?

El 45% de los usuarios está dentro del grupo de edad de los 15 a 25 años, el 35% comprende de entre 26 a 40 años y el 20% a más de 40 años, estos datos nos indican la existencia de diferentes maneras de percibir un servicio de calidad por parte de los jóvenes y adultos que se tendrá que considerar en el desarrollo de las estrategias.

Tabla 2.
Grupo de edad.

Rango de Edades	Frecuencia	Porcentaje
De 15 a 25 años	147	44.8%
De 26 a 40 años	115	35.1%
Más de 40 años	66	20.1%
Total	328	100%

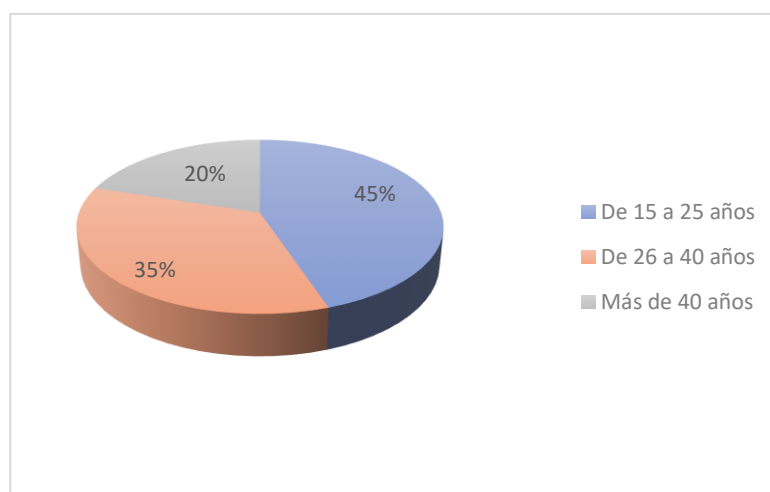


Figura 4. Edad de los encuestados

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia usted hace uso de los servicios ofrecidos por la empresa Furgoplanta S.A.?

Respecto a la frecuencia del uso de los servicios ofrecidos por la empresa Furgoplanta S.A., esta es considerada por los usuarios entre normal y alta lo cual refleja entre un 90% como un servicio que lo utiliza en recorridos de ida y vuelta durante el año y 10.4% de los clientes utiliza los servicios de la compañía de manera esporádica.

Tabla 3.
Frecuencia de uso de los servicios de Furgoplanta S.A.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alta frecuencia	189	57.6%
Frecuencia normal	105	32.0%
Baja frecuencia	34	10.4%
Total	328	100%

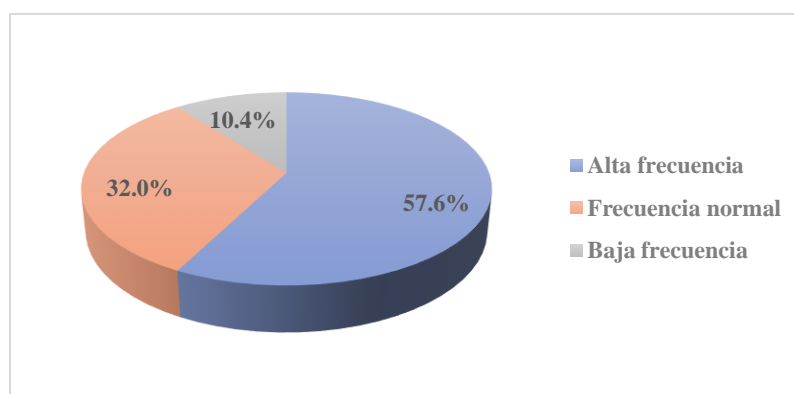


Figura 5. Frecuencia de uso de los servicios de Furgoplanta S.A.

Pregunta 4: ¿Cómo considera el nivel de calidad de los servicios ofrecidos por la empresa Furgoplanta S.A.?

El 47.9% de los clientes opinó que el nivel de calidad de los servicios ofertados por la empresa Furgoplanta S.A. es alto, mientras que el 38.4% evaluó dicho nivel de calidad como medio, contrariamente al 13.7%, consideran que la calidad es baja. La satisfacción de los clientes en relación a la calidad de los servicios brindados por la empresa Furgoplanta S.A. resulta apropiada, aunque no se puede obviar el hecho de que todavía existen algunos de estos que tienen una percepción negativa sobre la calidad de los servicios de la compañía, lo que se pudiera traducir en una pérdida de mercado en el mediano y largo plazo.

Tabla 4.
Nivel de calidad de los servicios de Furgoplanta S.A.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Alto	157	47.9%
Medio	126	38.4%
Bajo	45	13.7%
Total	328	100%

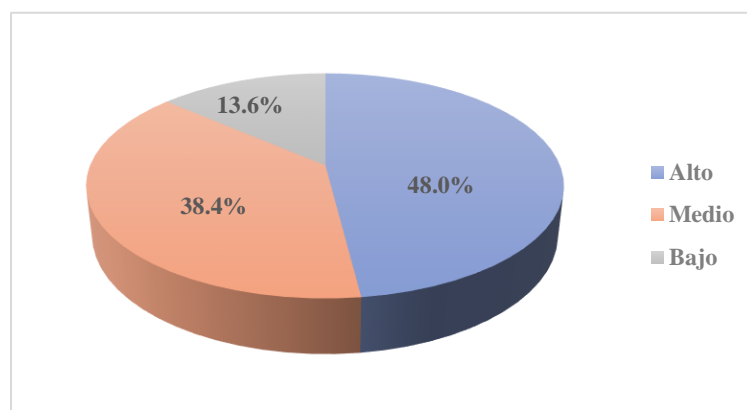


Figura 6. Nivel de calidad de los servicios de Furgoplanta S.A.

Pregunta 5: En el momento de solicitar un servicio de Furgoplanta S.A., ¿cuál es la característica que le resulta más relevante?

Para el 43.2% de los encuestados, la característica más importante en el momento de solicitar un servicio de transporte es el precio, a la vez que 28.0% considero a la puntualidad como factor determinante para contratar el servicio, un 20.0% indica la comodidad y limpieza y solo un 8.8% señaló a las promociones. El factor más determinante que aprecia el cliente está relacionado a precios, seguido de la puntualidad, estos aspectos deberán ser analizados a fin de mantener un nivel competitivo en precios que permita solventar los costos del servicio.

Tabla 5.

Característica de mayor importancia para solicitar servicios de Furgoplanta S.A.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Puntualidad en la prestación de servicios	92	28.0%
Precios óptimos	141	43.2%
Promociones	29	8.8%
Comodidad y limpieza de medios de transporte	66	20.0%
Total	328	100%

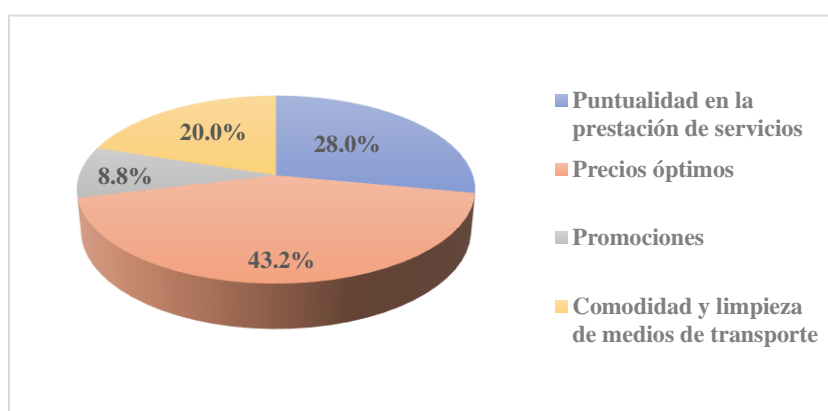


Figura 7. Característica de mayor importancia para solicitar servicios de Furgoplanta S.A.

Pregunta 6: ¿Qué medio considera usted el más efectivo para comunicarse con la empresa Furgoplanta S.A.?

El medio más efectivo para ejercer una mayor comunicación entre la empresa Furgoplanta S.A. y sus clientes, a criterios de estos, resultan las redes sociales, las cuales alcanzan un 25.6% de preferencia, además de que el contacto directo y el email corporativo son elementos aceptados por el 20.6% cada uno. Además, la página web de la empresa es preferida como medio comunicacional por el 18.4% de los encuestado, en contraposición al 14.4%, cuya preferencia se fundamenta en el contacto telefónico. Los resultados apreciados muestran que las redes sociales son el medio de mayor

preferencia seguido del contacto directo y el email, aspectos a ser considerado en el desarrollo de estrategias.

Tabla 6.

Medios de preferencia de los clientes para comunicarse con Furgoplanta S.A.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Contacto directo	68	20.8%
Email corporativo	68	20.8%
Contacto telefónico	47	14.4%
Página web de la empresa	60	18.4%
Redes sociales	85	25.6%
Total	328	100%

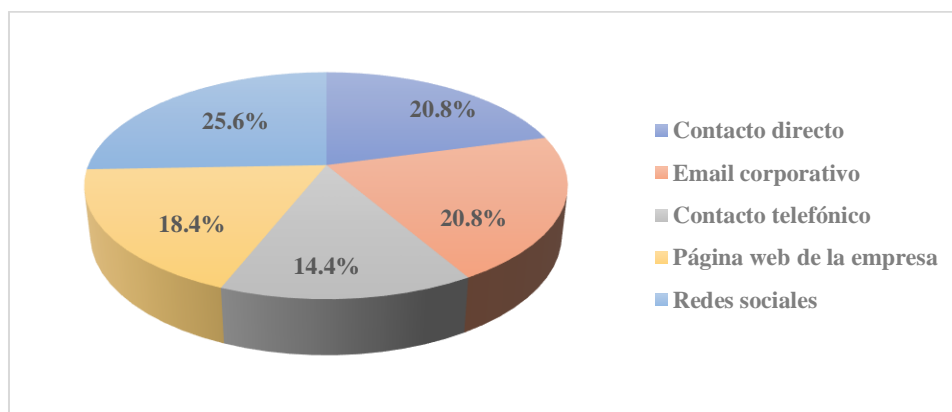


Figura 8. Medios de preferencia de los clientes para comunicarse con Furgoplanta S.A.

Pregunta 7: ¿Continuaría usted haciendo uso de los servicios que la empresa Furgoplanta S.A. oferta?

El 46,4% de los clientes asegura enfáticamente que sí continuaría haciendo uso de los servicios ofertados por la empresa Furgoplanta S.A., mientras que el 40,8% de los mismos manifestó que probablemente sí lo haría. Por el contrario, el 12% de los encuestados expresó que probablemente prescindiría continuar utilizando los servicios

brindados por la compañía objeto de estudio y, en una mínima proporción, el 0.8% (una persona) enfatizó que dejaría de utilizar tales servicios categóricamente.

Tabla 7.

Posibilidades de continuar utilizando los servicios de Furgoplanta S.A.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Seguramente sí	152	46.4%
Probablemente sí	134	40.8%
Probablemente no	40	12.0%
Seguramente no	2	0.8%
Total	328	100%

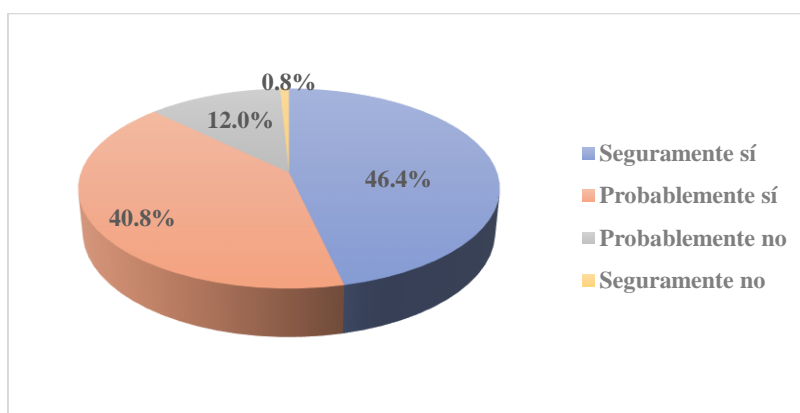


Figura 9. Posibilidades de continuar utilizando los servicios de Furgoplanta S.A.

Pregunta 8: ¿Recomendaría usted a otras personas y/o empresa hacer uso de los servicios que la empresa Furgoplanta S.A. oferta?

El 44,8% de los clientes asegura enfáticamente que sí continuaría haciendo uso de los servicios ofertados por la empresa Furgoplanta S.A., mientras que el 44,8% de los mismos manifestó que probablemente sí lo haría. Por el contrario, el 9,6% de los encuestados expresó que probablemente prescindiría continuar utilizando los servicios brindados por la compañía objeto de estudio y, en una mínima proporción, el 0.8% (una persona) enfatizó que dejaría de utilizar tales servicios categóricamente. Esta

interrogante permite aseverar que la fidelidad de los clientes para con la compañía Furgoplanta S.A. es alta, al acumular casi la totalidad de respuestas positivas en relación a las probabilidades de continuar haciendo uso de los servicios ofertados por la empresa. Sin embargo, no se deben obviar aquellos clientes que no están de acuerdo con tal planteamiento, ya que ello denota ciertos niveles de insatisfacción de los mismos, lo cual podría repercutir negativamente en la organización tanto en el corto como mediano plazo.

Tabla 8.

Posibilidades de recomendar a otras personas utilizar los servicios de Furgoplanta S.A.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Seguramente sí	147	44.8%
Probablemente sí	147	44.8%
Probablemente no	32	9.6%
Seguramente no	2	0.8%
Total	328	100%

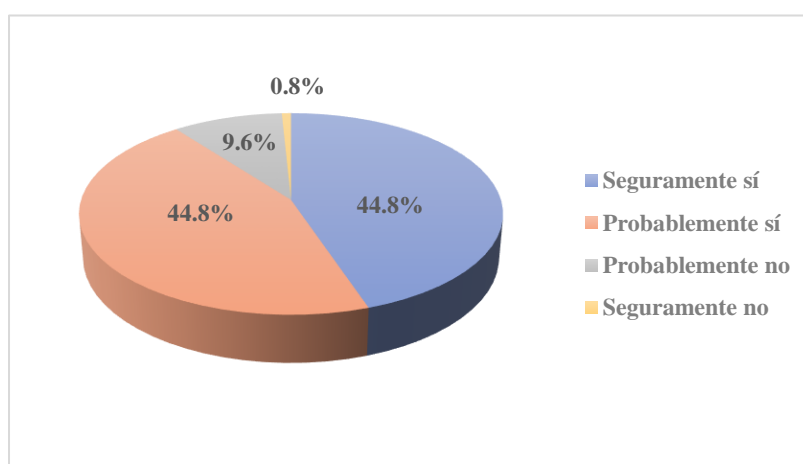


Figura 10. Posibilidades de recomendar a otras personas utilizar los servicios de Furgoplanta S.A.

Pregunta 9: ¿Posee usted algún vehículo automotor? (Si es afirmativa la respuesta, por favor, contestar la pregunta posterior)

Como se puede apreciar, el 89.6% de los clientes posee algún tipo de vehículo automotor, en contraposición al 10.4% restante, quienes señalaron que no poseen ninguno. De esta forma, se afirma que la mayoría de las personas poseen vehículo automotor, pero por cuestiones de tiempo, tráfico, parqueadero, etc., no son utilizados para el transporte hacia las Unidades Educativas o el lugar de trabajo lo que representa una oportunidad para la captación de clientes.

Tabla 9.

Posesión o no de vehículo automotor.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	294	89.6%
No	34	10.4%
Total	328	100%

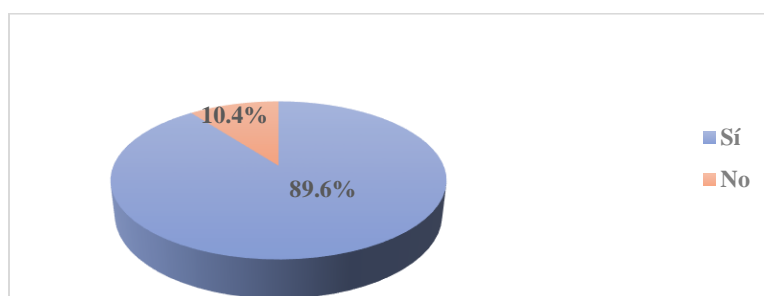


Figura 11. Posesión o no de vehículo automotor.

Pregunta 10: ¿Por qué razones no utiliza su vehículo automotor para trasladarse?

El 79.6% de los clientes expresó que no utiliza su vehículo automotor por dificultades para parquear y el excesivo tráfico lo que ratifica esta situación de la ciudad de Quito como una oportunidad para el servicio de transporte escolar e institucional que deberá ser aprovechado en el diseño e implementación de estrategias de marketing.

Tabla 10.

Razones por las cuales las personas no utilizan su vehículo automotor para trasladarse

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Dificultades para parquear	104	35.4%
Por el pico y placa	14	4.8%
Falta de tiempo	46	15.6%
Excesivo tráfico	130	44.2%
Total	294	100%

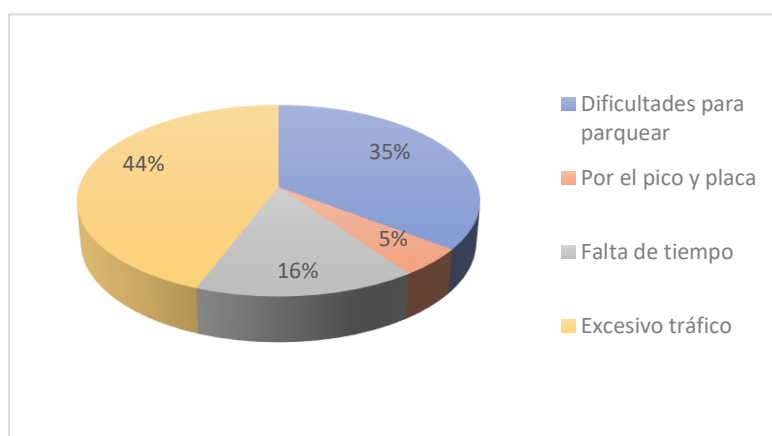


Figura 12. Razones por las cuales las personas no utilizan su vehículo automotor para trasladarse

Análisis de la Entrevista Aplicada

Para contrastar la información obtenida de las encuestas, se aplicaron entrevistas a tres miembros de la alta dirección en la Compañía Furgoplanta S.A., el Gerente General Lic. Manuel Flores, el Gerente Comercial Lic. Héctor Vásconez, y el Gerente Administrativo Lic. Jaime Pinto, los mismos que se encuentran en la capacidad de conocer con mayor suficiencia sobre las cuestiones referentes a las estrategias de marketing que se desarrollan en la compañía.

¿Cuáles son las estrategias de marketing utilizadas para retener a los clientes actuales y obtener nuevos clientes?

Primer entrevistado. Gerente General.

Nuestras estrategias de marketing se centran en asegurar el reconocimiento de la marca de la compañía por parte del cliente, principalmente a través de la oferta de precios óptimos y un servicio de alta calidad. Para ello, principalmente nos enfocamos en aplicar promociones y publicidad utilizando medios virtuales, resaltando la página web de la empresa, aunque también nos resulta muy efectivo el contacto “boca a boca” (volanteo) ya que creemos muy importante la interrelación directa y personalizada de nuestros clientes con la empresa.

Segundo entrevistado. Gerente de Comercialización.

Tanto las plataformas virtuales como el contacto directo con los clientes generan resultados positivos para con los mismos, lo que asegura que cada consumidor tenga una experiencia excelente y única, por lo que son estas las principales estrategias de marketing utilizadas en nuestra compañía para retener a los clientes actuales y obtener nuevos clientes. Sin embargo, debemos potenciar aún más la utilización de otros tipos de estrategias, como, por ejemplo: involucrar a los clientes y prospectos a través de las redes sociales pertenecientes a la empresa, así como generar una mayor presencia en espacios radiales y televisivos y aumentar nuestra participación en ferias expositivas u otros tipos de eventos.

Tercer entrevistado. Gerente de Administrativo.

Evidentemente, dentro de las estrategias fundamentales de marketing que son aplicadas en la empresa, es la comunicación de “boca en boca” una de las más destacadas, al constituirse como una buena manera para que la compañía refuerce su imagen de marca, aumente la lealtad de los clientes y se adquieran nuevos clientes. También en estos tiempos hemos hecho más uso de la página web de la empresa, potenciando así la utilización del marketing digital; no obstante, reconocemos que toda esta actividad sería vana si no somos capaces de proporcionar un buen servicio.

¿Cuáles es(son) la(s) barrera(s) para su negocio en la aplicación de estrategias de marketing?

Primer entrevistado. Gerente General.

Una barrera para nuestras estrategias comerciales resulta el costo de la publicidad convencional. Nos gustaría implementar la publicidad general de un modo más frecuente, pero es caro. Por ejemplo, podría arruinar todo un presupuesto mensual en publicidad si usamos publicidad en los medios televisivos, por lo que no es muy realista hacer gastos grandes en publicidad de este tipo.

Segundo entrevistado. Gerente de Comercialización.

Es difícil hacer un mayor uso de la comercialización debido a la cantidad limitada de dinero que tenemos para usar en marketing, aun cuando entendemos que con contar con acceso a recursos valiosos ayudaría a implementar publicidad convencional y mejorar la visibilidad y el conocimiento de la marca, pero no podemos obviar la limitación de nuestros recursos financieros para este propósito.

Tercer entrevistado. Gerente de Administrativo.

Una barrera para las estrategias de marketing existentes para nuestra empresa es que no podemos contratar mucho personal que haga este tipo de función con un salario en correspondencia con la actividad que realiza, aunque también incide el hecho de que el presupuesto con que contamos no nos permite emplear los recursos financieros necesarios para ejecutar estrategias de marketing.

¿Cuáles son las características únicas de la marca de su empresa que guían las estrategias de marketing?

Primer entrevistado. Gerente General.

Nuestra compañía es uno de los pocos negocios dentro de su tipo que ofrece servicios reconocidos por los clientes de una alta calidad, por lo que es, a mi entender

una de las características que lo hace contar con una ventaja competitiva, brindando una propuesta de garantías, aun cuando se hace imprescindible incluir otras iniciativas de marketing sobre generación de leads, reconocimiento coherencia de marca para mejorar las ventas y el crecimiento de los ingresos.

Segundo entrevistado. Gerente de Comercialización.

Una oferta que implique servicios de alta calidad constituye un atributo que guían las estrategias de marketing, el valor de la marca y la rentabilidad, y precisamente, ese es una característica que nos distingue, es decir, la calidad del servicio de transporte y trabajos de mantenimiento y reparación en el taller. Por lo tanto, operar en un entorno competitivo y satisfacer las necesidades de los clientes son aspectos pertinentes de la ventaja competitiva y el marketing.

Tercer entrevistado. Gerente de Administrativo.

A pesar de que el servicio ofrecido en la compañía en cuenta a su calidad en una característica que hace a la empresa distintiva, resulta fundamental incluir como parte del funcionamiento normal de la organización ciertas estrategias de marketing que posean características únicas de imagen de marca y diferenciación de servicios, tales como el centro de la mezcla de marketing para mejorar la rentabilidad.

¿Cómo posiciona la empresa su marca para obtener una ventaja competitiva?

Primer entrevistado. Gerente General.

Posicionamos nuestra marca para obtener una ventaja competitiva y rentabilidad al trabajar para ser mejores y evaluar las frustraciones percibidas de los clientes. En este sentido, nuestras funciones se encuentran enfocadas y orientadas a la satisfacción de los clientes potenciales y reales, ya que consideramos importante que las personas tengan una experiencia que sea positiva al recibir nuestros servicios.

Segundo entrevistado. Gerente de Comercialización.

Se nos anima a proporcionar un servicio excepcional a nuestros clientes, basado en la idea de que, si le suministro al cliente una gran experiencia, esto lo hará querer volver a demandar la oferta de nuestra compañía. Por todo ello, asegurarse de que cada prospecto se sienta bien atendido, es importante para lograr su satisfacción y retenerlo. Asimismo, brindarle al cliente una buena experiencia afecta de forma positiva nuestros propios beneficios, por lo que uno de los objetivos primordiales de la compañía consiste en aumentar la retención de clientes.

Tercer entrevistado. Gerente de Administrativo.

Lo que hace que nuestra marca tan reconocida -y a veces más que nuestros competidores- es el enfoque práctico que hemos adoptado. En este sentido, la alta dirección de la empresa se preocupa por el funcionamiento de los servicios que se le ofrecen a los clientes, teniendo un contacto directo y familiar con los mismos, incluyendo en este modo de actuar a los demás gerentes administrativos e incluso los empleados de menor nivel jerárquico, ya que Saber que los propietarios están al corriente de la prestación de servicios, hace querer satisfacer a toda costa las necesidades de nuestros clientes y ofrecer una cálida experiencia de hospitalidad.

¿Cómo mide el éxito o el fracaso de sus estrategias de marketing?

Primer entrevistado. Gerente General.

La respuesta del cliente en todas sus diversas formas nos ayuda a determinar qué tipo de reacciones crean nuestras estrategias de marketing. Las encuestas personales, los comentarios generales sobre el servicio al cliente y los comentarios en línea son los que nos revelan lo que nuestros clientes piensan de su marketing y qué campañas tienen el mayor impacto. De los resultados obtenidos a través de este proceso, podemos determinar si las estrategias implementadas han sido exitosas o no.

Segundo entrevistado. Gerente de Comercialización.

Además de las percepciones de satisfacción de nuestros clientes, las acciones de los competidores a menudo pueden ser muy reveladoras cuando se trata del éxito o el fracaso de las estrategias de marketing adoptadas por la compañía. En este caso, si los competidores se apresuran a copiar lo que hemos hecho o hacen todo lo posible para mejorar nuestras iniciativas, eso nos da una señal que dichas estrategias están funcionando. En cambio, si nuestras campañas se ignoran en gran medida o si hay una respuesta negativa inmediata, puede haber un problema, o al menos habría que cuestionar sobre lo que ha puesto en marcha. También, la aprobación de la expansión de nuestro presupuesto de marketing es otra señal de que ciertas estrategias de marketing podrían estar funcionando de manera efectiva, y se ha obtenido más apoyo por parte de la alta dirección de la empresa.

Tercer entrevistado. Gerente de Administrativo.

A mi parecer, si el posicionamiento de mercado de la empresa se extiende, la efectividad de las estrategias de marketing es la causa probable de que esto suceda. El marketing que abre camino al reconocimiento de clientes y nuevos prospectos ya sea por recomendaciones o incluso un crecimiento natural, indica un servicio o experiencia popular y exitosa, así como un mensaje de marketing efectivo.

¿Cómo lleva a cabo su análisis de rentabilidad de marketing?

Primer entrevistado. Gerente General.

Bueno, resulta importante aclarar que las claves para lograr la rentabilidad consisten en garantizar que los servicios sean de alta calidad y rentables y la consistencia de los mismos, lo cual determina a su vez el posicionamiento de nuestra compañía. Ahora bien, siempre debemos tener en cuenta ciertos indicadores para la medición de la rentabilidad, y para ello nos basamos en el retorno de la inversión (ROI), considerado el mismo como una preocupación importante cuando se trata de

marketing o cualquier otro tipo gasto comercial, donde la idea es verificar si el dinero que se invirtió en las estrategias de marketing resultó en una ganancia.

Segundo entrevistado. Gerente de Comercialización.

Aplicamos un proceso básico y fácilmente entendible, que es el ROI como indicador, donde se mide la cantidad gastada en cada campaña o estrategia de marketing en comparación con la cantidad de ventas que las mismas produjeron específicamente. Se puede calcular una medición general, pero un desglose más específico por cada iniciativa de marketing nos diría exactamente qué campañas o estrategias funcionaron y cuáles no.

Tercer entrevistado. Gerente de Administrativo.

Además del uso de los indicadores de rentabilidad tradicionales, tales como el ROI, creo que se puede aplicar una técnica excelente como manera de medir el impacto real de estrategias de marketing en particular, la cual consiste en probar la efectividad de esa iniciativa contra un grupo de control bien formado comparando los resultados de los dos grupos. Casi todo se puede medir con un diseño de prueba adecuado, de forma tal que se le aplican las estrategias de marketing a uno de los grupos, excluyendo al otro, y se miden los comportamientos de compra de ambos en referencia a ingresos, ganancias, volumen de ventas entre otros indicadores. De ahí, se pueden establecer las comparaciones pertinentes para que determinar si la aplicación de dichas estrategias resulta rentable o no. Lo negativo de este método es que a veces resulta altamente costoso.

¿Cuáles son sus estrategias para ayudar a maximizar la rentabilidad?

Primer entrevistado. Gerente General.

Entiendo ante todo que es el talento humano quien puede hundir un negocio o puede ayudar a que los mismos prosperen. Al pensar en estrategias para ayudar a

maximizar la rentabilidad, no se puede olvidar la importancia de tener personal motivado. Nuestro personal es una mezcla de juventud con experiencia, y tiene una gran cantidad de información sobre las novedades tecnológicas, lo cual ayuda a atraer más clientes, aumentándose así las ventas y se crean relaciones con las clientes mucho más duraderas, lo que hace que los mismos deseen volver y nos recomienden con mayor frecuencia.

Segundo entrevistado. Gerente de Comercialización.

Simplemente, nuestras estrategias se basan en aumentar la captación de clientes potenciales, reteniendo además aquellos clientes actuales con que contamos, para así lograr un mayor número de ventas, sobre todo en un mercado tan difícil como en el que estamos incurriendo, pero todas estas acciones serían inútiles si no fuéramos capaces de ofrecer un servicio de alta calidad.

Tercer entrevistado. Gerente de Administrativo.

Las estrategias para aumentar la rentabilidad consisten en la promoción de iniciativas innovadoras con los clientes y el personal para mejorar tales indicadores, por lo que en esta compañía se aplican técnicas referentes a lograr el compromiso de del talento humano miembro de la organización, siendo ello conceptualizado como un enfoque estratégico para comprender las preferencias de los clientes y superar las cuotas de ventas.

Principales Hallazgos de la Investigación

Es importante destacar que luego de realizar la encuesta a los usuarios y la entrevista a las altas autoridades de la compañía de Furgoplanta se identifica los siguientes aspectos de mayor relevancia:

- Los mayores usuarios del servicio que ofrece la Compañía son del género masculino con 65% y el 44.8% oscila entre edades de 15 a 25 años, el 90%

aproximadamente utiliza el servicio de manera regular en recorridos de ida y vuelta.

- Solo el 47.9% cataloga la calidad del servicio prestado por la Compañía como de alta calidad, mientras que el resto percibe una calidad media y baja.
- El precio es el factor determinante para la contratación del servicio conforme lo indica el 43.2% de encuestados.
- El medio de comunicación más utilizado por los usuarios son las redes sociales conforme lo indica el 25.6% de encuestados y el grado en que seguirían utilizando el servicio los usuarios oscila entre 87.2%, quedando el resto con una tendencia a buscar otro proveedor.
- El 89.6% de encuestados indico que recomendaría el servicio recibido por parte de la Compañía, lo cual refleja una potencial publicidad a través del boca a boca.
- Aunque la mayor parte de usuarios tiene un automotor no lo utiliza para movilizarse para las actividades cotidianas que sumado con las personas que no cuenta con automóvil, refleja que no existe barreras de usuarios si los mismo disponen o no de automotor.
- Los directivos de la Compañía cuentan con conocimiento insipientes de marketing y realizan publicidad basados en la iniciativa o experiencia de años anteriores enfocados en promover una imagen que gira alrededor de precios conveniente y un servicio de calidad; dentro de las iniciativas tenemos el uso de una página web.
- Resultado de la entrevista se aprecia que los directivos coinciden en la limitación de recurso económicos con que cuentan, por lo cual se hace casi imposible aplicar estrategias de marketing.

Resumen

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A., presenta un gran potencial para incrementar su cartera de clientes si se aprovecha los diferentes factores detectados en la investigación como es la fidelización del 87.2% de los usuarios y la recomendación del servicio a conocidos que estos usuarios podrían realizar, a esto se suma las características de la movilidad que presenta la ciudad de Quito que desmotiva el uso de vehículos particulares, y aun cuando la alta gerencia de la Compañía desconozca de conceptos de marketing tienen una ligera idea de que la publicidad es un medio para incrementar los ingresos. Y aun cuando el mercado sea muy competitivo, la experiencia indica que al implementar buenas estrategias de marketing se puede incrementar la cartera de clientes y con ello la rentabilidad del negocio.

Capítulo 4: Construcción del Plan de Marketing

Para la construcción del plan de marketing se realizará un análisis de la situación actual de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A., lo cual permitirá conocer sus capacidades y el entorno sobre el cual deberá diseñarse estrategias y planes de acción para incrementar los ingresos económicos.

Análisis de la Situación Actual

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. presenta un decremento de sus ingresos desde el año 2017 lo cual es de suma preocupación para quienes integran la alta gerencia y aun cuando se han aplicado diversas estrategias de marketing por iniciativa de la Gerencia, como es el volanteo, el uso de la página web, entre otros, estas no han dado el resultado esperado y se ha convertido en un gasto que afectan la utilidad de la Compañía, en cuanto a la capacidad económica y financiera para implementar planes de marketing esta es muy limitada; otro aspecto que ha considerado la Gerencia es la calidad enfocada en contar con unidades de transporte limpias y cómodas, pero la calidad es un valor muy subjetivo que para los usuarios puede traducirse en puntualidad, otros en tecnología, trato de los choferes, etc., es por ello que las estrategias a implementarse deban ajustarse a un presupuesto ajustado que permita incrementar la cartera de clientes y facilite el aprovechamiento de las aspectos descubiertas en la investigación de mercado.

Análisis de la Situación Externa (PESTEC)

Es una herramienta estratégica cuyo propósito es identificar los factores que influyen en el entorno general de la empresa. Sus factores de análisis son:

- Políticas
- Económicas
- Tecnológicas

- Ecológicas
- Culturales

A continuación, se exponen las principales características de los factores antes mencionados.

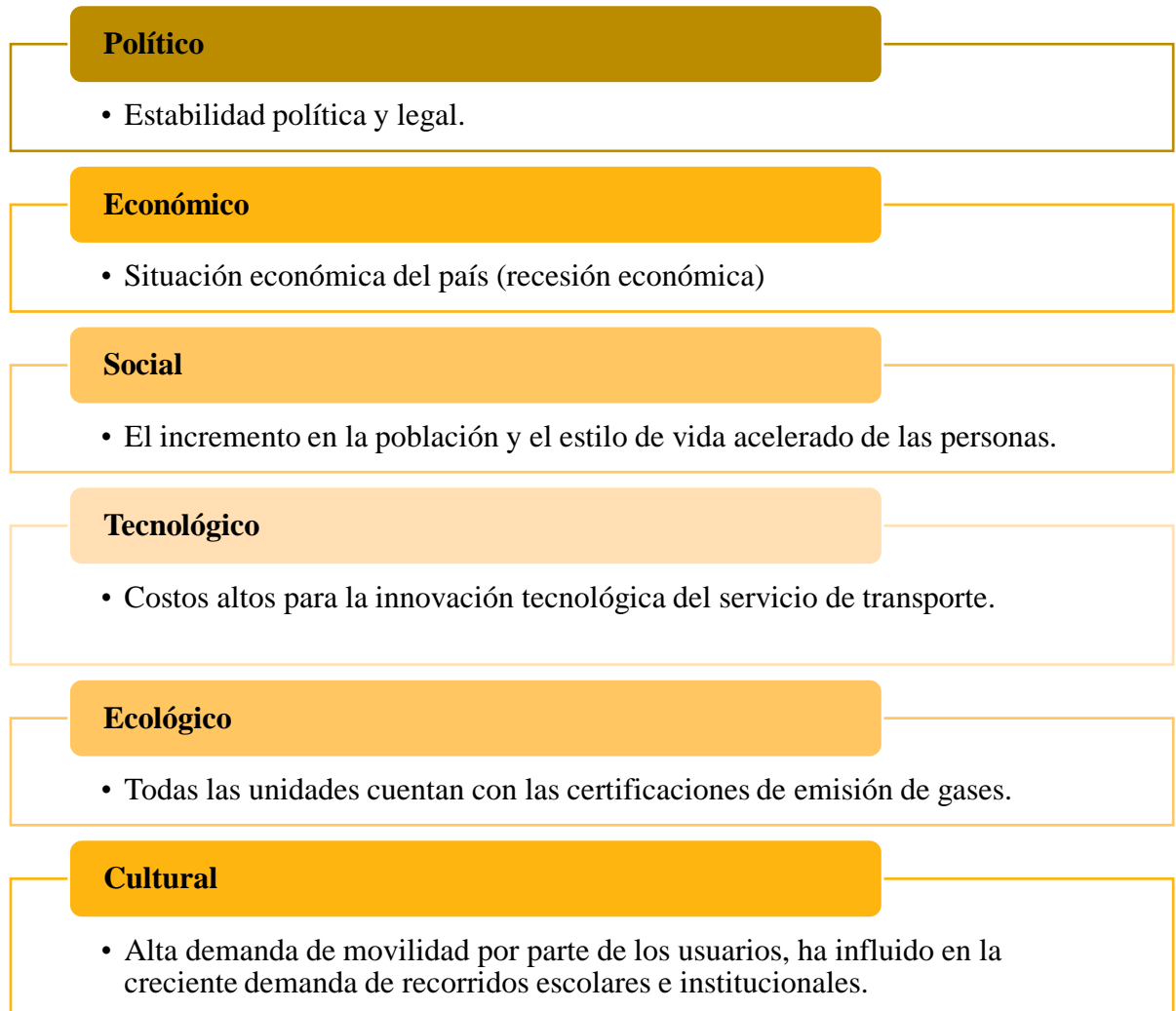


Figura 13. Análisis PESTEC Compañía Furgoplanta S.A.

A continuación, se muestra el nivel de impacto potencial que se genera a partir de la influencia de los factores identificados en el análisis PESTEC de la empresa Furgoplanta S.A., de manera que se puede visualizar para cada uno de ellos si representan una oportunidad o una amenaza para la organización:

Tabla 11.

Análisis de impactos de factores PESTEC para la compañía Furgoplanta S.A.

FACTORES	Impacto	Tipo	
	Potencial		
	Alto	+ Positivo	Oportunidad
	Medio	- Negativo	Amenaza
	Bajo		
<hr/>			
<u>Político</u>			
Estabilidad política y legal.	Medio	Positivo	X
<u>Economía</u>			
Situación económica del país (recesión económica)	Alto	Negativo	X
<u>Social</u>			
El incremento de la población y el estilo de vida acelerado de las personas	Alto	Positivo	X
<u>Tecnología</u>			
Costos altos para Innovación tecnológica del servicio de transporte	Medio	Negativo	X
<u>Ecológico</u>			
Todas las unidades cuentan con las certificaciones de emisión de gases	Medio	Positivo	X
<u>Cultural</u>			
Alta demanda de movilidad por parte de los usuarios, ha influido en la creciente demanda de recorridos escolares e institucionales	Alto	Positivo	X

Tal como se puede apreciar, el nivel de impacto potencial que prevalece entre los factores de análisis PESTEC es generalmente alto y de tipo positivo, por lo que los

mismos generan una cantidad significativamente mayor de oportunidades en relación a las amenazas.

Análisis del micro entorno

Según Porter (2017), para que una empresa pueda cumplir con sus metas y objetivos teniendo éxito en el mundo de los negocios, debe elaborar un plan estratégico que le permita analizar el nivel de competencia en el entorno inmediato de la organización. El estudio de sus componentes busca dar un tratamiento para que la empresa tenga supervivencia en el sector que compite.



Figura 14. Fuerza Competitiva de Porter.

Recuperado de: (Riquelme, 2015). <http://www.5fuerzasdeporter.com/wp-content/uploads/2015/06/las-5-fuerzas-de-porter.jpg>

- Poder de negociación de los clientes: Se puede considerar que la facilidad que tienen los usuarios para negociar la contratación del servicio de transporte escolar e institucional por la gran oferta existente en el mercado es considerada como una amenaza alta.
- Rivalidad entre las empresas: En la ciudad de Quito se presenta varias compañías de transporte escolar e institucional que brindan el mismo servicio de transporte que la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A., que han estandarizado sus precios con los que el mercado

está dispuesto a pagar, en algunos casos al mismo precio que ofrece la Compañía Furgoplanta S.A. y en otros casos su precio es menor entre un 5 al 10%, por lo cual la rivalidad es muy marcada y se aprecia como una amenaza alta.

- Amenazas de los nuevos entrantes: Conformar nuevas compañías de transporte con lleva un proceso burocrático demoroso en el municipio, así como también la conformación de una sociedad en la Superintendencia de Compañías o en sus caso asociaciones reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que requiere de una inversión para cumplir con las obligaciones de los entes de control, a ello el abrirse un nicho de mercado mediante precios bajos que influenciará en la rentabilidad de las nuevas Compañías; por lo indicado no se representa un gran interés en este giro de negocio por lo que es una amenaza baja.
- Amenaza de productos sustitutos: El crecimiento de la oferta de taxis legales e ilegales, así como del crecimiento de aplicaciones como UBER y CABIFY, el mejoramiento del transporte público y el funcionamiento próximo del metro se considera como factores que pueden afectar la demanda de servicio de transporte escolar e institucional, por lo cual se considera como una amenaza baja.
- Poder de negociación de los proveedores: Dentro de los procesos de adquisición de insumos la Compañía cuenta con alianzas estratégicas con proveedores de repuestos, además cuenta con servicio mecánico como una unidad de negocio del cual se benefician las unidades al contar con el mantenimiento preventivo y correctivo que abarata los costos, por esta razón se considera como una oportunidad baja.

Similarmente al análisis PESTEC, se muestra seguidamente el nivel de impacto potencial que se genera a partir de la influencia de las fuerzas de Porter en la empresa Furgoplanta S.A., y visualizar así para cada una si representan una oportunidad o una amenaza para la organización.

Tabla 12.

Análisis de impactos de fuerzas de Porter para la compañía Furgoplanta S.A.

Fuerza de Porter	Impacto Potencial	Tipo	Oportunidad	Amenaza
	Alto	+ Positivo		
	Medio	- Negativo		
	Bajo			
Poder de negociación de los clientes	Alto	Negativo		X
Rivalidad entre las empresas	Alto	Negativo		X
Amenazas de los nuevos entrantes	Bajo	Negativo		X
Amenaza de productos sustitutos	Bajo	Negativo		X
Poder de negociación de los proveedores	Bajo	Positivo	X	

Análisis de la Situación Interna

Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta que permite a las empresas identificar sus ventajas competitivas realizando un análisis de todas sus actividades con el fin de entender cuáles son sus fuentes actuales y potenciales que, a su vez, le permiten a la

organización diferenciarse de la competencia; además, clasifica y organiza los procesos para el mejoramiento constante.

Recursos (personas, procesos y tecnología) y capacidades

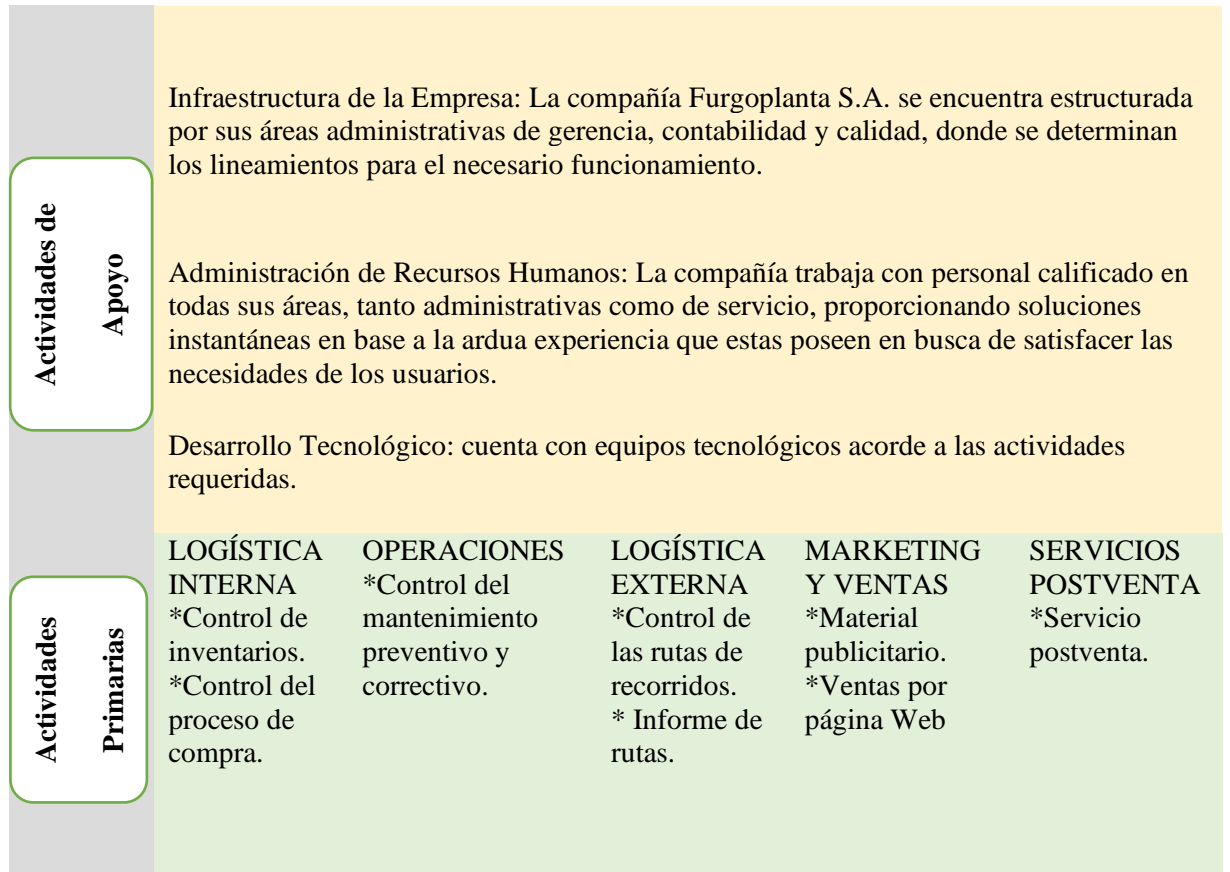


Figura 15. Cadena de Valor Compañía Furgoplanta S.A.

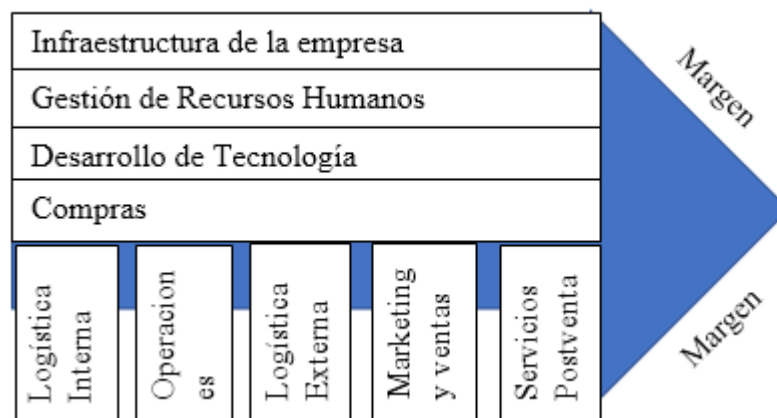


Figura 16. Cadena de Valor Simplificada

A continuación, se grafican las actividades de apoyo que hacen parte de la cadena de valor de la empresa Furgoplanta S.A.

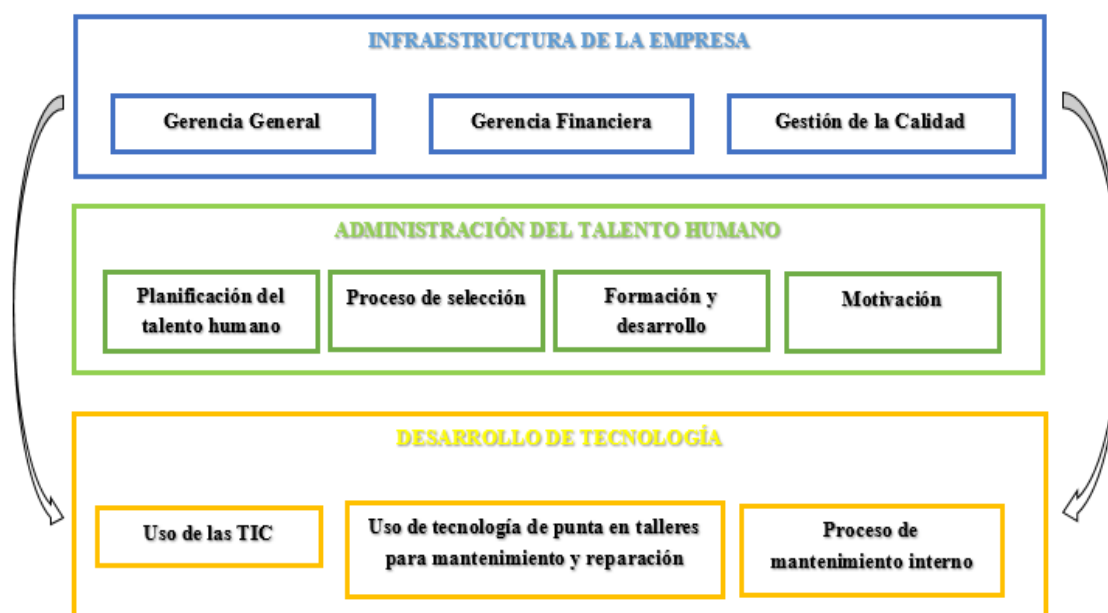


Figura 17. Actividades de apoyo de la cadena de valor de la empresa Furgoplanta S.A.

Direccionamiento estratégico

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. cuenta con un Direccionamiento Estratégico o Filosofía Corporativa aprobada por sus socios que permite guiar la toma de decisiones del nivel directivo y aunar esfuerzos para alcanzar objetivos de interés común.

Misión. La alta dirección de Furgoplanta S.A. ha definido como misión, ofrecer un servicio de transporte terrestre escolar e institucional, tanto público como privado a nivel nacional de calidad y excelencia con vehículos de última tecnología y profesionales del volante calificados, dando seguridad, puntualidad, y satisfacción, cumpliendo así los requerimientos exigidos por los usuarios. (Furgoplanta S.A., 2017).

Visión. Análogamente, la visión de la compañía consiste en: Ser una empresa líder en el sector del transporte, ofreciendo un servicio de excelente calidad con el mejor trato al cliente, conservando un nivel de crecimiento continuo, dando seguridad,

comodidad y confort a sus clientes e implementando nuevas acciones que nos permitan mejorar cada día y de esta manera lograr ventajas competitivas sustentables.

(Furgoplanta S.A., 2017).

Valores. Para la compañía Furgoplanta S.A. resulta necesario establecer un conjunto de valores que rigen la actividad empresarial de la misma, rigiéndose así por el cumplimiento de diversos principios éticos que integran su cultura organizacional.

Tales valores se exponen a continuación:



Figura 18. Valores de la empresa Furgoplanta S.A.

Estructura organizacional. La estructura organizacional de la empresa

Furgoplanta S.A. es mostrada a través del siguiente esquema:

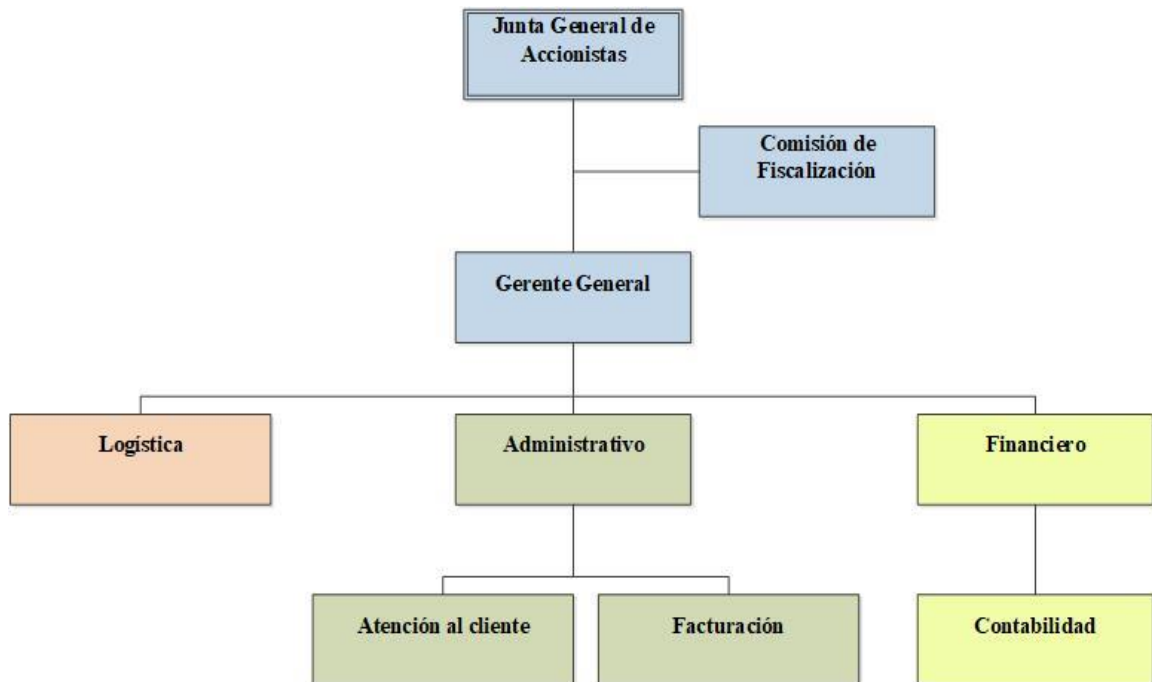


Figura 19. Estructura organizacional de la empresa Furgoplanta S.A.

Los hallazgos de los recursos y capacidades con que cuenta la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. se centran en los siguientes aspectos

Infraestructura. La Compañía cuenta con una estructura organizacional aprobada que ha permitido el funcionamiento adecuado de las diferentes unidades administrativas al conocer su ubicación en la empresa y sus atribuciones, por lo cual se considera como una fortaleza media.

Actividades de Talento Humano. La Compañía Furgoplanta S.A., cuenta en su nómina con personal administrativo y operativo que presentan ciertas deficiencias en el uso de la ofimática y carece de cursos de capacitación que permitan mejorar sus destrezas y capacidades, por lo cual se considera como una debilidad baja.

Desarrollo tecnológico. La Compañía cuenta con los equipos de cómputo necesarios que están operativos y satisfacen las necesidades actuales, por lo cual se considera como una fortaleza media.

Logística interna. Se cuenta con un adecuado proceso de adquisiciones y un control de inventarios que garantizan el uso de recursos económicos, por tal motivo es considerado como una fortaleza media.

Operaciones. Dentro de este aspecto tenemos el control de los mantenimientos preventivos y correctivos que son realizados conforme a las especificaciones técnicas que los mecánicos proponen para garantizar el funcionamiento continuo de las unidades, por lo cual es una fortaleza alta.

Logística externa. La experiencia de los años ha permitido realizar un mejor diseño y control de las rutas a fin de optimizar los recursos y poder cubrir los recorridos en menor tiempo, de ello se concluye que es una fortaleza media.

Marketing y ventas. Aun cuando se cuenta con material publicitario este no dado los resultados esperados por lo cual se considera como una debilidad media.

Servicio de posventa. El monitorear el grado de satisfacción de los usuarios del servicio de transporte no ha sido algo que la Compañía se ha preocupado por lo cual desconoce si el servicio brindado está acorde a las necesidades y expectativas de los usuarios, por lo cual denota que es una debilidad media.

Direccionamiento estratégico. La misión que tiene la entidad se puede catalogar como una visión por cuanto señala que ofrece transporte a nivel nacional, lo cual amerita tener sucursales en otras ciudades, además indica que cuenta con vehículos de última tecnología, la cual debe ser especificada en el tipo de tecnologías, porque puede ser dirigida a la emisión de gases, asistencias a la conducción o a la implementación de GPS; al igual la visión se la considera muy ambiciosa puesto que indica que deberán

hacerse inversión en proyectos de mejora continua para alcanzar todos los aspectos que describe como de ser líder, excelencia, calidad, seguridad, comodidad, etc. Aunque tengan definida la misión y visión esta deberá ser ajustada a las capacidades institucionales y la realidad del entorno a fin de ser empoderada por los socios, empleados y trabajadores por tal motivo se la considera como una debilidad baja.

Diagnóstico de la Situación

Análisis DAFO

La matriz DAFO es una herramienta que ayuda a identificar claramente cuáles son las fortalezas y debilidades de la organización objeto de estudio y, de igual forma, conocer cuáles son sus amenazas y oportunidades que se presentan en el mercado.

Además, dicha herramienta facilita la información necesaria para concretar acciones en problemas que se puedan presentar en el futuro.

Tabla 13.
Matriz DAFO Empresa Furgoplanta S.A.

DEBILIDADES	AMENAZAS
RR-HH El talento humano está conformado por personal administrativo y operativo que requiere el desarrollo de destrezas, habilidades y capacidades.	FACTOR ECONÓMICO Situación económica del país.
MARKETING Y PUBLICIDAD La compañía no cuenta con un plan de marketing, ni tampoco con publicidad efectiva	FACTOR TECNOLÓGICO Costos altos para innovación tecnológica del servicio de transporte.
SERVICIO DE POSVENTA Desconocimiento del grado de satisfacción de los usuarios.	CLIENTES Poder de negociación de los clientes alto.
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Misión y visión están definidas pero no son alcanzables	COMPETENCIA Rivalidad entre las empresas alto y baja amenaza de nuevos entrantes
	SUSTITUTOS Baja amenaza de productos sustitutos.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
INFRAESTRUCTURA La compañía cuenta con una estructura organizacional	FACTOR POLÍTICO Estabilidad política y legal.
DESARROLLO TECNOLÓGICO La compañía cuenta con equipos de cómputo necesarios	FACTOR SOCIAL Incremento de la población y aceleración de su estilo de vida
LOGISTICA INTERNA Adecuado proceso de adquisición y control de inventarios.	FACTOR ECOLÓGICO Todas las unidades cuentan con las certificaciones de emisiones de gases
OPERACIONES Control de mantenimientos preventivos y correctivos.	FACTOR CULTURAL Alta demanda de movilidad por parte de los usuarios
LOGISTICA EXTERNA Diseño y control de las rutas.	PROVEEDORES Poder bajo de negociación de los proveedores.

Matriz DAFO cruzada / estratégico

Tabla 14.

Matriz DAFO cruzada Compañía de Transporte Furgoplanta S.A.

	Oportunidades	Amenazas
	O1. Marco legal que regula el servicio de transporte	A1. Situación económica del país
	O2. Incremento de la población y aceleración de su estilo de vida	A2. Costos altos para innovación tecnológica del servicio de transporte
	O3. Todas las unidades cuentan con certificaciones de emisión de gases	A3. Poder de negociación de los clientes alto
	O4. Alta demanda de movilidad	A4. Rivalidad entre las empresas alto y baja amenaza de nuevos entrantes
	O5. Poder bajo de negociación de los proveedores	A5. Baja amenaza de productos sustitutos
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
D1. El talento humano está conformado por personal administrativo y operativo que requiere el desarrollo de destrezas, habilidades y capacidades	- Establecer un plan de acción que permita atender y dar seguimiento de las redes sociales (D1; O4)	- Capacitar al personal de manera virtual sobre atención al usuario mediante convenios con el SECAP (D1; A3)
D2. La compañía no cuenta con un plan de marketing, ni tampoco con publicidad efectiva	- Elaborar una propuesta digital para publicarla en las redes sociales en procura de atraer nuevos clientes (D2;O2;O4)	- Promocionar el establecimiento con información relevante para los clientes (D2; A3; A4)
D3. Desconocimiento del grado de satisfacción de los usuarios	- Implementar encuestas de satisfacción del servicio (D3; O4)	- Promocionar la imagen de la Compañía mediante la entrega de llaveros a los usuarios
D4. Misión y visión están definidas, pero no son alcanzables	- Rediseñar la misión y visión con la asesoría de un especialista (D4; O2)	- Establecer un presupuesto para actividades de marketing (D4; A4)
Fortalezas	Estrategia FO	Estrategias FA
F1. La compañía cuenta con una estructura organizacional	- Establecer protocolos de atención a los usuarios y/o clientes (F1; O4)	- Diseñar y socializar las metas económicas y financieras de la Compañía (F1; A4)
F2. La compañía cuenta con equipos de cómputo necesarios	- Adquirir sistemas y equipos de comunicación que aseguren bajo costo de operación (F2; O2)	- Elaborar proyectos de mejora tecnológica conforme a las capacidades económicas de la Compañía (F2; A2)
F3. Adecuado proceso de adquisición y control de inventarios		
F4. Control de mantenimientos preventivos y correctivos	- Difundir mediante volantes la eficiencia y eficacia de las capacidades de la Compañía (F3; F4; F5; O2; O4)	- Elaborar un plan de marketing que permita hacer uso de las capacidades de la Compañía a un bajo costo y sea de alto impacto (F3; F4; F5; A1; A3; A4)
F5. Diseño y control de las rutas		

Formulación de la Estrategia

Para la formulación de las estrategias deberemos establecer los objetivos que perseguirá el plan de marketing que en conjunto con el nivel jerárquico se definieron los siguientes:

- Posicionar a la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. como un referente de servicio de calidad.
- Establecer las redes sociales como un canal de comunicación para atraer a nuevos clientes.
- Implementar estrategias de diferenciación que promuevan las ventajas competitivas de la Compañía.
- Mejorar la atención y el trato al cliente y usuario a fin de fidelizar la cartera de clientes.

Estrategias de cartera

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. presenta una cartera diversificada que se agrupa de la siguiente manera:

- Servicio de transporte de Unidades Educativas con un 55%;
- Servicio de transporte de Instituciones públicas con un 22%;
- Servicio de transporte de Instituciones privadas con un 18%;
- Servicio de transporte dirigido al turismo con el 5%.

Como se aprecia tenemos un producto estrella dirigido a las Unidades Educativas, seguidos de un producto vaca dirigido a las Instituciones Públicas, por lo cual nuestras estrategias de cartera deberán centrarse en los siguientes aspectos:

- Presentar cartas de presentación en las diferentes unidades educativas e instituciones públicas a fin de brindar información sobre nuestro servicio de transporte.

- Entregar volantes a los padres o representantes de estudiantes en las afueras de las Unidades Educativas en el horario de entrada y de salida durante el mes de septiembre y enero.
- Crear un sistema de premiación para los usuarios a través de los cuales se logre nuevos clientes y usuarios.

Estrategia de branding y posicionamiento

A fin de establecer las estrategias de posicionamiento procederemos a analizar el producto de transporte que ofrece la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. con el propósito de identificar los factores sobre los cuales tendremos éxito:

- ***Las características.*** - El servicio de transporte ofrecido cumple con las disposiciones reglamentarias y técnicas.
- ***Los beneficios.*** - Puntualidad, seguridad y comodidad.
- ***La competencia.*** - Nos diferenciamos porque queremos ser líderes en cuanto a cumplir con las más estrictas normas medio ambientales por parte de toda nuestra flota.
- ***La calidad o precio.*** Nuestros precios esta conforme los precios del mercado y nuestra calidad no se sustenta en aspectos diferenciadores
- ***Basado en el uso.*** El uso del servicio es exclusivo de transporte
- ***Basado en el usuario.*** El usuario requiere el servicio para trasladarse a dos puntos.
- ***Según el estilo de vida.*** El servicio es utilizado por diferentes personas que tiene diversos estilos de vida.

Una vez identificado los diferentes factores, se procederá a seleccionar el que garantizará un mayor efecto en el mercado, entre los cuales tenemos: el atributo de los

beneficios referido a la puntualidad, seguridad y comodidad, sobre las cuales definimos la siguiente estrategia:

- Diseñar un slogan que promueva en la mente de los clientes y usuarios un servicio con los atributos de puntualidad, seguridad y comodidad, que sea fácil de memorizar y sea llamativo, el cual deberá ser colocado en todos nuestros medios de comunicación y de publicidad.

El slogan propuesto es:

“Furgoplanta es puntualidad, seguridad y comodidad”

Estrategia Funcional

Producto / servicio

En la prestación del servicio de transporte que ofrece la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. se puede apreciar unidades cómodas, variedad en la capacidad de pasajeros, de diferentes marcas con procedencia Coreana y China con altos estándares medioambientales, además cuentan con un control minucioso de los mantenimientos preventivos que garantizan la operatividad en todo momento, a ello se suma una amplia plantilla de choferes y unidades para abastecer las rutas y responder de manera ágil los casos emergentes cuando una unidad no puede cumplir por diferentes causas una ruta.

En lo relacionado a la atención que presta el personal administrativo y operativo se puede considerarlo como bueno, aun cuando se conoce por parte de los involucrados que el mismo puede ser mejorado.

En cuanto a la estrategia a implementar por parte del producto tenemos:

- Dar realce a la responsabilidad ambiental que tiene la Compañía e informarla mediante sticker que serán colocados en cada unidad de transporte.

- Colocar en todos los medios que tiene la Compañía para informar el slogan propuesta en el presente trabajo *“Furgoplanta es puntualidad, seguridad y comodidad”*

Precio / políticas de precio

El servicio de transporte es regulado por los precios del mercado y la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. cuenta con una lista de precios que permite solventar los costos y mantener una rentabilidad acorde a los esperados, tal como se muestra a continuación:

- Traslados cortos de estudiantes \$20
- Traslados largos de estudiantes \$40
- Traslados cortos de trabajadores \$30
- Traslados largos de trabajadores \$60
- Seguro para el traslado de estudiantes \$10
- Seguro para el traslado de trabajadores \$20

En cuanto a la política de precios que se maneja en la Compañía tenemos las siguientes:

- El precio del servicio contempla el traslado del cliente desde su lugar de trabajo hasta su hogar o desde el colegio hasta la casa, se maneja una política de precios equivalente a la que la competencia ofrece.
- Descuentos en el caso que exista dos o más personas de una misma familia.
- Descuentos a clientes recurrentes.
- Formas de pago que se considera en efectivo o transferencias bajo el lapso de cinco días primeros de cada mes.

Para mantener precios convenientes sin vulnerar la calidad del servicio se procede a definir las siguientes estrategias:

- Monitorear y dar seguimiento al servicio y precio de los principales competidores y construir una base de datos que permita analizar la información.
- Desarrollar una tabla de descuentos que beneficie a los clientes que recurren continuamente a nuestros servicios.
- Crear un sistema de premiación para los clientes y usuarios a través de los cuales se logre captar nuevos clientes.

Plaza / canales de distribución

En la distribución de los servicios se considera algunos aspectos que la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. realiza como es la contratación del servicio por parte del área administrativa hasta la parte operativa que es el transporte del usuario a sus destinos, como se cuenta con una amplia flota de unidad que tienen varias rutas es menester que la distribución del servicio garantice la movilización de la siguiente manera:

- Desde los domicilios hasta las Unidades Educativas y viceversa;
- Desde los domicilios hasta las instituciones públicas y privadas y viceversa.

A fin de garantizar la puntualidad en la movilización, se considera como estrategia:

- Aplicar métodos matemáticos en la elaboración de rutas que permitan optimizar el combustible y realizar el recorrido en el menor tiempo.
- Establecer protocolos en caso de que las unidades de transporte tengan dificultades para atender los recorridos y rutas.

Promoción o comunicación

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. realiza una comunicación de sus servicios mediante iniciativas del nivel jerárquico superior, como

es la entrega de volantes y el desarrollo de la página web, pero las mismas no han logrado incrementar la cartera de créditos por lo cual se pretende canalizar la comunicación mediante el empleo de la publicidad, relaciones públicas, marketing directo y la promoción.

Publicidad. Se propone el diseño de afiches, flayers (folletos) y tarjetas de presentación que muestren información de interés para el cliente y usuario sobre la Compañía.

Relaciones públicas. Se propone elaborar cartas de presentación sobre la empresa a fin de ser entregadas por Courier a las diferentes unidades educativas e Instituciones públicas y privadas, a la vez que se capacitará a los altos dirigentes para que realice la presentación de los servicios que presta la Compañía.

Marketing directo. Se propone elaborar un base de correos electrónicos a los cuales se les enviara mensajes promocionales de los servicios de transporte que integre vínculos a la página web y a nuestras redes sociales.

Promociones. Se propone informar de nuestros servicios y a su vez persuadir para que adquieran nuestro servicio mediante la entrega de volantes en los buzones de las casas.

Personas

Las personas que tienen relación directa con los clientes y usuarios dejan una impresión en los usuarios y clientes sobre el servicio recibido por parte de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A., que la catalogan a nivel general, por lo tanto, si un colaborador brinda la atención adecuada en calidad y calidez toda la Compañía es catalogada por dar un servicio de calidad. A fin de asegurar una percepción integral de calidad, se propone como estrategia:

- Establecer alianzas estratégicas con el SECAP para que todos los colaboradores puedan recibir capacitación virtual en temas de atención al usuario.
- Definir protocolos de atención que recojan conceptos de calidez en la atención y que serán aplicados por todos los colaboradores que tiene contacto con el cliente y usuario.

Procesos

Los procesos para brindar el servicio de transporte escolar e institucional por parte de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. no se encuentran estandarizados en un manual de procesos, por lo cual cada persona operativa y administrativa atiende de la manera que cree conveniente y ello ocasiona una percepción diferente en los clientes sobre el servicio prestado. En este apartado se considera fundamental como estrategia:

- Definir los procesos que están vinculados con la atención al cliente y usuario externo y socializarlos con todos los colaboradores.

Evidencia física

La imagen que percibe el cliente a través de nuestras oficinas, unidades de transporte, talleres, etc., reflejan un ambiente muy diferenciado, puesto que no se maneja una instalación uniforme en mobiliario, colores, uniformes, papelería, rótulos, etc., lo cual dificulta el construir una marca que cale en el pensamiento de las personas.

Se propone como estrategia:

- Modificar los elementos publicitarios y de información con que cuenta la Compañía actualmente como es el logo, slogan, rótulos, papelería, señalética, etc., a fin de que sean más llamativos y permitan crear un referente diferenciador de la competencia.

- Proporcionar y reglamentar el uso de uniformes por parte de los colaboradores que brinden una mejor imagen de la Compañía.

Plan de Acción

Plan de producto

Toda la flota de unidades que conforman el servicio de transporte cuentan con certificaciones medioambientales y pasan por controles minuciosos de mantenimiento preventivo por lo cual la Compañía es responsable con el medio ambiente y es un atributo que no es informado a los clientes y usuarios, siendo que actualmente la responsabilidad ambiental es un tema que para los jóvenes está teniendo gran valor y si consideramos que aproximadamente el 45% de nuestros usuarios esta entre las edades de los 15 a 25 años es preciso diseñar para todas las unidades de transporte el sticker verde con la frase *“Furgoplanta cuida el medio ambiente”* y deberá ser colocado en un lugar vistoso por los usuarios.

En cuanto a la aplicación del slogan *“Furgoplanta es puntualidad, seguridad y comodidad”* la misma deberá ser colocada en la página web, redes sociales, tarjetas de presentación, afiches para ser colocados en las oficinas y unidades de transporte.

Para implementar esta estrategia se requiere los siguientes recursos económicos:

Tabla 15.
Plan de producto

Cant.	Detalle	Precio unitario	Precio Total
300	Stickers	0,08	24,00
300	Afiches para unidades de transporte	0,15	45,00
6	Rótulos pequeños	5,00	30,00
3000	Tarjetas de presentación	25,00	75,00
-	Actualización de la página web y redes sociales	0,00	0,00
		Suman	174,00

Plan de precio

Para implementar las estrategias propuestas y dar seguimiento al servicio y precio de los competidores se requiere contar con un diseño de una base de datos que puede ser realizada en Microsoft Excel y permita recopilar información referente a los siguientes aspectos:

- Nombre de la empresa;
- Tiempo en el mercado;
- Número de socios;
- Número de unidades de transporte;
- Condición o estado de las unidades de transporte (excelentes, buenas, regulares, pésimas);
- Tiene logotipo (Si o No) y si lo tiene lo catalogan (llamativo, poco vistoso, para nada vistoso);
- Tiene una misión y visión;
- Tiene página web;
- Tiene redes sociales;
- Entrega algún tipo de descuento;
- Tiene uniforme;
- Precio en ruta larga y precio en ruta corta;
- Observaciones, para el caso en que quisieran resaltar algún otro atributo percibido.

Para el levantamiento de la información se utilizará los recursos con que dispone la Compañía, en cuanto al diseño de la hoja en Excel estará a cargo del personal administrativo y en recopilar la información estará a cargo del personal operativo, previa preparación.

En cuanto al desarrollo de la tabla de descuentos, se procederá a evaluar la base de datos de la competencia sobre los precios y posteriormente se realizará un reporte del costo del servicio para identificar la base sobre la cual podremos realizar el descuento.

El costo para aplicar esta estrategia es **0,00 USD**.

Plan de plaza

Para aplicar la estrategia de plaza se analizará la eficiencia y eficacia de los recorridos y las rutas mediante la aplicación de fórmulas matemáticas que permitan analizar el consumo de combustible, el tiempo de traslado, los tiempos de espera, etc., estos datos serán registrados en una base de datos para posteriormente ser analizados y determinar parámetros sobre la cual pueden ajustarse los costos. La base de datos y la aplicación de fórmulas matemáticas estará a cargo del personal operativo y deberá buscar asesoría técnica o aplicar distintas herramientas de cálculo de aplicativos Android, IOS, Java, etc.

El costo para aplicar esta estrategia gira alrededor del tiempo que requiera la persona a cargo del control de las operaciones en cuanto al diseño, control y evaluación de rutas, que no deberá superar las 4 horas y cuyo monto se calcula en base al costo / hora de una asesoría profesional que es de 40,00 USD por hora, si el tiempo requerido es de 4 horas, el costo total ascenderá a **160,00 USD**.

Plan de promoción

La necesidad de incrementar la cartera de clientes obliga a que la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. aplique diferentes acciones para informar a los potenciales clientes sobre los servicios que ofertamos, para lo cual se dispondrá la realización de las siguientes herramientas informativas:

- Diseño e impresión de 10000 Flayers que contenga información relevante de la Compañía y el servicio que se presta;
- Diseño de un modelo de carta de presentación con los más altos estándares de redacción donde se informe a nivel jerárquico de las Unidades Educativas, Instituciones públicas y privadas sobre la Compañía y los servicios de transporte escolar e institucional;
- Impulsar el uso de las redes sociales y la página web, mediante un rediseño y gestión de los mismo mediante el Outsourcing;
- Entregar los flayers en los buzones de las casas y en las afueras de las Unidades Educativas e Instituciones Públicas y Privadas en los horarios de salida.

Para aplicar esta estrategia se requiere de los siguientes recursos:

Tabla 16.
Plan Promoción

Cant.	Detalle	Precio unitario	Precio Total
10000	Flayers	0,15	1.500,00
-	Elaboración carta de presentación	0,00	0,00
-	Impulsar por 4 meses las redes sociales y página web mediante el Outsourcing	300,00	1.200,00
-	Entrega de flayers por parte de 2 personas contratadas por horas durante 1 mes	300,00	600,00
		Suman	3.300,00

Plan de personas

En vista de que las personas que brindan la atención a los clientes y usuarios son parte de la percepción de calidad del servicio ofrecido, se requiere que las mismas reciban capacitan en cursos virtuales de atención al usuario, por lo cual se debe suscribir una alianza estratégica con el SECAP a fin de tener una atención personalizada y facilitar el desarrollo de un cronograma en relación a la lista de colaboradores que incluye desde el personal administrativo, operativo y de los socios

que estuvieren interesados. Para la aplicación de esta estrategia se requiere con los siguientes recursos:

Tabla 17.
Plan de Personas

Cant.	Detalle	Precio unitario	Precio Total
200	Curso virtual de atención al usuario	20,00	4.000,00
		Suman	4.000,00

Plan de procesos

A fin de disponer de un manual de los principales procesos relacionados con la atención al usuario que permitirá estandarizar las acciones en procura de que los usuarios y clientes reciban de todas los colaboradores el mismo servicio se deberá contar con alianzas estratégicas con Universidades Públicas o Privada con carreras administrativas a fin de dar apertura para que los egresados puedan desarrollar su tesis en temas de gestión administrativa, principalmente en el desarrollo de manuales de procesos y procedimientos. El costo para realizar este tipo de estrategia es **0,00 USD** pero requerirá brindar el apoyo en información a los egresados para garantizar trabajos académicos que sean aplicables en la Compañía.

Plan de evidencia física

Lo que percibe el cliente y usuario al contacto con la Compañía no solo se basa en la atención recibida por parte de los colaboradores, sino también en lo que nuestras oficinas, unidades de transporte, publicidad dicen mediante los colores, imágenes y símbolos, por lo cual es menester recibir una asesoría de imagen empresarial que permita rediseñar algunos elementos que reflejan nuestra imagen y por ende la marca.

El costo para implementar está estrategia es:

Tabla 18 .
Plan Evidencia Física

Cant.	Detalle	Precio unitario	Precio Total
-	Asesoría de imagen empresarial	500,00	500,00
-	Rediseño de rótulos	700,00	700,00
-	Rediseño de logotipo y hojas membretadas, sobres, etc.	70,00	70,00
		Suman	1.270,00

En cuanto a la provisión de uniformes para el personal administrativo y operativo se debe indicar que los mismos son entregados una vez al año al personal y son provistos de la siguiente manera:

- Al personal administrativo se le provee de 2 paradas, cada una constan de camisa, pantalón de casimir, una leva y una corbata para los hombres y para las mujeres una blusa, falda y blazer;
- Al personal se le provee de 2 camisetas, 2 camisas, un chaleco y una chompa.

Por lo señalado la Compañía dispone de un presupuesto para la elaboración de uniformes por lo cual se procederá a diseñar los uniformes observando los consejos del asesor de imagen institucional, al igual que debe colocarse en los mismos los rediseños del logotipo, por lo tanto, el costo de la aplicación de esta estrategia es de **0,00 U**

Tabla 20.
Presupuesto del Plan de Marketing.

Estrategias	Acciones	Responsable	Presupuesto
Producto	Dar realce a la responsabilidad ambiental que tiene la Compañía e informarla mediante sticker de color verde con la frase “Furgoplanta cuida el medio ambiente” que serán colocados en cada unidad de transporte.	Jefe de logística	24,00
	Colocar en todos los medios que tiene la Compañía para informar el slogan propuesto en el presente trabajo “Furgoplanta es puntualidad, seguridad y comodidad”	Gerente General	150,00
	Monitorear y dar seguimiento al servicio y precio de los principales competidores y construir una base de datos que permita analizar la información.	Jefe de logística	0,00
Precio	Desarrollar una tabla de descuentos que beneficie a los clientes que recurren continuamente a nuestros servicios	Jefe financiero	0,00
	Crear un sistema de premiación para los clientes y usuarios a través de los cuales se logre captar nuevos clientes.	Jefe financiero	0,00
Plaza	Aplicar métodos matemáticos en la elaboración de rutas que permitan optimizar el combustible y realizar el recorrido en el menor tiempo.	Jefe de logística	160,00
	Establecer protocolos en caso de que las unidades de transporte tengan dificultades para atender los recorridos y rutas	Jefe de logística	0,00
	Diseñar afiches, flyers (folletos) y tarjetas de presentación que muestren información de interés para el cliente y usuario sobre la Compañía.	Gerente General	1.500,00
Promoción	Elaborar cartas de presentación sobre la Compañía a fin de ser entregadas a las diferentes unidades educativas e Instituciones públicas y privadas, a la vez que se capacitará a los altos dirigentes para que realice la presentación de los servicios que presta la Compañía.	Gerente General	0,00
	Elaborar una base de correos electrónicos a los cuales se les enviara mensajes promocionales de los servicios de transporte que integre vínculos a la página web y a nuestras redes sociales	Jefe administrativo	1.200,00
	Informar de nuestros servicios y a su vez persuadir para que adquieran nuestro servicio mediante la entrega de flyer en los buzones de las casas y en las afueras de las unidades educativas e instituciones públicas y privadas.	Delegado de la Asamblea	600,00
Personas	Establecer alianzas estratégicas con el SECAP para que todos los colaboradores puedan recibir capacitación virtual en temas de atención al usuario.	Gerente General	4.000,00
	Definir protocolos de atención que recojan conceptos de calidez en la atención y que serán aplicados por todos los colaboradores que tiene contacto con el cliente y usuario.	Jefe de logística	0,00
Procesos	Definir los procesos que están vinculados con la atención al cliente y usuario externo y socializarlos con todos los colaboradores.	Delegado de la Asamblea	0,00
Evidencia física	Modificar los elementos publicitarios y de información con que cuenta la Compañía actualmente como es el logo, slogan, rótulos, papelería, señalética, etc., a fin de que sean más llamativos y permitan crear un referente diferenciador de la competencia	Gerente General	1.270,00
	Proporcionar y reglamentar el uso de uniformes por parte de los colaboradores que brinden una mejor imagen de la Compañía	Asamblea General	0,00
		Suman	8.904,00

Ejecución y Control del Plan

Para monitorear el plan de marketing se cuenta con tres escenarios: conservador, normal, optimista, en el presente trabajo considerará el escenario conservador en bases al análisis resultante del PESTEC y las cinco fuerzas de Porter que nos indican que la situación económica del país no es tan favorable y que el alto poder de negociación de los clientes y la rivalidad de la competencia pueden ocasionar una reducción de la cartera de clientes, además se considera los resultados de la encuesta que reflejan que solo el 47,9% percibe un servicio de calidad y que el 43,2% menciona que el precio fue el factor determinante para contratar los servicios con la Compañía, lo cual refleja que el cliente no está fidelizado con nuestro servicio y si encuentra otra oferta a menor costo puede dejar nuestro servicio; en resumen todos estos factores nos indican que para este año 2019 si no aplicamos mejoras podemos ver una tendencia a la reducción de los ingresos en relación al año 2018.

Los ingresos de Furgoplanta, S.A. declarados en el año 2018 registran unos ingresos anuales aproximados de 300.000,00 USD, registrándose desde el año 2016 una reducción, ante este escenario Gerencia ha venido reduciendo los costos a fin de mantener las utilidades de entre el 26 al 28% durante este periodo, de seguir manteniéndose este comportamiento en base al cálculo de regresión lineal se considera que para el año 2019 los ingresos lleguen a los 275.880,00 USD y para el año 2020 a 252.540,00 USD, tal como se muestra en la siguiente gráfica.

Tabla 21
Ingresos.

Año	Anual
2016	346.680,00
2017	321.000,00
2018	300.000,00
2019	275.880,00
2020	252.540,00

Es menester considerar que el costo del presente plan de marketing es de 8.904,00 USD equivale al 3,23% de los ingresos esperados para el año 2019, y considerando que en la encuesta el 25,6% de los usuarios y clientes conoció de nuestro servicio a través de las redes sociales y el 20,80% lo hizo por contacto directo se debe considerando que el plan de marketing formulado integra dos rubros de gran relevancia para la redes sociales y el contacto directo que 4.904,00 USD dedicado a implementar publicidad y de 4.000,00 USD dirigido a capacitar al personal sobre temas que garanticen un servicio de calidad y calidez lo cual permitirán fidelizar al cliente actual y atraer a nuevos clientes.

Se pretende invertir en el año 2019 el primer rubro y en el año 2020 el rubro dedicado a capacitación con lo cual se espera tener potenciales clientes para el 2019 del 25,60% mediante el uso más adecuado de las redes sociales lo que equivale a 46 clientes potenciales que si confrontamos con los resultados de la encuesta el 43,20% se fija en el precio, por lo cual aseguraremos 20 clientes que cuentan con un promedio de 10 usuarios que pagarían 20,00 USD mensuales equivalente a 4.000,00 USD. En el año 2020 se espera alcanzar hasta el tercer trimestre del año 2020 un incremento del 20,80% de clientes potenciales alcanzando a un total de 38 clientes más, pero si lo confrontamos con el 43,20% de quienes buscan precios bajos tendremos aproximadamente 16 clientes más con un promedio de 10 usuarios que pagará 20,00 USD dólares mensuales que permitirá captar 3.200,00 USD mensuales, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 22.

Ejecución y Control del Plan

Inversión	Finalidad	Año	Meses	Frecuencia	Cartera de clientes actual	% de clientes captados	Clientes potenciales	% de clientes que consideran el precio	Clientes nuevos	Promedio de usuarios	Precio del servicio mensual	Valor mensual	Total de ingresos
\$4.904,00	Incrementar la publicidad	2019	Oct-dic	3	181	25,60 %	46	43,20 %	20	10	\$20,00	\$4.000,00	\$12.000,00
		2020	Ene-sep	9									\$36.000,00
\$4.000,00	Incrementar la calidad y calidez del servicio	2020	Ene-sep	9		20,80 %	38		16	10	\$20,00	\$3.200,00	\$28.800,00
\$8.904,00												Suman \$76.800,00	

Con la implementación del plan de marketing se pretende fidelizar e incrementar la cartera de clientes a fin de cambiar la tendencia del decremento de ingresos que se aprecia desde el año 2016 hasta el año 2018, además se espera que para este año 2019 los ingresos sean inferiores a los 300.000 USD; en vista de la situación económica actual de la Compañía, se propone el presente plan que tiene un costo de 4.904,00 USD para ser invertidos en el último trimestre del año 2019 y de 4.000,00 USD para ser invertidos en el año 2020; por la implementación del plan se asegura un incremento de los ingresos en 76.800,00 USD lo que permitirá alcanzar y superar los ingresos obtenidos en el año 2017 y 2018, puesto que el retorno de la inversión es el siguiente:

$$\text{ROI} = \frac{\text{ganancia total} - \text{inversión}}{\text{inversión}}$$

$$\text{ROI} = \frac{\$76.800,00 - \$8.904,00}{\$8.904,00} = 7,63$$

El ROI nos muestra que tendremos un 7,63% de ganancia por el dinero invertido lo que permitirá cambiar la tendencia de los ingresos hacia el crecimiento desde el año 2020.

Tabla 23

Comportamiento de los ingresos anuales

Año	Ingresos sin plan de marketing	Ingresos con plan de marketing
2016	346,680	346,680
2017	321,000	321,000
2018	300,000	300,000
2019	275,880	287,880
2020	252,540	329,340
2021	229,200	335,080

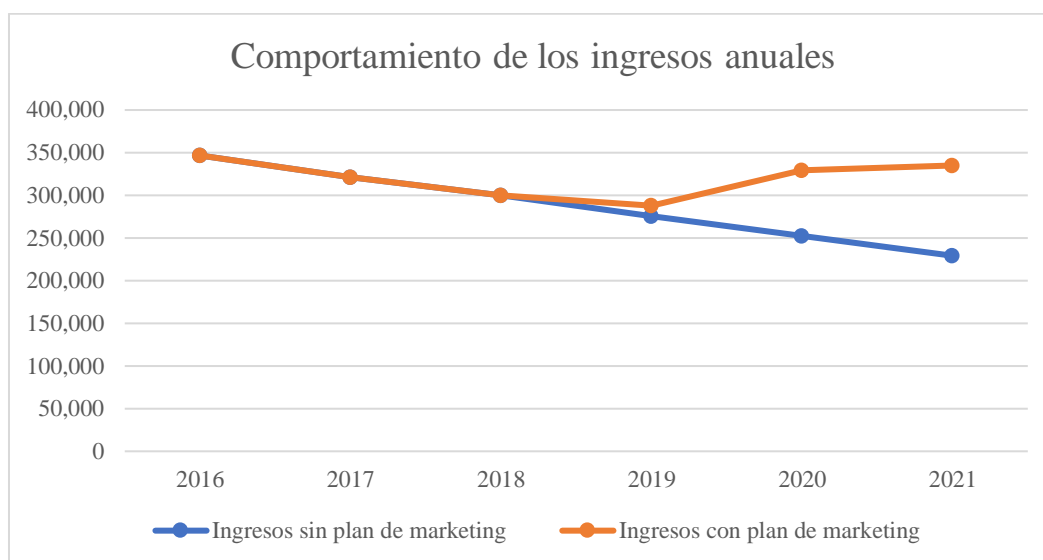


Figura 20 Comportamiento de los Ingresos Anuales

Indicadores (cuantitativos y cualitativos)

A fin de evaluar la aplicación del plan de marketing se provee de las siguientes metas e indicadores que servirán como una herramienta de evaluación en procura de medir el cumplimiento de los objetivos esperados:

- **Meta 1 - Cartera de clientes.** - Incrementar al año 2020 el 20% de la cartera de clientes

Indicador 1. - El incremento de la cartera de clientes, se apreciará con la aplicación de la siguiente fórmula: Cartera de clientes = Cartera de clientes actuales / Cartera de clientes del año 2018

- **Meta 2 – Inversión realizada.** – Ejecutar el 100% de la inversión propuesta en el presente plan de marketing hasta el año 2020

Indicador 2. – El nivel de inversión realizado se conocerá mediante la aplicación de la siguiente fórmula: Nivel de inversión = Inversión realizada / Total de la inversión del plan de marketing

- **Meta 3 – Estrategias implementadas.** – Implementar el 100% de las estrategias propuestas hasta el año 2020.

Indicador 3. - La implementación de estrategias, se podrá apreciar mediante la siguiente fórmula:
$$\frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{Total de estrategias propuestas}}$$

Resumen

La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. mediante la aplicación del plan de marketing pretende aumentar los ingresos a fin de garantizar un crecimiento continuo que le permita cumplir con los objetivos sociales y económicos propuestos para los cual debe hacer uso de las herramientas de marketing dirigido a incrementar la cartera de clientes y asegurar un servicio de calidad y calidez que fidelice al cliente actual y nuevo.

Es de suma urgencia que la Compañía proceda a establecer acciones que den un giro al decremento de los ingresos y el plan propuesto requiere de una inversión baja que tendrá un gran impacto de multiplicar de 1 a 7 entre los invertido y los ingresos anuales, por lo cual se garantiza cubrir con los costos de las operaciones del servicio de transporte así como también proponer e implementar nuevos proyectos que acrecienten el negocio o permitan fortalecer otras unidades de negocio como es el servicio de mecánica.

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- La Compañía de Transporte Escolar e Institucional Furgoplanta S.A. presenta un grave problema desde el año 2016, pues está experimentando un decremento en sus ingresos anuales lo cual ha provocado una reducción de sus costos que pueden vulnerar la calidad del servicio, ello provocado por la competencia, el nivel de precios que se maneja en el mercado, y la falta de conocimientos técnicos por parte de la Gerencia sobre temas de marketing.
- Dentro de los principales conceptos y metodologías a ser consideradas en el desarrollo del presente trabajo tenemos a las 7ps del marketing que hace relación a la diferencia existente entre el marketing dirigido a los bienes y la destinada a los servicios que presupone la participación de las personas, los procesos y las evidencias físicas relacionadas con lo que el cliente puede ver y sentir y sobre la cual se crea una imagen que deduce.
- El análisis del mercado permitió reflejar las principales causas que ha provocado la reducción de los ingresos enmarcado en la percepción del cliente sobre calidad y la elección de los clientes basados en el precio, además de la dura rivalidad entre competidores y la falta de fidelización de los clientes para con la Compañía.
- El análisis de la situación permitió identificar las principales oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que la Compañía debe enfrentar y aprovechar a fin de diseñar un plan de marketing que proponga la aplicación de estrategias a un bajo costo y de gran impacto.

Recomendaciones

- Concientizar a la Gerencia de la Compañía sobre la importancia que tiene un plan de marketing para frenar el decremento de los ingresos en el corto y mediano plazo lo cual viabilizara la implementación del presente plan.
- Socializar a la Gerencia de los principales conceptos y metodología que se aplican para diseñar e implementar estrategias dirigidas a mantener e incrementar la cartera de clientes, a fin de que tengan un conocimiento técnico que asegure la toma de decisiones asertivas.
- Brindar un soporte a la Gerencia sobre el significado de los resultados obtenidos de la encuesta y entrevista que le permita comprender las características del mercado y los atributos que aprecia el cliente y el usuario para seguir utilizando el servicio de transporte.
- Aclarar a la Gerencia sobre los principales aspectos del entorno y las capacidades institucionales descubiertas en la Cadena de Valor que les permita comprender las actividades que pueden generar ventaja competitiva y buscar una diferenciación para con la competencia que atraiga nuevos clientes y usuarios.

Referencias

- Álvarez, C., & Sierra, V. (2012). *Metodología de la Investigación Científica*. Cochabamba: Grupo Editorial Kipus.
- Badía, M., & García, E. (2013). *Marketing y venta en imagen personal*. Barcelona: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Bustínduy, I. (2012). *Personal Branding, primera edición pag. 10*. Barcelona: Editorial UOC.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile: EBS Consulting Group.
- Cariola, O. (2003). *Marketing Plan para Emprendedores*. Argentina: Editorial Geka.
- Casado, A. B., & Sellers, R. (2012). *Dirección de Marketing: Teoría y Práctica*. San Vicente: Editorial ECU.
- Cateora, P., Gilly, M., & Graham, J. (2006). Marketing Internacional. En P. Cateora , *Marketing Internacional* (págs. 305pg - 310pg). Mexico D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- Chan, W., & Mauborgne, R. (2015). *La estrategia del océano azul: Crear nuevos espacios de mercado donde la competencia sea irrelevante*. Barcelona: Profit Editorial.
- Charles, Schewe; Reuben , Smith;. (1982). *Mercadotecnia Conceptos y Aplicaciones*. Mexico : McGraw Hill.
- Escudero, J. (2016). Consejos para gestionar tu cartera de clientes . *Emprendedores*, 3-5.
- Escudero, M. (2014). *La publicidad: marketing en la actividad comercial*. Barcelona: Editex.

- Fernández, V. (2015). Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto. *Bibliotecas anales de investigación*, 11(11), 64-78.
- Ferreira, A., & De Longhi, A. (2014). *Metodología de la Investigación I*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Furgoplanta S.A. (2017, Enero 1). *Furgoplanta Transporte*. Retrieved from TRANSFURPLANTA S.A: <http://furgoplanta.com.ec/>
- González, N. (2016). Un plan de marketing no es un plan de comunicación. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecario*, 5(2), 8-26.
- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2016). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mc Graw-Hill Education: México D.F.
- Holtje, H. (1982). *Teorías y Problemas de Mercadotecnia*, pag 01 concepto de mercadotecnia. Mexico : Mc Graw-Hill.
- Horacio Cariola, O. (2003). *Marketing Plan para Emprendedores*, primera edición . Argentina: Editorial Geka.
- Hoyos , R. (2013). *Plan de Marketing Diseño, Implementación y Control* primera edición . Bogotá: ECOE Editorial.
- Hunger, D., & Wheleen, T. (2012). *Formulación de la estrategia: estrategia funcional y opción estratégica*.
- Kotler, P. (2004). *Dirección de la Mercadotecnia*, octava edición, capítulo 1, pag 8. Mexico: Pearson Educación.
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). El método analítico como método natural. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*(25).
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Barcelona: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Mora, A. (2007). *Perspectivas Filosóficas Del Hombre*. San José: EUNED.

- Negocios. (09 de Octubre de 2018). FMI redujo la expectativa de crecimiento para Ecuador. *El Comercio*.
- Ortíz , M. (2014). *Marketing Conceptos y Aplicaciones, pag, 174 Etapas del Plan de Marketing*. Baranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- Porter, M. (2017). *Ser competitivo: Edición actualizada y aumentada*. México D.F.: Deusto.
- Revilla, N. (2016). *Marketing de contenidos. El arte de crear el público para tu producto o servicio*. Barcelona: Bubok Publishing.
- Riquelme, M. (2015, Junio 12). *as 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Retrieved from www.5fuerzasdeporter.com/
- Ruiz, F. (2012). *Temas de investigación comercial (Vol. II)*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Sangri Coral, A. (2014). *Introducción a la Mercadotecnia (Vol. Primera Edición)*. (J. Callejas, Ed.) Mexico: Grupo Editorial Patria S.A.
- Santesmases Mestre, M., Valderrey , F., & Sánchez, A. (2014). *Fundamentos de la Mercadotecnia, Concepto de Mercadotecnia pag. 28*. Mexico: Editorial Patria.
- Soria, M. (2016). *Plan de Mark Empresarial pag. 17 Elaboración de Plan de Markeing* . Madrid : Editorial CEP S.L.
- Sterman , A. (2012). *Branding Paso a Paso, primera edición - pag 23*. Buenos Aires: Editorial Nobuko.
- Trespacios, J., Vázquez, R., & Bello, L. (2012). *Investigación de Mercados*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Van Laethem , N., & Lebon, Y. (2014). *Herramientas de Mercadotecnia, pag 14*. México : Editorial Patria.

Apéndice A. Cuestionario aplicado a los clientes de la empresa Furgoplanta S.A.**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR****CUESTIONARIO**

Esta encuesta tiene fines netamente académicos y servirá de sustento para desarrollar el trabajo de grado perteneciente a la Universidad Internacional del Ecuador, y tiene el objetivo de obtener información relevante para diseñar un Plan de Marketing para la compañía Furgoplanta S.A, para determinar así su posicionamiento en el mercado en la ciudad de Quito.

INSTRUCCIONES:

Lea con atención las siguientes interrogantes y marque con una x la respuesta que considere conveniente:

1. ¿Genero?

Masculino () Femenino ()

2. ¿Grupo de edad?

De 15 a 25 años () De 26 a 40 años () Más de 40 años ()

3. ¿Con que frecuencia usted hace uso de los servicios ofrecidos por la empresa Furgoplanta S.A.?

Alta frecuencia () Frecuencia normal () Baja frecuencia ()

4. ¿Cómo considera el nivel de calidad de los servicios ofrecidos por la empresa Furgoplanta S.A.?

Alto () Medio () Bajo ()

5. En el momento de solicitar un servicio de Furgoplanta S.A., ¿Cuál es la característica que le resulta más relevante?

Puntualidad en la prestación del servicio () Precios óptimos ()

Promociones () Comodidad y limpieza de los medios de transporte ()

6. ¿Qué medio considera usted el más efectivo para comunicarse con la empresa Furgoplanta S.A.?

Contacto directo () Email corporativo () Contacto telefónico ()

Página web de la empresa () Redes sociales ()

7. ¿Continuaría usted haciendo uso de los servicios que la empresa Furgoplanta oferta?

Seguramente sí () Probablemente sí () Probablemente no ()

Seguramente no ()

8. ¿Recomendaría usted a otras personas y/o empresa hacer uso de los servicios que la empresa Furgoplanta S.A. oferta?

Seguramente sí () Posiblemente sí () Posiblemente no ()

Seguramente no ()

9. ¿Posee usted algún vehículo automotor? (Si es afirmativa la respuesta, por favor, contestar las preguntas posteriores).

Sí () No ()

10. ¿Por qué razones no utiliza su vehículo automotor para trasladarse?

Dificultades para parquear () Por el pico y placa ()

Falta de tiempo () Excesivo tráfico ()

**Apéndice B: Guía de entrevista aplicada a los directivos de la empresa
Furgoplanta S.A.**

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

ENTREVISTA

Esta entrevista tiene fines netamente académicos y servirá de sustento para desarrollar el trabajo de grado perteneciente a la Universidad Internacional del Ecuador, y tiene el objetivo de obtener información relevante para diseñar un Plan de Marketing para la compañía Furgoplanta S.A. que responda a sus características y necesidades.

- 1. ¿Cuáles son las estrategias de marketing utilizadas para retener a los clientes actuales y obtener nuevos clientes?**
- 2. ¿Cuáles es(son) la(s) barrera(s) para su negocio en la aplicación de estrategias de marketing?**
- 3. ¿Cuáles son las características únicas de la marca de su empresa que guían las estrategias de marketing?**
- 4. ¿Cómo posiciona la empresa su marca para obtener una ventaja competitiva?**
- 5. ¿Cómo mide el éxito o el fracaso de sus estrategias de marketing?**
- 6. ¿Cómo lleva a cabo su análisis de rentabilidad de marketing?**
- 7. ¿Cuáles son sus estrategias para ayudar a maximizar la rentabilidad?**

Apéndice C: Diseño comunicacional de página web



Apéndice D: Diseño comunicacional de aplicación móvil



Apéndice F: Diseño Logo Compañía Furgoplanta S.A.



Apéndice E: Diseño Tarjeta de Presentación Compañía Furgoplanta S.A.

FURGOPLANTA
TRANSPORTE ESCOLAR

- Monitoreo de la ruta por GPS
- Buses comodos y climatizados

SERVICIO PREMIUM

Separe su cupo ahora
Contactos: +593- 2601- 4570

¡vaya a al trabajo tranquilo!
www.furgoplanta.com.ec

FURGOPLANTA
COMPANIA DE TRANSPORTE
Servicio de Confianza y Seguridad