



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

PROYECTO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA

DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA PRONTOCARGA.COM CON  
BASE EN EL ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR  
ECUATORIANO

AUTORES: Fernando Xavier Coronel Franco  
Vladimir Alejandro Reyes Castillo

DIRECTOR: Giovanni Bastidas

2020

Quito - Ecuador

## CERTIFICACIÓN

Nosotros, FERNANDO XAVIER CORONEL FRANCO y VLADIMIR ALEJANDRO REYES CASTILLO, declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación; y, que ésta es original, auténtica y personal. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

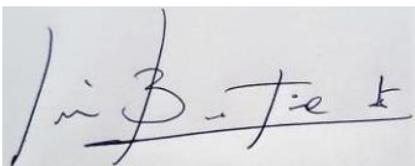


Firma del Graduando  
Fernando Xavier Coronel Franco



Firma del Graduando  
Vladimir Alejandro Reyes Castillo

Yo, GIOVANNI BASTIDAS, declaro que, en lo que yo personalmente conozco, a los señores: FERNANDO XAVIER CORONEL FRANCO y VLADIMIR ALEJANDRO REYES CASTILLO, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal.



---

Firma del Director de Tesis

Giovanni Bastidas

## AGRADECIMIENTO

A Dios, mis padres Vladimir y Rosi por su incondicional apoyo, sus consejos y su confianza depositada en mí persona. A mi esposa Danny y a mi hija Isabella por su paciencia, comprensión y apoyo a lo largo de todo el proceso de esta maestría. A mis profesores de maestría y director de tesis Giovanni Bastidas, por compartir sus conocimientos y experiencias que han aportado a mi crecimiento como persona y profesional.

Millón Gracias.

*Vladimir*

A nuestro señor Jesucristo por alumbrar mi camino, a mis padres por sus consejos apoyo incondicional y a mi hija Amelia por ser el motor para ser cada día mejor. A todos mis profesores de maestría por compartir sus conocimientos y en especial a nuestro director de tesis, Giovanni Bastidas, por ir más allá de su actividad de docencia y compartir con nosotros conocimientos y experiencias que son útiles para el propósito de esta tesis y para la vida real. Después de este tiempo de maestría, gracias a todos ustedes soy una mejor persona y un mejor profesional.

Muchas Gracias.

*Fernando*

## ÍNDICE

<b>ÍNDICE .....</b>	<b>IV</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN Y MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.2.1 Objetivo General.....	2
1.2.2 Objetivos Específicos .....	2
1.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA Y DELIMITACIÓN .....	3
1.4 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	4
1.5 SÍNTESIS HISTÓRICA DE LA PLATAFORMA DIGITAL PRONTOCARGA.COM.....	5
1.5.1 Situación General .....	6
1.5.2 Misión.....	6
1.5.3 Visión.....	6
1.5.4 Valores.....	7
1.6 MARCO TEÓRICO .....	7
1.6.1 El Mercado .....	7
1.6.1.1 Elementos del mercado.....	7
1.6.1.2 Las fuerzas que componen el mercado.....	9
1.6.1.3 Clasificación de los mercados .....	9
1.6.2 Mercadotecnia .....	10
1.6.3 Estrategia de mercadotecnia .....	11
1.6.3.1 Segmentación .....	12
1.6.3.2 Selección de mercados objetivos.....	13
1.6.3.3 Diferenciación .....	14
1.6.3.4 Posicionamiento .....	16



2.2.1	Análisis de la estructura del sector industrial .....	37
2.2.2	Matriz del perfil competitivo (MPC).....	44
2.2.3	Evaluación de los factores más influyentes del mesoentorno	45
2.3	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	46
2.3.1	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).....	46
2.3.2	Evaluación de los factores más influyentes del microentorno	47
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>48</b>
<b>3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>		<b>48</b>
3.1	IDENTIFICACION DEL PROBLEMA .....	48
3.2	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS .....	49
3.3	DETERMINACIÓN DEL GRUPO DE ESTUDIO.....	49
3.4	ELECCIÓN DE FUENTES DE INFORMACIÓN.....	49
3.5	SELECCIÓN DE HERRAMIENTAS PARA RECABAR DATOS ....	50
3.6	ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS .....	52
3.6.1	Cotizaciones del servicio de transporte vs Contrataciones realizadas .....	52
3.6.2	Perfil de las personas interesadas en conocer los servicios de la plataforma.....	55
3.6.3	Factores que influyen en el desistimiento de la contratación del servicio.....	57
3.7	ORGANIZACIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	61
<b>CAPÍTULO IV.....</b>		<b>63</b>
<b>4. PLAN DE MERCADEO.....</b>		<b>63</b>
4.1	OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA.....	63
4.1.1	OBJETIVO GENERAL DE MERCADOTECNIA .....	64
4.1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE MERCADOTECNIA .....	64
4.2	SEGMENTACIÓN .....	65
4.2.1	Identificación de variables de segmentación .....	65
4.2.2	Definición del segmento de consumidores objetivo.....	66

4.3	DIFERENCIACIÓN .....	66
4.3.1	Identificación de ventajas competitivas.....	66
4.3.2	Elección de las ventajas competitivas más relevantes.....	67
4.4	POSICIONAMIENTO .....	67
4.4.1	Declaración de posicionamiento.....	67
4.5	MIX DE MARKETING.....	68
4.5.1	Producto.....	68
4.5.1.1	Descripción del producto actual .....	68
4.5.1.2	Estrategias y plan de acción para producto .....	71
4.5.2	Plaza o Distribución.....	74
4.5.2.1	Estrategias y plan de acción para plaza .....	74
4.5.3	Precio .....	75
4.5.3.1	Estrategias y plan de acción para precio.....	75
4.5.4	Promoción.....	77
4.5.4.1	Estrategias y plan de acción para promoción .....	77
	<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>80</b>
	<b>5. ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>	<b>80</b>
5.1	SITUACIÓN FINANCIERA AÑO 2019 PRONTOCARGA.COM ...	80
5.1.1	Costos Fijos .....	80
5.1.2	Costos Variables .....	81
5.1.3	Estado de resultados .....	81
5.1.4	Punto de Equilibrio.....	82
5.2	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE MERCADEO .....	84
5.3	FINANCIAMIENTO .....	88
5.4	PROYECCIÓN DE VENTAS .....	89
5.4.1	Proyección de ventas .....	89
5.4.2	Estado de resultados proyectados .....	91

5.5	EVALUACIÓN FINANCIERA .....	92
5.5.1	Tasa interna de retorno (TIR) .....	92
5.5.2	Valor actual neto (VAN) .....	92
<b>CAPÍTULO VI.....</b>		<b>93</b>
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>93</b>
6.1	CONCLUSIONES .....	93
6.2	RECOMENDACIONES .....	95
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>		<b>97</b>
<b>ANEXO 1. Formulario de encuestas .....</b>		<b>101</b>
<b>ANEXO 2. Tabulación de datos de las encuestas.....</b>		<b>102</b>
<b>ANEXO 3. Objetivos, estrategias y acciones del plan de marketing.....</b>		<b>103</b>
<b>ANEXO 4. Costos ProntoCarga.com año 2019 .....</b>		<b>105</b>
<b>ANEXO 5. Estado de resultados ProntoCarga.com año 2019.....</b>		<b>106</b>
<b>ANEXO 6. Punto de equilibrio de ProntoCarga.com año 2019 .....</b>		<b>107</b>
<b>ANEXO 7. Proyección de gastos y costo .....</b>		<b>108</b>
<b>ANEXO 8. Proyección de venta de servicios .....</b>		<b>109</b>
<b>ANEXO 9. Inversión desagregada en el plan de marketing .....</b>		<b>110</b>
<b>ANEXO 10. Estado de resultados proyectados .....</b>		<b>111</b>
<b>ANEXO 11. Cálculo del TIR y el VAN .....</b>		<b>112</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pantalla de inicio plataforma ProntoCarga.com.....	5
Figura 2. Modelo del proceso de mercadotecnia .....	11
Figura 3. Posibles propuestas de valor para posicionar un producto.....	17
Figura 4. Evolución de la inflación anual (jun-2017 a jun-2019).....	25
Figura 5. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019 (En porcentaje respecto a la PEA).....	30
Figura 6. Evolución de la pobreza nacional, urbano y rural, 2007-2019.....	31
Figura 7. Diagrama de las 5 fuerzas competitivas de Michael E Porter. ....	38
Figura 8. Plantilla de encuesta. ....	51
Figura 9. Plataforma de Google Analytics.....	51
Figura 10. Diagrama de pastel sobre las solicitudes de envíos a nivel nacional ingresadas en la plataforma ProntoCarga.com. ....	53
Figura 11. Diagrama de pastel sobre las cotizaciones solicitadas por tipo de envío o carga a nivel nacional. ....	54
Figura 12. Diagrama de pastel sobre el perfil de usuario de la plataforma ProntoCarga.com por género. ....	55
Figura 13. Diagrama sobre el perfil de usuario de la plataforma ProntoCarga.com por género y edad.....	56
Figura 14. Diagrama acerca de los tipos de dispositivo usado para acceder a la plataforma ProntoCarga.com.....	56
Figura 15. Diagrama sobre los canales digitales a través de los que se accede a la plataforma ProntoCarga.com.....	57
Figura 16. Factores por mejorar en beneficios y prestaciones para impulsar la contratación del servicio. ....	60
Figura 17. Interfaz de la página de inicio de la plataforma ProntoCarga.com. ....	69
Figura 18. Interfaz de la plataforma con la información de envío de la carga para cotización de los transportistas. ....	69
Figura 19. Interfaz de la plataforma con la información de las cotizaciones enviadas al cliente para su selección.....	70
Figura 20. Patrón de diseño de la Interfaz de la plataforma ProntoCarga.com. ....	71
Figura 21. Punto de Equilibrio año 2019 ProntoCarga.com.....	83

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tasas de interés activas del sector financiero público y privado.....	25
Tabla 2. Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE) de ProntoCarga.com. .....	35
Tabla 3. Amenaza de nuevos entrantes.....	39
Tabla 4. El poder de negociación de los proveedores.....	40
Tabla 5. El poder de negociación de los compradores. ....	41
Tabla 6. Amenaza de productos o servicios sustitutos. ....	41
Tabla 7. Rivalidad entre los competidores existentes.....	42
Tabla 8. Matriz de resultados sobre las fuerzas que dan forma a la competencia del sector.....	43
Tabla 9. ....	44
Tabla 10. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MPR) de ProntoCarga.com. .....	46
Tabla 11. Solicitudes de envíos a nivel nacional ingresadas en la plataforma PontoCarga.com.....	53
Tabla 12. Cotizaciones solicitadas por tipo de envío o carga a nivel nacional.....	54
Tabla 13. Cotizaciones solicitadas por tipo de mercancía a nivel nacional.....	55
Tabla 14. Factores que influyen en el desistimiento de la contratación del servicio en la plataforma ProntoCarga.com .....	59
Tabla 15. Factores por mejorar en beneficios y prestaciones para impulsar la contratación del servicio. ....	59
Tabla 16. Factores por mejorar en beneficios y prestaciones para impulsar la contratación del servicio por tipo de mercancía. ....	60
Tabla 17. Plan de acción para las estrategias No. 1 y 2_orientadas a producto. ..	72
Tabla 18. Plan de acción para las estrategias de la No. 3 a la 5_orientadas a producto. ....	72
Tabla 19. Plan de acción para las estrategias No. 6 y 7_orientadas a producto. ..	74
Tabla 20. Plan de acción para las estrategias No. 8 y 9_orientada a plaza.....	75
Tabla 21. Plan de acción para las estrategias de la No. 10 a la 12_orientadas a precio. ....	76
Tabla 22. Plan de acción para la estrategia No. 13_orientada a promoción.....	78
Tabla 23. Plan de acción para las estrategias No. 14 y 15_orientadas a promoción. .....	79

Tabla 24. Costos Fijos año 2019.....	80
Tabla 25. Costos Variables año 2019. ....	81
Tabla 26. Totalidad de Costos año 2019.....	81
Tabla 27. Ventas del año 2019.....	81
Tabla 28. Estado de Resultados año 2019. ....	82
Tabla 29. Tipo de Inversiones por Rubro del Mix de Marketing. ....	84
Tabla 30. Montos de Inversión por Etapas. ....	84
Tabla 31. Detalle de Inversiones en las acciones para el rubro de Producto. ....	85
Tabla 32. Detalle de Inversiones en las acciones para el rubro de Plaza.....	86
Tabla 33. Detalle de Inversiones en las acciones para el rubro de Precio. ....	87
Tabla 34. Detalle de Inversiones en las acciones para el rubro de Promoción.....	87
Tabla 35. Proyección de ventas en cantidad de servicios para los próximos 5 años. ....	89
Tabla 36. Proyección de ventas en dólares para los próximos 5 años. ....	90
Tabla 37. Estado de resultados proyectados para los próximos 5 años. ....	91
Tabla 38. Cálculo del TIR.....	92
Tabla 39. Cálculo del VAN. ....	92

## SÍNTESIS

El presente proyecto tuvo por objeto la realización de un plan de mercadeo para la plataforma digital ProntoCarga.com para obtener un incremento significativo en el número de personas que contraten el servicio y así alcanzar flujos positivos de dinero en los próximos años. Para esto se realizó un análisis situacional del entorno en el que desarrolla sus actividades la empresa, un estudio cualitativo del nivel descriptivo sobre cómo perciben los potenciales clientes a la plataforma, cuáles son los factores motivadores y los que causan el desistimiento de la contratación de los servicios. A partir de esta información se identificó cual es el segmento objetivo de la plataforma, cuáles son las ventajas competitivas que hay que explotar y que generan valor a sus clientes, los aspectos que hay que mejorar o añadir para poder posicionarla en el mercado y que sea competitiva.

El estudio nos permitió conocer que el bajo porcentaje de contratación del servicio se debía a una percepción de parte de los visitantes de la plataforma asociada principalmente a temas de seguridad. Además se pudo conocer que la política de precios no estaba dando rentabilidad a la empresa, que el estado financiero estaba complicado, y que el nivel de inversión para promocionar la plataforma era muy bajo.

Con base en los antecedentes antes expuestos se plantearon estrategias y acciones que permitan difundir de manera más efectiva dentro del segmento objetivo, la existencia de la plataforma y sus beneficios, y con ello incrementar las ventas y los ingresos por cada una de estas; dando como resultado mayor confianza a los potenciales clientes y transmitiendo la idea de que es seguro transportar sus mercancías a través de la plataforma, ya que van a recibir un servicio de calidad a un precio competitivo, usando un modelo de negocio innovador basado en las nuevas tecnología de la información y comunicación dentro del negocio de transporte de carga ecuatoriano.

**Palabras claves:** plataforma digital, plan de mercadeo, transporte de carga.

## ABSTRACT

The purpose of this project was to carry out a marketing plan for the digital platform ProntoCarga.com to obtain a significant increase in the number of people who contract the service and to have positive cash flows in the coming years. For this, a situational analysis of the environment in which the company carries out its activities was carried out, a qualitative study of a descriptive level on how potential clients perceive the platform, what are the motivating factors and those that cause the hiring of services; from this information, identify which is the target segment of the platform, what are the competitive advantages that must be exploited and that generate value for its clients, what aspects must be improved or added in order to position it in the market and make it competitive .

The study allowed us to know that the low percentage of contracting the service was due to a perception on the part of visitors to the platform associated with security issues mainly; furthermore, it was learned that the pricing policy was not giving the company profitability, that the financial status was complicated and the level of investment in promoting the platform was very low.

Based on the aforementioned background, strategies and actions were projected that would allow the platform's existence and its benefits to be disseminated more effectively within the target segment, which would increase sales and income for each of these, which would confidence to potential customers that it is safe to transport their goods through the platform and that they will receive quality service at a competitive price, using an innovative business model based on new information and communication technology within the Ecuadorian cargo transportation business.

**Key words:** digital platform, marketing plan, cargo transportation.

## **CAPÍTULO I**

### **1. INTRODUCCIÓN Y MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Durante los últimos años, el transporte de carga en el país ha experimentado un gran incremento en volumen y cantidad. Sin embargo, los métodos y formas de contratación no han tenido una innovación. Esto ha llevado a que se pierdan muchas posibilidades de negocio, y que el sector del transporte se vea afectado por la falta de ingresos.

Por otra parte, los consumidores ecuatorianos se caracterizan por ser tradicionalista en sus prácticas de compra y pago de servicios de transporte de carga, mostrándose renuentes al uso de métodos de pago no convencionales como las tarjetas de crédito; y teniendo siempre como principal opción, el uso de efectivo.

ProntoCarga.com es una nueva propuesta para la contratación de transporte de carga a través una plataforma digital en línea; no obstante, sus operaciones no han tenido un incremento significativo en la venta de sus servicios, por lo que se requiere identificar los factores que le están afectando, tanto desde la dinámica del mercado de transporte de carga, así como desde las prácticas de contratación de estos servicios por parte de los consumidores; para con ello, poder plantear un plan de mercadeo que incremente el uso del portal y la concreción de envíos a través de la plataforma digital

## 1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de mercadeo que impulse la contratación de transporte de carga a través de la plataforma ProntoCarga.com.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar las principales características del mercado y la industria del transporte de carga en Ecuador, a través de un análisis situacional que permita identificar los factores que influyen sobre la actividad económica de la plataforma digital.
- Investigar cual es el camino de decisión del consumidor ecuatoriano del servicio de transporte de carga en línea, para detectar las barreras de compra que perciben actualmente y que generan el desistimiento de la contratación del servicio a través de la plataforma ProntoCarga.com.
- Proponer estrategias que permitan el posicionamiento de la plataforma ProntoCarga.com dentro de su mercado objetivo.
- Formular estrategias de comunicación que impulsen la difusión de los servicios que ofrece ProntoCarga.com, y que aporten al incremento de las ventas de éstos.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA Y DELIMITACIÓN

En la última década se han realizado importantes inversiones en infraestructura de telecomunicaciones en el país, tanto desde el sector público como privado, lo que ha permitido que haya un incremento significativo en el acceso a las tecnologías de la información y comunicación por parte de la población ecuatoriana. Este acceso a internet, sumado a las prestaciones de portabilidad, movilidad y altas velocidades que permiten los dispositivos electrónicos como computadoras, *smartphones* y tabletas, ha provocado que las diferentes industrias cada vez inviertan mayores recursos en publicidad y aplicaciones para plataformas digitales; posibilitando por este medio mostrar sus productos y servicios de forma más precisa y eficiente, a diferencia de lo que ocurre con otros medios típicos de difusión.

Pensando en un nuevo modelo de hacer negocios en el campo del transporte de carga, basado en las últimas tecnológicas de la información y comunicación se desarrolló la solución digital presentada como ProntoCarga.com., la cual brinda oportunidades de trabajo a todos los choferes que posean un vehículo con capacidad de carga. Asimismo, ahorra costos y tiempo para las personas que necesitan enviar su carga, ya que el portal digital es un facilitador para la contratación del servicio de transporte de carga, ello a través de subastas inversas entre las cotizaciones de los transportistas y las solicitudes de envío de carga publicadas, todo esto en tiempo real; ganando ambas partes en la operación.

En el transcurso de la operación de la plataforma digital se pudo constatar que había el interés por parte de la población de visitar el portal y cotizar sus servicios; sin embargo, en muchos de los casos no se concretaba la compra.

El presente estudio pretende investigar dentro del mercado ecuatoriano de transporte de carga, cuáles son los factores que inciden en el desistimiento al momento de cerrar la contratación en línea, para plantear estrategias que contribuyan a posicionar el portal, ayudándolo para que pueda darse a conocer en el mercado y así lograr incrementar las ventas de sus servicios y cambiar las prácticas tradicionales de contratación en esta industria.

## 1.4 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación a usarse en este estudio será de tipo descriptivo, ya que estará orientado a la descripción e identificación de factores, conductas, perfiles, características y preferencias de los agentes que intervienen en el mercado del transporte de carga ecuatoriano.

Además, la investigación será del tipo transversal, ya que se recolectará la información del objeto de estudio en un único instante de tiempo que corresponderá al año 2019.

Debido a que se requiere analizar el comportamiento del consumidor ecuatoriano, además de conocer de primera mano los pensamientos y sentimientos de usuarios y/o clientes al momento de usar la plataforma ProntoCarga.com, junto con las variables que influyen en su decisión para la contratación de transporte de carga a través de un portal digital. Se ha decidido por la utilización de la técnica de recolección de información cualitativa.

Dentro de las fuentes de recolección de información se tendrá como fuentes primarias, por un lado a los usuarios que realizaron cotizaciones en la plataforma pero no concretaron la compra del servicio; y por otro lado se considerará la información que se obtenga de la base de datos de la plataforma digital, la cual proporciona información no solo de la transaccionalidad del negocio, sino también información de clientes y transportistas.

Adicionalmente, usaremos como fuentes secundarias de información cifras, estadísticas, y publicaciones de organismos estatales, cámaras, y gremios relacionados con la industria del transporte en el país; así como también la experiencia de otras plataformas que operan dentro de la misma industria.

## 1.5 SÍNTESIS HISTÓRICA DE LA PLATAFORMA DIGITAL PRONTOCARGA.COM

La idea del emprendimiento ProntoCarga.com nace en el año 2015 como una propuesta diferente para la contratación de transporte de carga dentro de un mercado que se maneja en el país de forma informal, con poco uso de nuevas tecnologías y que no ha experimentado significativas innovaciones en sus procesos y modelos de hacer negocios.

Luego de meses de trabajo en el desarrollo del software y la infraestructura necesaria para poner en producción la plataforma digital, en junio del año 2016 se la publicó con el dominio ([www.prontocarga.com](http://www.prontocarga.com)), y se comenzó a ofrecer los servicios de contratación de transporte de carga. Los clientes ingresan a esta plataforma para formular su pedido de envío a cualquier destino dentro del territorio ecuatoriano. Por otro lado, las empresas de transporte y transportistas independientes registrados allí reciben las solicitudes y realizan sus cotizaciones, generándose una subasta inversa en la cual el cliente puede escoger la propuesta que más le convenga. De esta manera existe una ganancia de doble vía; el cliente gana al obtener un buen precio por el servicio requerido; el transportista también gana ya que obtiene más trabajo a un costo justo; y la plataforma recibe una comisión por el uso de su infraestructura tecnológica.



*Figura 1. Pantalla de inicio plataforma ProntoCarga.com*

Fuente: (ProntoCarga.com, 2019)

### **1.5.1 Situación General**

A lo largo de estos años ha ido incrementándose el número de transportistas registrados en la plataforma, llegando a 1140 a nivel nacional, lo que permite poder responder a cualquier tipo de requerimiento de transporte que se solicite.

Se trabaja con 7 empresas que manejan carga consolidada para cubrir la demanda de carga suelta.

La base de datos refleja que el 50% de los vehículos registrados son de tipo Furgón-C, 15% de plataformas, 20% de camionetas, 5 % camiones refrigerados, 5% cabezales y tanqueros, y 5% vehículos especiales.

También se encuentran categorizados los vehículos por su capacidad de carga, teniendo vehículos como camionetas de 1 tonelada, camiones de 2.5, 3.5, 5.5, 6, 7, 10, 12, 15 y 30 toneladas.

Actualmente, la plataforma tiene la necesidad de darse a conocer masivamente, posicionarse en el mercado y en la mente del consumidor; así como también plantear estrategias que le permitan incrementar el porcentaje de ventas y la rentabilidad de la empresa, ya que en el año 2019 se contabilizaron 3951 solicitudes de transporte a nivel nacional de las cuales solo 336 se concretaron.

### **1.5.2 Misión**

Facilitar la contratación de todo tipo de transporte de carga puerta a puerta, de una forma segura y confiable.

### **1.5.3 Visión**

Lograr en los próximos 5 años llegar a ser una empresa competitiva dentro del sector del transporte de carga a nivel nacional, destacando por la diferenciación y calidad de los servicios ofertados, basándose en una permanente innovación y en el uso de nuevas tecnologías, así como también aplicando en

todas las actividades siempre nuestros valores: transparencia, confianza, compromiso y responsabilidad social.

#### **1.5.4 Valores**

Los valores en los que fundamenta la manera de operar y hacer negocios Prontocarga.com son: la transparencia, confianza, compromiso y responsabilidad social.

### **1.6 MARCO TEÓRICO**

#### **1.6.1 El Mercado**

El mercado es el escenario donde un grupo de compradores y vendedores interactúan con la finalidad de intercambiar bienes o servicios a cambio de un patrón monetario. Las unidades monetarias a las que se compran y se venden los bienes y servicios se denominan precios.

El uso de la mercadotecnia tiene dentro de sus labores principales el gestionar los mercados para generar relaciones rentables con los clientes o compradores.

##### ***1.6.1.1 Elementos del mercado***

El mercado está formado por cuatro elementos: los compradores o demandantes, los productores u oferentes, el precio que sirve de base a la operación, y la cantidad que se compra o se vende (Ávila Macedo, 2003).

La acción de los compradores parte de sus necesidades, que están habitualmente vinculadas a un estado físico del organismo de tensión, que aparece cuando no existe un equilibrio entre lo requerido y lo que se tiene. Cuando estas necesidades se traducen en objetos específicos se convierten en deseos.

Los deseos son necesidades orientadas hacia satisfactores específicos, influenciados por la cultura y personalidad del individuo. Cuando están respaldadas por el poder adquisitivo, los deseos se convierten en demandas (Kotler & Armstrong, 2013).

La demanda es el deseo de adquirir un producto, pero con el agregado de que se debe tener la capacidad de adquirirlo (Kotler & Armstrong, 2013). La mercadotecnia pretende orientar los deseos y estimular la demanda por determinado producto y marca; ejemplo: necesidad de saciar la sed, deseo de tomar gaseosa, demanda de bebida gaseosa marca Pepsi.

Los productores u oferentes abordan las necesidades planteando una propuesta de valor, es decir, un conjunto de ventajas que se prometen a los compradores para satisfacer sus necesidades. La propuesta de valor se materializa mediante una oferta de mercado que provee de valor y satisfacción al comprador, dando lugar a una relación de intercambio a largo plazo con los compradores (Kotler & Armstrong, 2013).

El valor es la relación que establece el comprador entre los beneficios (funcionales, estatus, etc.) que percibe del producto que se ofrece y los costos (económicos, tiempo, esfuerzos) que representa adquirirlo. Existen principalmente cuatro tipos de valores desde un punto de vista del comprador: valor esperado, valor percibido, valor de la competencia y valor deseado.

Los compradores se crean expectativas sobre el valor y satisfacción de las diversas ofertas del mercado y compran en consecuencia a ello.

Los profesionales de mercadotecnia deben tener cuidado cuando establecen el nivel adecuado de expectativas. Expectativas muy bajas no atraen suficientes compradores, y expectativas muy altas pueden decepcionar.

El valor y la satisfacción del comprador son componentes clave del desarrollo y de la gestión de las relaciones con los clientes (Kotler & Armstrong, 2013).

### ***1.6.1.2 Las fuerzas que componen el mercado***

En el mercado interactúan dos fuerzas contrarias: la primera es la fuerza de la demanda, conformada por los compradores, quienes esperan obtener la mayor cantidad posible de un bien o servicio y pagar por ellos el menor precio posible; y la segunda es la fuerza de la oferta, conformada por los productores, quienes esperan vender la mayor cantidad de bienes o servicios y obtener por estos el mayor precio posible (Ávila Macedo, 2003).

El punto donde ambas fuerzas coinciden determinará el precio y la cantidad de los bienes y servicios sobre lo que se va a operar (Ávila Macedo, 2003). Es ahí donde se produce el intercambio, el cual implica la participación de dos o más partes que ceden algo para obtener una cosa a cambio. Hay que tomar en cuenta que el intercambio no es solo físico o monetario, pueden ser votos, audiencia, o aceptación de ideas. Además, si por algún motivo, alguna de las partes implicadas en el intercambio no queda satisfecha, evitará que se repita de nuevo dicho intercambio (Kotler & Armstrong, 2013).

### ***1.6.1.3 Clasificación de los mercados***

Los mercados pueden clasificarse según diferentes criterios y segmentos tales como el volumen, el tipo de regulación, el tipo de transacción, o según el número de participantes que ofertan, entre otros. Ampliando el concepto del último criterio, este se subclasifica en dos:

- Mercado de competencia perfecta, pura o libre.
- Mercado de competencia imperfecta.

Son mercados de competencia perfecta aquellos en donde se tienen infinidad de ofertantes de productos similares, existe libertad absoluta para los compradores y vendedores, y no hay control sobre los precios ni reglamento para fijarlos (libre competencia), sino que se establecen de acuerdo con la oferta y la demanda (los precios son variables). La actividad que más se acerca a esta situación es la del sector agrícola (Ávila Macedo, 2003).

Los mercados de competencia imperfecta son aquellos en donde se tienen muchos vendedores de un producto el cual puede ser diferente por algún aspecto, de tal manera que cada cual puede ejercer una influencia sobre el precio. En los mercados de competencia imperfecta no existe el libre mercado. Los principales mercados de competencia imperfecta son: el monopolio, el oligopolio y la competencia monopolística (Ávila Macedo, 2003).

### **1.6.2 Mercadotecnia**

Existen varias definiciones de mercadotecnia que han ido evolucionando a lo largo de las últimas décadas acorde al cambio de la dinámica de las sociedades, mercados y tecnologías. Algunas de estas definiciones citadas por diferentes expertos y entendidos en la materia se presentan a continuación: de acuerdo con la RAE, “mercadotecnia es el conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda.” (Real Academia Española, 2019). Por otro lado, Fisher y Espejo definen a la mercadotecnia como “el proceso de planeación, ejecución, y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales” (Fischer & Espejo, 2011). De acuerdo con Kotler y Armstrong: “marketing es un proceso social y directivo por el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación de intercambio de valor con los demás; por tanto, es el proceso por el que las empresas crean valor para los clientes y construyen fuertes relaciones con los mismos para obtener valor de ellos a cambio” (Kotler & Armstrong, 2013).

Como se puede apreciar, los diferentes autores abordan este concepto de diversas formas y con distintos matices, pero coinciden en que la mercadotecnia se orienta a la creación de valor para satisfacer las necesidades o deseos del cliente, también a la construcción de relaciones que permitan el intercambio de valor en el corto, mediano y largo plazo. Hay que tomar en cuenta que la mercadotecnia no solo se refiere a productos y servicios, sino también a ideas y conceptos, y no solo se aplica a operaciones mercantiles sino también puede hacerse en organizaciones sin fines de lucro. De igual forma que las actividades

de mercadotecnia comienzan antes que las operaciones productivas, ya que se debe comenzar por identificar las necesidades del mercado objetivo.

Un esquema conceptual compacto y práctico para entender cómo se lleva a cabo el proceso de mercadotecnia con la finalidad de generar valor para el cliente, crear relaciones rentables y de largo plazo con ellos, así como también captar el valor de estos, es el que formulan Kotler y Armstrong y que se muestra a continuación:



*Figura 2. Modelo del proceso de mercadotecnia*

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013)

### **1.6.3 Estrategia de mercadotecnia**

Las empresas actuales deben ser conscientes de que no pueden atraer a todos los compradores del mercado de la misma manera, ya que tienen necesidades y comportamientos de compra distintos. Por esto las empresas tienen que identificar a las partes del mercado a las que pueden atender mejor y de forma más rentable. Deben diseñar estrategias de mercadotecnia orientadas a crear valor para los clientes objetivo que puedan crear las relaciones adecuadas con los clientes adecuados.

Para diseñar una estrategia de mercadotecnia exitosa, la empresa tiene que identificar los elementos clave de esta estrategia y seguir las cuatro etapas principales: debe empezar decidiendo a quién va a atender, lo cual se hace dividiendo el mercado en segmentos de clientes (segmentación del mercado) y eligiendo a los segmentos que va a cultivar (selección de mercados objetivo de marketing). A continuación, la empresa tiene que decidir cómo va a atender a los clientes seleccionados (cómo se va a diferenciar y posicionar en el mercado) (Kotler & Armstrong, 2013).

### **1.6.3.1 Segmentación**

La segmentación del mercado implica la división de un mercado en grupos más pequeños de compradores con necesidades, características o conductas distintivas que podrían requerir productos o combinaciones de mercadotecnia distintos (Kotler & Armstrong, 2013).

Dentro de las ventajas que se obtienen al segmentar el mercado se encuentran: el proporciona un mejor servicio, facilita la publicidad y sus costos, se obtienen mayores ventas, facilita el análisis para la toma de decisiones, optimiza los recursos, ahorra tiempo, dinero y esfuerzo al no colocar el producto donde no se va a vender, entre otras (Fischer & Espejo, 2011).

Se debe probar con distintas variables de segmentación, de forma independiente o en conjunto, para encontrar la mejor manera de concebir la estructura del mercado. Las principales variables son geográficas, demográficas, psicográficas y de comportamiento.

Según Kotler y Armstrong para que sean útiles los segmentos del mercado estos deben ser:

- Mensurables: Se puede medir el tamaño, el poder adquisitivo y los perfiles de los segmentos, aunque resulta difícil medir determinadas variables de segmentación.
- Accesibles: Cuando los segmentos del mercado pueden alcanzarse y atenderse eficazmente.
- Sustanciales: Cuando los segmentos del mercado son grandes o resulta suficientemente rentable atenderlos. Un segmento debería ser el mayor grupo homogéneo posible que merezca la pena atender con un programa de mercadeo particularizado.
- Diferenciables: Un segmento debería ser el mayor grupo homogéneo posible que merezca la pena atender con un programa de mercadeo particularizado.

- Accionables: Se pueden diseñar programas eficaces para atraer y atender a los segmentos.

### ***1.6.3.2 Selección de mercados objetivos***

Consiste en evaluar el atractivo de cada segmento del mercado y en elegir uno o más en los que entrar (Kotler & Armstrong, 2013).

La evaluación de los mercados objetivos se enfoca en valorar los diversos segmentos y decidir a cuántos se puede atender mejor. Según Kotler y Armstrong una empresa debe valorar tres factores:

- Tamaño y crecimiento de los segmentos: La empresa debe recopilar y analizar primero datos sobre las ventas a los segmentos actuales, sus tasas de crecimiento y la rentabilidad esperada de diversos segmentos. De esta forma, estará interesada en los segmentos que tengan el tamaño, las características de crecimiento y potencial de rentabilidad más adecuados.
- Atractivo estructural de los mismos: La empresa también tiene que analizar los principales factores estructurales que afectan al atractivo a largo plazo de los segmentos como: existencia de competidores fuertes y agresivos, existencia de muchos productos sustitutos, actuales o potenciales, el poder relativo de los compradores, proveedores poderosos que pueden controlar los precios o reducir la calidad o cantidad de los bienes y servicios.
- Objetivos y recursos de la empresa: Se pueden rápidamente descartar algunos segmentos atractivos porque no se ajustan a los objetivos a largo plazo de la empresa, o debido a que la empresa carece de las habilidades y recursos necesarios para tener éxito en un segmento atractivo. La empresa sólo debería entrar en los segmentos a los que puede ofrecer un valor superior y en los que puede obtener ventajas respecto a sus competidores.

Tras evaluar a los distintos segmentos, la empresa debe realizar la elección de los segmentos objetivos, por lo tanto, decidir en qué segmentos y en cuántos segmentos va a dirigirse.

Un mercado objetivo está compuesto por un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes y al que la empresa decide atender. Las empresas pueden dirigirse a un mercado muy general (mercadeo indiferenciado), a unos mercados definidos en términos muy estrictos (micromercadeo) o un punto intermedio (mercadeo diferenciado o concentrado) (Kotler & Armstrong, 2013).

### ***1.6.3.3 Diferenciación***

Implica la creación de diferencias de la oferta del mercado de la empresa para crear un valor superior para el cliente. La empresa debe decidir cuál es la propuesta de valor: cómo va a crear un valor diferenciado para los segmentos objetivo y qué posiciones quiere ocupar en dichos segmentos (Kotler & Armstrong, 2013).

La empresa debe comenzar por identificar las ventajas competitivas, las cuales son ventajas sobre los competidores obtenidas al ofrecer a los consumidores más valor, ya sea mediante menores precios u ofreciendo más atributos que justifican un precio superior. Estas ventajas pueden derivarse de las fortalezas que la empresa tenga o de las debilidades de las empresas rivales, así como también se pueden basar más en una percepción que en la realidad. Se puede tener como fuentes internas o externas de ventajas competitivas por ejemplo a: patentes y marcas, subsidios, exoneraciones fiscales, una fuerza de ventas superior, sistemas de distribución eficientes, experticia de producción, costos de producción más bajos, entre otros (Ferrell & Hartline, 2012).

Antes de prometer algo a los clientes a través de un eslogan y su publicidad, se debe ser capaz de proporcionarlo. Las promesas de mercadeo no valen gran cosa si no están respaldadas por la realidad que experimenta el cliente. Para encontrar puntos de diferenciación, los responsables de mercadotecnia tienen

que reflexionar sobre toda la experiencia del cliente con el producto o servicio de la empresa.

Una empresa o un mercado pueden diferenciarse de acuerdo con Kotler y Armstrong en función del producto, de sus servicios, del canal elegido, de los empleados o de la imagen.

- Las empresas pueden diferenciar sus productos en función de características como la consistencia, la durabilidad, la fiabilidad, la posibilidad de reparación, el desempeño, el estilo y el diseño.
- Algunas empresas logran la diferenciación de los servicios mediante una entrega rápida, cómoda o cuidadosa.
- Las empresas que practican la diferenciación con base en el canal logran una ventaja competitiva mediante la forma en como diseñan la cobertura, su pericia y sus resultados.
- Las empresas pueden lograr una fuerte ventaja competitiva mediante la diferenciación de sus empleados: contratando y formando mejor a sus empleados que sus competidores.
- La imagen de una empresa o de una marca debería transmitir las cualidades y el posicionamiento diferenciador del producto. Los símbolos, los personajes y otros elementos de la imagen elegidos deben comunicarse mediante una publicidad que transmita la personalidad de la marca o de la empresa.

El segundo paso por seguir es la elección de las ventajas competitivas adecuadas sobre las que se va a construir la estrategia de posicionamiento. Se debe decidir cuántas y cuáles se van a promover.

La elección de cuantas diferencias o ventajas competitivas se deberían promover depende del contexto en el que se esté compitiendo, por ejemplo, muchos ejecutivos de mercadotecnia creen que las empresas deberían promover de forma agresiva sólo una ventaja para cada marca en el mercado objetivo. Cada marca debería elegir un atributo y presentarse como *la número uno* en el mismo, ya que los compradores tienden a recordar mejor al número uno. Otros creen que deberían posicionarse en función de más de un factor de diferenciación, lo cual

puede ser necesario si dos o más empresas están afirmando ser las mejores respecto al mismo atributo.

En la elección de cuales diferencias o ventajas competitivas se deberían incluir, se debe considerar que no todas las diferencias entre las marcas son significativas y que cada una tiene el potencial de generar costes para la empresa. Por lo cual según Kotler y Armstrong merece la pena establecer una diferencia en la medida en que satisfaga los siguientes criterios:

- Sea importante: La diferencia debe proporcionar una ventaja muy valorada por los compradores objetivo.
- Sea distintiva: Los competidores no ofrecen esa diferencia o la empresa puede ofrecerla de manera más distintiva.
- Sea superior: La diferencia es superior a las demás formas que tienen los clientes de obtener el mismo beneficio.
- Sea comunicable: La diferencia es comunicable y visible por parte de los compradores.
- Sea exclusiva: Los competidores no pueden copiarla fácilmente.
- Sea asequible: Los compradores se pueden permitir pagar la diferencia.
- Sea rentable: La empresa puede ofrecer esta diferencia de forma rentable.

#### ***1.6.3.4 Posicionamiento***

El termino posicionamiento se refiere a un programa general de mercadotecnia que influye en la percepción mental que los consumidores tienen de una marca, producto, grupo de productos o empresa, en relación con la competencia (Fischer & Espejo, 2011).

La selección de la estrategia de posicionamiento global de una marca se conoce como la propuesta de valor, que es la combinación total de beneficios sobre los que se diferencia y posiciona la marca (Kotler & Armstrong, 2013). La figura que se presenta a continuación muestra posibles propuestas de valor sobre

las que una empresa puede posicionar sus productos. En esta figura, las cinco celdas verdes representan propuestas de valor ganadoras.

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Ventajas	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Más por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Figura 3. Posibles propuestas de valor para posicionar un producto.

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013)

Para Kotler y Armstrong hay cinco propuestas de valor ganadoras sobre las que las empresas pueden posicionar sus productos: más por más; más por lo mismo; lo mismo por menos; menos por mucho menos; y más por menos:

- Más por más: implica proporcionar el producto o servicio de más alta gama y cobrar un precio superior para cubrir los mayores costes.  
Por lo general, las empresas deberían estar buscando oportunidades de sacar una marca de *más por más* en cualquier categoría de productos o servicios que esté subdesarrollada. Los bienes de lujo que se venden bien durante las épocas de expansión pueden correr grandes riesgos durante las recesiones económicas cuando los compradores se hacen más cautos en sus gastos.
- Más por lo mismo: Una marca que ofrece una calidad comparable, pero a un precio inferior.
- Lo mismo por menos: Ofrecen muchas de las mismas marcas que otros supermercados y tiendas especializadas, pero a unos precios muy inferiores gracias a un mayor poder de compra y a costes operativos menores.

- Menos por mucho menos: Poca gente necesita, desea o se puede permitir *lo mejor de lo mejor* en todo lo que compra. En muchos casos, los consumidores se contentarán con un rendimiento inferior al óptimo o estarán dispuestos a renunciar a algunas opciones extravagantes a cambio de un precio inferior.
- Más por menos: Por supuesto, la mejor propuesta de valor consistiría en ofrecer *más por menos*.

El posicionamiento de la empresa y de la marca debe resumirse en una declaración de posicionamiento (Kotler & Armstrong, 2013). El posicionamiento declara primero la pertenencia de un producto a una categoría (ejemplo: Mountain Dew es un refresco) y a continuación muestra su punto de diferencia de los demás miembros de la categoría (ejemplo: tiene más cafeína).

La colocación de una marca en una categoría concreta sugiere parecidos que pueda compartir con otros productos de la categoría. Pero se defiende la superioridad de la marca en función de sus puntos de diferencia.

De acuerdo con Kotler y Armstrong esta declaración debería seguir el siguiente formato: para (el segmento y la necesidad objetivo) nuestra (marca) es (concepto) que (puntos diferenciadores). Por ejemplo: “Para los profesionales ocupados y móviles que necesitan estar siempre en contacto, BlackBerry es la solución de conexión inalámbrica que le permite permanecer conectado con los datos, con los individuos y con los recursos mientras que está moviéndose, de forma más fácil y fiable que las tecnologías competidoras”.

A veces, la declaración del posicionamiento es más detallada:

Para los consumidores de refrescos jóvenes y activos que tienen poco tiempo para dormir, Mountain Dew es el refresco que da más energía que ninguna otra marca porque tiene el mayor contenido en cafeína. Con Mountain Dew, puede estar despierto y seguir haciendo cosas, incluso cuando no ha podido disfrutar de una buena noche de descanso (Kotler & Armstrong, 2013).

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANÁLISIS SITUACIONAL**

Para poder plantear una estrategia que permita brindar valor para el cliente, renta para el oferente, y que sea competitiva, es importante conocer y analizar previamente cómo está estructurado y cuál es la dinámica del mercado, la industria y la cadena de valor donde la empresa está operando o pretende ingresar a competir.

Con esta información se podrá identificar las oportunidades y riesgos potenciales, así como los factores que se podrán controlar y los que no para poder tomar medidas paliativas a posibles amenazas, conocer cuál es el nivel de influencia de las diferentes fuerzas de la industria y elementos de la cadena de valor sobre la actividad que desarrolla la empresa, así como también las fortalezas y debilidades propias de la organización en las que se debe trabajar para mejorar y potenciar.

El análisis situacional del entorno en el que se está desarrollando una empresa tiene tres componentes: análisis externo o del macroentorno, análisis del sector, industria o mesoentorno y análisis interno o del microentorno.

#### **2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

Este análisis busca identificar fuerzas o factores no controlables por la empresa que pueden afectar de alguna manera la actividad económica o negocio que se pretenda desarrollar (Castro Fajardo, 2017). Hay que tomar en cuenta además que estos factores son externos, por lo tanto la empresa no podrá ejercer

ninguna influencia sobre éstos ya que existen indistintamente, a pesar de si hay o no producción en la empresa.

A través del análisis PESTA se describirán los factores externos que actúan en el macroentorno en el que se desenvuelve la empresa: factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales.

### **2.1.1 Factores políticos, gubernamentales y legales (P)**

En este análisis se tienen en cuenta las decisiones de los gobiernos en cuanto a normas o leyes en aspectos relacionados con la política laboral, la política fiscal, la política monetaria, la política comercial (incluidos los tratados de libre comercio), la credibilidad institucional, la gobernabilidad, entre otros elementos (Castro Fajardo, 2017).

#### ***2.1.1.1 Política tributaria***

A partir de enero del año 2019 comenzaron a regir las reformas tributarias derivadas de la Ley Orgánica para el Fomento Productivo (publicada el 21 de agosto de 2018) y la Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía (publicada el 29 de diciembre de 2017), y son las siguientes:

- Reducción de la tasa de impuesto a la renta (IR) del 25 % al 22 % para las micro, pequeñas y medianas empresas, y todos aquellos establecimientos que se dedican al negocio de la exportación.
- Este año seguirá rigiendo el pago del anticipo al Impuesto a la Renta (IR), pero con la opción de que las empresas puedan acceder a una devolución o utilizarlo como crédito tributario, si este supera o no existe IR causado.
- Exoneración del pago del impuesto a la renta (IR) para nuevas inversiones productivas en sectores priorizados, industrias básicas y sectores deprimidos, siempre que se suscriban contratos de inversión. Si éstas se hacen fuera de Quito y Guayaquil, la

exención se aplicará por el lapso de 12 años, pero si se realiza dentro de ambas ciudades, será de 8 años.

- Devolución del ISD (Impuesto de Salida de Divisas) en compra de insumos para exportación de servicios y bienes.
- Se amplió el porcentaje deducible del pago de impuesto a la renta (IR) correspondiente a los gastos destinados a publicidad y difusión de información, del 4% al 20%.
- Este año se incorporan a la lista de bienes y servicios gravados con tarifa 0 % de IVA (Impuesto al Valor Agregado), las lámparas led, los vehículos eléctricos de uso particular, transporte público y carga; las baterías, cargadores, cargadores para electrolinerías, para vehículos híbridos y eléctricos; los paneles solares y plantas para el tratamiento de aguas residuales (Lisbeth, 2019).

Adicionalmente, se debe considerar que de acuerdo a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, Ley de Reforma Tributaria (publicada en el R.O. 325 de 14 de Mayo de 2001), Reglamento a la Ley del Impuesto a los Vehículos Motorizados (publicado en el R.O. 200 de 26 de Mayo de 2010), Resolución NAC-DGERCGC17-00000295 y Resolución NAC-DGERCGC17-00000110 (publicados en el R.O en el año 2017), se indica que:

los propietarios de vehículos destinados a realizar las actividades relacionadas al sector del transporte y que poseen un título habilitante emitido por la entidad de tránsito competente, tienen el beneficio de estar exentos del pago del 100% y/o reducción del 80% según corresponda, del Impuesto a la Propiedad de Vehículos Motorizados; así como también exentos del pago del 100% del Impuesto Ambiental a la Contaminación Vehicular. Además, los socios o accionistas de las operadoras de transporte comercial, excepto taxis, que desarrollen exclusivamente actividades de transporte gravaran sus servicios con 0% de IVA (SRI del Ecuador, 2019).

Según la Federación Nacional de Transportistas Pesados del Ecuador-FENATRAPE, Ecuador cuenta con 4.432 empresas de transporte pesado, el 70% se creó en los últimos seis años. Sin embargo, Jorge Calderón, presidente de la

entidad señala que del total de empresas, 1.588 no declaran ingresos al SRI, lo cual afecta al sector e incrementa la informalidad (Ekos, Business Culture, 2018).

### ***2.1.1.2 Política de comercio exterior***

El 1 de junio del año 2017 se eliminaron las salvaguardias del 40% gravadas a la importación de vehículos de carga desde marzo de 2015. Asimismo, en 2017 se levantaron los cupos de importación de vehículos.

Mediante Resolución 025-2018 del COMEX se estableció una tarifa arancelaria de 0% para las importaciones de vehículos por ensamblar (CKD) para proyectos calificados como nuevos por el ente rector de la Política Industrial, y una tarifa arancelaria variable para las importaciones de vehículos por ensamblar (CKD), exclusivamente para modelos destinados a proyectos de ensamblaje vigentes (Ministerio de Producción, 2019).

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (Aeade) reportó un 31% de crecimiento en la venta de vehículos nuevos (137.615 u.) en el año 2018. En cuanto a venta de vehículos de trabajo, el segmento que más creció fue el de las vans, con el 53,8%, seguido del segmento de camiones que reflejó un crecimiento del 37,1%.

El parque automotor ecuatoriano en 2018 alcanzó las 2'444.911 de unidades entre vehículos livianos (2'127.541 u.) y comerciales (317.370 u.). De estos, el segmento de camiones sumaron 228.553 unidades (incluyendo los de capacidad de carga menor a 3,5 toneladas).

La cantidad de vehículos ensamblados en Ecuador en 2018 fue de 36.818 unidades, mientras que la cantidad de vehículos importados fue de 101.416 unidades. Los tributos aportados al país por parte de las empresas importadoras y ensambladoras fueron de US\$ 1.633 millones (AEADE, 2019).

El acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea influyó en el crecimiento de la participación de vehículos de ese origen en 2018. Las ventas

aumentaron de 1.519 a 8.810 unidades (Diario El Telégrafo, Redacción Economía, 2019).

Por otro lado, hasta septiembre de 2019 la venta de vehículos comerciales alcanzó las 1.244 unidades, los vehículos ensamblados en el país (23% de las ventas), los importados de Corea (13% de las ventas), México (9% de las ventas), Colombia (15% de las ventas) y China (15% de las ventas) son los preferidos por los ecuatorianos y cubren el 75% del mercado en este año.

Los autos de origen nacional son los más demandados, pero también son los que más espacio de mercado han perdido (pasaron de representar el 50% de las ventas en 2016 al 23% en el primer trimestre de 2019). En cambio, las marcas de China son las que más han crecido en ventas (pasaron de representar el 5,2% de las ventas en 2016 al 15% en el primer trimestre de 2019) (Diario El Comercio, Redacción Negocios, 2019).

### ***2.1.1.3 Política de subsidios***

Entre el 2006 y el 2018, el 58% del total de subsidios que entregó el Estado a diversos sectores correspondió a la subvención a los combustibles, de los cuales cuando la refinería de Esmeraldas operaba regularmente (año 2018), las importaciones de cada producto respecto del consumo total del país representaban: 61% diésel, 58% gasolinas y 82,6% gas.

El 26 de diciembre del año 2018 por Decreto Ejecutivo se estableció el alza de combustibles, que establecieron nuevos precios para las gasolinas extra y ecopaís (con etanol) a un valor de US\$. 1,85 (incremento de 37 centavos). Además, eliminó el subsidio a la súper, cuyo precio ahora fluctúa según el mercado internacional (alrededor de los US\$. 2,99), pero se mantuvo el precio vigente del diésel a US\$. 1,037 por galón (Diario El Comercio, Redacción Guayaquil, 2019).

Petroecuador estima que en el año 2019 se ahorró alrededor de US\$ 377 millones por el ajuste en los precios de las gasolinas extra, ecopaís y súper; sin embargo, se destinó US\$ 2.124,9 millones al subsidio de combustibles, USD 382

millones más en relación con el monto aprobado en la Proforma Presupuestaria del 2019. Esto debido a que la decisión de quitar el subsidio para la gasolina súper motivó a que los consumidores de este producto migraran a la extra y ecopaís, cuya demanda subió 40%, según Oswaldo Erazo, Secretario Ejecutivo de la CAMDDEPE (Cámara Nacional de Distribuidores de Derivados de Petróleos del Ecuador). Otro factor que influyó fue que la Refinería Esmeraldas, la principal planta refinadora del país se encontró en un mantenimiento programado desde el mes de marzo hasta mayo, lo que obligó a importar un mayor volumen de derivados, refirió la CAMDDEPE (Pacheco, 2019).

Para el año 2020 el gobierno nacional eliminó el subsidio a las gasolinas Ecopaís, Extra y diésel. Ahora, sus precios dependerán de la variación en el mercado. Los subsidios serán reemplazados por un sistema de bandas, es decir un mecanismo de control para que los precios de esos combustibles no superen los valores mínimo y máximo fijados. El precio piso de la gasolina Extra y Ecopaís en esta banda será de 1,75 dólares. Este podrá fluctuar hacia arriba máximo en 5%, partiendo del piso como base, de igual forma el diésel tendrá un piso base de 1 dólar y también podrá incrementar máximo un 5% (Diario El Mercurio, Redacción, 2020).

### **2.1.2 Factores económicos y financieros (E)**

Se analiza el comportamiento de la economía (crecimiento, recesión, crisis, estancamiento), de los precios (inflación, tasa de cambio, tasa de interés), del equilibrio económico (balanza comercial, déficit fiscal), costo de mano de obra, costo de materias primas, nivel aranceles, etc. (Castro Fajardo, 2017).

#### ***2.1.2.1 Inflación***

La tasa de inflación del año 2018 fue del 0,33%, la cual es baja y se debe en gran medida a ser Ecuador un país dolarizado. El IPC permite medir la variación de precios en el tiempo de una canasta de bienes y servicios representativos del consumo nacional de los hogares, dicha variación se conoce como inflación. La inflación mensual en junio 2019, respecto a mayo 2019, fue

de -0,04%. La inflación anual de precios de junio de 2019, respecto a junio de 2018, alcanzó 0,61%. (INEC, 2019).

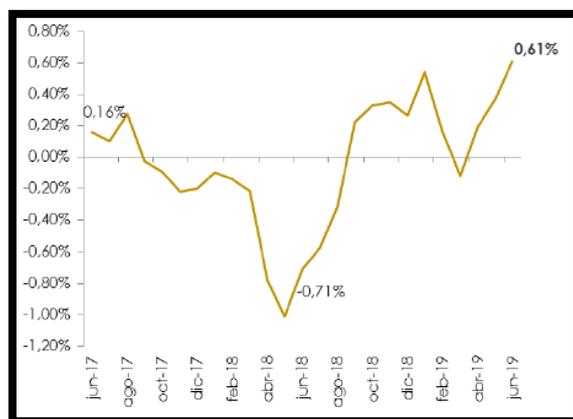


Figura 4. *Evolución de la inflación anual (jun-2017 a jun-2019)*

Fuente: (INEC, 2019)

### 2.1.2.2 Tasas de interés

Según el boletín No. 611 del Banco Central del Ecuador de la última semana de septiembre de 2019 acerca de las tasas de interés activas y pasivas del sistema financiero nacional, se tiene la siguiente información:

Tabla 1.

*Tasas de interés activas del sector financiero público y privado.*

Tipo de Préstamo	Monto (USD)	Nivel de Ventas Anuales (USD)	TEA	TEA
			(%) Banca Privada	(%) Banca Pública
Microcrédito Minorista.	≤ 1000,00	≤ 100.000,00	25,13	13,09
Microcrédito Acumulación Simple.	≥ 1000,00 & ≤ 10.000,00	≤ 100.000,00	24,61	14,5
Microcrédito Acumulación Ampliada.	≥ 10.000,00 & ≤ 100.000,00	≤ 100.000,00	22,25	13,84
Crédito Productivo	> 100.000,00 & ≤ 1.000.000,00	> 100.000,00 & ≤ 1.000.000,00	9,82	9,23

---

Pymes.

Crédito	> 100.000,00 &	> 100.000,00 &	11,15	8,34
Comercial	≤ 1.000.000,00	≤ 1.000.000,00		
Prioritario				
Pymes.				

---

Nota: Fuente (Banco Central del Ecuador, 2019)

Microcrédito: Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100.000,00, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional.

Crédito Comercial Prioritario: Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100.000,00 destinado a la adquisición de bienes y servicios para actividades productivas y comerciales, que no estén categorizados en el segmento comercial ordinario. Se incluye en este segmento las operaciones de financiamiento de vehículos pesados, el financiamiento de capital de trabajo y los créditos entre entidades financieras.

Crédito Productivo: Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas por un plazo superior a un año para financiar proyectos productivos cuyo monto, en al menos el 90%, sea destinado para la adquisición de bienes de capital, terrenos, construcción de infraestructura y compra de derechos de propiedad industrial. Se exceptúa la adquisición de franquicias, marcas, pagos de regalías, licencias y la compra de vehículo de combustible fósil.

### **2.1.3 Factores sociales, culturales y demográficos (S)**

Se analiza el modo de vivir de las personas como tasa de crecimiento poblacional, el nivel de desempleo o pobreza, distribución del ingreso en la población, el nivel educativo, la esperanza de vida, las costumbres, creencias, etc.

Estos factores definen el perfil del consumidor, orienta los hábitos de compra y tendencias del consumo de los productos relacionados con el proyecto, ya sea a nivel local, nacional o internacional (Castro Fajardo, 2017).

### ***2.1.3.1 Crecimiento poblacional***

La población ecuatoriana en el año 2019 fue de 17'300.000 habitantes, cada año suma aproximadamente 298.000 habitantes desde el año 2011 y la esperanza de vida para el año 2020 es de 77 años (INEC, 2019).

### ***2.1.3.2 Estratificación del nivel socioeconómico***

En un estudio realizado en el área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato en el año 2011 por parte del INEC para conocer la estratificación del nivel socioeconómico, donde se tomaron en cuenta variables como la vivienda, educación, economía, tecnología, bienes y hábitos de consumo se obtuvieron los siguientes resultados:

Los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D (INEC, 2011).

### ***2.1.3.3 Nivel de ingresos y gastos***

El 58,8% de la población ecuatoriana tiene capacidad de ahorro, mientras el 41,1% registra mayores gastos que ingresos. El ingreso total promedio mensual en Ecuador es de US\$ 892,9 frente a US\$ 809,6 de gasto promedio mensual. En el área urbana el ingreso promedio es de US\$ 1.046,3 y su gasto es de US\$ 943,2, mientras en el área rural el ingreso es de US\$ 567,1 en comparación a un gasto de US\$ 526,2.

En relación con los gastos monetarios de consumo, el 24,4% de ellos es destinado a la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas, seguido por transporte con el 14,6% (INEC, ENIGHUR, 2013).

#### **2.1.3.4 Predisposición de las personas a gastar en plataformas en línea**

En un estudio realizado por la Universidad Espíritu Santo (UESS) y la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico sobre el comportamiento de las transacciones no presenciales en Ecuador para el año 2018 revelaron la siguiente información:

El número de transacciones usando medios digitales en Ecuador en el año 2018 alcanzó los 184 millones (17% más que en 2017), y el número de ventas realizadas a través de medios digitales alcanzó los US\$ 11.970 millones (13% más que en 2017), siendo el *ticket* promedio de venta de US\$ 65.

Por otro lado, el número de transacciones Ecommerce en Ecuador en el año 2018 alcanzaron los 16 millones (48% más que en 2017), y el número de ventas realizadas a través de Ecommerce fue de US\$ 1.286 millones (35% más que en 2017), siendo el ticket promedio de venta de US\$ 81.

Del total de transacciones Ecommerce, el 87,28% se realizaron en portales internacionales con ventas por US\$ 740 millones (28% más que en el 2017) a un ticket promedio de US\$ 53. En cambio, el 12,7 % de transacciones Ecommerce fueron realizadas en portales nacionales con ventas por US\$ 546 millones (47% más que en el 2017) a un ticket promedio de US\$ 272.

Los servicios y bienes personales son lo que más adquirieron por Internet los ecuatorianos en el 2018. Específicamente, los artículos personales de mayor compra fueron ropa y zapatos (las mujeres lideraron estas adquisiciones); en cambio los hombres compraron hasta un 10% más de artículos electrónicos, computadoras y celulares. En servicios se buscaron más boletos de avión y entradas a espectáculos.

Los servicios de envíos de mercancías en línea preferidos son DHL (62%), Servientrega (60%), FedEx (33%), Correos del Ecuador (33%). Las personas de mayor estrato social y de edad mayor a 56 años prefieren DHL y FedEx, mientras que los más jóvenes optan por Servientrega y Correos del Ecuador.

El perfil del comprador online ecuatoriano es: por género 49% hombres y 51% mujeres, el 75% posee educación universitaria, el nivel socioeconómico que más consume está en el 56% medio y 28% alto, y en edades entre los 18 y 45 años (siendo el 55% de las personas en edades entre 26 y 35 años).

El estudio encontró que las motivaciones más significativas para comprar en línea fueron: contar con garantía de devolución o cambio (69%), garantía de confidencialidad en la información (52%), más información de cómo realizar las compras (46%), atención al cliente en caso de errores en el proceso de compra (35%), puntualidad en la entrega (26%) y asistencia durante el proceso de compra (22%).

Las conductas de validación previas al proceso de compra en línea principalmente se enfocan en la opinión de amigos y familiares (67%), información web de las marcas 50%, comentarios de otros en internet (49%), información de redes sociales (38%).

Los medios preferidos para recibir información de compras en línea son el correo electrónico (54%) y Facebook (25%). Dentro de los incentivos para incrementar la compra en línea se encuentran: descuentos o precios más bajos (87%), promociones o beneficios adicionales (57%) y puntos para compras futuras (31%).

La mayor proporción reportó abandonos eventuales de sus compras, principalmente motivado a fallas técnicas: 52% problemas con la página o aplicación, 39% dudas en la compra, 34% tiempos de entrega no acorde a las necesidades (UESS/CECE, 2018).

Camilo Cruz, miembro del Directorio de la Cámara de Innovación y Tecnología del Ecuador (CITEC), calcula que hay 700 tiendas en línea en el país y empresas que, siendo físicas, se apoyan fuertemente en las ventas por Internet. Identifica que una barrera para el sector son las comisiones que cobran los bancos por las transacciones, ya que si se paga con tarjeta de débito bancario la comisión es del 2%, en pagos corrientes con tarjeta de crédito sube al 4,5%, y si es diferido a tres meses o más tiempo se maneja entre el 6 y 7%. Además, Leonardo Ottati

director de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico - CECE, cree que se deben generar incentivos para el sector; él asegura que un 50% de las transacciones ya se hace con plástico y que no estaría mal impulsar la actividad con menos puntos en el IVA o exoneración del impuesto a la salida de divisas (ISD) (Yáñez, 2019).

### 2.1.3.5 Nivel de empleo y desempleo

A junio de 2019 a nivel nacional la tasa de desempleo fue de 4,4%; la tasa de empleo adecuado fue de 37,9%; el subempleo se ubicó en 20,3%; la tasa de otro empleo no pleno fue de 26,4% y el empleo no remunerado en 10,4%.

Acorde a cifras del Banco Central:

El transporte emplea de forma directa al 6% de la población en edad de trabajar, lo cual representa alrededor de 450 mil personas a nivel nacional. Adicionalmente hay que sumar los trabajos indirectos de los concesionarios de vehículos, importadores de repuestos, estibadores, montacarguistas, proveedores de llantas y aceites, equipos de seguridad y empresas de servicios complementarios como alojamientos, restaurantes y seguros de equipos y carga (Ekos, Business Culture, 2018).

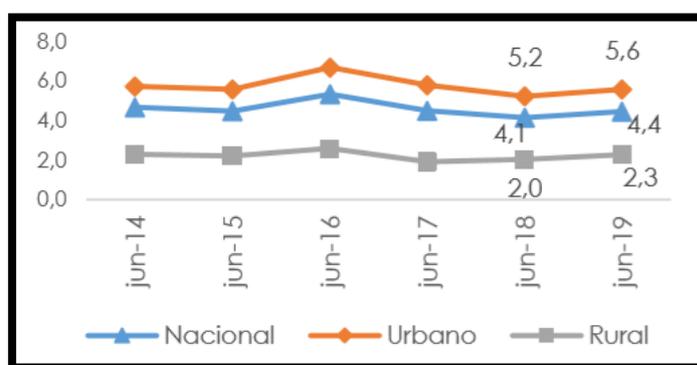


Figura 5. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019 (En porcentaje respecto a la PEA)

Fuente: (INEC, Boletín Técnico (ENEMDU) junio, 2019)

### 2.1.3.6 Nivel de pobreza

En junio de 2019 la línea de pobreza se ubicó en US\$ 85,03 mensuales per cápita, mientras que la línea de pobreza extrema en US\$ 47,92 mensuales per cápita; en base a estos valores, aquellos individuos cuyo ingreso total per cápita en

relación con su hogar sea inferior a la línea de pobreza son identificados como pobres por ingresos.

El país registra que la pobreza por ingresos a nivel nacional en junio de 2019 se ubicó en 25,5% de allí que la pobreza a nivel rural es de 43,8% y la urbana de 16,8%. Así también, la pobreza extrema a nivel nacional se ubicó en 9,5%, donde la pobreza extrema a nivel rural es de 17,9% y la urbana de 5,6%. Quito y Machala son las ciudades que registra mayor incidencia de pobreza con 11,9%, Guayaquil tiene 8,4% y Cuenca 4,3% (INEC, 2019).

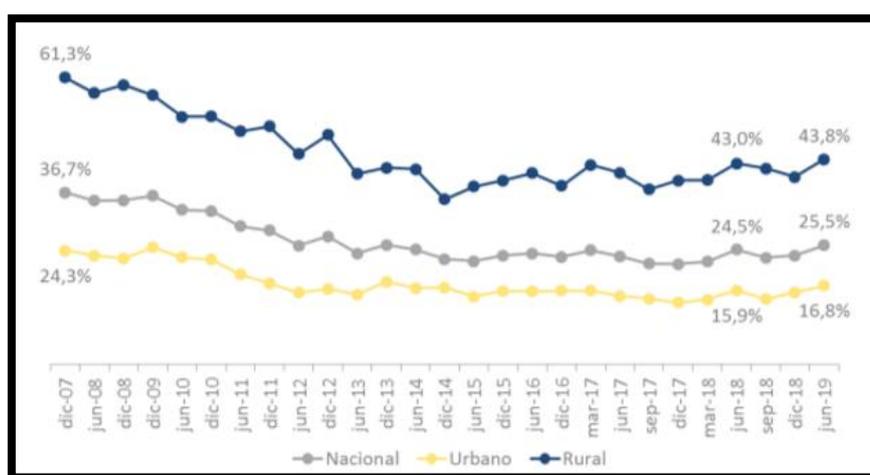


Figura 6. Evolución de la pobreza nacional, urbano y rural, 2007-2019

Fuente: (INEC, 2019)

#### 2.1.4 Factores tecnológicos y científicos (T)

Son aspectos relacionados con la evolución del conocimiento y la ciencia en el campo en el que se encuentra el negocio, como la aparición de nuevas máquinas, materiales o procesos, el avance y uso de las telecomunicaciones, el comercio electrónico y otros factores (Castro Fajardo, 2017).

##### 2.1.4.1 Nivel de uso de nuevas tecnologías

Para el año 2018 se registró la siguiente información:

El servicio de Telefonía Fija en el 2018 alcanzó una densidad (con respecto al total de habitantes del país) del 13,87% (2'360.581 líneas entre líneas de abonado y líneas para terminales de uso público) (ARCOTEL, 2018).

Según el INEC, el 24,5% de los hogares ecuatorianos tiene computadora de escritorio, el 24,2% computadora portátil y los hogares que tienen ambos equipos es el 11,2%.

El porcentaje de la población que tiene al menos un teléfono celular activado se ubicó en el 59% a nivel nacional; 65,2% en el área urbana y 46% en el área rural. El grupo etario con mayor uso de teléfono celular activado es la población que se encuentra entre 25 y 34 años con el 84,6%, seguido de la población que se ubica entre los 35 a 44 años, con el 83,7%.

A nivel nacional, el porcentaje de la población de cinco y más años que tienen teléfono celular inteligente alcanzó el 41,4%. Mientras que en el área urbana es del 50%, en el área rural es del 23,3%. El grupo etario con mayor uso de teléfono celular inteligente es la población que se encuentra entre 25 y 34 años con el 70,2%, seguido de 16 a 24 años con el 63,2% (INEC, 2018).

#### ***2.1.4.2 Nivel de uso de internet***

Según el boletín estadístico de cierre de 2018 de la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL), y el boletín técnico sobre las TIC del año 2018 publicado por el INEC se tiene la siguiente información:

El indicador, porcentaje de personas que utilizan internet por área, se define como la proporción de personas de 5 años o más que han usado internet en los últimos 12 meses, desde cualquier lugar, en relación del total de personas del mismo rango de edad. En el 2018, el uso de internet se ubicó: a nivel nacional en 55,9%; en el área urbana 64,4% y en el área rural 37,9%. (INEC, 2018)

Los hogares que tuvieron acceso a internet fue del 37,2% a nivel nacional; el 46,6% en el área urbana y el 16,1% en el área rural (INEC, 2018).

El 11,48% (1'954.337 cuentas) de la ciudadanía mantiene contratada una cuenta de Internet Fijo, las provincias de Pichincha y Guayas son las que poseen mayores porcentajes de suscripción con el 31,09% y 27,63% respectivamente (ARCOTEL, 2018).

El Internet Móvil cuenta con el 54,88% de penetración, siendo uno de los servicios que ha tenido un importante crecimiento, donde hay 11'254.168 abonados en prepago (crecimiento del 10,1% con respecto a 2017) y 4'480.975 abonados en pospago (crecimiento del 2% con respecto a 2017). Las líneas activadas por tipo de servicio indican que hay 6,05 millones de abonados solo para voz y 8,96 millones abonados de voz y datos (ARCOTEL, 2018).

El 64% de los ecuatorianos prefieren al celular para conectarse a internet, y el 41% prefieren utilizar su computador personal para efectuar compras por internet (UESS/CECE, 2018).

#### ***2.1.4.3 Nivel de uso de redes sociales, aplicaciones y sitios web***

Según un estudio realizado por el blog Formación Gerencial, acerca del uso y preferencias de redes sociales, aplicaciones y sitios web en Ecuador, hasta octubre de 2018 son las siguientes:

El 92% del acceso a redes sociales se lo realiza a través de dispositivos móviles. Las redes sociales que más usan los ecuatorianos son: Facebook (12 millones), seguido de Twitter (4 millones), Instagram (3,8 millones), y también LinkedIn (2 millones). Para mensajería instantánea prefieren Whatsapp (7,1 millones) y Messenger (7,1 millones).

Los sitios web más visitados son: Facebook.com en primer lugar, seguido de Youtube.com y Google.com; en quinto lugar se ubica Outlook.com y en sexto Instagram.com, mientras que en décimo lugar está Wikipedia.org y Twitter.com, en onceavo lugar. Los portales Olx.com y Mercadolibre.com están en treceavo y catorceavo lugar respectivamente, Pichincha.com en el puesto #17 y Sri.gob.ec en el número de 20.

Las aplicaciones Android móviles más descargadas fueron: Garena Free Fire en primer lugar, seguido de las aplicaciones Rise up, Facebook Lite, Messenger Lite, Messenger y Whatsapp en sexto lugar (Ponce, 2018).

### **2.1.5 Factores ambientales y ecológicos (A):**

Son relativos a la protección del medio ambiente, manejo de desperdicios, desechos y reciclaje, conservación de energía, amenaza de desastres naturales, contaminación del aire, agua y tierras, entre otras (D'Alessio, 2008).

#### ***2.1.5.1 Leyes de protección del medio ambiente***

En el año 2011 el Gobierno Nacional con la finalidad de reducir el nivel de contaminación de los neumáticos usados provenientes de los vehículos del transporte terrestre y disminuir la importación de estos, impulsó el proyecto denominado *Reusa Llanta*, a través del MIPRO. Después de implementada esta política, la cantidad de unidades reencauchadas se incrementó en un 30% del año 2010 al 2011 (Ministerio de Industrias y Productividad, 2019).

El MIPRO en junio del año 2014 emitió una disposición para los importadores de llantas que consistía en que dependiendo del volumen de importación debían cumplir con un porcentaje de reencauche y reciclaje de neumáticos, con lo cual según los reportado por el Ministerio del Ambiente entre el 2014 y 2015 se recuperaron 1'500.000 unidades (Ministerio del Ambiente, 2016).

Hasta el año 2018 todo propietario de vehículo motorizado de transporte terrestre cuyo cilindraje era mayor a 1500cc, debía pagar el Impuesto Ambiental a la Contaminación Vehicular (IACV). En agosto del año 2019 se deroga esta ley y se reduce al 50% el cobro de este valor y se condona el 100% de intereses, multas y recargos de años anteriores (SRI del Ecuador, 2019).

Según la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), hasta junio del año 2019 159 municipios o mancomunidades (grupos de cantones) aún no cuentan con centros para la revisión técnica vehicular (CRTV) de los automotores. Apenas 33

cantones si tienen un CRTV (Diario El Telégrafo, Redacción, 2019). Lo que supone una afectación considerable al medio ambiente y a la seguridad en las vías para todas las personas que las utilizan diariamente.

### 2.1.6 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

La matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) relaciona los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, geográficos y medioambientales, en busca de oportunidades y amenazas (Castro Fajardo, 2017).

Tabla 2.

*Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE) de ProntoCarga.com.*

	<b>Factores determinantes de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Oportunidades</b>				
O1.	Reducción de la tasa de (IR) en tres puntos para las microempresas.	0,05	1	0,05
O2.	Ampliación del porcentaje deducible de (IR) por gastos en publicidad y difusión de información del 4% al 20%.	0,15	4	0,60
O3.	Crecimiento en la venta del segmento camiones en un 37,1%, y aumento de la creación de empresas de transporte pesado en los últimos seis años.	0,1	3	0,30
O4.	Estabilidad de precios del mercado y costos operativos del transporte debido a una baja tasa de inflación en el país 0,61% (a junio de 2019) y a que se mantiene el precio del diésel.	0,05	2	0,10
O5.	Tasa de desempleo del 4,4%, y subempleo del 20,3% (a junio de 2019).	0,05	2	0,10
O6.	Del total de transacciones Ecommerce, el 12,7% fueron realizadas en portales nacionales con ventas por US\$ 546 millones (47% más que en el 2017).	0,2	5	1,00
O7.	Crecimiento en la adquisición de smartphones (alcanzando el 41,4% de la población), así como también en el uso de internet móvil con una penetración del 54,88%. Además, es la opción preferida para el acceso a internet y redes sociales.	0,1	4	0,40
<b>Subtotal</b>		<b>0,70</b>		<b>2,55</b>

<b>Amenazas</b>				
A1.	Necesidad de afiliación a una cooperativa de transporte para tener un título habilitante y poder facturar servicio de transporte con 0% de IVA.	0,10	4	0,40
A2.	Existencia de grandes empresas de transporte de carga terrestre con extensas flotas.	0,10	3	0,30
A3.	Las más altas tasas de interés de la banca, para el acceso a crédito a las microempresas.	0,05	2	0,10
A4.	Altas comisiones cobradas por los bancos a las transacciones con tarjeta.	0,05	2	0,10
<b>Subtotal</b>		<b>0,30</b>		<b>0,90</b>
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>3,45</b>

Nota1: Fuente propia.

Nota2: Las cantidades del parámetro valor van en el rango de 1 a 5.

### **2.1.7 Evaluación de los factores más influyentes del macroentorno**

Acorde al modelo de negocio y actividad que desarrolla ProntoCarga.com, se identifica que debido al cambio que se está dando actualmente en la forma en que las personas realizan sus actividades económicas, productivas y sociales, que están ligadas cada vez más al uso de la tecnología e internet, se manifiestan nuevas oportunidades para la venta de servicios y productos a través de plataformas digitales; tal como lo evidencian los indicadores sobre el crecimiento del uso y penetración de internet y smartphones en el país, así como también el aumento anual de transacciones Ecommerce y nivel de ventas en línea en cientos de millones de dólares.

De igual forma, también contribuye a la generación de oportunidades de emprendimiento e inversión, políticas estatales como la reducción de la tasa de impuesto a la renta para microempresas y la ampliación del porcentaje deducible de (IR) por gastos de publicidad, ya que cuando se ingresa a competir se requiere trabajar e invertir mucho en la difusión de los nuevos servicios y productos que las microempresas ofrecen para atraer a los clientes. Adicionalmente, el levantamiento de salvaguardas arancelarias a los vehículos y sus insumos,

permiten el crecimiento de sector del transporte terrestre, posibilitando la cobertura de la demanda de este servicio que ha ido en aumento en los últimos años, y a su vez aportan a mitigar los niveles de subempleo y desempleo que tiene el país.

Por otro lado, dentro de los factores que se muestran como amenazas se encuentran la necesidad de afiliación a una cooperativa de transporte para obtener el título habilitante que permite acceder a beneficios tributarios y arancelarios, así como también el poder financiero y logístico que tienen grandes empresas de transporte, y con menos impacto pero que generan pérdida de competitividad y limitaciones para la expansión se encuentran las altas tasas de interés para el microcrédito y las altas comisiones cobradas por los bancos a las transacciones por medios electrónicos o tarjetas.

## **2.2 ANÁLISIS DEL MESOENTORNO**

Este análisis busca identificar la forma en la que está estructurado y organizado el sector industrial al que pertenece la empresa, especificando las empresas líderes, las barreras de entrada y salida, y el nivel de innovación que hay en el sector (Gutiérrez Gonzales & Gutiérrez Carmona, 2018). Además, hay que tomar en cuenta que se considera el grado de competitividad del sector, los clientes, distribuidores y proveedores de este a nivel nacional, regional o local.

### **2.2.1 Análisis de la estructura del sector industrial**

El sector industrial en el que opera y compite ProntoCarga.com es el del transporte de mercancías y productos de variadas clases e industrias, de diferentes tipos de empresas y negocios, así como también menaje de casas, oficinas, tiendas y locales comerciales. Apoyando de esta forma en la logística de la cadena de suministros de empresas, productores y comerciantes, además de cubrir las diferentes necesidades de transporte de la población en general.

Los principales competidores que se tiene en este sector son empresas de transporte tales como Enetsa con más de 50 años y participación de aprox. 50%

del mercado; National Cargo Express (más de 20 años en el mercado); Multientrega (más de 10 años en el mercado); Liftit (por el modelo de negocio que es similar al de ProntoCarga.com), y finalmente transportistas independientes.

Se realizará el análisis de la estructura del sector con la metodología de las 5 fuerzas de Porter, la cual es una herramienta que permite identificar si la competencia en una industria determinada permitirá que la empresa obtenga un beneficio aceptable a largo plazo y si las fuerzas de sus elementos en conjunto justifican que la empresa entre o permanezca en la industria (David, Fred R., 2008).

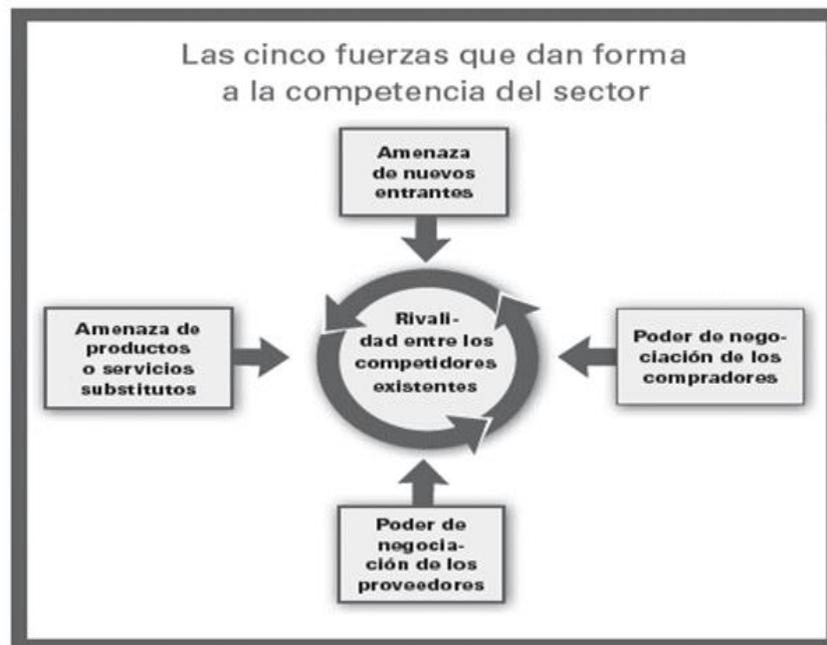


Figura 7. Diagrama de las 5 fuerzas competitivas de Michael E Porter.

Fuente: (Porter, 2008)

Tabla 3.  
*Amenaza de nuevos entrantes.*

<b>Barreras de Entrada</b>	<b>SI/NO</b>	<b>Explicación</b>
Economías de escala por el lado de la oferta.	SI	Porque existen varias cooperativas de transporte que cuentan con flotas extensas de camiones.
Beneficios de escala por el lado de la demanda.	SI	Porque la gente va primero a tratar de contratar los servicios de flete de sus mercancías en compañías tradicionales y grandes.
Costos para los clientes por cambiar de proveedor.	NO	Porque no existen sistemas, o servicios especializados que otras cooperativas no les puedan entregar, que los atengan a los clientes a uno solo y no puedan cambiar fácilmente.
Requisitos de capital.	SI	Se tiene que invertir en la compra de al menos un camión, así como también pagar un derecho de afiliación a una cooperativa o constituir una cooperativa de transporte.
Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño.	SI	Porque pueden facturar con 0% de IVA, tienen acceso a insumos para sus vehículos más baratos por estar exentos del pago de aranceles (como llantas, lubricantes, etc.), ya tienen una reputación en el mercado.
Acceso desigual a los canales de distribución.	SI	Porque se deben crear nuevos canales para distribuir el servicio ya que existe una gran cantidad de cooperativas que ya están consolidadas en el mercado.
Políticas gubernamentales restrictivas.	SI	Se requiere obligatoriamente la afiliación a una cooperativa de transporte para poder facturar el servicio con el 0% de IVA.

Nota: Fuente propia.

Tabla 4.  
*El poder de negociación de los proveedores*

<b>Poder de los Proveedores</b>	<b>SI /NO</b>	<b>Explicación</b>
Está más concentrado que el sector al cual le vende.	NO	Porque no existe un monopolio u oligopolio del lado de proveedores de insumos para las empresas de transporte.
Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos.	NO	No tienen poder en este aspecto ya que si dependen del sector de transporte pesado por los montos de ventas a este.
Los participantes del sector deben asumir costos por cambiar de proveedor.	NO	Porque no existen sistemas, o servicios especializados que otros proveedores no les puedan entregar, que los aten a uno solo y no puedan cambiar fácilmente.
Los proveedores ofrecen productos que son diferenciados.	NO	Existen ciertas ventajas entre los productos de diferentes marcas de vehículos o insumos, pero en general todos son vehículos con motores de combustión a diésel.
No existe un sustituto para lo que ofrece el grupo proveedor.	NO	Porque existen varias marcas de vehículos e insumos compitiendo en el mercado, así como también una gran oferta de choferes para estos.
El grupo proveedor puede amenazar creíblemente con integrarse en el sector de forma avanzada.	NO	Porque el transporte de mercancías no es el giro de negocios de los proveedores de vehículos e insumos.

Nota: Fuente propia.

Tabla 5.  
*El poder de negociación de los compradores*

<b>Poder de los Compradores</b>	<b>SI/NO</b>	<b>Explicación</b>
Existen pocos compradores o cada uno compra en volúmenes grandes.	NO	Porque existen varios y diversos tipos de clientes para el transporte de mercancías.
Productos del sector no se diferencian.	SI	Porque existen muchas cooperativas de transporte que pueden llevar las mercancías de los clientes.
Los compradores deben asumir pocos costos por cambiar de proveedor.	SI	Porque no existen sistemas o servicios especializados que otras cooperativas no les puedan entregar, que los atena a los clientes a uno solo y no puedan cambiar fácilmente.
Compradores pueden amenazar creíblemente con integrarse hacia atrás en el sector y fabricar los productos del sector por sí mismos si los proveedores generan demasiadas utilidades.	NO	En la mayoría de los casos no, porque los clientes deberían incurrir en costos de adquisición de vehículos, insumos, mantenimiento y depreciación de estos.

Nota: Fuente propia.

Tabla 6.  
*Amenaza de productos o servicios sustitutos*

<b>Amenaza de Sustitutos</b>	<b>SI/NO</b>	<b>Explicación</b>
Se ofrece un atractivo <i>trade-off</i> de precio y desempeño respecto del producto del sector.	SI	Porque existen empresas que pueden cambiar el modelo de negocio tradicional que siguen las cooperativas a través de plataformas digitales con sistemas de subasta inversa que puedan mejorar precios y desempeño en sus servicios.
El costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo.	SI	Porque el servicio que dan las cooperativas de transporte existentes no brinda un sistema o tecnología especializada que ate al cliente y que sea difícil de remplazar.

Nota: Fuente propia.

Tabla 7.

*Rivalidad entre los competidores existentes*

<b>Intensidad de Rivalidad entre Competidores</b>	<b>SI/NO</b>	<b>Explicación</b>
Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia.	SI	Porque existen varias cooperativas de transporte compitiendo en el mercado.
Crecimiento del sector lento.	SI	Crece lentamente a un 0.6% en el segundo trimestre de 2019. (Banco Central del Ecuador, 2019).
Barreras de salida altas.	SI	Por la alta inversión en vehículos, insumos y mantenimientos.
Rivales altamente comprometidos con el negocio que aspiran a ser líderes.	SI	Porque la mayor parte del tiempo posible tratan de tener ocupadas a sus unidades de transporte con servicios.
Las empresas no son capaces de entender bien sus señales mutuamente debido a una falta de familiaridad entre ellas, enfoques competitivos distintos o metas diferentes.	NO	Porque la mayoría de las cooperativas de transporte compiten con similares servicios y objetivos.
La rivalidad es destructiva para la rentabilidad si gravita exclusivamente en torno al precio.	SI	Porque la mayoría de las cooperativas de transporte ofrecen similares servicios, diferenciándose principalmente en precio.

Nota: Fuente propia.

Tabla 8.

*Matriz de resultados sobre las fuerzas que dan forma a la competencia del sector*

<b>Fuerzas</b>	<b>Resp. SI</b>
1) Amenaza de nuevos entrantes (7 ítems de análisis)	6
2) El poder de negociación de los proveedores (6 ítems de análisis)	0
3) El poder de negociación de los compradores (4 ítems de análisis)	2
4) Amenaza de productos o servicios sustitutos (2 ítems de análisis)	2
5) Rivalidad entre los competidores existentes (6 ítems de análisis)	5

Nota: Fuente propia.

### 2.2.2 Matriz del perfil competitivo (MPC)

Tabla 9.

*Matriz del Perfil Competitivo de PRONTOCARGA.COM*

Ítem	Factores claves de éxito	Peso	Prontocarga.com		Enetsa		National Cargo Express		Multientrega	
			Valor	Pond	Valor	Pond	Valor	Pond	Valor	Pond
1	Licencia para transporte terrestre de mercancías	0,10	1	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40
2	Participación de mercado	0,10	1	0,10	4	0,40	2	0,20	2	0,20
3	Eficiencia en costos operativos y de mantenimiento	0,11	3	0,33	2	0,22	2	0,22	2	0,22
4	Competitividad de precios	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18	2	0,18
5	Capacidad de respuesta a la demanda del mercado	0,11	3	0,33	4	0,44	2	0,22	4	0,44
6	Cobertura de rutas y frecuencias	0,09	2	0,18	4	0,36	1	0,09	2	0,18
7	Calidad del servicio al cliente	0,11	3	0,33	2	0,22	2	0,22	3	0,33
8	Capacidad tecnológica para brindar servicios adicionales	0,08	4	0,32	1	0,08	1	0,08	2	0,16
9	Inversión publicitaria para tener presencia en buscadores de internet y redes sociales	0,08	2	0,16	1	0,08	1	0,08	2	0,16
10	Diferenciación en servicios o modelo de negocio	0,13	3	0,39	2	0,26	2	0,26	3	0,39
Total		1,00	2,51		2,73		1,95		2,66	

### **2.2.3 Evaluación de los factores más influyentes del mesoentorno**

Del análisis realizado se puede verificar que hay 3 fuerzas que predominan en la estructura de este sector: la primera la *amenaza de nuevos entrantes*, en donde se identifica que existen varias barreras de entrada para nuevos participantes, tales como la existencia de varias cooperativas de transporte que cuentan con flotas extensas de camiones, así también políticas gubernamentales que limitan el acceso a beneficios tributarios (cobro del 0% de IVA por servicio) y beneficios arancelarios (para insumos y vehículos) solo a personas naturales y jurídicas que obtengan un título habilitante para el transporte terrestre en una agencia regional de tránsito, para lo cual se debe pertenecer a una cooperativa de transporte e invertir como requisito de capital en adquirir un camión y pagar por un derecho de afiliación.

La segunda fuerza es la *rivalidad entre los competidores existentes*, la misma que es intensa debido a una amplia oferta de cooperativas de transporte con servicios similares (no diferenciado) que provocan que se mine la rentabilidad del sector y este se encuentra en un estado de crecimiento lento. Y la tercera la *amenaza de los productos o servicios sustitutos* debido a que el uso de nuevas tecnologías y nuevos modelos de negocios pueden mejorar los precios y desempeño, además, el costo por cambiar a un sustituto es bajo.

También se nota que tiene una fuerza moderada el poder de los compradores debido a que los productos del sector no son diferenciados y son bajos los costos por cambiarse de proveedor. Por último, se observa del análisis realizado que los proveedores no tienen fuerza de incidencia significativa en esta industria.

Por otro lado, la competencia de ProntoCarga.com es principalmente las empresas de carga convencionales entre las cuales dentro de su perfil tienen factores claves como el tener título habilitante para transporte terrestre, capacidad de respuesta a la demanda del mercado y cobertura de rutas y frecuencias.

ProntoCarga.com ha entrado a competir en el mercado a través de factores claves como la capacidad tecnológica para brindar servicios diferentes y adicionales a los convencionales, invirtiendo en publicidad con presencia en internet y redes sociales, así como también con un modelo de negocio diferente para la contratación de transporte de

carga. La proyección al mediano y largo plazo será la de fortalecerse en los factores que se tiene valores bajos actualmente.

## 2.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Este análisis está enfocado en identificar las competencias distintivas de una empresa (fortalezas) que no pueden ser fácilmente igualadas o imitadas por la competencia, además identificar las debilidades para poderlas transformar en fortalezas (D'Alessio, 2008).

### 2.3.1 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Tabla 10.

*Matriz de Evaluación de Factores Internos (MPR) de ProntoCarga.com.*

<b>Ítem</b>	<b>Factores Críticos de Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
F1	Base de datos de transportistas y empresas de transporte	0,15	4	0,6
F2	Red de cobertura	0,15	3	0,45
F3	Tiempo de respuesta	0,04	3	0,12
F4	Aplicaciones y sistemas Tecnológicos	0,04	4	0,16
F5	Poca o nula competencia de productos similares	0,05	3	0,15
<b>SUBTOTAL FORTALEZAS</b>		<b>0,43</b>		<b>1,48</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
D1	Flota de transporte no es propia	0,12	2	0,24
D2	Resistencia del cliente a contratar carga en línea	0,12	2	0,24
D3	Informalidad del sector del transporte	0,05	1	0,05
D4	Forma de pago y cobro	0,05	1	0,05
D5	Tributación	0,23	2	0,46
<b>SUBTOTAL DEBILIDADES</b>		<b>0,57</b>		<b>1,04</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,52</b>

Nota: Fuente propia.

### **2.3.2 Evaluación de los factores más influyentes del microentorno**

A través de este análisis se puede identificar que las fortalezas de Prontocargo.com son el tener una amplia base de datos de transportistas independientes y empresas de transporte, aplicaciones y sistemas tecnológicos, así como también poca competencia de productos similares en el mercado.

Por otro lado, entre sus debilidades están la resistencia que existe todavía por parte del consumidor a contratar carga en línea, así como también no disponer de una flota propia de vehículo, aunque esto en un futuro podría concretarse.

## **CAPÍTULO III**

### **3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **3.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

ProntoCarga.com empezó a funcionar en junio del año 2016 como una solución tecnológica para la contratación de transporte de carga. En su primera etapa, únicamente se realizaron acercamientos y contactos para captar una flota de proveedores suficiente para poder atender las demandas de transporte de los clientes. De esta forma, ProntoCarga.com ha llegado a tener hasta la actualidad un total de 1140 transportistas registrados, teniendo a disposición vehículos de transporte de carga tales como camionetas, camiones, plataformas y tráilers de todo tipo de capacidad de transporte.

Una vez asegurada la flota de transporte, ProntoCarga.com lanzó una campaña para la captación de clientes que necesitaban transportar cualquier tipo de objeto, desde un sobre, hasta mudanzas de oficinas y viviendas completas.

A pesar de que la idea de implementar esta plataforma es innovadora y trata de impulsar la transformación de las formas de contratación en este segmento de la industria del transporte, se nota que el nivel de ventas es bajo y que no se concretan las contrataciones del servicio, a pesar de que sí se solicitan cotizaciones; por eso es necesario obtener datos e información que permitan conocer mejor a los clientes que visitan la plataforma, sus percepciones y motivaciones para contratar o para no contratar, así como sus recomendaciones. Todos estos insumos serán útiles en el diseño de propuestas y estrategias que aporten a mejorar el desempeño y los beneficios que obtenga la aplicación y sus clientes.

### **3.2 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO:**

1. Identificar las razones y los frenos o barreras que los potenciales clientes que solicitan una cotización de transporte para sus mercancías a través de la plataforma ProntoCarga.com tienen, y que a su vez provocan el desistimiento al momento de concretar la contratación del servicio.

### **3.3 DETERMINACIÓN DEL GRUPO DE ESTUDIO**

La red de cobertura de ProntoCarga.com se encuentra disponible en todo el país, por lo que las solicitudes de transporte de carga cubren todo el territorio nacional. Según los datos del año 2019 del Sistema Informático de la Plataforma Digital, la provincia de Pichincha es la región más representativa, teniendo un 45% del total de solicitudes de transporte, seguido de la provincia del Guayas con un 33%, y las provincias de la sierra como Chimborazo, Cotopaxi y Tungurahua con un 11%, el resto de las provincias representan el 11%.

Por lo tanto, para objeto de este estudio se escogerá una muestra de personas que viven en la provincia de Pichincha y que solicitaron una cotización de transporte de carga en algún momento del año 2019 pero que no contrataron el servicio.

### **3.4 ELECCIÓN DE FUENTES DE INFORMACIÓN**

Se tomará para el presente estudio de mercado como fuentes de información, por un lado la base de datos del sistema de ProntoCarga.com del año 2019 con toda la información de los clientes que solicitaron un servicio de transporte de carga, junto con los datos que proveen las plataformas digitales donde se tiene presencia como Google, Facebook e Instagram. Por otro lado, también será de mucha utilidad el criterio, pensamiento, percepción y sentir en el uso de la plataforma por parte de personas que han solicitado cotizaciones de transporte para sus mercancías durante el año 2019.

### **3.5 SELECCIÓN DE HERRAMIENTAS PARA RECABAR DATOS**

Se ha seleccionado la encuesta como la primera herramienta para recabar datos, la misma que será aplicada vía telefónica a los clientes que en algún momento solicitaron transporte de carga a través de la plataforma, y de los cuales se tiene la información de contacto en la base de datos del sistema informático de ProntoCarga.com. Con esta encuesta se espera determinar las razones por las que no contrataron el servicio de transporte luego de haber llegado hasta el punto del proceso en el que se les realiza la cotización solicitada.

Se realizó inicialmente una encuesta piloto a 30 personas que hicieron uso de la plataforma, sobre de los temas que ellos consideraban como más deficientes en el proceso de contratación del servicio, obteniendo entre varias de esas respuestas como tendencias más predominantes razones ligadas a la falta de seguridad, mala atención al cliente, o deficiencias en las opciones de formas de pago.

En base a esta información obtenida con la encuesta piloto se diseñó la encuesta que se aplicará a la muestra del grupo de estudio seleccionado. En la primera parte de la encuesta se les consultará a las personas si han desistido de contratar el servicio por razones relacionadas con los temas identificados en el sondeo previo.

Por otro lado, en una segunda instancia se les propondrá a los encuestados, opciones de mejora en las áreas anteriormente señaladas, con la intención de conocer si éstos nuevos beneficios podrían satisfacer las necesidades de los potenciales clientes y les impulsaría a contratar el transporte por medio de la plataforma.

La plantilla de la encuesta se la puede revisar más detalladamente en el Anexo 1 de este documento.

ProntoCarga.com		ENCUESTA	
Ueva o envío al mejor precio			
¿Cual es la razón por la que usted no ha concretado el uso de nuestro servicio?			
			SELECCIONE
1	Seguridad		
2	Atencion al cliente		
3	Forma de Pago		
1. Si la respuesta fue positiva a la opción de <b>Seguridad</b> para el transporte de sus envíos:			
1.1	¿Usted contrataría nuestro servicio si le ofrecieramos servicios adicionales como los que se mencionan a continuación?:	SI	NO
	Seguro para su encomienda		
	Rastreo Satelital 24/7 para su encomienda.		
	Información detallada del transporte y del transportista		
2. Si la respuesta fue positiva a la opción de <b>Atención al Cliente</b> para el transporte de sus envíos:			
2.1	¿Usted contrataría nuestro servicio si le ofrecieramos servicios adicionales como los que se mencionan a continuación?:	SI	NO
	Servicio personalizado en cada uno de sus envíos		
3. Si la respuesta fue positiva a la opción de <b>Formas de Pago</b> para el transporte de sus envíos:			
3.1	¿Usted contrataría nuestro servicio si le ofrecieramos servicios adicionales como los que se mencionan a continuación?:	SI	NO
	Pago en efectivo		
	Transferencia Electrónica		
	Depósito Bancario		
	Botón de Pago (Tarjeta de crédito)		

Figura 8. Plantilla de encuesta.

Fuente: Propia

Adicionalmente, se hará uso del sistema informático de la plataforma ProntoCarga.com y las herramientas de Google como Google Ads y Google Analytics, que son softwares muy potentes de analítica web para la consulta de datos estadísticos; estos softwares ofrecen información y datos sobre el tráfico que llega a un determinado sitio web, el perfil de los visitantes, duración de las sesiones, así como una explicación detallada sobre cómo llegaron a un sitio web, su procedencia geográfica, el dispositivo utilizado, como encontraron en la red un sitio web, etc. (Websa100, Agencia de Marketing Digital).



Figura 9. Plataforma de Google Analytics.

Fuente: (Octo Labs, 2020)

## 3.6 ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS

### 3.6.1 Cotizaciones del servicio de transporte vs Contrataciones realizadas

Prontocarga.com es una solución tecnológica que facilita la contratación de transporte de cualquier tipo de carga o mercancía. Para adquirir el servicio se ha diseñado un proceso que consta de cinco pasos que se muestran a continuación:

1. El cliente a través de un navegador web accede a la página [www.prontocarga.com](http://www.prontocarga.com) e ingresa toda la información de la carga que desea enviar.
2. Automáticamente los transportistas y empresas de transportes de carga que se encuentran afiliadas a la plataforma son notificados para que envíen las ofertas correspondientes al servicio solicitado.
3. El cliente es notificado sobre todas las ofertas de cotización postuladas, para que pueda seleccionar la que más le convenga.
4. Una vez que el cliente selecciona la oferta que más se ajuste a sus necesidades y presupuesto, recibirá en su correo electrónico los datos del transportista contratado para que pueda tomar contacto directamente y afinar los detalles del envío. De la misma manera, el transportista o empresa de transporte es notificado con los datos del cliente que contrató sus servicios para que pueda comunicarse con él directamente.
5. Por último, el cliente realiza el pago del servicio el momento que el transportista realiza el retiro de su carga, y el transportista procede a pagar a ProntoCarga.com el porcentaje de comisión acordado en un plazo de 48 horas.

De los datos obtenidos del año 2019 del sistema informático de ProntoCarga.com se pudo conocer que, en el proceso de adquisición del servicio a través de la plataforma, la mayoría de los usuarios avanzaban hasta el paso número 3, que consiste en que el cliente es notificado sobre todas las ofertas de cotización postuladas, pero no llegaban a terminar el proceso, es decir no llegaban a contratar el servicio.

Tabla 11.

*Solicitudes de envíos a nivel nacional ingresadas en la plataforma ProntoCarga.com.*

<b>Solicitudes de envíos</b>	<b>Cantidad</b>
Envíos no contratados	3615
Envíos contratados	336
<b>Total de Envíos Consultados</b>	<b>3951</b>

Nota: Fuente ProntoCarga.com



*Figura 10. Diagrama de pastel sobre las solicitudes de envíos a nivel nacional ingresadas en la plataforma ProntoCarga.com.*

Fuente: ProntoCarga.com (año 2019)

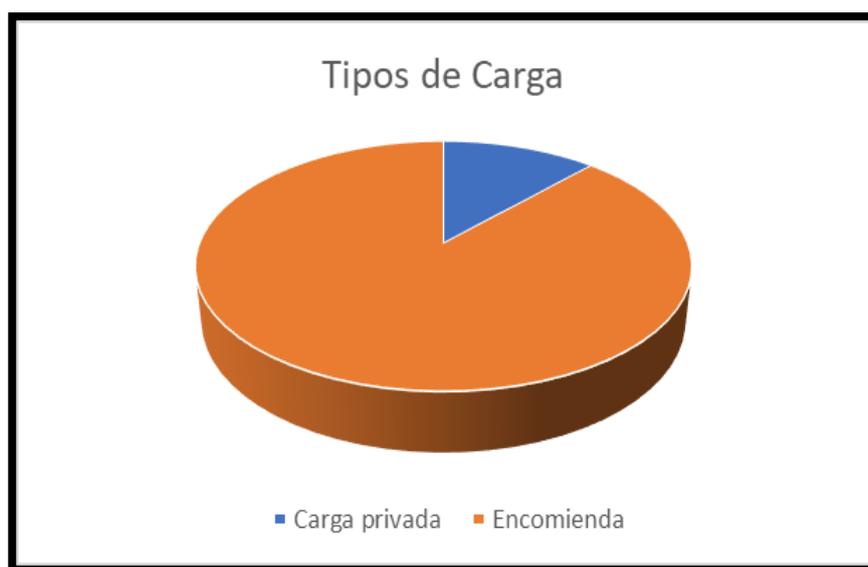
Dentro del transporte de carga, según la demanda del cliente, ProntoCarga.com identifica dos tipos de envíos: carga privada y carga por encomienda. Esto se establece por el tamaño o la cantidad de carga que se va a enviar. Carga Privada es cuando el cliente necesita el alquiler de un vehículo donde la totalidad de su capacidad sea de exclusividad de este cliente; y Carga por Encomienda es cuando el volumen o la cantidad de la mercancía no justifican el alquiler de un camión completo, y es preferible juntarlo con el de otros clientes (consolidarlo), por lo que el costo de transporte va a ser menor y va a variar dependiendo de su volumen y peso. Los datos acerca de las cotizaciones solicitadas por tipo de carga son las siguientes:

Tabla 12.

*Cotizaciones solicitadas por tipo de envío o carga a nivel nacional.*

<b>Tipo de envío o carga</b>	<b>Cantidad</b>
Carga Privada	474
Carga por Encomienda	3477
<b>Total de Envíos</b>	<b>3951</b>

Nota: Fuente ProntoCarga.com

*Figura 11. Diagrama de pastel sobre las cotizaciones solicitadas por tipo de envío o carga a nivel nacional.*

Fuente: ProntoCarga.com (año 2019)

ProntoCarga.com clasifica cada cotización de envío para poder llevar un registro del tipo de mercancía que se solicita transportar. A continuación, se muestran las mercancías que requieren ser transportadas con mayor frecuencia, donde destaca el de artículos del hogar y oficina:

Tabla 13.

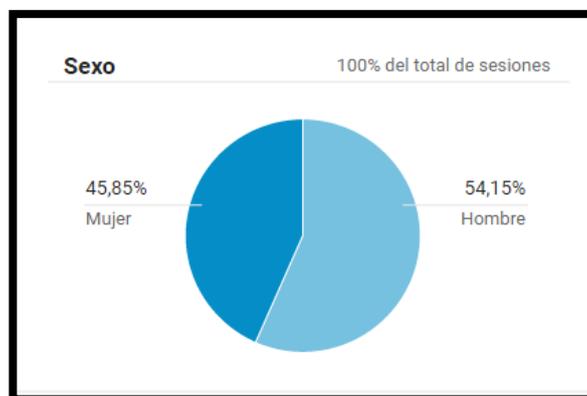
*Cotizaciones solicitadas por tipo de mercancía a nivel nacional.*

<b>Tipo de Mercancía</b>	<b>Cantidad de envíos</b>
Materiales de construcción	751
Mercancías industriales	553
Productos alimenticios	948
Artículos de hogar y oficina	1699
<b>Total de Envíos</b>	<b>3951</b>

Nota: Fuente ProntoCarga.com

### **3.6.2 Perfil de las personas interesadas en conocer los servicios de la plataforma**

De los datos obtenidos de las herramientas de análisis web como son Google Analytics y Google Ads se pudo conocer cierta información sobre el perfil de las personas que han visitado y han hecho uso de la plataforma ProntoCarga.com. A continuación se muestra los resultados:



*Figura 12. Diagrama de pastel sobre el perfil de usuario de la plataforma ProntoCarga.com por género.*

Fuente: ProntoCarga.com (año 2019)



Figura 13. Diagrama sobre el perfil de usuario de la plataforma ProntoCarga.com por género y edad.

Fuente: ProntoCarga.com (año 2019)

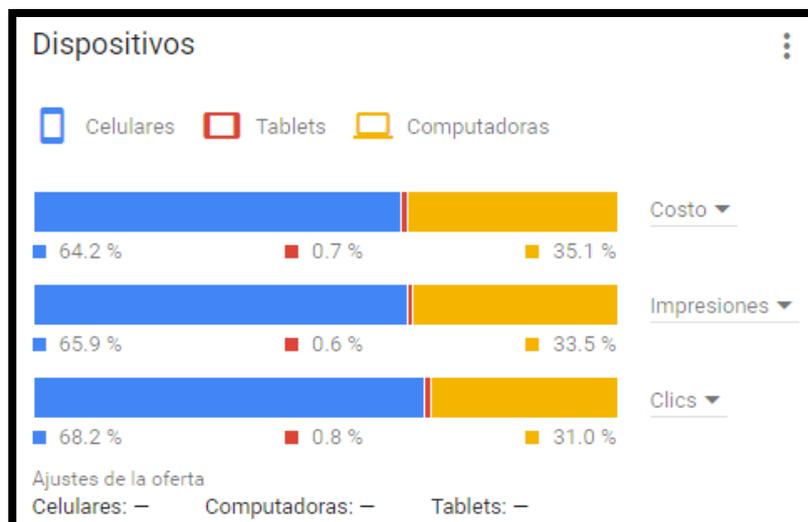
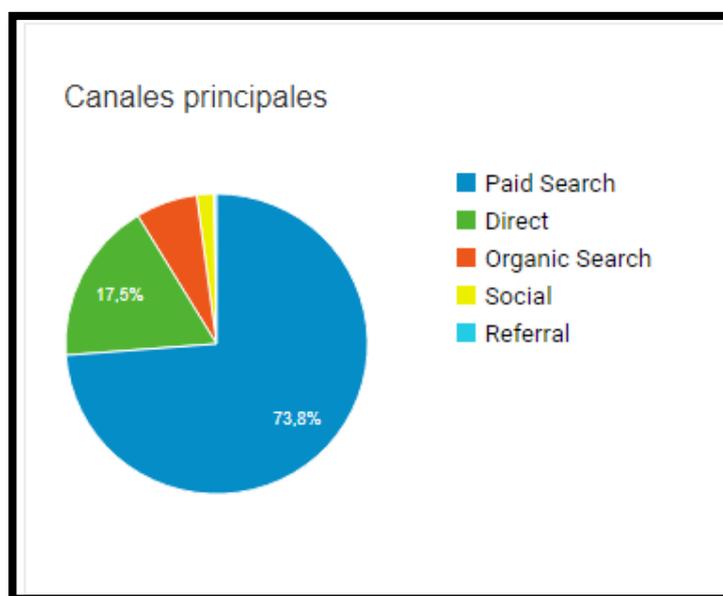


Figura 14. Diagrama acerca de los tipos de dispositivo usado para acceder a la plataforma ProntoCarga.com

Fuente: ProntoCarga.com (año 2019)

De la figura No. 14 se puede explicar que el concepto de impresiones es la frecuencia con la que se muestran los anuncios de una página web, y se cuentan cada vez que el anuncio aparece en una página de resultados de búsqueda, o en otro sitio de la Red de

Google. Los clics se refieren a cuando alguien hace clic en un anuncio publicado (Google support, 2020).



*Figura 15. Diagrama sobre los canales digitales a través de los que se accede a la plataforma ProntoCarga.com*

Fuente: ProntoCarga.com (año 2019)

De la figura No. 15 se puede explicar que el canal Paid Search, es cuando las personas acceden a la plataforma por anuncios publicados en motores de búsqueda, a través de campañas preestablecidas y funcionan bajo un modelo de pago por clic. El canal Direct, se refiere al acceso a la plataforma a través de la digitación directa de la dirección electrónica de la página web en el motor de búsqueda. Organic Search, se trata de aquellos usuarios que visitan la página web gracias a la utilización de algún motor de búsqueda, a través de la digitación de ciertas palabras claves. Y Social, es cuando las personas están navegando a través de una red social y al ver un anuncio hacen clic sobre éste y les redirige hacia la página web del anunciante.

### **3.6.3 Factores que influyen en el desistimiento de la contratación del servicio**

Como se indicó en un apartado anterior, el grupo de estudio escogido son personas que viven en la provincia de Pichincha, que visitaron la plataforma y solicitaron una cotización para el envío de sus mercancías en el año 2019, pero al final no contrataron el servicio.

Según los datos del sistema informático de la plataforma ProntoCarga.com, el número de solicitudes realizadas en el año 2019 desde la provincia de Pichincha fueron 1778, de estas 1580 no concretaron la contratación del servicio y 198 si lo hicieron.

Para conocer el tamaño de la muestra perteneciente al grupo de estudio seleccionado que correspondería a una población de 1580 personas, y que se usará para efectuar la encuesta diseñada, se ha aplicado el siguiente cálculo:

$n$  = tamaño de la muestra

$N$  = tamaño de la población = 1580

$\theta$  = nivel de confianza = 95% de confianza, que equivale a 1,96.

$e$  = error máximo permitido 5% = 0,05.

$P$  = probabilidad

$q$  = coeficiente

$$n = \frac{q^2 \cdot p \cdot q \times N}{e^2(N - 1) + (q^2 \times p \cdot q)}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 1580}{0,05^2(1580 - 1) + (1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)}$$

$$n = 309$$

Obteniendo que se debe tomar una muestra de 309 personas para efectuar las encuestas y obtener resultados, con el 95% de confianza y un error del 5%.

La muestra está constituida por personas que solicitaron la cotización para diferentes tipos de mercancías, entre las que se encuentran: artículos de hogar y oficina, mercancías industriales, materiales de construcción, y alimentos.

Las personas encuestadas indicaron que atribuyen su desistimiento a la contratación del servicio debido a estas razones:

Tabla 14.  
Factores que influyen en el desistimiento de la contratación del servicio en la plataforma ProntoCarga.com

<b>Factor o Área</b>	<b>Porcentaje</b>
Seguridad	68,9%
Atención al cliente	21,1%
Formas de Pago	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente Propia

El 68,9% de las personas encuestadas atribuyeron el desistimiento de la contratación del servicio de transporte a motivos relacionados con un factor de seguridad, por lo que las estrategias, acciones y procesos que se implementen deben estar orientadas a dar una percepción de seguridad a los potenciales clientes, antes, durante y después de efectuar un envío a través de la plataforma, y de los beneficios que se pueden obtener al confiar en la marca.

Luego de haberles preguntado a los encuestados si contratarían el servicio al recibir beneficios adicionales a los actuales en las áreas que percibieron deficiencias tales como: seguros y rastreo satelital en sus encomiendas, información detallada del transporte y transportista, un servicio más personalizado en cada uno de sus envíos, u opciones de pago adicionales como depósito bancario, transferencia electrónica o tarjeta de crédito, respondieron lo siguiente:

Tabla 15.  
Factores por mejorar en beneficios y prestaciones para impulsar la contratación del servicio.

<b>Factor o Área</b>	<b>Respuesta SI (%)</b>	<b>Respuesta NO (%)</b>	<b>Total (%)</b>
Seguridad	45,56	23,33	68,9
Atención al cliente	7,22	13,89	21,11
Formas de Pago	6,67	3,33	10
<b>Total</b>	<b>59,44</b>	<b>40,56</b>	<b>100</b>

Nota: Fuente Propia

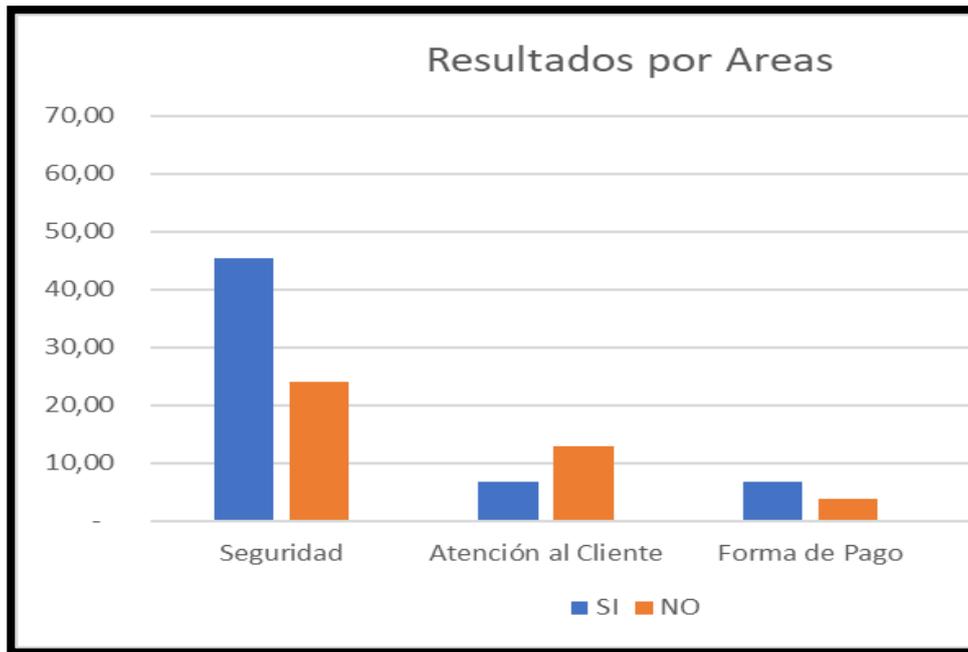


Figura 16. Factores por mejorar en beneficios y prestaciones para impulsar la contratación del servicio.

Fuente: Propia

Tabla 16.

Factores por mejorar en beneficios y prestaciones para impulsar la contratación del servicio por tipo de mercancía.

Tipo de Mercancía	Respuesta	Seguridad (%)	Atención al Cliente (%)	Forma de Pago (%)	Total (%)
Artículos de hogar y oficina	SI	47,14	10	7,14	64,29
	NO	22,86	12,86	0	35,71
Mercancía Industrial	SI	43,33	6,67	10	60
	NO	30	10	0	40
Materiales de Construcción	SI	46,67	3,33	3,33	53,33
	NO	20	13,33	13,33	46,67
Alimentos	SI	44	6	6	56
	NO	22	18	4	44

Nota: Fuente Propia

Las tablas No. 15 y No. 16 se las puede revisar más detalladamente en el Anexo 2 de este documento.

### **3.7 ORGANIZACIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

De los datos obtenidos en la tabla No. 11 se puede apreciar que ProntoCarga.com presenta un 9% de efectividad en el nivel de contratación del servicio con respecto al total de solicitudes de transporte de carga, valor que es muy bajo y repercute en un bajo nivel de ventas y rentabilidad, por lo que se requiere plantear estrategias y acciones que mejoren esta situación y aumenten el nivel de contratación del servicio.

Se pudo conocer a través de la tabla No. 12 que el mayor número de solicitudes de cotización del servicio son para el tipo de envío denominado carga por encomienda (consolidado), con el 88% del total de solicitudes.

Prontocarga.com clasifica cada cotización de envío para poder llevar un registro del tipo de mercancía que se solicita transportar. Dentro de las que requieren ser transportadas con mayor frecuencia se destaca la de artículos del hogar y oficina, con el 43% del total de solicitudes.

De la información proporcionada por el sistema informático de ProntoCarga.com y Google Analytics se pudo conocer que el perfil de las personas interesadas en cotizar su servicio de transporte en la plataforma se caracteriza por encontrarse entre los 25 y 45 años, siendo en mayor número el género masculino con un 54,15% (8 puntos más que el género femenino), son personas que tienen acceso a internet, y su dispositivo favorito para navegar, interactuar, y por donde reciben el mayor número de anuncios es el teléfono celular inteligentes con un 66% en promedio, seguido de una computadora con el 34% en promedio. Por esta razón se cree que los potenciales clientes de ProntoCarga.com se encuentran en un nivel socioeconómico de clase media y alta.

El canal digital a través del cual la mayoría de las personas conocen de la existencia de la plataforma y acceden a ésta, es a través de anuncios pagados en Google con un 73,8%, seguido de anuncios publicados en otros espacios digitales que invitan a digitar directamente la dirección electrónica de la plataforma, con un 17,5%.

De los datos obtenidos en la tabla No. 14 se pudo conocer que el factor que mayor incidencia tiene en los usuarios para el desistimiento de la contratación del servicio está asociado a una percepción de falta de seguridad, con un 68,9%.

La atención al cliente no es considerada por las personas como un factor muy influyente en el desistimiento de la contratación del servicio ya que solo un 21% de los encuestados escogió esta opción. Además, la oferta de mejoras en los beneficios y prestaciones en esta área no les motivaría a contratar, ya que solo un 7% respondió que sí contrataría el servicio si se mejora en este tema, frente a un 13,89% que respondió que no.

Se observó también, que la forma de pago no tiene un peso significativo al momento de contratar el transporte de carga ya que solo el 10% lo consideraron como un factor para el desistimiento de la contratación del servicio. No obstante, si se ofrecieran mejoras y más opciones en esta área, esto sí sería un factor que impulsaría la contratación del servicio, obteniendo 6,67% de respuestas positivas contra un 3,33% que respondió negativamente.

Se pudo identificar por medio de este estudio que las principales razones o frenos que los potenciales clientes que visitan la plataforma ProntoCarga.com perciben están ligadas a la seguridad, atención al cliente y forma de pago. Además, el área en la que más se tiene que trabajar, mejorar e implementar cambios es en la de seguridad, para poder atraer más potenciales clientes e incrementar las ventas del servicio.

Si se aplicaran las correcciones y mejoras en la oferta de beneficios, procesos y prestaciones del servicio en las áreas de seguridad (principalmente), atención al cliente y forma de pago, se podría esperar un aumento en la contratación de transporte a través de la plataforma en un 59,44% por parte de las personas que actualmente no lo hacen.

## CAPÍTULO IV

### 4. PLAN DE MERCADEO

El Plan de mercadeo es el documento que establece las estrategias y las actividades a llevarse a cabo para alcanzar los objetivos de la empresa (Fischer & Espejo, 2011).

#### 4.1 OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA

Estos objetivos no son los mismos que están plasmados en la misión y visión general de una empresa o emprendimiento, pero si están alineados a ellos con otro propósito como son el enfocarse en impulsar una mejor gestión, creación de valor, e incremento de las ventas, ganancias y clientes para cada producto, mercado o segmento que se tienen la intención de entregar o servir.

Los objetivos generales o también llamadas metas son logros generales deseados; indican la dirección a la que la empresa intenta debe moverse, así como el conjunto de prioridades que deberá considerar para evaluar las alternativas y tomar decisiones. Los objetivos deben ser alcanzables, realistas (determinar si una meta lo es requiere una evaluación de los entornos internos y externos) e incluir cierto grado de intangibilidad, ello se refiere a la intangibilidad asociada con el uso de términos como mejor capacitada, más creativa, y efectiva. Estos términos son motivacionales porque promueven las comparaciones con las empresas rivales. También impulsan de manera continua la excelencia, ya que su naturaleza abierta siempre deja espacio para una mejora (Ferrell & Hartline, 2012).

Por otro lado, los objetivos específicos proporcionan puntos de referencia específicos y cuantitativos que se pueden utilizar para evaluar el progreso hacia el logro de las metas de mercadotecnia (Ferrell & Hartline, 2012). Estos deben tener características SMART, concepto postulado por George T. Doran, donde la *S* significa que los objetivos deben ser

específicos (concretos y claros), la *M* indica que deben ser medibles (es decir que permitan referenciar si se está avanzando y acercando a la consecución de los mismos); también deben ser alcanzables *A* (el objetivo puede tener cierto grado de dificultad y ambición pero debe ser alcanzable), la *R* representa el realismo que tiene que tener el objetivo (es decir no muy ilusorio o idealista), y finalmente la *T* que significa que se debe definir un tiempo concreto para su ejecución, ya sean de largo (3, 5 ó más años), mediano (de 12 a 24 meses) o corto plazo (3 a 6 meses).

#### **4.1.1 Objetivo general de mercadotecnia**

- Posicionar a la plataforma ProntoCarga.com como la opción más confiable para contratar servicios de transporte de carga a nivel nacional.

#### **4.1.2 Objetivos específicos de mercadotecnia**

- Incrementar la cantidad de personas que conozcan la plataforma ProntoCarga.com, a través de campañas sistemáticas durante los próximos dos años, que permitan extender la difusión de sus servicios y beneficios.
- Aumentar el porcentaje de ventas anuales con respecto a los años precedentes de forma continua, durante los próximos 5 años.
- Mejorar la seguridad en los procesos de transporte de carga y su nivel de percepción hacia los clientes para atraer nuevos usuarios y fidelizar a los actuales, dentro de los siguientes 6 meses.
- Comunicar las evidencias de los beneficios que se obtienen al contratar los servicios de ProntoCarga.com, de tal forma que permitan que los potenciales clientes contraten con confianza el servicio.

## 4.2 SEGMENTACIÓN

### 4.2.1 Identificación de variables de segmentación

De acuerdo con la información obtenida en el estudio de mercado y el análisis situacional, la segmentación realizada está orientada al mercado de los consumidores (B2C), ya que hasta el momento ha sido más rentable la prestación del servicio a personas naturales a través de carga consolidada como encomienda, en lugar de carga privada a empresas. Además, se ha podido identificar las variables de segmentación que se muestran a continuación:

Variables geográficas: Personas que vivan en la provincia de Pichincha, ya que es la locación donde está ubicada la matriz de la empresa y donde se registra el mayor número de solicitudes del servicio, según estadísticas de la plataforma.

Sin embargo, dentro de dos años se espera poder ampliarse hacia un segundo segmento de mercado que sería la provincia de Guayas, y progresivamente hacia ciudades emergentes que tienen una proyección de crecimiento poblacional y económica positiva como son: Cuenca, Ambato, Santo Domingo, Manta, Ibarra.

Variables demográficas: Personas de un nivel socioeconómico de clase media y alta, ya que según cifras del estudio de la CECE (Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico) del grupo de personas que compran por internet, el 56% pertenece a la clase media y un 28% a la alta. Además según datos del INEC, el 37,2% de los hogares del país tuvieron acceso a internet en 2018, y son potenciales consumidores de productos o servicios ofertados en plataformas digitales debido a que su nivel de ingresos les permite tener acceso a tecnologías de la información y comunicación como laptops y smartphones, así como también, por su nivel cultural y educativo están más adaptados al uso de nuevas tecnologías y por ende a realizar transacciones comerciales en línea, ya sea a través de conexiones a internet fijas o móviles (según cifras del estudio de la CECE el 64% de los ecuatorianos prefieren al celular para conectarse a internet ).

Variables en función del comportamiento: Los usuarios potenciales son personas que afrontan cambios en sus vidas, como los recién casados, los que acaban de ser padres, las personas que se mudan a otras ciudades, que emprenden o se expanden con sus negocios o producción y por tanto, requieren contratar una empresa que transporte su menaje o

mercancías, pero que les brinde beneficios tales como comodidad, rapidez, ahorro, seguridad y asistencia.

#### **4.2.2 Definición del segmento de consumidores objetivo**

Después de haber realizado el análisis de las variables de segmentación, el segmento de consumidores objetivo para ProntoCarga.com es: personas naturales que viven en la provincia de Pichincha, de condición socioeconómica media y alta, que usan smartphones o computadoras para comprar productos y servicios en línea, por los beneficios que les brindan estas tecnologías tales como rapidez, comodidad, y ahorro.

### **4.3 DIFERENCIACIÓN**

#### **4.3.1 Identificación de ventajas competitivas**

En base a las fortalezas que posee la empresa y el entorno de mercado en el que presta sus servicios, se ha identificado las ventajas competitivas que posee ProntoCarga.com y se presentan a continuación:

Amplia cobertura y servicio puerta a puerta: Debido a la red de cobertura logística que ha creado ProntoCarga.com, se puede brindar un servicio de transporte de mercancías puerta a puerta a muchos destinos dentro del país, e implementar para la cotización de cada envío un proceso de subasta inversa; lo que permite que el cliente ahorre en tiempo y dinero en cada envío.

Modelo de Negocio basado en nuevas tecnologías: Debido al modelo escogido por ProntoCarga.com para brindar el servicio de transporte de mercancías, que está basado en el uso de nuevas tecnologías de la información y comunicación, se puede brindar al cliente comodidad, rapidez y mejores precios en cada envío contratado.

Eficiencia en costos operativos: El modelo de negocio que tiene ProntoCarga.com le permite ser más eficiente en costos operativos, ya que no tiene que mantener una flota propia de camiones y debido también al conocimiento que posee la empresa en el campo del software y la infraestructura tecnológica.

Características del servicio ofertado: Poca competencia en la oferta de productos similares en el mercado con las características del servicio que ofrece ProntoCarga.com.

#### **4.3.2 Elección de las ventajas competitivas más relevantes**

Se han elegido como ventajas competitivas más relevantes: en primer lugar, el hecho de que el servicio brindado se basa en nuevas tecnologías de la información y comunicación como factor diferenciador con respecto al servicio que ofrece la competencia; y en segundo lugar que cuenta con una amplia red de transportistas afiliados, lo que permite cubrir la mayoría de rutas a nivel nacional con el servicio de transporte puerta a puerta, e implementar para la cotización de cada envío un proceso de subasta inversa. Ello le brinda al cliente comodidad, rapidez, ahorro y beneficios en el costo de cada envío contratado.

### **4.4 POSICIONAMIENTO**

Según Kotler y Armstrong hay cinco propuestas de valor ganadoras sobre las que las empresas pueden posicionar sus productos: más por más; más por lo mismo; más por menos; lo mismo por menos; y menos por mucho menos (Kotler & Armstrong, 2013). Dentro de estas posibles propuestas de valor ProntoCarga.com debería posicionar sus servicios en la categoría de *más por menos* para aprovechar las ventajas competitivas que posee. Por un lado ofrece comodidad y rapidez a sus clientes por el hecho de que se puede contratar el servicio desde cualquier parte con un dispositivo electrónico que tenga conexión a internet y un navegador web (se ofrece más atributos y ventajas que la competencia); y por otra parte, gracias a su amplia red de afiliados transportistas puede realizar un proceso de subasta inversa para transportar la mercancía a cualquier parte del país, obteniendo beneficios en el costo de cada envío contratado por el cliente. Con ello el cliente se evita gastos de transporte internos desde su domicilio hasta las oficinas de la empresa, porque el servicio es puerta a puerta (obteniendo ahorro y mejores precios que la competencia).

#### **4.4.1 Declaración de posicionamiento**

El término posicionamiento se refiere a un programa general de mercadotecnia que influye en la percepción mental que los consumidores tienen de una marca, producto, grupo de productos o empresa, en relación con la competencia (Fischer & Espejo, 2011).

La declaración de posicionamiento que se plantea para ProntoCarga.com es la que se presenta a continuación:

Para personas que requieren enviar mercancías o menaje a cualquier destino del país, pero su tiempo es limitado, están ocupados, o no saben cómo hacerlo; ProntoCarga.com es la opción más cómoda, rápida y segura para contratar servicios de transporte de mercancías puerta a puerta desde el lugar donde se encuentren. Con ProntoCarga.com puedes contratar tu transporte a través del dispositivo electrónico que prefieras en tres sencillos pasos.

## **4.5 MIX DE MARKETING**

### **4.5.1 Producto**

El término producto se refiere a algo tangible o intangible que los compradores pueden adquirir mediante el intercambio para satisfacer una necesidad o un deseo (Ferrell & Hartline, 2012).

Dada la constitución compleja de la mayoría de los productos, es preferible analizarlos como ofertas, o como un paquete de atributos físicos (tangibles), de servicio (intangibles) y simbólicos (perceptuales) diseñados para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes (Ferrell & Hartline, 2012).

#### ***4.5.1.1 Descripción del producto actual***

La plataforma digital ProntoCarga.com es una solución tecnológica que ayuda a los clientes a contratar transporte para su carga, mercancías o menaje, pudiendo encontrar en el mismo lugar una variedad de ofertas que le faciliten escoger la que más se ajuste a su presupuesto.

Para acceder a la plataforma se debe digitar en un navegador web la dirección electrónica [www.prontocarga.com](http://www.prontocarga.com). Luego se puede encontrar en las opciones del menú principal el botón COTIZA TU ENVÍO, el cual permite pasar a una ventana donde se debe llenar un pequeño formulario con la información de lo que se requiere enviar.



Figura 17. Interfaz de la página de inicio de la plataforma ProntoCarga.com.

Fuente: (Pronto Carga, 2020)

Una vez que el usuario ha llenado el formulario con la información requerida, la solicitud de transporte será guardada y notificada a todos los transportistas registrados en el sector para que envíen sus cotizaciones para el servicio solicitado.

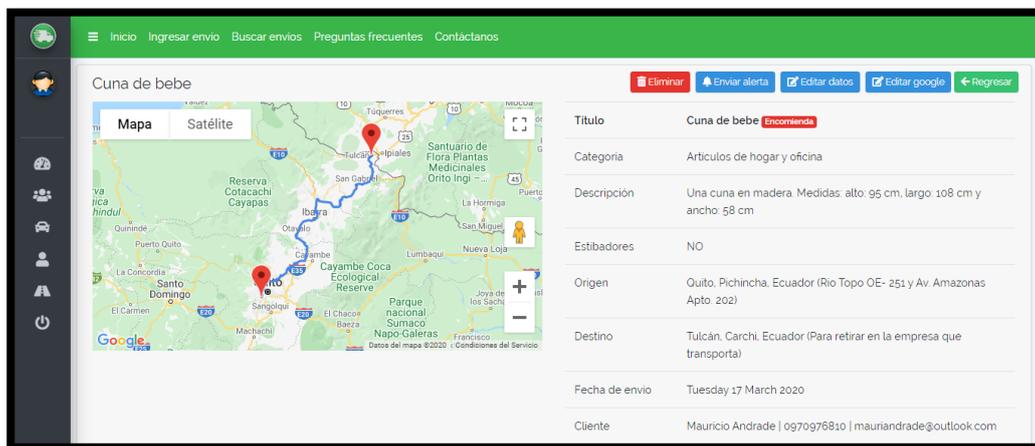


Figura 18. Interfaz de la plataforma con la información de envío de la carga para cotización de los transportistas.

Fuente: (Pronto Carga, 2020)

Cada cotización enviada por los transportistas va a ser notificada al cliente mediante correo electrónico, en el cual se informa el valor del servicio; adicionalmente el usuario puede ingresar a la plataforma directamente para chequear las proformas recibidas y si lo desea contratar una de ellas.

Sus Cotizaciones		
<p>hace 3 semanas</p> <p>Valor neto ingresado : <b>\$150</b></p> <p>Valor a pagar cliente : <b>\$150</b></p> <p>Valor a recibir transpo: <b>\$135</b></p> <p>Valor a recibir ProntoC: <b>\$15</b></p> <p>Pedro Chiles pedro.chilescadena@yahoo.com - 0994173486</p> <p>Hino 616</p>	<p>hace 2 semanas</p> <p>Valor neto ingresado : <b>\$50</b></p> <p>Valor a pagar cliente : <b>\$50</b></p> <p>Valor a recibir transpo: <b>\$45</b></p> <p>Valor a recibir ProntoC: <b>\$5</b></p> <p>TRACOPACIF trancostadelpacifico@gmail.com - 0995460989</p> <p>Hino 300</p>	<p><b>CONTRATADO</b></p> <p>hace 2 semanas</p> <p>Valor neto ingresado : <b>\$35</b></p> <p>Valor a pagar cliente : <b>\$35</b></p> <p>Valor a recibir transpo: <b>\$30</b></p> <p>Valor a recibir ProntoC: <b>\$5</b></p> <p>TRACOPACIF trancostadelpacifico@gmail.com - 0995460989</p> <p>Hino 300</p>

*Figura 19. Interfaz de la plataforma con la información de las cotizaciones enviadas al cliente para su selección.*

Fuente: (Pronto Carga, 2020)

Una vez aceptada una de las cotizaciones recibidas, al cliente le llegará a su correo electrónico los datos de contacto de la persona o empresa que transportará su carga para que puedan tomar contacto directamente y afinar los detalles del envío.

Arquitectura de Software: La plataforma de ProntoCarga.com se encuentra funcionando ya en su segunda versión, mucho más compacta y eficiente, utilizando estándares más altos, en lo que a su diseño y programación se refiere.

Para la segunda versión se ha mantenido el lenguaje de programación que es PHP, el cual es mucho más eficiente, ya que es un lenguaje el cual se ejecuta directamente en el servidor de la aplicación, lo que brinda a la plataforma una reducción en más del 60% en sus tiempos de respuesta a los *request* de los clientes. Adicionalmente, se usa como sistema de gestión de base de datos a MySQL, de licencia libre y fácilmente adaptable a la arquitectura de programación y su lenguaje de desarrollo.

ProntoCarga.com utiliza un patrón de diseño MODELO, VISTA CONTROLADOR M.V.C., el cual permite dividir el código por componentes o capas, que sumado a la programación orientada a objetos, permit obtener un código que facilita su mantenimiento, y por lo tanto se alarga su vida útil.

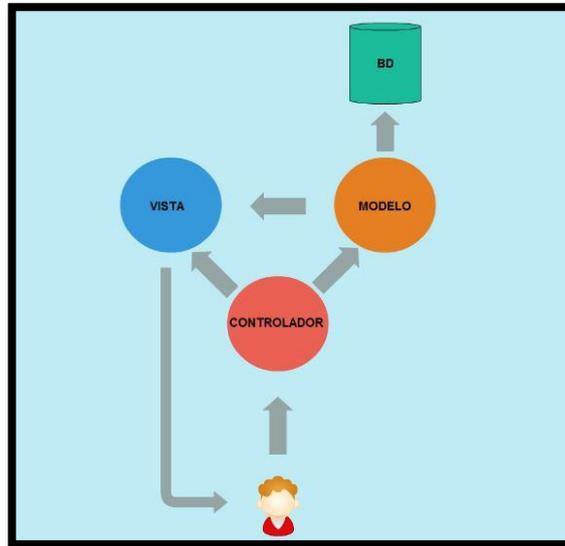


Figura 20. Patrón de diseño de la Interfaz de la plataforma ProntoCarga.com.

Fuente: (Pronto Carga, 2020).

#### 4.5.1.2 Estrategias y plan de acción para producto

A continuación, se mostrarán las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos planteados con respecto a la oferta de producto:

**Objetivo:** Aumentar el porcentaje de ventas anuales con respecto a los años precedentes de forma continua durante los próximos 5 años.

#### **Estrategias:**

1. Crear una App para dispositivos móviles con dos módulos, la primera orientada al uso de los clientes contratantes del servicio y la segunda para los transportistas afiliados.
2. Ofrecer alternativas de pago por los servicios a través de medios electrónicos.

**Plan de acción:**

Tabla 17.

*Plan de acción para las estrategias No. 1 y 2\_orientadas a producto.*

<b>Acción</b>	<b>Detalle</b>
Desarrollo de la aplicación móvil de ProntoCarga.com	Debe contener 2 módulos, con una interfaz para clientes y otra para transportistas afiliados.
Implementar botón de pago.	Con la finalidad de dar más opciones de pago a los usuarios y de recaudación a la plataforma.

Nota: Fuente propia

**Objetivo:** Mejorar la seguridad en los procesos de transporte de carga y su nivel de percepción hacia los clientes para atraer nuevos usuarios y fidelizar a los actuales dentro de los siguientes 6 meses.

**Estrategias:**

3. Implementar el servicio de *tracking* del trayecto de movilización de la mercancía en la plataforma web y móvil.
4. Ofrecer el servicio de aseguramiento de carga para los clientes.
5. Implementar la emisión de un contrato de transporte de carga, por el cual el transportista habilitado se obliga con el remitente a llevar su carga a cambio de un valor económico acordado entre las partes.

**Plan de acción:**

Tabla 18.

*Plan de acción para las estrategias de la No. 3 a la 5\_orientadas a producto.*

<b>Acción</b>	<b>Detalle</b>
Desarrollo del módulo de seguimiento en la versión web de la plataforma.	la versión web y móvil mostrarán en pantalla la ubicación satelital en tiempo real de la carga transportada.
Adaptación de la base	Todas las coordenadas emitidas por

de datos para almacenar coordenadas del GPS.	la App móvil del transportista se guardará en una base de datos.
Generar reuniones de capacitación y acuerdos entre agentes de seguros, transportistas afiliados y personal de ProntoCarga.com.	Gestionar el evento donde se llevarán a cabo estas reuniones (local, <i>coffee break</i> , etc.).
Modificar el módulo del cliente en la versión web.	En el módulo del cliente se debe incluir la opción para contratar seguro para su carga.
Contratar los servicios legales de un abogado para la redacción de un contrato que deberán estar de acuerdo en aceptar el cliente y el transportista afiliado para movilizar la carga.	Este contrato deberá estipular las obligaciones y derechos que tendrán las dos partes para que se efectúe la transportación de la carga de forma segura y bajo los parámetros de las leyes vigentes.
Implementación del contrato digital en la plataforma.	En el módulo del transportista, implementar este paso de contrato digital al momento en el que el transportista o empresa de transporte se registra en ProntoCarga.com, al igual que en el del cliente que contrata el servicio.

---

Nota: Fuente propia

**Objetivo:** Comunicar las evidencias de los beneficios que se obtienen al contratar los servicios de ProntoCarga.com, de tal forma que permitan que los potenciales clientes contraten con confianza el servicio.

**Estrategias:**

6. Implementar un proceso de llamada pos-contratación del servicio, para dar la confianza y tranquilidad al cliente de que contrató con una empresa que existe físicamente y le brinda el soporte y seguridad necesarias.
7. Fortalecer el servicio de atención y soporte a clientes para los procesos de contratación, recolección, transporte y entrega de mercancías.

**Plan de acción:**

Tabla 19.

*Plan de acción para las estrategias No. 6 y 7\_orientadas a producto.*

<b>Acción</b>	<b>Detalle</b>
Contratación de personal	Se requiere contratar una persona que atienda y asista a los clientes, que controle las operaciones, logística y seguridad de los envíos.
Capacitación al personal	Se le debe capacitar al personal en temas relacionados a una adecuada atención al cliente, gestión y control de operaciones.

Nota: Fuente propia

**4.5.2 Plaza o Distribución****4.5.2.1 *Estrategias y plan de acción para plaza***

A continuación, se mostrarán las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos planteados con respecto a la plaza:

**Objetivo:** Mejorar la seguridad en los procesos de transporte de carga y su nivel de percepción hacia los clientes para atraer nuevos usuarios y fidelizar a los actuales dentro de los siguientes 6 meses.

**Estrategias:**

8. Establecer un departamento dentro de la empresa dedicado al control operativo, logístico, y de seguridad del manejo y transporte de mercancías.
9. Crear alianzas estratégicas con empresas o tiendas físicas y virtuales que se enfoquen principalmente en vender mobiliario, electrodomésticos o artículos de volumen medio y grande, que tengan una cobertura de venta regional o nacional.

**Plan de acción:**

Tabla 20.

*Plan de acción para las estrategias No. 8 y 9 orientada a plaza.*

<b>Acción</b>	<b>Detalle</b>
Incremento de mobiliario de oficina	Puesto de trabajo, mesa, silla y anaquel para una persona.
Equipo informático	Computador.
Calificarse como servicio de transporte autorizado de empresas con las que se generen alianzas	A través de la tecnología de ProntoCarga.com brindar información de tiempo de entrega y costo preferencial a la tienda o empresa y al cliente en tiempos mínimos para satisfacción de ellos, y con el objetivo de volvernos la primera opción de transporte.

Nota: Fuente propia

**4.5.3 Precio****4.5.3.1 *Estrategias y plan de acción para precio***

A continuación, se mostrarán las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos planteados con respecto al precio:

**Objetivo:** Aumentar el porcentaje de ventas anuales con respecto a los años precedentes, de forma continua durante los próximos 5 años.

**Estrategias:**

10. Implementar algoritmo de cálculo de precio base para el transporte de carga.
11. Incrementar la tasa de comisión por servicio de transporte de mercancías realizado.
12. Actualización y ampliación de base de datos de precios.

**Plan de acción:**

Tabla 21.

*Plan de acción para las estrategias de la No. 10 a la 12\_orientadas a precio.*

<b>Acción</b>	<b>Detalle</b>
Contratar profesional para el desarrollo del algoritmo.	El profesional que se contrate debe desarrollar un algoritmo matemático que toma en cuenta variables como distancia, peso, volumen y cantidad para el cálculo del precio base de transporte.
Incrementar la tasa de comisión a los transportistas afiliados.	Del 10 al 15% por cada servicio de transporte.
Cobrar una tasa a los usuarios por uso de la plataforma y los beneficios que obtienen de ésta.	Por un valor de US \$6,5.
Implementar el algoritmo en la plataforma digital.	Programar dentro de la aplicación web y móvil el algoritmo y actualizar la base de datos.

---

 Nota: Fuente propia

Nota: Es necesario contar con un algoritmo para el cálculo del precio del transporte de mercancías debido a que se ha podido evidenciar que aunque con el método de subasta inversa entre las ofertas presentadas por los afiliados se intenta dar el mejor precio al cliente, en varias ocasiones estas cotizaciones emitidas por los transportistas son con valores muy elevados, provocando que el potencial contratante desista de hacerlo. Este inconveniente se quiere superar con el cálculo automático del precio del transporte de tal forma que sea justo y beneficioso para el transportista, el cliente y la plataforma.

Nota: La estrategia de incrementar la tasa de comisión a los transportistas e implementar una tasa a los usuarios incidirá directa y positivamente en los ingresos de la empresa. Además, se considera que este incremento no afectará a las partes de forma significativa, sino que sí van a estar dispuestas a pagar por los beneficios que les brinda la plataforma a cambio de obtener comodidad, seguridad, rapidez y ahorro.

#### **4.5.4 Promoción**

##### **4.5.4.1 *Estrategias y plan de acción para promoción***

A continuación, se mostrarán las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos planteados con respecto a la promoción:

#### **Objetivos:**

- Incrementar la cantidad de personas que conozcan la plataforma ProntoCarga.com, a través de campañas sistemáticas durante los próximos dos años, que permitan extender la difusión de sus servicios y beneficios.
- Aumentar el porcentaje de ventas anuales con respecto a los años precedentes de forma continua durante los próximos 5 años.

#### **Estrategias:**

- 13.** Desplegar campañas publicitarias llamativas para el segmento objetivo en redes sociales y en motores de búsqueda, que permitan difundir de forma progresiva y sostenida la existencia de la compañía, sus servicios y beneficios.

Nota: realizar publicaciones diarias acorde a la campaña planeada en redes sociales (principalmente en Facebook) y en motores de búsqueda (principalmente Google), parametrizando estas plataformas, de tal forma que las publicaciones lleguen en mayor porcentaje a personas dentro del segmento objetivo.

**Plan de acción:**

Tabla 22.

*Plan de acción para la estrategia No. 13 orientada a promoción.*

<b>Acción</b>	<b>Detalle</b>
Generar campañas publicitarias para posicionar la marca y atraer más visitantes a la plataforma.	Estas deben ir enfocándose en cada beneficio que entrega la marca de forma alternada, tratando de posicionarla en el mercado y en la mente de los consumidores.
Generar campañas con respecto a ocasiones y temporadas comerciales especiales o estacionarias.	La idea es incentivar a personas que residen en la provincia de Pichincha pero que provienen de otras regiones del país donde tienen familiares, a que envíen sus regalos por ocasiones especiales o artículos de temporada a través de ProntoCarga.com.

---

Nota: Fuente propia

**Objetivos:**

- Mejorar la seguridad en los procesos de transporte de carga y su nivel de percepción hacia los clientes para atraer nuevos usuarios y fidelizar a los actuales dentro de los siguientes 6 meses.
- Comunicar las evidencias de los beneficios que se obtienen al contratar los servicios de ProntoCarga.com, de tal forma que permitan que los potenciales clientes contraten con confianza el servicio.

**Estrategias:**

14. Robustecer la infraestructura tecnológica y el software de la plataforma con la intención de evitar fallas técnicas o tiempos de respuesta muy grandes a las acciones de los usuarios, que deriven en el desistimiento de la contratación del servicio.

15. Gestionar una comunidad digital de usuarios de la plataforma, que a través de sus comentarios sobre la experiencia con el transporte de sus mercancías puedan influenciar de manera positiva en otros potenciales consumidores del servicio.

**Plan de acción:**

Tabla 23.

*Plan de acción para las estrategias No. 14 y 15 orientadas a promoción.*

<b>Acción</b>	<b>Detalle</b>
Inversión en mejoramiento de la infraestructura tecnológica.	Mejorar las capacidades de la plataforma en hardware y software, para evitar posibles fallas técnicas y caídas de la plataforma por aumento de uso de la plataforma.
Adicionar una opción en el menú principal de la plataforma que se llame comunidad.	Esta opción va orientada a mostrar los comentarios y experiencia de los usuarios, y que sirva como referencia a nuevos visitantes
Gestionar más activamente las <i>Fan Pages</i> en redes sociales.	Se espera activar el posteo y promociones a través de las <i>Fan Pages</i> en redes sociales para incentivar el aumento de seguidores, y la referencia positiva para nuevos visitantes.

---

Nota: Fuente propia

## CAPÍTULO V

### 5. ANÁLISIS FINANCIERO

En este capítulo se va a exponer cual es la situación financiera actual de ProntoCarga.com, también el presupuesto de inversión calculado para aplicar el plan de mercadeo, junto con la proyección de ventas y la evaluación financiera del plan propuesto.

#### 5.1 SITUACIÓN FINANCIERA AÑO 2019 PRONTOCARGA.COM

##### 5.1.1 Costos Fijos

Al ser ProntoCarga.com un emprendimiento que se desarrolla en un entorno digital y debido a las ventajas que brindan las nuevas tecnologías, ha optado por contratar infraestructura de almacenamiento de memoria, software y servicios digitales en compañías externas que ofrecen además asistencia técnica y ciberseguridades. Lo que permite implementar estos proyectos a bajos costos y de forma remota, desde cualquier lugar.

Tabla 24.  
*Costos Fijos año 2019.*

<b>Rubro</b>	<b>Valor (Mensual)</b>	<b>Valor (Anual)</b>
Internet	\$39,00	\$468,00
Dominio de la plataforma en Internet	\$0,72	\$8,68
Hosting correo electrónico	\$1,08	\$12,96
Publicidad digital (Google y Facebook)	\$232,00	\$2.784,00
Honorarios contador externo	\$50,00	\$600,00
<b>Total</b>	<b>\$322,80</b>	<b>\$3.873,64</b>

Nota: Fuente ProntoCarga.com

### 5.1.2 Costos Variables

Tabla 25.

*Costos Variables año 2019.*

<b>Rubro</b>	<b>Valor (Mensual)</b>	<b>Valor (Anual)</b>
<i>Hosting web</i> (espacio + control de capacidades del servidor)	\$3,00	\$36,00
Telefonía Fija	\$8,00	\$96,00
Telefonía Móvil	\$27,00	\$324,00
<b>Total</b>	<b>\$38,00</b>	<b>\$456,00</b>

Nota: Fuente ProntoCarga.com

Tabla 26.

*Totalidad de Costos año 2019.*

<b>Rubro</b>	<b>Valor (Mensual)</b>	<b>Valor (Anual)</b>
Costos Fijos Totales	\$322,80	\$3.873,64
Costos Variables Totales	\$38,00	\$456,00
Costos Totales	\$360,80	\$4.329,64
Cantidad de servicios realizados en 2019	28	336
Costo unitario de comisión por servicio	\$12,89	\$12,89
Costos Variables unitarios por servicio	\$1,36	\$1,36

Nota: Fuente ProntoCarga.com

### 5.1.3 Estado de resultados

Tabla 27.

*Ventas del año 2019.*

	<b>Ventas (Anuales)</b>	<b>Ventas (Mensuales)</b>	<b>Ventas (Semanales)</b>
Cantidad de Servicios			
Tipo de Carga (Encomienda)	296	24,67	6,17
Tipo de Carga (Privada)	40	3,33	0,83
<b>Total Global</b>	<b>336</b>	<b>28</b>	<b>7</b>
Total de Ingresos			
Tipo de Carga (Encomienda)	\$3.842,08	\$320,17	\$80,04
Tipo de Carga (Privada)	\$519,20	\$43,27	\$10,82
<b>Total Global</b>	<b>\$4.361,28</b>	<b>\$363,44</b>	<b>\$90,86</b>

Nota: Fuente ProntoCarga.com

En el año 2019, el número de servicios vendidos fue de aproximadamente uno por día (28 al mes), y la comisión promedio cobrada a los transportistas afiliados por cada servicio vendido fue de US \$12,98 (en promedio el 10% del valor del flete). Lo cual comparándolo con el costo unitario de comisión por servicio que corresponde a US \$12,89 (ya sea para carga de tipo encomienda o privada), le entregó a la plataforma un margen de ganancia muy pequeño, de apenas el 0,75% por servicio.

Tabla 28.  
*Estado de Resultados año 2019.*

<b>Rubro</b>	<b>Valor (Anual)</b>
Ventas	\$4.361,28
Costos de Ventas	\$3.729,64
Utilidad Bruta	\$631,64
Gastos Administrativos	\$600,00
Utilidad Operativa (EBIT)	\$31,64
Gastos Financieros	\$-
BAIT (Beneficios Antes de Participaciones e Impuestos)	\$31,64
Impuesto a la Renta	\$7,91
Utilidad Neta	\$23,73

Nota: Fuente ProntoCarga.com

Es urgente para asegurar la sostenibilidad del modelo de negocios, mejorar el nivel de ingresos y el margen de ganancia, por lo que es necesario incrementar la cantidad de ventas de servicios mensual, la tasa de comisión por flete a los transportistas afiliados, e implementar una tasa por uso de la plataforma a los usuarios.

#### **5.1.4 Punto de Equilibrio**

En el año 2019 los costos fijos totales fueron de US \$3.873,64, el precio de venta unitario promedio por servicio fue de US \$12,98, y el costo variable unitario por servicio de US \$9,68. Con estos datos se calculó el punto de equilibrio del año 2019 obteniendo el siguiente resultado:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costo fijo total}}{\text{Precio de venta} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{3873,64}{12,98 - 9,68} = 333,36 \text{ servicios anuales}$$

Ventas mínimas para alcanzar el punto de equilibrio = 28 servicios mensuales.

Facturación mínima para alcanzar el punto de equilibrio = US \$360,8 mensual

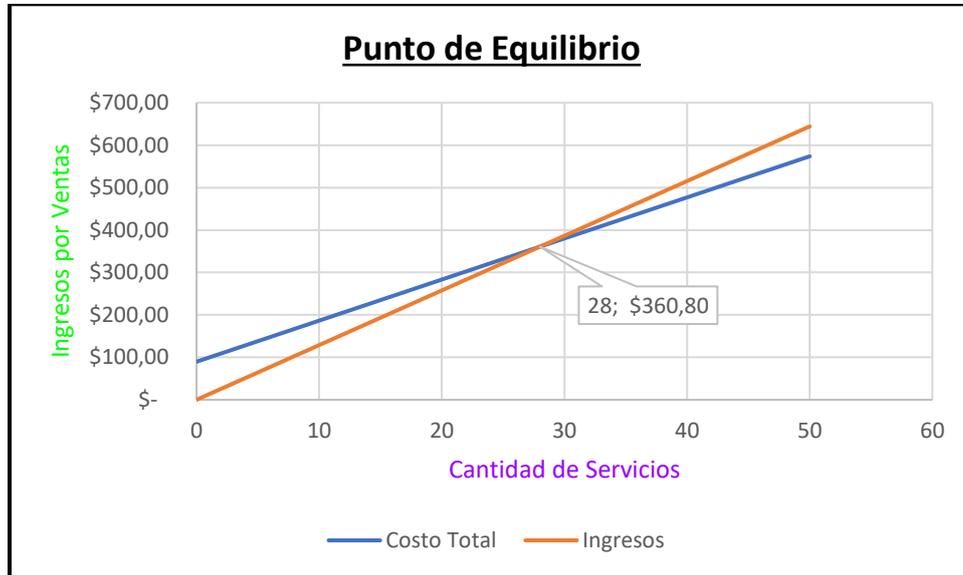


Figura 21. Punto de Equilibrio año 2019 ProntoCarga.com.

Fuente: propia

Con este dato calculado y comparándole con la cantidad de servicios vendidos, se puede decir que en el año 2019 ProntoCarga.com ha realizado el mínimo de servicios (28 mensuales), con el mínimo de ingresos por ventas mensuales de US \$363,44, por lo que su utilidad anual ha sido casi nula de US \$23,73.

Para que la plataforma pueda mantener sus operaciones los próximos años, se deben implementar las acciones formuladas en el plan de mercadeo, con ello se espera incrementar sustancialmente las ventas y obtener márgenes de ganancia aceptables para los accionistas.

## 5.2 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE MERCADEO

El presupuesto calculado para la implementación del plan de marketing a través de los próximos 5 años es equivalente a USD \$73.829,09, los cuales serán invertidos en cinco etapas, con el propósito de no crear un desbalance significativo en los flujos de cada año, así como priorizar las necesidades de inversión de acuerdo con lo planeado. De este monto, USD \$4.460 corresponden a inversiones que se efectuarán en actividades que se ejecutarán en una sola ocasión, y USD \$69.369,09 serán inversiones de forma recurrente durante los próximos cinco años, principalmente destinados al rubro de promoción.

Tabla 29.

*Tipo de Inversiones por Rubro del Mix de Marketing.*

<b>Rubro</b>	<b>No. de Acciones</b>	<b>Inversiones (única vez)</b>	<b>Inversiones (recurrentes)</b>	<b>Total</b>
PRODUCTO	10	\$3.180,00	\$-	\$3.180,00
PLAZA	3	\$1.050,00	\$-	\$1.050,00
PRECIO	2	\$200,00	\$-	\$200,00
PROMOCIÓN	6	\$30,00	\$69.369,09	\$69.399,09
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>\$4.460,00</b>	<b>\$69.369,09</b>	<b>\$73.829,09</b>

Nota: Fuente propia

Tabla 30.

*Montos de Inversión por Etapas.*

<b>Rubro</b>	<b>E1/2021</b>	<b>E2/2022</b>	<b>E3/2023</b>	<b>E4/2024</b>	<b>E5/2025</b>
PRODUCTO	\$2.530	\$450	\$3.200	\$3.000	\$3.000
PLAZA	\$200	\$-	\$850	\$-	\$-
PRECIO	\$200	\$-	\$-	\$-	\$-
PROMOCIÓN	\$5.960		\$13.647,5	\$17.259,4	\$21.774,2
		\$10.758			
<b>Total</b>	<b>\$8.890</b>	<b>11.208</b>	<b>\$14.697,5</b>	<b>\$17.259,4</b>	<b>\$21.774,2</b>

Nota: Fuente propia

Tabla 31.

*Detalle de Inversiones en las acciones para el rubro de Producto.*

<b>Acción</b>	<b>Costo Anual</b>	<b>Detalle</b>	<b>Etapas</b>
Desarrollo de la aplicación móvil de ProntoCarga.com	\$1.500	Debe contener 2 módulos para tener una interfaz para clientes y otra para transportistas afiliados.	1
Implementar botón de pago.	\$250	Con la finalidad de dar más opciones de pago a los usuarios y de recaudación a la plataforma.	1
Desarrollo del módulo de seguimiento en la versión web de la plataforma.	\$500	La versión web y móvil mostrarán en pantalla la ubicación satelital en tiempo real de la carga transportada.	1
Adaptación de la base de datos para almacenar coordenadas del GPS.	\$150	Todas las coordenadas emitidas por la App móvil del transportista se guardarán en una base de datos.	1
Generar reuniones de capacitación y acuerdos entre agentes de seguros, transportistas afiliados y personal ProntoCarga.com.	\$400	Gestionar el evento donde se llevarán a cabo estas reuniones (local, <i>coffee break</i> , etc.).	2
Modificar el módulo del cliente en la versión web.	\$50	En el módulo del cliente se debe incluir la opción para contratar seguro para su carga.	2
Contratar los servicios legales de un abogado para la redacción de un contrato que deberán estar de acuerdo en aceptar el cliente y el transportista afiliado para movilizar la carga.	\$100	Este contrato deberá estipular las obligaciones y derechos que tendrán las dos partes para que se efectúe la transportación de la carga de forma segura y bajo los parámetros de las leyes vigentes.	1
Implementación del contrato digital en la plataforma.	\$30,00	En el módulo del transportista, implementar este paso de contrato digital al momento en que el transportista o empresa de transporte se registra en ProntoCarga.com, al igual que en el del cliente que contrata el	1

		servicio.	
Contratación de personal	Gasto administ.	Se requiere contratar una persona que atienda y asista a los clientes, que controle las operaciones, logística y seguridad de los envíos.	2 3 4 5
Capacitación al personal	\$200	Se le debe capacitar al personal en temas relacionados a una adecuada atención al cliente, gestión y control de operaciones.	3
<b>Total</b>	<b>\$3.180</b>		

Nota: Fuente propia

Tabla 32.

*Detalle de Inversiones en las acciones para el rubro de Plaza.*

<b>Acción</b>	<b>Costo Anual</b>	<b>Detalle</b>	<b>Etapas</b>
Incremento de mobiliario de oficina.	\$450	Puesto de trabajo, mesa, silla y anaquel para una persona.	3
Equipo informático.	\$400	Computador.	3
Calificarse como servicio de transporte autorizado de empresas con las que se generen alianzas.	\$200	A través de la tecnología de ProntoCarga.com brindar información de tiempo de entrega y costo preferencial a la tienda o empresa y al cliente en tiempos mínimos para satisfacción de ellos, y con el objetivo de volverse la primera opción de transporte.	1
<b>Total</b>	<b>\$1.050</b>		

Nota: Fuente propia

Tabla 33.

*Detalle de Inversiones en las acciones para el rubro de Precio.*

<b>Acción</b>	<b>Costo Anual</b>	<b>Detalle</b>	<b>Etapa</b>
Contratar profesional para el desarrollo del algoritmo.	\$150	El profesional que se contrate debe desarrollar un algoritmo matemático que tome en cuenta variables como: distancia, peso, volumen y cantidad, para el cálculo del precio base de transporte.	1
Incrementar la tasa de comisión a los transportistas afiliados.	\$0	Del 10 al 15% por cada servicio de transporte.	
Cobrar una tasa a los usuarios por uso de la plataforma y los beneficios que obtienen de ésta.	\$0	Por un valor de US \$6,5.	
Implementar el algoritmo en la plataforma digital.	\$50	Programar dentro de la aplicación web y móvil el algoritmo y actualizar la base de datos.	1
<b>Total</b>	<b>\$200</b>		

Nota: Fuente propia

Tabla 34.

*Detalle de Inversiones en las acciones para el rubro de Promoción.*

<b>Acción</b>	<b>Costo Anual</b>	<b>Detalle</b>	<b>Etapa</b>
Generar campañas publicitarias a favor de posicionar la marca y atraer más visitantes a la plataforma.	Inversión recurrente, valor que se irá incrementando en las diferentes etapas	Estas deben ir enfocándose en los objetivos planteados en esta investigación, realizar post en redes sociales periódicamente por el tiempo que dura la campana.	1 2 3 4 5
Desarrollar post llamativos y que se identifique con el segmento objetivo.	Inversión recurrente, valor que se irá incrementando en las	Los artes desarrollados deben estar orientados a comunicar los beneficios que brinda la empresa: comodidad, rapidez, ahorro, asistencia y sobre todo seguridad en todos los	1 2 3 4 5

	diferentes etapas	procesos.	
Generar campañas con respecto a ocasiones y temporadas comerciales especiales o estacionarias.	Valor incluido en los costos de campañas publicitarias recurrentes	La idea es incentivar a personas que residen en la provincia de Pichincha pero que provienen de otras regiones del país donde tienen familiares, a que envíen sus regalos por ocasiones especiales o artículos de temporada, a través de ProntoCarga.com.	1 2 3 4 5
Inversión en mejoramiento de la infraestructura tecnológica.	\$200,00 en cada etapa	Mejorar las capacidades de la plataforma en hardware y software, para evitar posibles fallas técnicas y caídas de la plataforma por aumento de uso de la plataforma.	3 4 5
Adicionar una opción en el menú principal de la plataforma de nombre: comunidad	\$30,00	Esta opción va orientada a mostrar los comentarios y experiencia de los usuarios, que sirva como referencia a nuevos visitantes	2
Gestionar más activamente las <i>Fan Pages</i> en redes sociales	Valor incluido en los costos de campañas publicitarias recurrentes	Se espera activar el posteo y promociones a través de las <i>Fan Pages</i> en redes sociales para incentivar el aumento de seguidores, y la referencia positiva para nuevos visitantes.	1 2 3 4 5
<b>Total</b>	<b>\$69.399,09</b>		

Nota: Fuente propia

### 5.3 FINANCIAMIENTO

El financiamiento para la implementación del plan de mercadeo se efectuará en el primer año por el valor de US \$10.956,79 con recursos de los accionistas de la empresa; mientras que para los siguientes años se proyecta poder cubrir estos costos con los recursos propios generados en las operaciones anuales de la empresa.

## 5.4 PROYECCIÓN DE VENTAS

### 5.4.1 Proyección de ventas

Tabla 35.

*Proyección de ventas en cantidad de servicios para los próximos 5 años.*

<b>Año</b>	<b>Q. Servicios Diarios</b>	<b>Q. Servicios Mensuales</b>	<b>Q. Servicios Anuales</b>	<b>% Variación</b>
Año 2019	0,93	28	336	
Año 2021	2	60	720	114%
Año 2022	5	150	1800	150%
Año 2023	8	240	2880	60%
Año 2024	12	360	4320	50%
Año 2025	17	510	6120	42%

Nota: Fuente propia

Con la puesta en marcha del plan de mercadeo, se espera tener un crecimiento de ventas que al menos duplique la cantidad de servicios que se realicen año a año durante las primeras dos etapas de su implementación; y que para los siguientes tres años se tenga un crecimiento menor pero sostenido.

En el año 2019 se cobraba un valor por comisión del servicio de transporte de mercancías a los transportistas afiliados del 10%, lo que en promedio fue equivalente a US \$12,98. Valor con el que no se pueden tener ingresos que dejen utilidades.

Dos acciones se proponen en el rubro de precio del mix de marketing para mejorar el nivel de ingresos durante los siguientes cinco años; la primera es incrementar la tasa de comisión cobrada a los transportistas afiliados por cada servicio realizado, del 10% al 15%, lo cual equivaldría en promedio a un valor de US \$19,5. La segunda es cobrar también una tasa de comisión a los usuarios por la utilización y los beneficios que les brinda la plataforma, por un valor de US \$6,5.

Sumadas las dos tasas equivaldría a una comisión total promedio del 20% del precio del servicio, que es igual en promedio a un valor de US \$26.

Tabla 36.

*Proyección de ventas en dólares para los próximos 5 años.*

<b>Año</b>	<b>Comisión por Servicio</b>	<b>Q. Ventas Anuales</b>	<b>Ventas Anuales</b>	<b>% Variación</b>
Año 2019	\$12,98	336	\$4.361,26	
Año 2021	\$26,00	720	\$18.720	114%
Año 2022	\$26,00	1800	\$46.800	150%
Año 2023	\$26,00	2880	\$74.880	60%
Año 2024	\$26,00	4320	\$112.320	50%
Año 2025	\$26,00	6120	\$159.120	42%

Nota: Fuente propia

#### 5.4.2 Estado de resultados proyectados

Tabla 37.

*Estado de resultados proyectados para los próximos 5 años.*

<b>Rubro</b>	<b>Año 2019</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>
Ventas	\$4.361,26	\$18.720	\$46.800	\$74.880	\$112.320	\$159.120
Costos	\$3.729,64	\$1.466,79	\$2.932,51	\$4.187,58	\$5.987,59	\$8.237,60
Ventas						
Gastos Plan Mercadeo	\$-	\$8.890,00	\$11.208	\$14.697,5	\$17.259,38	\$21.774,22
Utilidad Bruta	\$631,64	\$4.194,11	\$8.864,89	\$18.379,26	\$31.578,41	\$47.605,96
Gastos Admin.	\$600,00	\$600,00	\$10.719,00	\$15.333,60	\$21.485,40	\$21.485,40
Utilidad Operativa	\$31,63	\$7.763,21	\$21.940,49	\$40.661,32	\$67.587,64	\$107.622,79
Gastos Financieros	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
BAIT	\$31,63	\$7.763,21	\$21.940,49	\$40.661,32	\$67.587,64	\$107.622,79
Participación Trabajadores	\$-	\$-	\$-	\$6.099,20	\$10.138,15	\$16.143,42
Utilidad Gravable	\$31,63	\$7.763,21	\$21.940,49	\$34.562,12	\$57.449,49	\$91.479,37
Impuesto a la Renta	\$7,91	\$1.940,80	\$5.485,12	\$8.640,53	\$14.362,37	\$22.869,84
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$23,72</b>	<b>\$5.822,41</b>	<b>\$16.455,37</b>	<b>\$25.921,59</b>	<b>\$43.087,12</b>	<b>\$68.609,53</b>

Nota: Fuente propia

Nota: En los costos de ventas se proyecta un incremento en su parte variable acorde al porcentaje de variación de las ventas, y en su parte fija del 20%, a partir del año 2023.

Nota: Con respecto a los gastos administrativos, a partir del año 2022 se proyecta el pago de salario al administrador y la incorporación de un operador. Se puede ver esta información más ampliamente en el Anexo No. 7.

## 5.5 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 5.5.1 Tasa interna de retorno (TIR)

Tabla 38.  
*Cálculo del TIR.*

<b>Periodo</b>	<b>Flujo de Fondos</b>
0	\$-10.956,79
Año 2021	\$5.822,41
Año 2022	\$16.455,37
Año 2023	\$25.921,59
Año 2024	\$43.087,12
Año 2025	\$68.609,53
<b>TIR</b>	<b>125%</b>

Nota: Fuente Propia

### 5.5.2 Valor actual neto (VAN)

Tabla 39.  
*Cálculo del VAN.*

<b>VAN</b>	<b>\$57.634,89</b>
------------	--------------------

Nota: Fuente Propia

Se puede verificar después de calcular el TIR y el VAN, que sí es viable la inversión en el plan de mercadeo y que se va a tener utilidad en los flujos proyectados.

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 CONCLUSIONES

- La propuesta de la plataforma ProntoCarga.com es innovadora dentro del segmento de mercado del transporte de carga, ya que las compañías han gestionado su oferta de servicio de una forma muy tradicionalista y sin brindarle mayores facilidades o beneficios a los usuarios. Sin embargo, lo que le ha faltado para poder venderse bien ha sido su falta de claridad con respecto a qué tipo de cliente está orientada esta propuesta y qué espera del otro lado el potencial consumidor del servicio para confiar en contratarlo.
- Del análisis de los datos del sistema informático de la plataforma y de Google Analytics se pudo conocer que en el año 2019 del total de personas que visitaron la plataforma, solo el 9% contrataron el servicio; asimismo se pudo conocer que el tipo de envío con mayor porcentaje de contratación (88%) fue el denominado carga por encomienda (consolidado), y que con mayor frecuencia se envían artículos del hogar y oficina. Además, se conoció que el dispositivo electrónico a través del que acceden en mayor cantidad a la plataforma es por teléfonos celulares inteligentes (66%) y que el canal digital a través del cual la mayoría de las personas conocen de la existencia de ProntoCarga.com es por el navegador de Google, con un 73,8%.
- Los datos estadísticos de ProntoCarga.com han permitido conocer las falencias en los procesos internos y de comunicación que tiene la empresa. Con las estrategias implementadas en este documento, se espera alcanzar los objetivos trazados, ya que ProntoCarga.com goza de gran demanda por parte del público, demanda que no ha podido ser atendida por deficiencias

netamente internas, que al ser solucionadas, incrementarán exponencialmente los resultados.

- A través del estudio de mercado se pudo saber que el 68,9% de las personas encuestadas atribuyeron el desistimiento de la contratación del servicio de transporte a motivos relacionados con un factor de seguridad, por lo que las estrategias, acciones y procesos que se implementen deben estar orientadas a dar una percepción de seguridad a los potenciales clientes, antes, durante y después de efectuar un envío a través de la plataforma, así como darles a conocer respecto a los beneficios que se pueden obtener al confiar en la marca.
- En el proceso de desarrollo de este trabajo se pudo identificar que el segmento al que va dirigido la oferta de ProntoCarga.com, es personas naturales de condición socioeconómica media y alta, que priorizan la facilidad y la comodidad antes que los precios bajos; que usan *smartphones* o computadoras para comprar productos y servicios en línea, debido a los beneficios que les brindan estas tecnologías tales como rapidez, comodidad, y ahorro. Además, se desarrolló la propuesta de valor, que consiste en: ser la opción más cómoda, rápida y segura para contratar servicios de transporte de mercancías puerta a puerta desde el lugar donde se encuentre el cliente y desde el dispositivo electrónico que prefiera, en tres sencillos pasos.
- El plan de mercadeo diseñado para la plataforma ProntoCarga.com tiene como objetivo incrementar la cantidad de personas que conocen del servicio, aumentar el porcentaje de ventas anuales, mejorar la seguridad en los procesos de transporte de carga y su nivel de percepción hacia los clientes, y comunicar las evidencias de los beneficios que se obtienen al contratar el servicio de ProntoCarga.com. Para esto se han planteado 15 estrategias y 22 acciones, entre las que más destacan están: el desarrollo de la aplicación móvil; implementar el servicio de *tracking* del trayecto de movilización de la mercancía; ofrecer el servicio de aseguramiento de carga; implementar la emisión de un contrato de transporte de carga; así como otras, orientadas a mejorar los procesos internos de la empresa. También están las enfocadas en rediseñar la estrategia de precios para poder incrementar los ingresos, a

cambio de un servicio con valor agregado. Y además están las encauzadas a promocionar de manera efectiva la plataforma y atraer más clientes dentro del segmento objetivo.

- El marketing digital es una aplicación del marketing tradicional que utiliza un medio tecnológico-digital como canal para comunicar; explotando sus ventajas como son: la segmentación, eficiencia en recursos, y tiempo de entrega. El marketing digital ha sido un medio que ProntoCarga.com no ha utilizado correcta y eficientemente para comunicar sus beneficios e incrementar sus ingresos.
- La información financiera del año 2019 mostró que la empresa prácticamente no generaba utilidades, por lo que, a través de las estrategias y acciones postuladas en este plan de mercadeo se espera incrementar los ingresos, esto como resultado de un mayor número de personas que conocerán de la existencia de la plataforma, que la usarán y que contratarán los servicios. Así como también a través de nuevas políticas de precios que incluyen incrementar el porcentaje de comisión que se cobra a los socios transportistas, y añadir una tasa por uso de la plataforma a los clientes. Estas estrategias en su conjunto permitirán obtener en los próximos cinco años flujos positivos y ganancias, por lo que es viable y necesaria la inversión en este plan propuesto.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

- ProntoCarga.com es un facilitador para la contratación del servicio de transporte de carga, donde por medio de una aplicación digital permite que el cliente demandante de transporte para su carga pueda tener varias cotizaciones para su requerimiento, en un mismo lugar. Por esta razón se recomienda cobrar un porcentaje o rubro extra al cliente contratante adicional al 15% que pagará el transportista del valor proformado. Aplicaciones que utilizan el mismo modelo de negocio como Uber, Cabify, Globo, Rapi, etc., que utilizan economía colaborativa para facilitar la contratación de un servicio o producto, tienen un *fee* extra que se cobra al cliente, adicional al

que paga el prestador de servicio o producto. Esto con el fin de potenciar la rentabilidad del negocio para garantizar su permanencia en el mercado.

- Se recomienda reducir el tiempo que tardan los transportistas registrados en ingresar su cotización a la solicitud de transporte en la plataforma, para que los clientes puedan tener todas las cotizaciones de su requerimiento lo antes posible y no tenga que buscar otras opciones de transporte. Es por esto por lo que el desarrollo de la aplicación móvil para transportistas es fundamental. Adicional, se recomienda desarrollar un algoritmo de cálculo del valor del flete para que se obtenga el precio más justo, tanto para transportista como para los clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

AEADE. (10 de 10 de 2019). aeade.net. Obtenido de Boletín No. 37 octubre:  
<https://www.aeade.net/wp-content/uploads/2019/10/boletin-37-espanol-resumido-1.pdf>

ARCOTEL. (12 de 2018). arcotel.gob.ec. Obtenido de Boletín Estadístico:  
<http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/BOLETIN-ESTADISTICO-FEBRERO-2019-Cierre-2018.pdf>

Ávila Macedo, J. (2003). Economía. Umbral.

Banco Central del Ecuador. (25 de 09 de 2019). bce.fin.ec. (B. C. Ecuador, Productor)  
 Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Banco Central del Ecuador. (30 de sep. de 2019). bce.fin.ec. Obtenido de  
<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1206-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-03-en-el-segundo-trimestre-de-2019>

Castro Fajardo, H. (2017). Proyectos de inversión 1, 2, 3: de la teoría a la práctica.  
 Edición del autor.

D'Alessio, F. (2008). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Pearson  
 Educación.

David, Fred R. (2008). Conceptos de Administración Estratégica (Decimoprimera  
 ed.). Pearson Prentice Hall.

Diario El Comercio, Redacción Guayaquil. (17 de enero de 2019). ElComercio.com.  
 Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/subsidios-combustibles-economia-gasolina-diesel.html>

Diario El Comercio, Redacción Negocios. (01 de 06 de 2019). ElComercio.ec.  
 Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/autos-mercado-ecuador-ventas-demanda.html>

Diario El Mercurio, Redacción. (19 de mayo de 2020). El Mercurio web. Obtenido  
 de <https://ww2.elmercurio.com.ec/2020/05/19/un-sistema-de-control-de-precios-reemplazara-a-los-subsidios-de-la-extra-ecopais-y-diesel/>

Diario El Telégrafo, Redacción. (05 de junio de 2019). eltelegrafo.com.ec. Obtenido  
 de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/ecuador/1/revisionvehicular-ant-citaciones>

Diario El Telégrafo, Redacción Economía. (13 de febrero de 2019).  
 eltelegrafo.com.ec. Obtenido de  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/mercado-automotor-marcas-modelos-ecuador>

Ekos, Business Culture. (4 de sept. de 2018). ekosnegocios.com. Obtenido de  
<https://www.ekosnegocios.com/articulo/transporte-de-carga-pesada-un-aliado-estrategico-en-los-servicios-de-logistica>

Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). Estrategia de Marketing (Quinta ed.).  
 Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). Mercadotecnia (Vol. cuarta ed.). McGraw-Hill.  
 Google support. (2020). Ayuda de Google Ads. Obtenido de  
<https://support.google.com/google-ads/answer/6320?hl=es-419>

INEC. (4 de 7 de 2019). ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de Boletín Técnico IPC,  
 junio: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Junio-2019/Boletin\\_tecnico\\_06-2019-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Junio-2019/Boletin_tecnico_06-2019-IPC.pdf)

INEC. (4 de 7 de 2019). ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de Boletín Técnico  
 Pobreza y Desigualdad, junio: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Junio-2019/Boletin\\_tecnico\\_pobreza\\_y\\_desigualdad\\_junio\\_2019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Junio-2019/Boletin_tecnico_pobreza_y_desigualdad_junio_2019.pdf)

INEC. (5 de 10 de 2019). Obtenido de ecuadorencifras.gob.ec:  
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec>

INEC. (12 de 2011). ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de Estudio de estratificación del  
 NSE: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

INEC. (12 de 2018). ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de Boletín Técnico TIC's:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2018/201812\\_Boletin\\_Multiproposito\\_Tics.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2018/201812_Boletin_Multiproposito_Tics.pdf)

INEC, Boletín Técnico (ENEMDU) junio. (15 de 07 de 2019).  
 ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Junio/Boletin\\_tecnico\\_de\\_empleo\\_jun19.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Junio/Boletin_tecnico_de_empleo_jun19.pdf)

INEC, ENIGHUR. (3 de 05 de 2013). ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Nac\\_Ingresos\\_Gastos\\_Hogares\\_Urb\\_Rur\\_ENIGHU/E\\_NIGHU-2011-2012/EnighurBoletin.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/E_NIGHU-2011-2012/EnighurBoletin.pdf)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de marketing (Vol. Decimoprimer ed.). Person Educación de México S.A.

Lisbeth, Z. (6 de enero de 2019). *expreso.ec*. Obtenido de Diario Expreso: <https://www.expreso.ec/actualidad/nuevo-ano-nuevas-reglas-tributarias-EH2559798>

Ministerio de Industrias y Productividad. (2019). *preproduccion.industrias.gob.ec*. Obtenido de <http://preproduccion.industrias.gob.ec/sisemp/frontEnd/index.php>

Ministerio de Producción, C. E. (2019). *Produccion.gob.ec*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/06/Informe-de-Gestio%CC%81n-Pablo-Campana.pdf>

Ministerio del Ambiente. (04 de junio de 2016). *ambiente.gob.ec*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/1-500-000-unidades-de-neumaticos-fuera-de-uso-se-recuperaron-en-ecuador-en-dos-anos/>

Octo Labs. (2020). *Octoboard.com*. Obtenido de <https://www.octoboard.com/>

Pacheco, M. (28 de marzo de 2019). *ElComercio.com*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/monto-subsidios-combustibles-ecuador-economia.html>

Ponce, J. P. (10 de 2018). Formación Gerencial. Obtenido de Formación Gerencial Business Advisors: <https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuadoroctubre2018/>

Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, América Latina , 15.

Pronto Carga. (2020). *ProntoCarga.com*. Obtenido de <https://www.prontocarga.com/>

ProntoCarga.com. (2019). Obtenido de <https://www.prontocarga.com/>

Real Academia Española. (2019). Real Academia Española, Diccionario de la lengua española, 23.<sup>a</sup> ed. Obtenido de <https://dle.rae.es>

SRI del Ecuador. (09 de sept. de 2019). *sri.gob.ec*. Obtenido de sección noticias SRI: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle-noticias?idnoticia=679&marquesina=1>

SRI del Ecuador. (2019). *sri.gob.ec*. Obtenido de Sector-transporte: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/sector-transporte>

UESS/CECE. (2018). Comportamiento de las transacciones no presenciales en Ecuador 2018\_II medición. Universidad Espiritu Santo, Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico.

Websa100, Agencia de Marketing Digital. (s.f.). Websa100. Obtenido de <https://www.websa100.com/blog/para-que-sirve-google-analytics/>

Yáñez, C. (1 de 04 de 2019). *ElComercio.com*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/comercio-electronico-ventas-ecuador-estudio.html>.

**ANEXOS**

## ANEXO 1. FORMULARIO DE ENCUESTAS

<u>ENCUESTA</u>											
<b>¿Cual es la razón por la que usted no ha concretado el uso de nuestro servicio ?</b>											
		<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #fff9c4;">SELECCIONE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;"><i>Seguridad</i></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;"><i>Atencion al cliente</i></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;"><i>Forma de Pago</i></td> </tr> </tbody> </table>		SELECCIONE		1	<i>Seguridad</i>	2	<i>Atencion al cliente</i>	3	<i>Forma de Pago</i>
SELECCIONE											
1	<i>Seguridad</i>										
2	<i>Atencion al cliente</i>										
3	<i>Forma de Pago</i>										
<b>1. Si la respuesta fue positiva a la opción de <u>Seguridad</u> para el transporte de sus envíos:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>								
<b>1.1</b>	¿Usted contrataría nuestro servicio si le ofrecieramos servicios adicionales como los que se mencionan a continuacion?:										
	Seguro para su encomienda										
	Rastreo Satelital 24/7 para su encomienda.										
	Información detallada del transporte y del transportista										
<b>2. Si la respuesta fue positiva a la opción de <u>Atención al Cliente</u> para el transporte de sus envíos:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>								
<b>2.1</b>	¿Usted contrataría nuestro servicio si le ofrecieramos servicios adicionales como los que se mencionan a continuacion?:										
	Servicio personalizado en cada uno de sus envíos										
<b>3. Si la respuesta fue positiva a la opción de <u>Formas de Pago</u> para el transporte de sus envíos:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>								
<b>3.1</b>	¿Usted contrataría nuestro servicio si le ofrecieramos servicios adicionales como los que se mencionan a continuacion?:										
	Pago en efectivo										
	Transferencia Electrónica										
	Depósito Bancario										
	Botón de Pago (Tarjeta de crédito)										

## ANEXO 2. TABULACIÓN DE DATOS DE LAS ENCUESTAS



  
 Lleva o envía al mejor precio

**TABULACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTAS REALIZADAS**

Tipo de Mercancía	Seguridad (%)	Seguridad con respecto al Total (%)	Atención al Cliente (%)	Atención al Cliente con respecto al total (%)	Forma de Pago (%)	Forma de Pago con respecto al total (%)	Total (%)
<b>Artículos de hogar y oficina (Mudanzas y paquetería)</b>	100,00		100,00		100,00		
SI	67,35	47,14	43,75	10,00	100,00	7,14	64,29
NO	32,65	22,86	56,25	12,86	-	-	35,71
		70,00		22,86		7,14	<b>100,00</b>
<b>Mercancías Industriales</b>	100,00		100,00		100,00		
SI	59,09	43,33	40,00	6,67	100,00	10,00	60,00
NO	40,91	30,00	60,00	10,00	-	-	40,00
		73,33		16,67		10,00	<b>100,00</b>
<b>Materiales de Construcción</b>	100,00		100,00		100,00		
SI	70,00	46,67	20,00	3,33	20,00	3,33	53,33
NO	30,00	20,00	80,00	13,33	80,00	13,33	46,67
		66,67		16,67		16,67	<b>100,00</b>
<b>Alimentos</b>	100,00		100,00		100,00		
SI	66,67	44,00	25,00	6,00	60,00	6,00	56,00
NO	33,33	22,00	75,00	18,00	40,00	4,00	44,00
<b>TOTAL</b>		66,00		24,00		10,00	<b>100,00</b>
SI	66,13	45,56	34,21	7,22	66,67	6,67	59,44
NO	33,87	23,33	65,79	13,89	33,33	3,33	40,56
<b>TOTAL</b>	<b>68,89</b>	<b>68,89</b>	<b>21,11</b>	<b>21,11</b>	<b>10,00</b>	<b>10,00</b>	<b>100,00</b>

### ANEXO 3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ACCIONES DEL PLAN DE MARKETING

#### OBJETIVOS\_ESTRATEGIAS Y ACCIONES DEL PLAN DE MARKETING TOTAL

Acción	Estrategias	Objetivos
<b>PRODUCTO</b>		
1	Desarrollo de la aplicación móvil de ProntoCarga.com	Aumentar el porcentaje de ventas anuales con respecto a los años precedentes de forma continua durante los próximos 5 años.
2	Implementar botón de pago.	
3	Desarrollo del módulo de seguimiento en la versión web de la plataforma.	Mejorar la seguridad en los procesos de transporte de carga y su nivel de percepción hacia los clientes para atraer nuevos usuarios y fidelizar a los actuales dentro de los siguientes 6 meses.
4	Adaptación de la base de datos para almacenar coordenadas del GPS.	
5	Generar reuniones de capacitación y acuerdos entre agentes de seguros, transportistas afiliados y personal de ProntoCarga.com.	
6	Modificar el módulo del cliente en la versión web.	
7	Contratar los servicios legales de un abogado para la redacción de un contrato que deberán estar de acuerdo en aceptar el cliente y el transportista afiliado para movilizar la carga.	
8	Implementación del contrato digital en la plataforma.	
9	Contratación de personal	Comunicar las evidencias de los beneficios que se obtienen al contratar los servicios de ProntoCarga.com, de tal forma que permitan que los potenciales clientes contraten con confianza el servicio.
10	Capacitación al personal	

PLAZA			
11	Incremento de mobiliario de oficina	Establecer un departamento dentro de la empresa dedicado al control operativo, logístico, y de seguridad, del manejo y transporte de mercancías.	Mejorar la seguridad en los procesos de transporte de carga y su nivel de percepción hacia los clientes para atraer nuevos usuarios y fidelizar a los actuales dentro de los siguientes 6 meses.
12	Equipo informático	Crear alianzas estratégicas con empresas o tiendas físicas y virtuales que se enfoquen principalmente en vender mobiliario, electrodomésticos o artículos de volumen medio y grande, que tengan una cobertura de venta regional o nacional	
13	Calificarse como servicio de transporte autorizado de empresas con las que se generen alianzas		
PRECIO			
14	Contratar profesional para el desarrollo del algoritmo.	Implementar algoritmo de cálculo de precio base para el transporte de carga.	Aumentar el porcentaje de ventas anuales con respecto a los años precedentes de forma continua durante los próximos 5 años.
15	Implementar el algoritmo en la plataforma digital.	Actualización y ampliación de base de datos de precios.	
PROMOCIÓN			
16	Generar campañas publicitarias a favor de posicionar la marca y atraer más visitantes a la plataforma.	Desplegar campañas publicitarias llamativas para el segmento objetivo en redes sociales y en motores de búsqueda, que permitan difundir de forma progresiva y sostenida la existencia de la compañía, sus servicios y beneficios.	Incrementar la cantidad de personas que conozcan la plataforma ProntoCarga.com, a través de campañas sistemáticas durante los próximos dos años, que permitan extender la difusión de sus servicios y beneficios.
17	Desarrollar post llamativos y que se identifique con el segmento objetivo.		
18	Generar campañas con respecto a ocasiones y temporadas comerciales especiales o estacionarias.	Desplegar campañas publicitarias llamativas para el segmento objetivo en redes sociales que permitan difundir de forma progresiva y sostenida la existencia de la compañía, sus servicios y beneficios.	Aumentar el porcentaje de ventas anuales con respecto a los años precedentes de forma continua durante los próximos 5 años.
19	Inversión en mejoramiento de la infraestructura tecnológica.	Robustecer la infraestructura tecnológica y el software de la plataforma con la intención de evitar fallas técnicas o tiempos de respuesta muy grandes a las acciones de los usuarios, que deriven en el desistimiento de la contratación del servicio.	Mejorar la seguridad en los procesos de transporte de carga y su nivel de percepción hacia los clientes para atraer nuevos usuarios y fidelizar a los actuales dentro de los siguientes 6 meses.
20	Adicionar una opción en el menú principal de la plataforma de nombre comunidad	Gestionar una comunidad digital de usuarios de la plataforma, que a través de sus comentarios sobre la experiencia con el transporte de sus mercancías puedan influenciar de manera positiva en otros potenciales consumidores del servicio.	Comunicar las evidencias de los beneficios que se obtienen al contratar los servicios de ProntoCarga.com, de tal forma que permitan que los potenciales clientes contraten con confianza el servicio.
21	Gestionar más activamente las Fan Pages en redes sociales		

**ANEXO 4. COSTOS PRONTOCARGA.COM AÑO 2019****COSTOS AÑO 2019**

	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
<b>Costos Fijos Totales</b>	\$ 322,80	\$ 3.873,64
<b>Costos Variables Totales</b>	\$ 38,00	\$ 456,00
<b>Costos Totales</b>	<b>\$ 360,80</b>	<b>\$ 4.329,64</b>
<b>Cantidad de servicios realizados en 2019</b>	28	336
<b>Costo unitario de comisión por servicio</b>	\$ 12,89	\$ 12,89
<b>Costos Variables unitarios por servicio</b>	\$ 1,36	\$ 1,36

<b>COSTOS VARIABLES AÑO 2019</b>	<b>Valor (mensual)</b>	<b>Valor (anual)</b>
Hosting web (espacio+control capacidades del servidor)	\$ 3,00	\$ 36,00
Teléfono Fija	\$ 8,00	\$ 96,00
Teléfono Móvil	\$ 27,00	\$ 324,00
<b>Total</b>	<b>\$ 38,00</b>	<b>\$ 456,00</b>

<b>COSTOS FIJOS AÑO 2019</b>	<b>Valor (mensual)</b>	<b>Valor (anual)</b>
Internet	\$ 39,00	\$ 468,00
Dominio de la plataforma en Internet	\$ 0,72	\$ 8,68
Hosting correo electrónico	\$ 1,08	\$ 12,96
Publicidad digital (Google y Facebook)	\$ 232,00	\$ 2.784,00
Honorarios contador externo	\$ 50,00	\$ 600,00
<b>Total</b>	<b>\$ 322,80</b>	<b>\$ 3.873,64</b>

**ANEXO 5. ESTADO DE RESULTADOS PRONTOCARGA.COM****AÑO 2019**

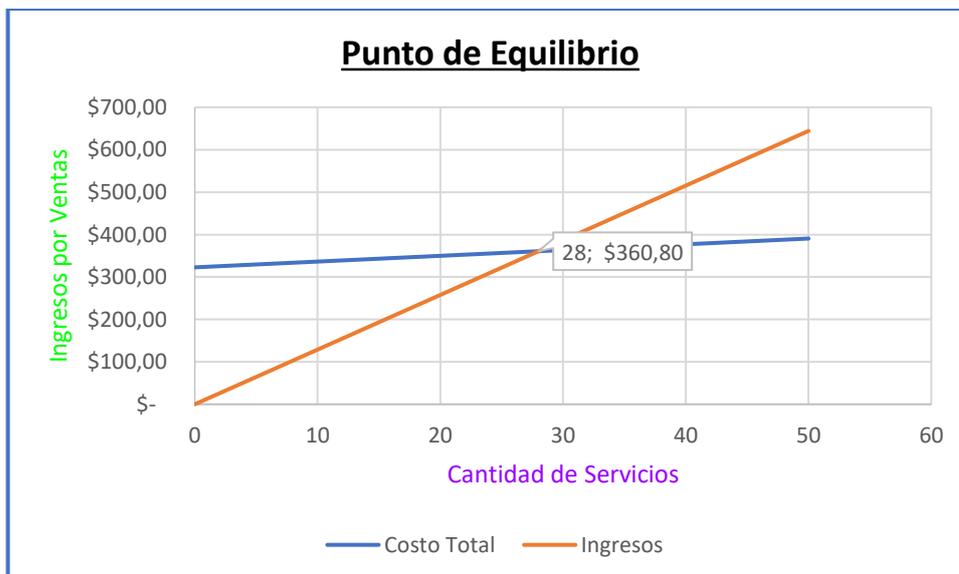
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>AÑO 2019</b>
<b>VENTAS</b>	\$ 4.361,28
<b>COSTOS DE VENTAS</b>	\$ 3.729,64
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 631,64
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	\$ 600,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)</b>	\$ 31,64
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ -
<b>BAIT (Beneficios antes de participaciones e impuestos)</b>	\$ 31,64
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	\$ 7,91
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 23,73

## ANEXO 6. PUNTO DE EQUILIBRIO DE PRONTOCARGA.COM AÑO 2019

### PUNTO DE EQUILIBRIO

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO TOTAL}}{\text{PRECIO DE VENTA} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO}}$$

	Mensual	Anual
Cantidad de servicios proyectados	28	336
Costos Variables Totales	\$ 38,00	\$ 456,00
Costos Fijos Totales	\$ 322,80	\$ 3.873,64
Costo unitario por servicio	\$ 12,89	\$ 12,89
Margen de ganancia (en porcentaje)	0,75%	0,75%
Comisión promedio por servicio	\$ 12,98	\$ 12,98
Costos Variables unitarios por servicio	\$ 1,36	\$ 1,36
Punto de Equilibrio (Cant. de Servicios)	<b>27,77</b>	<b>333,21</b>



## ANEXO 7. PROYECCIÓN DE GASTOS Y COSTO

PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Rubro	AÑO 2019	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025
Contador Externo	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00
Operario 1	\$ -	\$ -	\$ 3.981,00	\$ 8.075,76	\$ 8.075,76	\$ 8.075,76
Administrador	\$ -		\$ 6.138,00	\$ 6.537,84	\$ 12.689,64	\$ 12.689,64
Gastos Administrativos_Total Anual	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 10.719,00	\$ 15.333,60	\$ 21.485,40	\$ 21.485,40

Nota: Se considera a partir del año 2023 un incremento en los honorarios del contador del 20%

El operario en el año 2022 trabajará medio tiempo y en los siguientes 3 años el trabajo será a tiempo completo

Nota: A partir del año 2022 se comienza a pagar un sueldo al administrador, comienza por 400 mensuales por dos años y luego se incrementa en el año 2024 a 800 mensuales.

PROYECCIÓN DE COSTOS DE VENTAS						
Rubro	AÑO 2019	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025
Hosting web	\$ 36,00	\$ 77,14	\$ 192,86	\$ -	\$ -	\$ -
Teléfono Fija	\$ 96,00	\$ 205,72	\$ 514,29	\$ 822,86	\$ 1.234,29	\$ 1.748,58
Teléfono Móvil	\$ 324,00	\$ 694,29	\$ 1.735,72	\$ 2.777,15	\$ 4.165,73	\$ 5.901,45
Internet	\$ 468,00	\$ 468,00	\$ 468,00	\$ 561,60	\$ 561,60	\$ 561,60
Dominio de la plataforma en Internet	\$ 8,68	\$ 8,68	\$ 8,68	\$ 10,42	\$ 10,42	\$ 10,42
Hosting correo electrónico	\$ 12,96	\$ 12,96	\$ 12,96	\$ 15,55	\$ 15,55	\$ 15,55
Publicidad digital	\$ 2.784,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos de Ventas Total Anual	\$ 3.729,64	\$ 1.466,79	\$ 2.932,51	\$ 4.187,58	\$ 5.987,59	\$ 8.237,60

Nota: Las celdas que están con valor cero, es debido a que esos rubros ya están considerados en las inversiones del plan de mercadeo.

## ANEXO 8. PROYECCIÓN DE VENTA DE SERVICIOS

### VENTA DE SERVICIOS PROYECTADOS

	Q. Diario	Q. Mensual	Q. Anual	% de Variación		Costo Unit.	Precio. Unit.	Q. Ventas Anuales	Ventas Anuales	% de Variación
<b>Año 2019</b>	0,93	28	336		<b>Año 2019</b>	\$ 12,89	\$ 12,98	336	\$ 4.361,26	
<b>Año 2021</b>	2	60	720	114%	<b>Año 2021</b>	\$ 15,22	\$ 26,00	720	\$ 18.720,00	329%
<b>Año 2022</b>	5	150	1800	150%	<b>Año 2022</b>	\$ 13,81	\$ 26,00	1800	\$ 46.800,00	150%
<b>Año 2023</b>	8	240	2880	60%	<b>Año 2023</b>	\$ 11,88	\$ 26,00	2880	\$ 74.880,00	60%
<b>Año 2024</b>	12	360	4320	50%	<b>Año 2024</b>	\$ 10,35	\$ 26,00	4320	\$ 112.320,00	50%
<b>Año 2025</b>	17	510	6120	42%	<b>Año 2025</b>	\$ 8,41	\$ 26,00	6120	\$ 159.120,00	42%

## ANEXO 9. INVERSIÓN DESAGREGADA EN EL PLAN DE MARKETING

INVERSIÓN PLAN DE MARKETING DESAGREGADO POR TEMPORALIDAD							
Acción	Costo (USD)	Detalle	Etapas de Inversión				
PRODUCTO			E1	E2	E3	E4	E5
1	\$ 1.500,00	Desarrollo de la aplicación móvil de ProntoCarga.com. Debe contener 2 módulos para tener una interfaz para clientes y otra para transportistas afiliados	1				
2	\$ 250,00	Implementar botón de pago. Con la finalidad de dar mas opciones de pago a los usuarios y de recaudación a la plataforma.					
3	\$ 500,00	Desarrollo del módulo de seguimiento en la versión web de la plataforma. la versión web y móvil mostrarán en pantalla la ubicación satelital en tiempo real de la carga transportada.	1				
4	\$ 150,00	Adaptación de la base de datos para almacenar coordenadas del GPS. Todas las coordenadas emitidas por la App móvil del transportista se guardará en una base de datos.	1				
5	\$ 400,00	Generar reuniones de capacitación y acuerdos entre agentes de seguros, transportistas afiliados y personal de ProntoCarga.com. Gestionar el evento donde se llevarán a cabo estas reuniones (local, coffee break, etc.)		2			
6	\$ 50,00	Modificar el módulo del cliente en la versión web. En el módulo del cliente se debe incluir la opción para contratar seguro para su carga.		2			
7	\$ 100,00	Contratar los servicios legales de un abogado para la redacción de un contrato que deberán estar de acuerdo en aceptar el cliente y el transportista afiliado para movilizar la carga. Este contrato deberá estipular las obligaciones y derechos que tendrán las dos partes para que se efectúe la transportación de la carga de forma segura y bajo los parámetros de las leyes vigentes.	1				
8	\$ 30,00	Implementación del contrato digital en la plataforma. En el módulo del transportista implementar este paso de contrato digital a lo que el transportista o empresa de transporte se registra en ProntoCarga.com, al igual que en el del cliente que contrata el servicio.	1				
9	\$	Contratación de personal - Se requiere contratar una persona que atienda y asista a los clientes, que controle las operaciones, logística y seguridad de los envíos.		2	3	4	5
10	\$ 200,00	Capacitación al personal Se le debe capacitar al personal en temas relacionados a una adecuada atención al cliente, gestión y control de operaciones.			3		
<b>PLAZA</b>							
11	\$ 450,00	Incremento de mobiliario de oficina. Puesto de trabajo, mesa, silla y anaquel para una persona.			3		
12	\$ 400,00	Equipo informático. Computador.			3		
13	\$ 200,00	Calificarse como servicio de transporte autorizado de empresas con las que se generen alianzas. A través de la tecnología de ProntoCarga.com brindar información de tiempo de entrega y costo preferencia a la tienda o empresa y al cliente en tiempos mínimos para satisfacción de ellos y con el objetivo de volvernos la primera opción de transporte.	1				
<b>PRECIO</b>							
14	\$ 150,00	Contratar profesional para el desarrollo del algoritmo. El profesional que se contrate debe desarrollar un algoritmo matemático que toma en cuenta variables como distancia, peso, volumen y cantidad para el cálculo del precio base de transporte.	1				
15	\$ 50,00	Implementar el algoritmo en la plataforma digital. Programar dentro de la aplicación web y móvil el algoritmo y actualizar la base de datos.	1				
<b>PROMOCIÓN</b>							
16	\$ 5.000,00	Generar campañas publicitarias a favor de posicionar la marca y atraer más visitantes a la plataforma. Estas deben ir enfocándose en los objetivos planteados en esta investigación, realizar post en redes sociales periodicamente por el tiempo que dura la campana.	1	2	3	4	5
17	\$ 960,00	Desarrollar post llamativos y que se identifique con el segmento objetivo. Los artes desarrollados deben estar orientados a comunicar los beneficios que brinda la empresa: comodidad, rapidez, ahorro, asistencia y sobre todo seguridad en todos los procesos.	1	2	3	4	5
18	\$	Generar campañas con respecto a ocasiones y temporadas comerciales especiales o estacionarias. - La idea es incentivar a personas que residen en la provincia de Pichincha pero que provienen de otras regiones del país donde tienen familiares, a que envíen sus regalos por ocasiones especiales o artículos de temporada a través de ProntoCarga.com.					
19	\$ 200,00	Inversión en mejoramiento de la infraestructura tecnológica. Mejorar las capacidades de la plataforma en hardware y software, para evitar posibles fallas técnicas y caídas de la plataforma por aumento de uso de la plataforma.			3	4	5
20	\$ 30,00	Adicionar una opción en el menú principal de la plataforma de nombre comunidad. Esta opción va orientada a mostrar los comentarios y experiencia de los usuarios, que sirva como referencia a nuevos visitantes		2			
21	\$	Gestionar más activamente las Fan Pages en redes sociales - Se espera activar el posteo y promociones a través de las Fan Pages en redes sociales para incentivar el aumento de seguidores, y la referencia positiva para nuevos visitantes.					

## ANEXO 10. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

### ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	AÑO 2019	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025
VENTAS	\$ 4.361,26	\$ 18.720,00	\$ 46.800,00	\$ 74.880,00	\$ 112.320,00	\$ 159.120,00
COSTOS DE VENTAS	\$ 3.729,64	\$ 1.466,79	\$ 2.932,51	\$ 4.187,58	\$ 5.987,59	\$ 8.237,60
COSTOS POR APLICACIÓN DEL PLAN DE MARKETING	\$ -	\$ 8.890,00	\$ 11.208,00	\$ 14.697,50	\$ 17.259,38	\$ 21.774,22
UTILIDAD BRUTA	\$ 631,63	\$ 8.363,21	\$ 32.659,49	\$ 55.994,92	\$ 89.073,04	\$ 129.108,19
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 10.719,00	\$ 15.333,60	\$ 21.485,40	\$ 21.485,40
UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)	\$ 31,63	\$ 7.763,21	\$ 21.940,49	\$ 40.661,32	\$ 67.587,64	\$ 107.622,79
GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
BAIT (Beneficios antes de participaciones e impuestos)	\$ 31,63	\$ 7.763,21	\$ 21.940,49	\$ 40.661,32	\$ 67.587,64	\$ 107.622,79
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.099,20	\$ 10.138,15	\$ 16.143,42
UTILIDAD GRAVABLE	\$ 31,63	\$ 7.763,21	\$ 21.940,49	\$ 34.562,12	\$ 57.449,49	\$ 91.479,37
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 7,91	\$ 1.940,80	\$ 5.485,12	\$ 8.640,53	\$ 14.362,37	\$ 22.869,84
UTILIDAD NETA	\$ 23,72	\$ 5.822,41	\$ 16.455,37	\$ 25.921,59	\$ 43.087,12	\$ 68.609,53

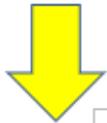
Nota: Apartir del tercer año se va a adicionar personal a la empresa

## ANEXO 11. CÁLCULO DEL TIR Y EL VAN

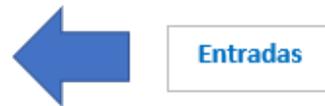
### CÁLCULO DEL TIR Y EL VAN

PERIODO	FLUJO DE FONDOS
0	\$ -10.956,79
AÑO 2021	\$ 5.822,41
AÑO 2022	\$ 16.455,37
AÑO 2023	\$ 25.921,59
AÑO 2024	\$ 43.087,12
AÑO 2025	\$ 68.609,53

TIR	125%
VAN	\$57.634,89



Salidas



Entradas

Tasa de descuento 25%



Entradas

Nota: La tasa de descuento se ha considerado con relación a la tasa de interes para microcréditos de la banca privada