

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes

Actualmente, nos encontramos frente un mundo globalizado, que trae consigo grandes desafíos, en donde el libre comercio se presenta con un claro contraste entre la protección de los mercados y la imposición de nuevas barreras comerciales, tributarias y también operacionales.

El sector transportista no es la excepción en estas nuevas propuestas, pues se está buscando alternativas de cambio y de desarrollo en todas sus modalidades debido a que en los actuales momentos es una necesidad adaptarse a la realidad nacional y mundial. Se debe aceptar que el flujo comercial entre países se diversifica, y se establecen contratos de servicio entre nuevos participantes, lo que incentiva un crecimiento importante en esta actividad, todo esto es consecuencia del irreversible proceso de globalización.

A pesar de los cambios vertiginosos y positivos que se están dando en este sector, no debemos olvidar que en materia de tránsito y transporte terrestre los problemas son múltiples, por lo que es necesario recurrir principalmente a la capacitación y la calidad en el servicio para ser competitivos y alcanzar el éxito, pues la capacitación permanente en todos los estamentos del tránsito y transporte terrestre es prácticamente una ley y la calidad en el servicio es construida como factor diferenciador sobre la base de una comunicación interna y externa sólidas.

Se espera que todos estos desafíos resulten exitosos y que en el futuro se sigan buscando opciones de competitividad para hacer del Ecuador un país altamente desarrollado en todas sus instancias.

1.1.1. La Empresa

Dentro de este capítulo se desarrolla en forma breve la reseña histórica de la Compañía, el marco legal en el que se encuadra, su cultura corporativa, la misma que incluye, misión, visión, objetivos institucionales, principios, valores y finalmente, se habla un poco acerca de su organización.

1.1.1.1 Reseña Histórica



COTRAPECSA S.A., es una Compañía que nace en la ciudad de Latacunga en el año de 1993, y se forma cuando un grupo de personas ven la necesidad de atender a la comunidad con un servicio de transporte de carga pesada.

Inicialmente esta empresa se forma con una flota pequeña de automotores y busca pequeños contratos principalmente con empresarios quiteños que necesita este servicio en destinos como Guayaquil y Esmeraldas, esta nueva búsqueda de oportunidades se da sin ser aún una Compañía Jurídica correctamente inscrita.

Posteriormente, en el año 1995 con 52 accionistas es inscrita en el Registro Mercantil y en la Superintendencia de Compañías

transformándose en una Compañía Anónima legalmente constituida con un Registro Único de Contribuyentes y con permiso de operaciones entregado por el Consejo Nacional de Tránsito.

Actualmente, COTRAPECSA S.A. se encuentra afiliada a la Federación de Transporte Pesado del Ecuador.

1.1.1.2 Base Legal

Compañías Anónimas

Según el Artículo 143 de la Ley de Compañías, "la compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones".

Requisitos

Todos los requisitos que se describen a continuación han sido tomados de la Ley de Compañías en su Sección VI DE LA COMPAÑÍA ANÓNIMA:

- La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías que habla acerca de los porcentajes de pago y suscripción de capital.
- La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima", o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente.

- Ninguna compañía anónima podrá constituirse de manera definitiva sin que se halle suscrito totalmente su capital, y pagado en una cuarta parte, por lo menos. Para que pueda celebrarse la escritura pública de constitución definitiva será requisito haberse depositado la parte pagada del capital social en una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones fuesen en dinero.
- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital.
- Para la constitución del capital suscrito las aportaciones pueden ser en dinero o no, y en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles. No se puede aportar cosa mueble o inmueble que no corresponda al género de comercio de la compañía. En los casos en que la aportación no fuere en numerario, en la escritura se hará constar el bien en que consista tal aportación, su valor y la transferencia de dominio que del mismo se haga a la compañía, así como las acciones a cambio de las especies aportadas. Los bienes aportados serán avaluados y los informes, debidamente fundamentados, se incorporarán al contrato.
- El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles e inmuebles) e intangibles, siempre que, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía.

1.1.1.3 Escritura de Constitución

COTRAPECSA S.A. fue constituida el 23 de Junio de 1995, ante el Notario Tercero del Cantón Latacunga en la Provincia de Cotopaxi, acto al que asistieron 52 futuros accionistas, la denominación de la misma fue “COMPAÑÍA DE TRASPORTES PESADOS DE COTOPAXI COTRAPECSA SOCIEDAD ANÓNIMA” o sus siglas COTRAPECSA S.A. y el domicilio establecido principalmente en la ciudad de Latacunga, posee una duración de treinta años a partir del año 1995.

Esta compañía fue constituida con un capital autorizado de 4.160 Dólares Americanos y su capital suscrito fue de 2.080 Dólares Americanos; el mismo que se encuentra dividido en 52 acciones de 42 Dólares Americanos, se encuentra gobernada por la Junta General de Accionistas y administrada por el Presidente Ejecutivo y Gerente General, su Junta General es el órgano supremo de la Compañía y se halla integrada por los accionistas legalmente convocados y reunidos. Será ordinaria si se reúne dentro de los tres primeros meses del ejercicio económico para conocer y resolver el informe del Gerente General, el balance general y la cuenta de resultados, así como los demás asuntos puntualizados en la ley y en la convocatoria. Las juntas universales se sujetarán a lo dispuesto en el Artículo 280 de la Ley de Compañías y son extraordinarias cuando se las convoque conforme a la Ley, para conocer los puntos citados en la respectiva convocatoria. Estas reuniones se realizarán en el domicilio principal de la Compañía, sus atribuciones a más de las señaladas, son designar cada cinco años al Presidente Ejecutivo, Gerente General, así como removerlos por causas legales y fijar sus remuneraciones; nombrar un Comisario Principal y su suplente; y las demás fijadas en la Ley de Compañías, artículos 273 y siguientes. El Gerente General realizará convocatorias a la Junta General con al menos ocho días de anticipación respecto al día que deba reunirse el accionista o accionistas que

representen, por lo menos el 25% del capital social, podrán solicitar se convoque a Junta, de acuerdo a lo señalado en el artículo 226 de la Ley de Compañías la convocatoria se hará por publicación hecha en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal, respecto de quórum instalatorio y decisorio. Las Juntas Generales serán presididas por el Presidente Ejecutivo y actuará de Secretario el Gerente General, sin perjuicio de que en cada sesión se designen funcionarios adicionales, los accionistas podrán ser representados en las Juntas Generales por medio de un mandatario. El Gerente General también ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía. En caso de la falta temporal o definitiva del Gerente General lo reemplazará el Presidente Ejecutivo, y, viceversa.

El texto de la Escritura de Constitución de COTRAPECSA S.A. es una copia textual del documento original.

1.1.2. Misión



Brindar un servicio de excelente calidad en la transportación de carga, cumpliendo con los estándares de seguridad, garantía y tiempos de entrega pactados con los clientes, para lo cual contamos con un equipo humano y tecnológico de alta calidad.

1.1.3. Visión



Ser la empresa de transporte de carga reconocida como líder a nivel nacional e internacional, cubriendo las principales rutas del Ecuador y países vecinos, cumpliendo cabalmente las necesidades, requerimientos y expectativas de los clientes y manteniendo costos competitivos dentro del mercado.

1.1.4 Objetivos Organizacionales

Los objetivos organizacionales según varios autores pueden definirse como una situación deseada que una organización pretende alcanzar en un futuro corto mediano o largo.

1.1.4.1 Objetivo General

Proporcionar un servicio de transporte pesado de calidad, utilizando recurso humano calificado y recurso tecnológico innovado que permita cumplir con las necesidades y requerimientos de los clientes.

1.1.4.2 Objetivos Específicos

- Brindar el servicio de transporte de materia prima como, palanquilla, cerámica, fibra de abacá, puzolana, dentro y fuera del país.
- Asegurar el buen mantenimiento, correcta transportación y entrega oportuna de la carga.
- Cumplir cabalmente con la normativa legal, contable y tributaria aplicable a la compañía.

1.1.5 Principios y Valores

Los principios y valores son lineamientos para todos quienes forman parte de la organización y norman el comportamiento de cada individuo con la finalidad de construir un ambiente laboral armónico.

Los valores que se los empleados de COTRAPECSA S.A. aplican al momento de entregar el servicio a los clientes son los siguientes:

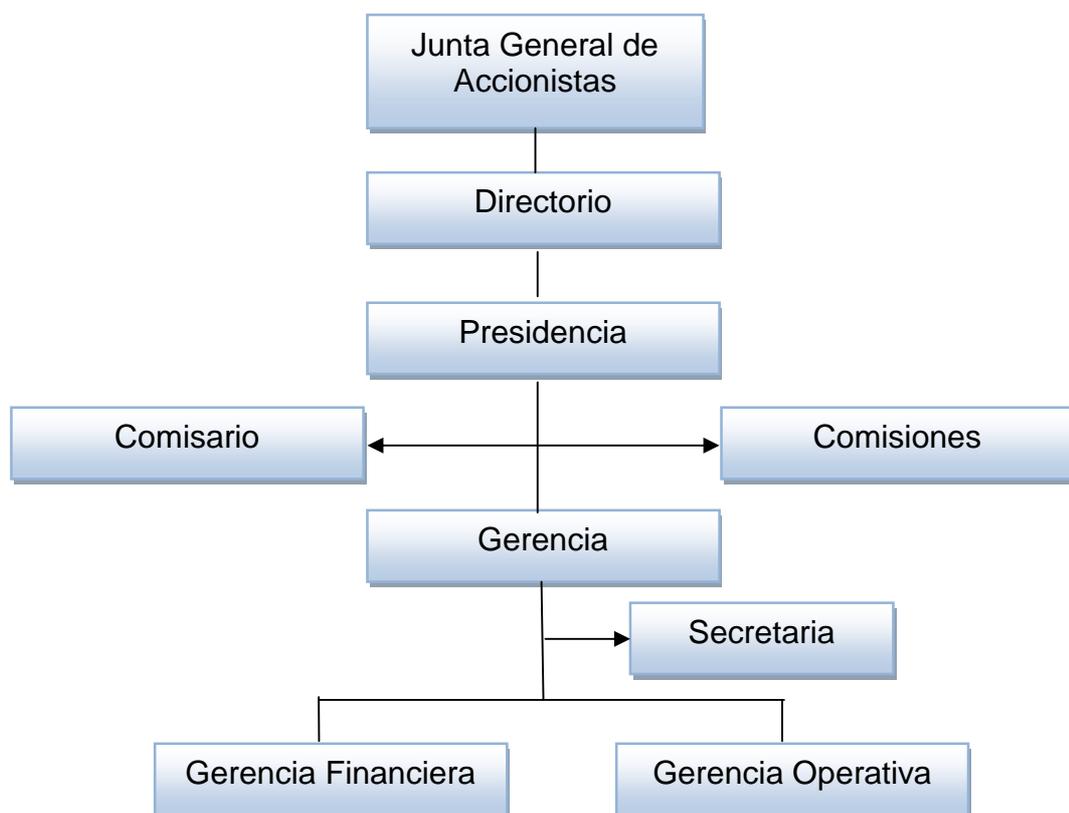
- **Responsabilidad social:** Realizaremos nuestro trabajo con eficiencia y eficacia satisfaciendo las demandas de nuestros clientes, mandantes y la sociedad civil.
- **Puntualidad:** Entregaremos la mercadería, en el lugar y la hora pactados, evitando pérdidas para nosotros y para nuestros clientes.

- **Excelencia:** Haremos nuestro trabajo con calidad y rigurosidad, dando nuestra mejor capacidad para cumplir la misión institucional que nos hemos fijado.
- **Trabajo en equipo:** Fortaleceremos la integración y la colaboración en el trabajo, privilegiaremos el compañerismo y el compromiso institucional en pos de alcanzar objetivos organizacionales e individuales.
- **Perseverancia:** Seremos tenaces en la superación de los obstáculos y nos enfrentaremos unidos aún a los más complicados escenarios, teniendo presente nuestra misión y el orden de las prioridades para su cumplimiento.

1.1.6 Organigramas

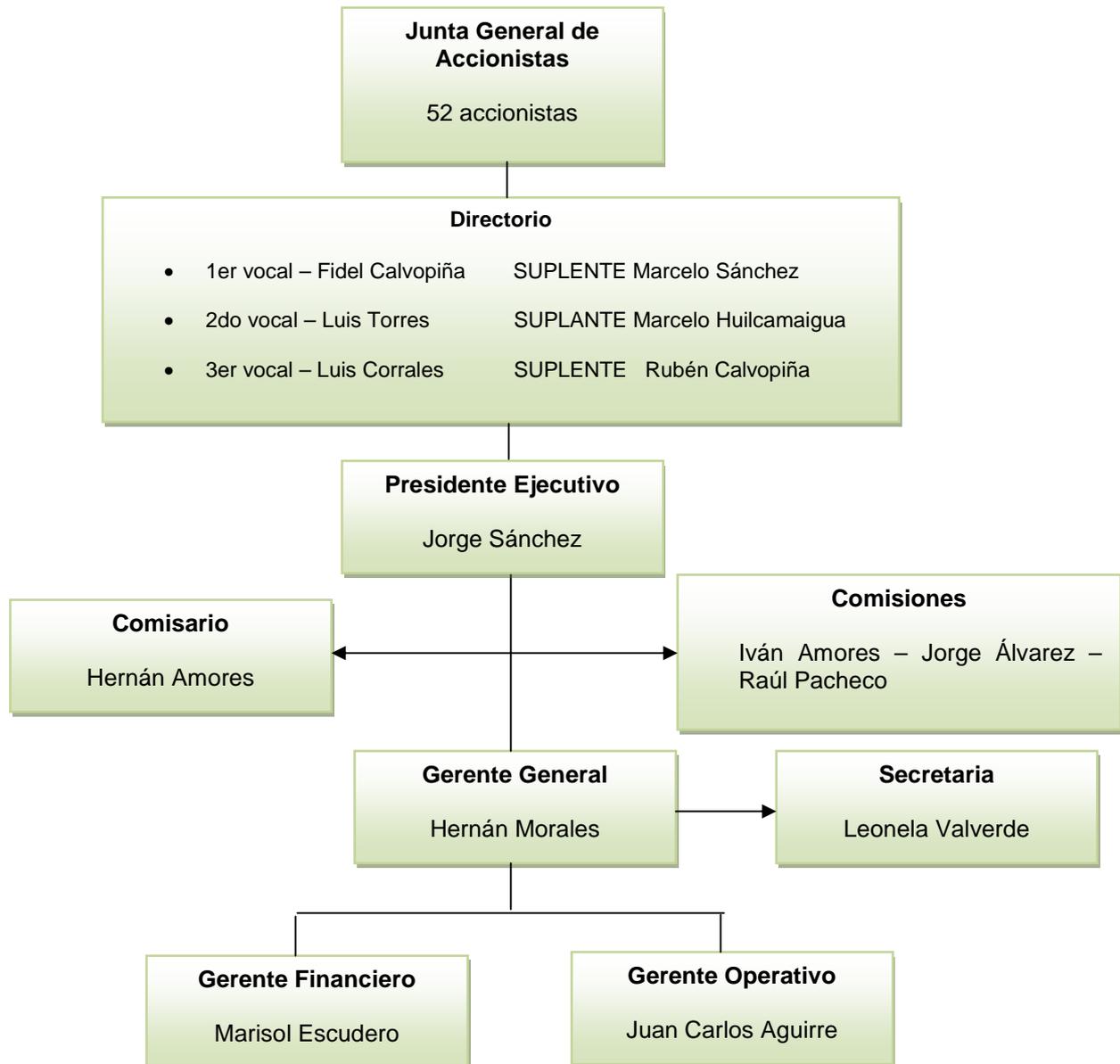
Los organigramas consisten en una representación gráfica que nos muestran la estructura, jerarquía, e interrelaciones existentes entre las diferentes áreas de una organización.

1.1.6.1 Organigrama Estructural



Fuente y Elaboración: COTRAPECSA S.A.

1.1.6.2 ORGANIGRAMA DE PERSONAL



Fuente y Elaboración: COTRAPECSA S.A.

1.1.7 Funciones de cada Área

En toda organización es importante que las funciones que se desempeñará dentro de cada una de las áreas laborales se encuentre bien definida y constando en un documento formal.

1.1.7.1 Junta General de Accionistas

Las funciones de la Junta General de Accionistas que se describen a continuación han sido tomadas textualmente del Estatuto de COTRAPECSA S.A.

- Resolver todos los asuntos relativos a los negocios sociales de la Compañía así; como también todas las decisiones que juzgare conveniente para la feliz marcha y en defensa de los intereses de la Compañía.
- Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de elección, tales como: Presidente, Vocales de Directorio, Gerente General y Comisarios.
- Conocer y aprobar las cuentas, los balances semestrales y anuales, informes de directorio, del gerente general, de los comisarios, de las comisiones especiales nombradas por la junta general, acerca de negocios sociales y dictar las resoluciones correspondientes.
- Fijar las multas y sanciones establecidas en el Reglamento Interno de la Compañía.

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

1.1.7.2 Presidente Ejecutivo

Las funciones del Presidente Ejecutivo que se describen a continuación han sido tomadas textualmente del Estatuto de COTRAPECSA S.A.

- Convocar y presidir las sesiones de la Junta General Ordinaria, Extraordinaria y Universal, las del Directorio y Directorio Ampliado.
- Autorizar con su firma los títulos de acciones, certificados provisionales y las actas de las juntas generales y del directorio siempre y cuando haya presidido.
- Intervenir con el gerente general en la celebración de las escrituras de aumento de capital social, en la Reforma al Estatuto Social y el Reglamento Interno.
- Suscribir toda clase de actos y contratos de compra y venta de bienes muebles e inmuebles, préstamos prendarios e hipotecarios que comprometan más del 20% del capital social de la Compañía; suscribir conjuntamente con el gerente general, cuentas corrientes, de ahorros y de inversión.
- Leer el informe semestral y anual de las actividades económicas, administrativas, sociales, deportivas, entre otras de la Compañía.
- Reemplazar al gerente general con todas sus atribuciones y deberes en caso de falta, ausencia o impedimento temporal o definitivo.

1.1.7.3 Directorio

Las funciones del Directorio que se describen a continuación han sido tomadas textualmente del Estatuto de COTRAPECSA S.A.

- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Compañías, el Estatuto Social y el Reglamento Interno, y las resoluciones tanto de la Junta General como del mismo Directorio, las Leyes y Disposiciones de Tránsito, y los compromisos y acuerdos que se suscriban con los representantes de las empresas a las que se preste servicio.
- Elaborar los Reglamentos Internos, el Presupuesto Operativo de Ingresos y Gastos anuales y presentarlos a la Junta General para su aprobación definitiva.
- Designar las comisiones especiales para la mejor dirección y orientación de las diversas actividades de la compañía.
- Examinar mensualmente, el Movimiento de Caja y el Resumen de los Ingresos y Egresos, Balances e Informes Económicos presentados por el Gerente General.
- Conceder licencia los miembros del Directorio, Gerente General y a los demás ejecutivos y funcionarios y a los miembros de las Comisiones Especiales.
- Llamar a quien deba reemplazar o proveer del reemplazo, según el caso cuando falten o se separen sus miembros, el Gerente General, los Comisarios.
- Autorizar al Presidente y Gerente de la Compañía para que abran Cuentas Corrientes, de Ahorros o de Inversión o cualquier Banco o Financiera del País.
- Resolver las apelaciones en Primera Instancia propuestas por los señores directivos y accionistas de la Compañía.

1.1.7.4 Comisarios

Las funciones del Comisarios que se describen a continuación han sido tomadas textualmente del Estatuto de COTRAPECSA S.A.

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

1.1.7.5 Comisiones

Las funciones de las Comisiones que se describen a continuación han sido tomadas textualmente del Estatuto de COTRAPECSA S.A.

- La Junta General de Accionistas o el Directorio determinaran a su elección las funciones de las Comisiones, aparte cada una de estas comisiones deberán realizar sus planes y cronogramas de trabajo de acuerdo a los objetivos de cada comisión.

1.1.7.5 Gerente General

Las funciones del Gerente General que se describen a continuación han sido tomadas textualmente del Estatuto de COTRAPECSA S.A.

- Organizar y administrar debidamente la Compañía.

- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Compañías, el Estatuto Social, el Reglamento Interno y las Resoluciones emanadas de la Junta General, el Directorio y de las Comisiones Especiales.
- Presentar justificadamente a la Junta General, al Directorio, a los Comisarios de la Compañía, mensual, semestral y anualmente el Estado de Caja, Resúmenes de Ingresos y Egresos, los Soportes Contables, Cuentas Bancarias y de Inversión, con sus Conciliaciones respectivas, los Estados Financieros Informes, Planes de trabajo, para su juzgamiento y aprobación.
- Presentar a la Superintendencia de Compañías, al Fisco al Municipio: Las Contribuciones Legales, Declaración de Impuestos a la renta, el IVA, las Retenciones en la Fuente. Obtener el RUC, la Patente, la Afiliación a la Cámara de Comercio, Registrar los nombramientos del Presidente y Gerente General en el Registro Mercantil.
- Tramitar y obtener el permiso de Operación del parque automotor de los señores accionistas en el Consejo Nacional de Tránsito y demás autoridades de Transporte Terrestre Nacional y/o Provincial.
- Vigilar, controlar y recaudar las cuotas sociales, extraordinarias, multas de imposiciones fijadas y aprobadas en el presupuesto anual de operaciones, o las impuestas tanto por la Junta General, como por el Directorio de la Compañía.
- Firmar conjuntamente con el Presidente de la Compañía, Balances, Títulos, Acciones, Informes, Escrituras, Obligaciones Contractuales, Cuentas Corrientes Bancarias y de Inversión y todo

Acto y contrato aprobado y autorizado por el Directorio y por la Junta General de accionistas.

- Nombrar y remover a los funcionarios y empleados que no sean de competencia del Directorio o de la Junta General de accionistas.
- Llevar el libro de acciones y accionistas.
- Llevar y custodiar los archivos contables, administrativos, las actas de las Juntas Generales y del Directorio, contratos y más documentos y papeles de la Compañía.

1.1.7.6 Secretaria

Las funciones de Secretaria que se describen a continuación han sido tomadas textualmente del Estatuto de COTRAPECSA S.A.

- Manejar la agenda del Gerente General
- Organizar la correspondencia ya sea para envío y/o recepción a fin de cumplir con la entrega a tiempo de la misma a su destinatario.
- Contestar y realizar llamadas solicitadas por los directivos de la Compañía.
- Preparar oficios e informes solicitados por el Gerente General.
- Registrar y dar trámite a los documentos remitidos por las diferentes dependencias de la Compañía

- Coordinar las entrevistas y reuniones del Gerente General
- Planificar y organizar los archivos de la documentación de la oficina.

1.1.7.7 Gerente Financiero

Las funciones del Gerente Financiero que se describen a continuación han sido tomadas textualmente del Estatuto de COTRAPECSA S.A.

- Realizar el Control Interno de las operaciones de la Compañía.
- Presentación de Estados Financieros trimestralmente al Gerente General para su respectivo análisis.
- Declaración de impuestos a tiempo y de manera correcta para evitar la realización de sustitutivas a los mismos.
- Pago mensual de las obligaciones con el Instituto de Seguridad Social.
- Realización de la nómina mensual para el respectivo pago de los salarios a los empleados de la Compañía.
- Elaboración de cheques correspondientes a los pagos a los señores transportistas conforme se realiza el cobro del servicio prestado.
- Pago a los transportistas y proveedores de manera puntual.

- Control sobre la facturación y entrega de las mismas a los clientes.
- Realización de los documentos necesarios para el respaldo del pago realizado al transportista y proveedor.
- Elaboración de las conciliaciones bancarias mensualmente.

1.1.7.8 Gerente de Operaciones

Las funciones de Gerente de Operaciones que se describen a continuación han sido tomadas textualmente del Estatuto de COTRAPECSA S.A.

- Realizar cartas de presentación del servicio para promocionarlo.
- Realizar visitas a futuros clientes potenciales para la posible consolidación de los contratos de transporte.
- Realizar los cronogramas de transporte de acuerdo a los contratos de transporte firmados día a día.
- Comunicarse con los transportistas para dar disposiciones necesarias para cumplir con el cronograma de trabajo realizado.
- Controlar los documentos necesarios para la transportación y facturación del servicio prestado.
- Receptar los documentos que sustentan la realización del servicio.

- Manejar los boletines de facturas de manera responsable.
- Realizar el Anexo Transaccional
- Coordinar la entrega de facturas a los clientes y los tiempos necesarios para el pago de las mismas.
- Coordinar los cobros del servicio prestado.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL

Dentro de este capítulo, se hará un diagnóstico del comportamiento de la actividad de transporte pesado, tomando como base la influencia de variables internas y externas que determinan el desempeño de la Compañía dentro de este mercado.

2.1. Análisis Interno

El análisis interno de COTRAPECSA S.A. busca determinar la situación que actualmente tiene la Compañía para lograr los objetivos y metas que han sido propuestos previamente. Para este análisis se deben tomar en cuenta cada una de las capacidades que sean relevantes para alcanzar los objetivos deseados.

2.1.1. Clientes

Actualmente, aquellas empresas que buscan un futuro exitoso y prometedor deben estructurarse con una visión clara y directa hacia sus clientes, es decir, a la satisfacción de sus necesidades y cumplimiento de sus requerimientos y expectativas, de manera que se cree una relación permanente y estable en el tiempo.

COTRAPECSA S.A., ha permanecido aproximadamente 15 años dentro del mercado de transporte pesado en el Ecuador, y durante este tiempo ha logrado establecer relaciones fuertes y duraderas con sus clientes, utilizando como estrategia la calidad del servicio que ofrece.

Actualmente la Compañía mantiene una cartera de clientes variada, es decir, clientes con contrato fijo y clientes a los cuales presta servicios eventualmente.

2.1.1.1 Clientes con Contrato Fijo

COTRAPECSA S.A. obtiene su mayor rentabilidad y beneficios gracias a los contratos fijos que mantiene con cinco principales clientes: Novacero, Holcim, París Quito S.A., Vuntil y Abaudesa, a continuación se describe brevemente la actividad de cada uno y el tipo de materia prima que transporta la Compañía.

- “**Novacero** es una sólida empresa ecuatoriana, pionera y líder en el mercado desde 1973, con la mejor experiencia en la creación, desarrollo e implementación de soluciones de acero para la construcción, soluciones que se encuentran en modernas construcciones industriales y agroindustriales, instalaciones comerciales, educativas, deportivas, en viviendas y en infraestructuras viales del Ecuador y del exterior.”¹



Novacero es considerada el principal cliente de COTRAPECSA S.A., pues viene prestando sus servicios de transporte pesado desde hace aproximadamente 10 años, con un contrato fijo y una relación de compromiso mutuo.

¹ Página Web www.novacero.com

Generalmente, Novacero contrata los servicios de COTRAPECSA S.A., para el transporte de materia prima, producto terminado y chatarra para la elaboración y distribución de sus productos a nivel nacional.

- “**Holcim** es una empresa perteneciente al grupo suizo Holcim, una de las compañías cementeras más grandes e importantes del mundo. Produce cemento, agregados y hormigón, por lo que es muy reconocida en el mercado de productos de la construcción.”²



Esta empresa contrata los servicios de COTRAPECSA S.A., principalmente para el transporte de puzolana (tierra), que se constituye en una parte importante de su materia prima.

- “**Paris Quito S.A.** es una industria especializada en la fabricación de productos textiles en acrílico, principalmente cubrecamas, cobijas, manteles, línea infantil e hilos. Actualmente se constituye en una importante y moderna empresa gracias a su larga experiencia y a sus exportaciones posee el mayor índice de ventas de cubrecamas y cobijas en el Ecuador.”³

Paris Quito S.A. contrata los servicios de COTRAPECSA S.A., para el transporte de materia prima desde Guayaquil hacia la

² Página Web www.holcim.com/ec

³ Página Web www.parisquito.com

planta productora ubicada en Cumbayá, se transporta principalmente contenedores llenos de acrílico.



- “**Vuntil S.A.** es un importador directo de porcelana para pisos, su objetivo principal es la distribución de sus importaciones a nivel del sector mayorista de acabados para la construcción a nivel nacional, contrata el servicio de la Compañía para el transporte de cerámica desde sus bodegas hacia sus clientes.”⁴



- “**Abaudesa** (Abaca Unión Del Ecuador S.A.) es uno de los principales exportadores de la fibra de abacá, este es un producto que en los últimos años se ha convertido en un importante rubro de la oferta exportable del país. El uso principal de la fibra de abacá es para la producción de bolsas de té y envolturas de embutidos.”⁵

ABAUDESA contrata los servicios de COTRAPECSA S.A. para el transporte de la fibra desde su lugar de extracción hasta el puerto para su exportación.”

⁴ Página Web www.vuntil.com

⁵ Página Web www.naid.com

2.1.1.2. Clientes Eventuales

COTRAPECSA S.A. trabaja adicionalmente con otras empresas con las cuales no mantiene contratos fijos sino que presta sus servicios en forma eventual, estas empresas son Cartonera Nacional S.A. (papel), La Cemento Nacional (cemento), Pronaca (insumos agrícolas), Ecuamaderas (madera) y Hormipisos (materiales de construcción), en todos los casos, la Compañía se encarga de transportar materia prima con la que trabajan sus clientes.

2.1.2. Competencia

Según comentarios del Sr. Hernán Morales Gerente General de COTRAPECSA S.A., dentro del mercado de transporte pesado, existen varias Cooperativas y Empresas Particulares de transporte pesado que representan una competencia de cierta manera indirecta debido a la característica de sus contratos, pues ninguna de ellas mantiene contratación fija de servicios como es el caso de COTRAPECSA S.A. con sus principales clientes.

En este mercado, la mayoría de compañías están formadas por camiones de carga mediana (para encomiendas), y existe un número razonable de compañías que cuentan con tráileres para carga pesada pero son formadas entre familiares, lo que implica una flota no mayor a 3 o 5 vehículos, sin contratos de prestación fijos sino esporádicos, a diferencia de COTRAPECSA S.A. que tiene una flota de 20 vehículos, de los cuales alrededor de 16 mantienen un contrato fijo.

Podemos decir entonces que la principal competencia que se presenta en este mercado son los automotores particulares que al no tener la representación de una compañía para la búsqueda de carga, ofrecen sus

servicios a costos muy bajos perjudicando las tarifas que la compañía maneja generalmente.

2.1.3 Mix de Marketing

El mix de marketing es definido por varios especialistas como “la combinación adecuada de variables de marketing que permiten alcanzar los objetivos propuestos por una organización en un período de tiempo determinado.

Fue McCarthy quien a mediados del siglo XX, lo denominó la Teoría de las “Cuatro Pes”, ya que utiliza cuatro variables, cuyas iniciales en inglés empiezan por “p”:

- Product --> Producto
- Place --> Distribución - Venta
- Promotion --> Promoción - Comunicación
- Price --> Precio

Sobre la combinación y clasificación de estas cuatro variables en la decisión comercial hacen girar algunos autores toda estrategia del marketing dentro de la empresa”⁶

Según el criterio de Rafael Muñiz, “existen otras variables que también marcan la actividad del marketing dentro de la empresa, pues es preciso pensar un momento hasta qué punto puede variar la fijación del precio de un producto, si se tienen en consideración los estudios y análisis de la competencia, el tipo de mercado existente e incluso el mismo entorno socioeconómico; por tanto, se puede afirmar que el éxito de una empresa

⁶ Página Web www.marketing-xxi.com

vendrá dado por el perfecto conocimiento y análisis de los diferentes elementos del marketing que inciden en su actividad, y que a través de la puesta en marcha del plan de marketing alcanzarán los objetivos marcados.”⁷

2.1.3.1 Producto - Servicio

COTRAPECSA S.A., es una Compañía de transporte pesado que ofrece a sus clientes un servicio de transportación de mercadería y materias primas como palanquilla, cerámica, puzolana, fibra de abacá entre otras, a precios convenientes y cumpliendo con requerimientos específicos de sus contratistas como garantía y tiempo de entrega oportuno. La calidad en su servicio le ha permitido crear y mantener relaciones fuertes y duraderas con sus clientes.

2.1.3.2 Precio

De manera general, “el producto o servicio que se intercambia tiene valor para el público en la medida que es capaz de brindarle un beneficio, resolverle un problema, satisfacerle una necesidad o cumplirle un deseo; por ello, la palabra clave de esta definición conceptual de precio es *valor*.”⁸

Para COTRAPECSA S.A., el precio es un factor determinante pues de este depende en gran parte el nivel de competitividad que muestra la Compañía dentro del mercado en el que se desenvuelve.

A continuación se presenta en la Tabla No.1, el tarifario estimativo de los precios que maneja la Compañía en la prestación de sus servicios de

⁷ Página Web www.marketing-xxi.com

⁸ Página Web es.wikipedia.org

transporte, estas tarifas se vuelven variables y se ajustan a los requerimientos de los clientes cuando existe el riesgo de perder un contrato debido a los bajos costos a los que negocian las Empresas Particulares.

En la tabla se muestran las tarifas del servicio para las cinco empresas que mantienen un contrato fijo con la Compañía, el costo por cada quintal, tonelada o flete dependiendo del trayecto que se recorre y el tipo de material que se transporta.

Tabla No. 1

**Tarifario de Precios para el Servicio de Transporte Pesado
COTRAPECSA S.A.**

EMPRESA	TARIFA	TRAYECTO	MATERIAL
Novacero	\$ 0,68 c/q	GYE - Lasso	Palanquilla
Novacero	\$0,60 c/q	Esmeraldas - Lasso	Palanquilla
Novacero	\$ 0,55 c/q	Esmeraldas - Lasso	Palanquilla
Vuntil	\$ 500-800 c/flete	Según el destino	Cerámica
Paris Quito	\$ 550 c/flete	GYE- Quito	Materia prima
Paris Quito	\$ 540 c/flete	GYE- Quito	Materia prima
Abaudesa	\$ 470 c/flete	Concordia- GYE	Fibra de Abacá
Holcim	\$ 9.50 c/tonelada	Latacunga- GYE	Puzolana

Fuente y Elaboración: COTRAPECSA S.A.

2.1.3.3 Distribución - Venta

Este aspecto define la manera más acertada de llegar al cliente con el servicio, esto incluye el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta, para lograr que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

COTRAPECSA S.A. utiliza a menudo las siguientes rutas para la transportación de su mercadería y materias primas y cuenta con una flota vehicular compuesta por 20 trailers en perfectas condiciones, para atender los contratos con clientes fijos y eventuales.

- Guayaquil – Lasso y viceversa
- Esmeraldas – Lasso y viceversa
- Guayaquil – Quito y viceversa
- Concordia – Guayaquil y viceversa
- Latacunga – Guayaquil y viceversa

2.1.3.4 Promoción - Comunicación

La Promoción y Comunicación incluye todas las funciones realizadas para que el mercado conozca la existencia del producto/marca, “la P de Promoción se constituye por publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, entre otros”.⁹

Como se plantea inicialmente en este proyecto, COTRAPECSA S.A. no ha dirigido su atención a la construcción de una imagen sólida dentro del mercado que se base en una comunicación efectiva tanto interna como externa, por lo que a lo largo de este trabajo propondremos alternativas

⁹ Página Web www.monografias.com

para crear una imagen corporativa que sea utilizada como estrategia para beneficio suyo.

2.2. Análisis Externo

Como parte importante de toda investigación encontramos el Análisis Externo, que consiste en estudiar todas aquellas variables económicas, políticas, sociales, legales, geográficas, entre otras, que afectan el normal desenvolvimiento de la Compañía y que por sus características no pueden ser reguladas o manipuladas por la Empresa directamente para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

2.2.1 Factor Económico

El crecimiento de una economía depende en gran medida de las expectativas que tengan los consumidores y empresarios, por lo que se hace indispensable mantener un ambiente de seguridad para tomar decisiones dirigidas hacia la expansión económica, “pues en una situación de incertidumbre, el consumo y la inversión se contraen y consecuentemente la producción y el empleo”.¹⁰

2.2.1.1 Inflación

“La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.”¹¹

¹⁰ Página Web www.altavista.com

¹¹ Página Web www.bce.fin.ec

Como podemos apreciar en el Gráfico No. 1 y de acuerdo a las estadísticas publicadas por el Banco Central del Ecuador, tanto en el año 2007 como en el 2008 la inflación ha tenido un comportamiento fluctuante.

“La inflación mensual en Ecuador se desaceleró de 0,66% en septiembre a 0,03% en octubre tras escalar hasta 1,52% en abril, cifra récord en los últimos cinco años, según el ESTATAL Instituto de Estadística y Censos (INEC), además, la inflación mensual de octubre es la más baja del año, según esta misma Institución” ¹²

A continuación se muestra la evolución de la inflación mensual para el período 2007 y 2008.

Gráfico No. 1



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Erika Garcés H.

¹² Página Web www.hoy.com.ec

A pesar de que en este año según las estadísticas del BCE, el gobierno ecuatoriano se trazó como meta incrementar la producción, la cual había sido afectada por los drásticos cambios climáticos evitando sobrepasar el 10% en el 2008 contra el estimado inicial de 4%, la inflación puede convertirse en una amenaza para la economía ecuatoriana y consecuentemente para la empresa en análisis, pues al mantener un sistema económico dolarizado gran parte de la estabilidad de los mercados depende de la fluctuación de este índice.

2.2.1.2 Tasas de Interés

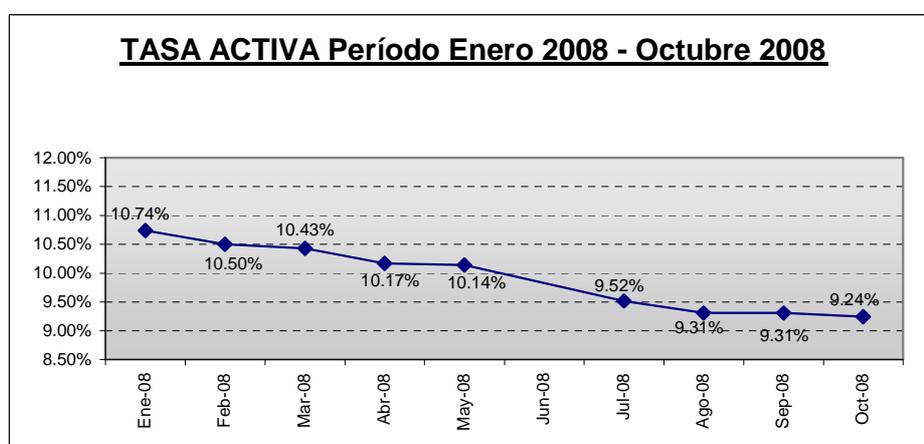
De acuerdo a un artículo publicado en la Revista Líderes, dentro del análisis de las tasas de interés se debe destacar que existen factores internos, como el aumento sustancial del gasto público y la inestabilidad política ligada al modelo económico que el Eco. Rafael Correa trata de implantar, el mismo que se basa fundamentalmente en la equidad social, lo que aumenta la incertidumbre en el país y que también influyen sobre el precio del dinero.

2.2.1.2.1 Tasa de Interés Activa

Los últimos años, la actividad del sector financiero ecuatoriano ha mostrado un fortalecimiento y un mejoramiento notorio en su desempeño, de acuerdo a datos revelados por el Banco Central, pero a pesar de esto, la inestabilidad política del país y la incertidumbre que provocó el nuevo Gobierno del Eco. Rafael Correa han sido factores determinantes en la pérdida de dinamismo tanto en las captaciones como en las colocaciones crediticias.

Como podemos ver en el Grafico No. 2 este índice ha tenido un comportamiento un tanto estable con una leve tendencia decreciente, lo cual puede considerarse un aspecto positivo, si tomamos en cuenta que esta tasa representa el porcentaje que debe pagar un prestamista sobre el monto de su crédito a una institución bancaria.

Gráfico No. 2



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Erika Garcés H.

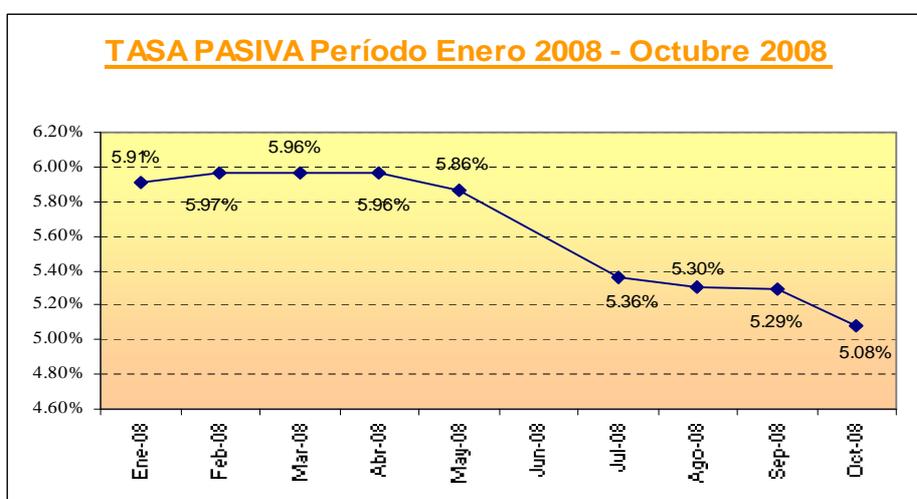
Esta tasa se ve involucrada en los costos de los créditos que COTRAPECSA S.A. podría realizar, para cubrir una posible iliquidez o para cubrir los pagos a sus proveedores cuando el cliente se tarda en cancelar por el servicio. Además, influye en el caso de que los socios deseen renovar sus unidades o a su vez incrementarlas.

2.2.1.2.2 Tasa de Interés Pasiva

De acuerdo a las estadísticas del Banco Central y como se muestra en el Gráfico No. 3, la tasa pasiva en el Ecuador se ha presentado fluctuante con tendencia decreciente, pues se inicia en el mes de enero con una

tasa del 5,91%, para luego caer a 5,36% en el mes de abril y finalmente a 5,08% en el mes de octubre. Este decremento viene de la mano con el decremento de la tasa activa, esto significa que en el Sistema Financiero Ecuatoriano existe mayor accesibilidad en lo referente a la colocación de fondos, lo que incentiva el endeudamiento y por ende la producción.

Gráfico No. 3



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erika Garcés H.

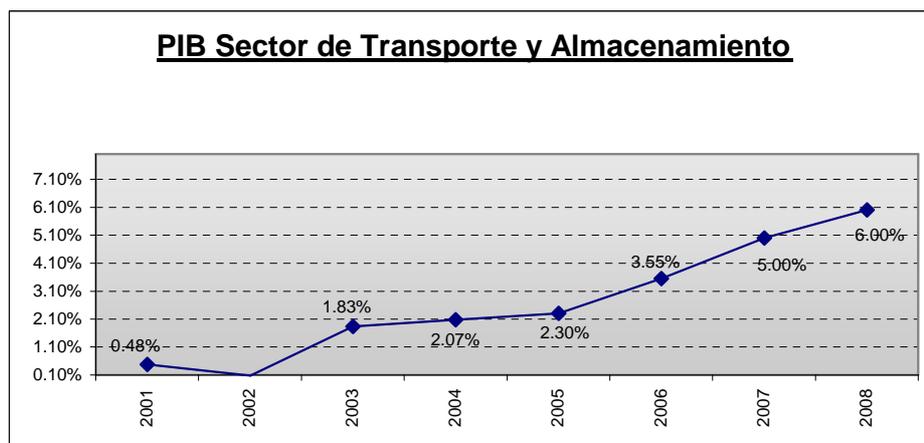
Esta tasa le permite a la Compañía hacer un análisis para determinar si obtendrá mayores beneficios al depositar su dinero proveniente de las comisiones ganadas en el banco o si es mejor invertir en la renovación o incremento de su flota vehicular.

2.2.1.3 Producto Interno Bruto

“El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período (normalmente es un trimestre o un año). El PIB contabiliza sólo los bienes

y servicios producidos durante la etapa de estudio. Además el PIB no contabiliza los bienes o servicios que no son del comercio regular sino fruto del trabajo informal (trabajo doméstico, intercambios de servicios entre conocidos, entre otros)".¹³

Gráfico No. 4



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Erika Garcés H.

Como se puede apreciar en el Gráfico No. 4, el Producto Interno Bruto, en el sector de transporte terrestre y almacenamiento ha tenido un comportamiento creciente en los últimos años, esto significa que es un sector importante que contribuye al desarrollo de nuestro país. De acuerdo a las estadísticas del Banco Central del Ecuador en el año 2008 se espera un incremento del 1% con respecto al año 2007 y esto a su vez implica mayores oportunidades para COTRAPECSA S.A.

¹³ Página Web www.bce.fin.ec

2.2.2 Factor Político - Legal

En el estudio del factor político legal se hace referencia a toda la normativa legal que se encuentra vigente y que afecta directa o indirectamente la actividad económica que mantiene la Compañía dentro del mercado.

2.2.2.1 Ley de Tránsito y Transporte Terrestre

Esta ley tiene por objeto “la organización, la planificación, la reglamentación y el control del tránsito y el transporte terrestre, el uso de vehículos a motor, de tracción humana, mecánica o animal, de la circulación peatonal y la conducción de semovientes; el control y la prevención de los accidentes, la contaminación ambiental y el ruido producido por vehículos a motor; y, la tipificación y Juzgamiento de las infracciones de tránsito”.¹⁴

La Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, tiene directa relación con el trabajo que realizan los automotores de la compañía, y se hace necesario el cumplimiento cabal de esta ley para evitar inconvenientes en cuanto a suspensiones, detenciones, multas, sanciones y demás.

Esta Ley ha sido modificada después del minucioso estudio de la Asamblea Constituyente, quedando en vigencia lo que se describe a continuación y ha sido tomado en forma textual del Documento Reformatorio a la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre:

- Se busca formar el Ministerio de Estado el cuál se encargará de la rectoría del Sector del Transporte y Tránsito Terrestre, a la vez que

¹⁴ Ley de Tránsito y Transporte Terrestre

establecerá sus funciones, atribuciones y competencias. El Ministro del sector será el responsable de dictar las políticas en materia de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; expedir los planes nacionales de desarrollo en la materia y supervisar su cumplimiento.

- También se formará, La Agencia Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial el cuál será el ente encargado de la regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el país, con sujeción a las políticas emanadas del Ministerio del sector. Tendrá su domicilio en el Distrito Metropolitano de Quito. Está será una entidad de derecho público, con personería jurídica, jurisdicción nacional, presupuesto y patrimonios propios, con regímenes administrativo y financiero autónomos.
- El Directorio de la Agencia Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial estará integrado por:
 - a) El Ministro del sector o su delegado que será el Subsecretario responsable del Transporte Terrestre, quien lo presidirá;
 - b) Un representante designado por el Presidente de la República;
 - c) El Presidente del Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador, o su delegado;
 - d) El Presidente de la Asociación de Municipalidades del Ecuador, o su delegado; y,

- e) El Comandante General de la Policía Nacional, o su delegado, que será el Director Nacional de Control del Tránsito y Seguridad Vial.

A las sesiones del Directorio asistirá el Director Ejecutivo de la Agencia Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, quien actuará en calidad de Secretario del Directorio, con voz pero sin voto.

- También se creará El Consejo Consultivo de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, el cual será un organismo de consulta del Directorio de la Agencia Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, cuyas recomendaciones no tendrán carácter vinculante. Se reunirá ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente por convocatoria de su Presidente. Su funcionamiento será definido en el Reglamento a la nueva Ley.

El Consejo Consultivo de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial estará integrado de la siguiente manera:

- El Ministro del sector del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, o su delegado que será el Subsecretario responsable del transporte terrestre; quien lo presidirá;
 - a) Un delegado del Ministro de Educación;
 - b) Un delegado del Ministro de Salud;
 - c) Un delegado de cada una de las Federaciones Nacionales de Transporte Terrestre y de la Federación Nacional de Choferes Profesionales del Ecuador;

- d) Un delegado de las escuelas de conducción no profesionales;
 - e) Un delegado de las asociaciones automotrices del Ecuador;
 - f) Un delegado de las asociaciones de carroceros del Ecuador;
y,
 - g) Un representante de las organizaciones de veeduría ciudadana relacionadas con el transporte y tránsito terrestres.
- Se instituye el sistema de puntaje aplicado a las licencias de conducir, para los casos de comisión de infracciones de tránsito, de conformidad con esta Ley y el reglamento respectivo.

Las licencias de conducir se otorgarán bajo el sistema de puntaje, al momento de la emisión, el documento tendrá puntos de calificación para todas las categorías de licencias de conducir; para quienes la obtengan por primera vez o procedan a actualizarla. En forma previa a la entrega de la licencia, el conductor deberá someterse a exámenes de conocimientos, médicos, prácticos cuando corresponda. Las licencias de conducir serán otorgadas con 30 puntos, y se utilizará un sistema de reducción de puntos por cada sanción cometida, según la siguiente tabla:

Tabla No. 2

Tabla de Sanciones Bajo el Sistema de Puntos

INFRACCIONES	PUNTOS
Contravenciones de primera clase	2
Contravenciones de segunda clase	5
Contravenciones de tercera clase	10
Contravenciones graves	20
Contravenciones muy graves	25
Delitos	30

Fuente y Elaboración: Ley de Tránsito y Transporte Terrestre

En la Tabla No. 2 se encuentran estipuladas las sanciones en puntos para las contravenciones de las diferentes categorías, así por ejemplo para las contravenciones de primera clase, se descontará 2 puntos más una multa adicional.

La pérdida y recuperación de puntos, así como la aplicación de este sistema serán establecidas en el Reglamento correspondiente. Las licencias de conducir pueden ser anuladas, revocadas o suspendidas por el Juez de Tránsito.

Las licencias de conducir serán anuladas cuando se detecte que éstas han sido otorgadas mediante un acto viciado por defectos de forma o por falta de requisitos de fondo, esenciales para su validez. Serán revocadas cuando sobrevengan impedimentos que incapaciten física, mental o legalmente a su titular para conducir; no superen alguna de las pruebas a las que deben someterse para la renovación, canje, ascenso o solicitud de una nueva por extravío; por efecto de pérdida del total del puntaje en el

registro de la licencia de conducir; o por cometer aquellos delitos de tránsito que conlleven esta sanción. Serán suspendidas en los casos determinados en esta Ley. ¹⁵

2.2.3.2 Ley de Compañías

Esta ley constituye las directrices para la formación y funcionamiento de las distintas clases de compañías, así como el cumplimiento de las disposiciones emitidas para el normal desenvolvimiento de sus operaciones de acuerdo a su objetivo social previamente establecido. ¹⁶

COTRAPECSA S.A. es una Sociedad Anónima, la misma que está obligada a cumplir con todas las disposiciones aplicables que se incluyen en la Ley de Compañías.

2.2.3.3. Ley de Equidad Tributaria

El sistema tributario en el Ecuador, constituye un muy importante instrumento de política económica, que a más de brindarle recursos públicos al Estado permite el estímulo de la inversión, el ahorro y una mejor distribución de la riqueza ¹⁷

Esta Ley rige los tributos que la Compañía se ve obligada a cancelar al Estado, producto de las retenciones realizadas y obtenidas durante el desarrollo de sus operaciones y de las utilidades obtenidas al final del ejercicio contable.

¹⁵ Tomado del Documento Reformatorio a la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre

¹⁶ Tomado de la Ley de Compañías

¹⁷ Tomado de la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador

El cumplimiento puntual y honesto de estos tributos evitarán sanciones como multas o suspensión de actividades comerciales en COTRAPECSA S.A.

2.2.3 Factor Tecnológico

El continuo avance tecnológico en lo referente a automotores y camiones tiene una importante influencia en los costos y desempeño de la flota vehicular con la que actualmente trabaja la Compañía, pues con la innovación tecnológica las partes, piezas y repuestos en general se encarecen.

2.2.5 Importación de Vehículo

“En el año 2006 se alcanzó el nivel más alto de importaciones de los últimos años, llegando a 55.310 unidades, es decir un 44,6% más que en 2005. Las expectativas de crecimiento del mercado impulsaron el incremento de las importaciones especialmente de todo terreno y automóviles que crecieron en el 64,79% y el 59,52% respectivamente. Los otros dos segmentos que presentaron un crecimiento importante fueron los de furgonetas y camiones que entre 2004 y 2003 no presentaron un comportamiento muy favorable. Las importaciones del segmento de camiones crecieron en el 34,23% y del segmento de furgonetas en 29,76%. El segmento de camionetas registró una caída importante del 26,84% lo cual se debe en parte al incremento en la producción nacional de los modelos de este tipo que logró cubrir de mejor manera la demanda interna. La importación de buses también cayó en un 1,45%.”¹⁸

A nivel global, en el transcurso del año se puede apreciar un comportamiento cíclico de las importaciones que alcanzan un pico y una

¹⁸ Publicación de AEADE Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador

cima mes a mes. En el último semestre del año se notó una ligera caída debido a que los inventarios acumulados durante el primer semestre fueron suficientes para cubrir la demanda hasta fin de año y no acumular stocks de año modelo 2006.

El mercado del transporte pesado se ha ido incrementando constantemente de la mano de la industria, gracias a las nuevas políticas para el sector importador y exportador, se prevé que este año será de gran demanda de transporte pesado para la movilización tanto de materia prima como de productos terminados, lo cual representa una oportunidad para COTRAPECSA S.A.

2.2.5 Repuestos y Herramientas

Los repuestos y herramientas son adquiridos en los almacenes de repuestos conocidos por los propietarios de los vehículos, pero con el mejoramiento continuo en la tecnología de los vehículos se hace más intensa la búsqueda de los repuestos, a esto se suma la restricción de importaciones, es muy posible que con pequeños desperfectos, las unidades con que trabaja la Compañía queden inhabilitadas por tiempo ilimitado.

CAPÍTULO 3

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1. Antecedentes

Según Malhotra, la investigación de mercados es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia"¹⁹

Philip Kotler, define la investigación de mercados como "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa"²⁰

Según Richard L. Sandhusen, la investigación de mercados es "una recopilación sistemática, registro, análisis y distribución de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia"²¹

Para Peter Chisnall, la investigación de mercados "tiene que ver con la recopilación sistemática y objetiva, el análisis y la evaluación de información sobre aspectos específicos de los problemas de mercadotecnia para ayudar a la administración a la hora de tomar decisiones importantes"²²

¹⁹ Página Web www.monografias.com

²⁰ Página Web www.monografias.com

²¹ Página Web www.monografias.com

²² Página Web www.monografias.com

Haciendo una recopilación de lo citado por estos autores, podemos decir que, la investigación de mercados es un proceso sistemático y objetivo de identificación, obtención, registro, análisis, presentación y distribución de datos e información acerca de una situación específica de mercadotecnia que enfrenta la empresa, con el propósito de mejorar la toma de decisiones para la solución de problemas y/o la identificación de oportunidades.

Se dice que la investigación es un proceso porque se crea un procedimiento para descubrir y analizar variables, y se compone básicamente de 6 fases:

- Formulación y definición de problemas.
- Formulación de objetivos.
- Recopilación.
- Sistematización y elaboración de datos.
- Formulación de deducciones y proposiciones generales.
- Análisis de los resultados.

Según Ezequiel Ander, entre las características más importantes de la investigación, se pueden destacar las siguientes:²³

- Es una exploración sistemática a partir de un marco teórico en el que encajan los problemas o las hipótesis como encuadre referencial.
- De una manera muy general, se llama también investigación a la adquisición de conocimientos acerca de un aspecto de la realidad con el fin de actuar sobre ella.

²³ www.prisma.com

- Utiliza una serie de instrumentos metodológicos que son relevantes para obtener y comprobar los datos considerados pertinentes a los objetivos de la investigación.
- Exige comprobación y verificación del hecho o fenómeno que se estudia mediante la confrontación empírica.
- Es una forma de plantear problemas y buscar soluciones mediante una indagación o búsqueda que tiene un interés teórico o una preocupación práctica.
- Transciende las situaciones o casos particulares para hacer inferencias de la validez general.
- Requiere una formulación precisa del problema y un diseño metodológico que exprese los procedimientos.
- Se registra y se expresa en un informe, documento o estudio.

3.2 Metodología de la Obtención de la Información

3.2.1 Tipo de Investigación Aplicada

Existen varios tipos de investigación, diseñados con el objetivo de ajustarse a las necesidades y requerimientos del investigador, quedando a su criterio la elección de un determinado tipo de investigación.

Se ha investigado sobre la existencia de información que nos permita solucionar el problema que se presenta, y al no encontrarla ha sido preciso realizar una investigación de mercados.

En el desarrollo de este proyecto se ha utilizado la INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA que según William J. Meyer, “es aquella que tiene como objetivo llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento”.²⁴

El instrumento que se aplicará es específicamente una **ENCUESTA**, este instrumento permitirá recopilar importante información para probar las hipótesis específicas planteadas inicialmente. Además, se obtendrán datos claros y cuantificables que servirán de apoyo en la toma de decisiones.

3.2.2 Ventajas y Desventajas de la Encuesta

Al igual que todos los instrumentos de investigación de mercados, la encuesta proporciona ventajas y desventajas que deben ser analizadas por el investigador para poder obtener el mayor provecho de la investigación.

3.2.2.1 Ventajas

- Permite obtener información más exacta en menor tiempo.

²⁴ www.monografias.com

- Es relativamente barata para la información que se obtiene con ello.
- Tiene gran capacidad para estandarizar datos, lo que permite su fácil procesamiento y análisis.
- Permite obtener información de casi cualquier tipo de población.

3.2.1.1 Desventajas

Para su diseño se requiere de profesionales con buenos conocimientos de teoría y habilidad en su aplicación.

3.2.3 Definición del Problema

Generalmente, el punto de partida de una investigación es la existencia de una situación que ha llamado la atención de un investigador, una situación que a criterio del investigador es vista como un problema. A menudo se dice que no habrá investigación sin un “problema” que solucionar.

Para el desarrollo de esta investigación, se ha planteado el siguiente problema:

Actualmente, la Empresa de Transporte Pesado COTRAPECSA S.A. no cuenta con una Imagen Corporativa bien definida que le permita elaborar estrategias para obtener mayores beneficios y ser fácilmente reconocida dentro del mercado en el que se desenvuelve.

3.2.4 Objetivos

El planteamiento de objetivos, tanto generales como específicos, es un aspecto fundamental en una investigación, puesto que este es el pilar sobre el cual se diseña el cuestionario que va a ser aplicado a los encuestados. Es importante que cada pregunta que se formule busque alcanzar al menos uno de los objetivos propuestos, de esta manera, fácilmente se podrá cumplir con el objetivo general.

3.2.4.1 Objetivo General

Determinar la percepción que tienen los clientes de COTRAPECSA S.A. acerca de su servicio y de la imagen que esta empresa proyecta.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar los atributos más sobresalientes del servicio que presta COTRAPECSA S.A. a sus clientes.
- Detectar falencias en la calidad del servicio que ofrece COTRAPECSA S.A., que impiden satisfacer totalmente las necesidades de sus clientes.
- Determinar que servicios adicionales se pueden ofrecer para incrementar la participación de mercado.
- Determinar los medios idóneos de comunicación en este mercado.

3.2.5 Recolección de Datos

En el informe de la investigación se señalan los datos obtenidos y la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos. La población a veces llamada universo o agregado constituye siempre una totalidad.

Las unidades que la integran pueden ser individuos, hechos o elementos de otra índole. Una vez identificada la población con la que se trabajará, entonces se decide si se recogerán datos de la población total o de una muestra representativa de ella.

El método elegido dependerá de la naturaleza del problema y de la finalidad para la que se desee utilizar los datos.

3.2.5.1 Definición de la Población Meta

- **Elementos:**

Hombres y/o mujeres que se desempeñen como Gerentes de Compras o encargados de adquisiciones, que tengan bajo su responsabilidad la decisión de seleccionar el proveedor del servicio de transporte.

- **Unidades de Muestra:**

Empresas industriales que utilizan un servicio de transportación de materia prima como baldosa, puzolana, acero, fibra de abacá, entre otros.

- **Tiempo:**

El período de tiempo en que se aplicará la encuesta será Enero 2009

3.2.6 Determinación del Tamaño de la Muestra

Según Levin & Rubin, “una muestra debe ser definida en base a una población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha muestra solo podrán referirse a la población en estudio.”²⁵

Considerando lo antes mencionado y tomando en cuenta que el objetivo principal de esta investigación es determinar la percepción que tienen los clientes de COTRAPECSA S.A. acerca de su servicio y de la imagen que esta empresa proyecta, la encuesta será aplicada en forma total a la cartera de clientes que maneja COTRAPECSA S.A., la misma que está conformada básicamente por 5 clientes fijos y 5 clientes a los cuales se les presta el servicio en forma ocasional, se trata de empresas industriales que desarrollan su actividad a lo largo del país, pero su matriz u oficina administrativa se encuentra ubicada en la ciudad de Quito.

3.3.7 Trabajo de Campo

El trabajo de campo ha sido realizado en forma personal a un 40% y el restante 60% vía telefónica. En la aplicación de la encuesta, se solicitó a los entrevistados que contestaran en forma breve, estimándose una duración aproximada de 10 minutos para cada encuesta.

²⁵ www.monografias.com

3.2.8 Metodología de Análisis de Datos

Para la información recopilada se utilizó el análisis estadístico teniendo una distribución de frecuencias para cada variable. Este tipo de análisis tiene porcentajes para todos los valores asociados con la variable.

3.2.9 Procedimiento de Análisis de Datos

La información recolectada en la encuesta, se someterá a la respectiva revisión, para posteriormente tabular las preguntas, elaborando para esto un archivo base que será procesado electrónicamente mediante Excel.

Se ejecutarán los procedimientos estadísticos descriptivos, obteniendo tablas de resultados como histogramas, barras o pasteles que permitan dar a conocer los resultados de manera gráfica.

Finalmente, los resultados obtenidos de este proceso se someterán al respectivo análisis que contribuirá a la elaboración de matrices, y posteriormente a la formulación de estrategias.

3.2.10 Diseño de la Encuesta

El diseño de la encuesta es tal vez una de las partes más importantes dentro de la investigación, pues de esto depende en gran medida el éxito o fracaso de la misma. Un cuestionario bien estructurado le permite al investigador obtener valiosa información acerca de cómo piensan y

sienten sus clientes, cuales son las necesidades, requerimientos y expectativas que están siendo satisfechas y cuales no lo están.

La información recogida, analizada y bien interpretada, le proporcionará al investigador los elementos de juicio validos para diseñar estrategias que le permitan, mejorar su servicio, llegar de una manera más efectiva a sus clientes, mejorar sus relaciones tanto con clientes internos y externos de la organización, buscar nuevos medios para comunicar a sus clientes potenciales los beneficios que brinda su servicio, entre otros.

A continuación se presenta el modelo de encuesta que ha sido diseñado para ser aplicado a los clientes de COTRAPECSA S.A., para su elaboración se ha tomado en cuenta las siguientes consideraciones que han sido tomadas de la página de Internet www.monografias.com:

- **Cuestionario conciso:** tratar en lo posible de que con el menor número de preguntas, se obtenga la mejor información.
- **Claridad en la redacción:** evitar preguntas ambiguas o que sugieran respuestas incorrectas, por lo que deben estar formuladas las preguntas de la forma más sencilla.
- **Discreción:** un cuestionario hecho a conciencia, no debe tener preguntas indiscretas o curiosas, sobre datos personales que puedan ofender al entrevistado.
- **Facilidad de Contestación:** se deben evitar, en lo posible, las preguntas de respuestas libres o abiertas y también la formulación de preguntas que requieran cálculos numéricos por parte del entrevistado.

- **Orden de las preguntas:** estas deben tener una secuencia y un orden lógico, agruparlas procurando que se relacionen unas con otras.

ANEXO A: En el Anexo 1 se encontrará el modelo de la encuesta aplicada en esta investigación.

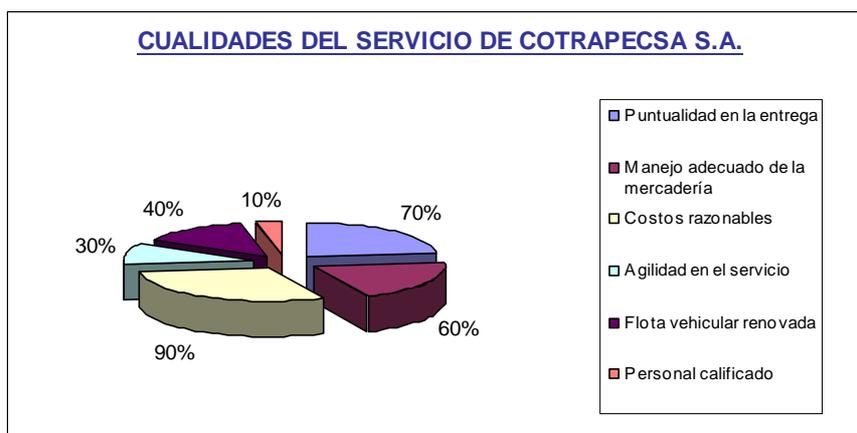
3.2.11 Análisis de Resultados

Dentro de este análisis de resultados se mencionará de manera breve el objetivo que se espera satisfacer con cada una de las preguntas planteadas.

Pregunta 1

Seleccione 3 cualidades por las cuales usted contrata el servicio de la empresa COTRAPECSA S.A.

Gráfico No. 5



Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Encuesta realizada a la cartera de clientes COTRAPECSA S.A.

De la encuesta realizada, podemos extraer interesante información con respecto a las principales razones que mueven a los clientes a contratar el servicio que ofrece COTRAPECSA S.A., esta pregunta ha sido diseñada para satisfacer uno de los objetivos de esta investigación, que es el determinar los atributos más sobresalientes del servicio que presta la Compañía. Así tenemos que, 7 de las 10 empresas con las que trabaja la Compañía, contratan el servicio por la puntualidad en la entrega de la mercadería, esto puede ser considerado como una fortaleza y un aspecto importante de resaltar al momento de comunicar a clientes potenciales los beneficios que tiene el servicio.

Otra de las cualidades que resaltan los clientes del servicio prestado es la razonabilidad de los precios, pues 9 de los 10 encuestados consideran que existe un equilibrio entre el valor cancelado y la calidad del servicio, esta es una información valiosa al momento de diseñar estrategias de precios que le permitan a la Compañía ser cada día más competitiva dentro del mercado en el que se desenvuelve.

Así como la puntualidad y los costos son importantes para ciertos clientes, para 6 de los encuestados, el buen manejo de la mercadería es un factor importante en la contratación del servicio, entre estos están empresas que requieren cierto tipo de cuidado en la transportación de su materia prima, por ejemplo Cransa, dedicada a la fabricación de cartón, cuya materia prima son rodillos de papel de varias toneladas, Paris Quito Cía. Ltda. especializada en la fabricación de productos textiles en acrílico, cuya materia prima es la fibra acrílica, Vuntil y Hormipisos, que contratan a COTRAPECSA S.A. para la transportación de porcelana y adoquines decorativos y finalmente Abaudesa, que transporta fibra de abacá utilizada en la producción de bolsas de té y envolturas de embutidos.

Además, esta encuesta reveló que 3 de los 10 clientes contratan el servicio por la flota vehicular renovada con la que cuenta la Compañía, esto puede deberse a que consideran que los vehículos nuevos tienen menor posibilidad de sufrir desperfectos que interfieran en la entrega oportuna de la mercadería.

Existen 3 clientes que consideran que la agilidad en el servicio es uno de los puntos favorables por los que contratan a la Compañía, la posibilidad de poder concretar un contrato 2 días antes de recibir el servicio es un beneficio que no lo proporcionan todas las empresas de transporte pesado, esto se hace posible gracias a la amplia flota vehicular compuesta por 20 camiones.

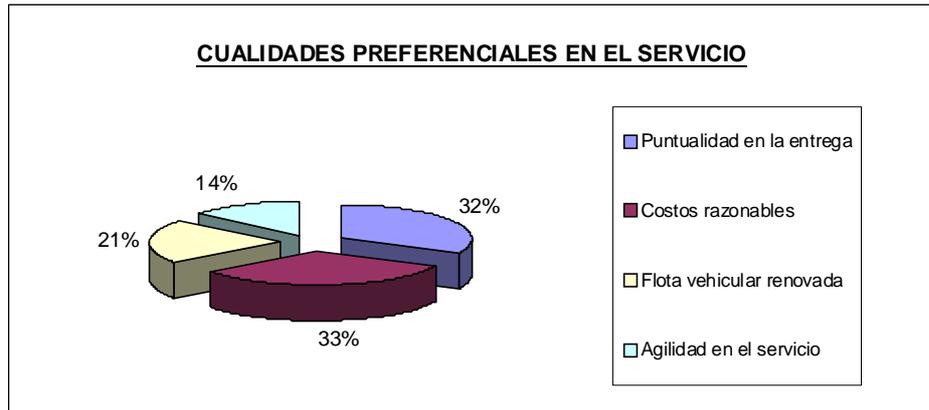
Para concluir podemos decir que, las personas entrevistadas consideran que las 3 cualidades más relevantes por las que contratan el servicio de COTRAPECSA S.A. son la razonabilidad de los costos que tiene el servicio (9 de 10 personas) puntualidad en la entrega de mercadería (7 de 10 personas), y el manejo adecuado que se le da a la mercadería (6 de cada 10 personas).

Pregunta 2

Califique de acuerdo a su importancia las cualidades que debe tener el servicio de transporte pesado. Utilice una escala del 1 al 4, en donde 1 es lo menos importante y 4 es lo más importante.

También esta pregunta ha sido diseñada para recabar información acerca de los atributos más sobresalientes del servicio que presta COTRAPECSA S.A., con la finalidad de tener los argumentos necesarios para elaborar estrategias de comunicación tanto a nivel interno como externo de la organización.

Gráfico No. 6



Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Encuesta realizada a la cartera de clientes COTRAPECSA S.A.

Por lo antes mencionado, se les ha pedido a los encuestados evaluar en un rango del 1 al 4 las cualidades que según su criterio debe tener el servicio de transporte para que sea satisfactorio y cumpla con sus requerimientos, siendo 1 lo menos importante y 4 lo más importante. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- Los encuestados consideran que el principal atributo que debe tener el servicio es el costo razonable, que no necesariamente es un valor bajo, sino más bien un valor justo que el cliente esté en posibilidades de cubrir y que le permita a la Compañía sustentar todos los posibles riesgos que se enfrentan en este tipo de negocios, como posibles robos, accidentes, averías en los vehículos, daños de la mercadería, entre otros, además de obtener un margen de rentabilidad.

- Como segundo atributo más importante se señala a la puntualidad en la entrega de la mercadería, esto es bastante comprensible si consideramos que las compañías con las que trabaja COTRAPECSA S.A. contratan el servicio para el transporte de materia prima, acero, cemento, fibra, acrílico, papel, entre otros, lo que quiere decir que un retraso en la entrega oportuna de la mercadería puede representar un retraso o paralización dentro de un proceso productivo.
- Otro aspecto importante que toman en cuenta los clientes al momento de contratar los servicios de transporte es la flota vehicular con la que cuenta la Compañía contratada, pues esto disminuye la posibilidad de que los vehículos sufran desperfectos en los viajes y se retrase la entrega de la mercadería.
- Sin restar importancia a los atributos antes mencionados, algunos clientes consideran que la agilidad en el servicio es vital para crear y mantener relaciones armoniosas y duraderas entre la empresa que presta el servicio y el cliente, la facilidad del proceso de contratación y la rápida solución a peticiones imprevistas dan un valor agregado al servicio, cualidad que debe ser explotada para beneficio del contratante.

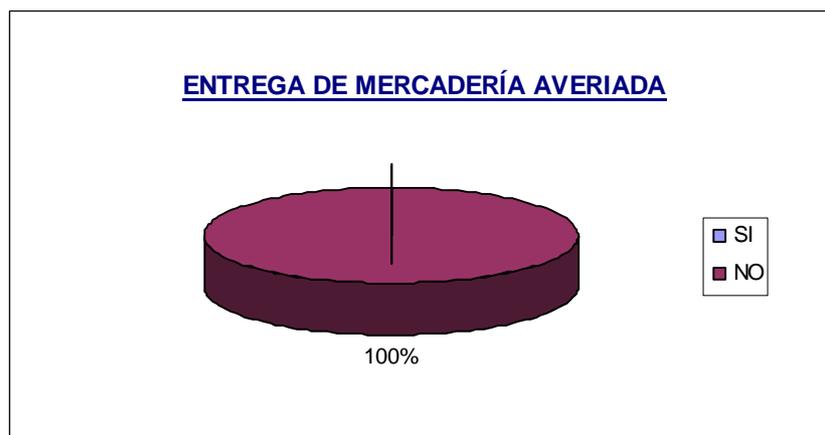
Finalmente, podemos decir de manera general que, las personas encuestadas consideran que las dos cualidades principales que debe tener el servicio de transporte pesado son, la puntualidad en la entrega (32%) y la razonabilidad de costos del servicio (33%), seguidas por el buen estado de la flota vehicular (21%) y la agilidad con el que brinda el servicio la empresa (14%).

Pregunta 3

¿Alguna vez la mercadería que ha transportado COTRAPECSA S.A. ha llegado a su destino con algún tipo de daño o avería?

Esta pregunta ha sido planteada con la finalidad de identificar las falencias que tiene el servicio que actualmente presta COTRAPECSA S.A., la información obtenida contribuirá a tomar decisiones correctivas en caso de ser necesario.

Gráfico No. 7



Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Encuesta realizada a la cartera de clientes COTRAPECSA S.A.

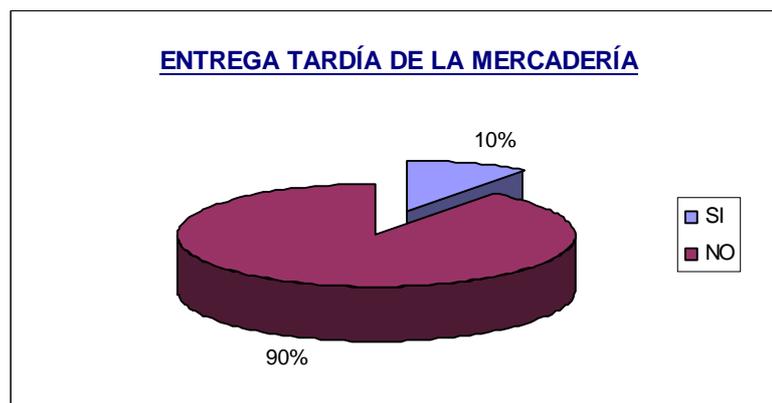
Los resultados indican que, ninguna de las 10 personas entrevistadas ha recibido la mercadería con algún tipo de desperfecto, daño o avería, esto de alguna manera corrobora los resultados de la primera pregunta en donde 6 de los 10 encuestados, aseguran contratar el servicio por el buen manejo que se le da a la mercadería.

Pregunta 4

¿Alguna vez la mercadería que ha transportado COTRAPECSA S.A. no ha llegado a su destino dentro del plazo pactado?

Esta pregunta busca confirmar los resultados obtenidos en la pregunta 1, en donde, 7 de las 10 personas encuestadas escogieron a la puntualidad como una de las principales cualidades por las que contratan el servicio de COTRAPECSA S.A., además se pretende identificar las falencias que tiene actualmente el servicio que se brinda.

Gráfico No. 8



Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Encuesta realizada a la cartera de clientes COTRAPECSA S.A.

Según la encuesta realizada, de las 10 personas entrevistadas, apenas 1 ha tenido problemas con la entrega puntual de su mercadería. Esta persona ha manifestado que se trató de un caso fortuito provocado por manifestaciones en contra del gobierno.

La entrega puntual de la mercadería, más allá de ser una simple cualidad del servicio, puede convertirse en un referente de la calidad del servicio,

siempre y cuando esta entrega oportuna se encuentre respaldada por las garantías que requieren los clientes.

Pregunta 5

¿Considera que el servicio que presta COTRAPECSA S.A. es ágil ?

Las 10 personas entrevistadas consideran que el servicio que presta COTRAPECSA S.A. es ágil

La agilidad en el servicio en cualquier empresa se forma sobre una base sólida de buena organización, y hace referencia a la rapidez con que se da solución a los problemas y requerimientos de un cliente. De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, la agilidad en el servicio, es una fortaleza con la que cuenta COTRAPECSA S.A., pues los 10 encuestados consideran que el servicio que se brinda es ágil.

COTRAPECSA S.A. se maneja de manera práctica y gestiona las solicitudes de sus clientes en mínimo 2 días, es decir, un contrato puede ser firmado en ese tiempo y se da la pronta asignación de un vehículo.

Gráfico No. 9



Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Encuesta realizada a la cartera de clientes COTRAPECSA S.A.

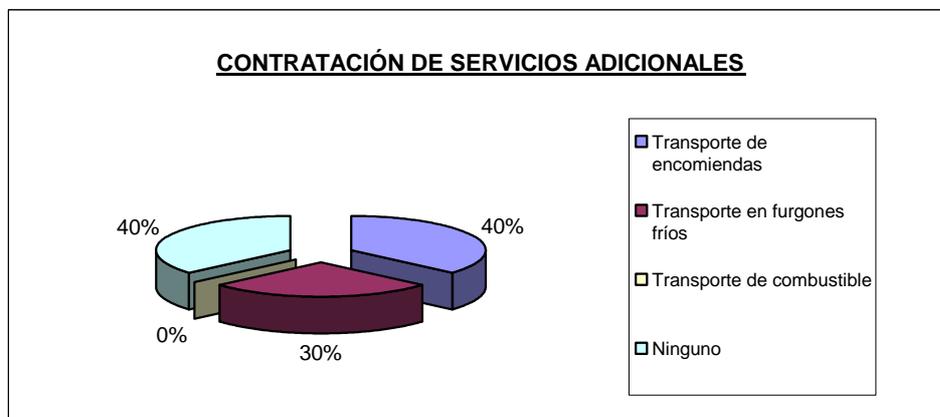
Pregunta 6

Indique ¿qué servicios adicionales a los que le ofrece actualmente COTRAPECSA S.A. contrataría?

En el caso hipotético de que COTRAPECSA S.A. ofreciera los servicios de transporte de encomiendas, un 40% de las personas entrevistadas lo contratarían y el servicio de transporte en furgones fríos, un 30% lo contrataría.

A ninguno de los entrevistados les interesa el transporte de combustible y a un 30% no les interesa ninguno de estos servicios adicionales.

Gráfico No. 10



Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Encuesta realizada a la cartera de clientes COTRAPECSA S.A.

En el caso hipotético de que COTRAPECSA S.A. ofreciera los servicios de transporte de encomiendas, un 40% de las personas entrevistadas lo contratarían y el servicio de transporte en furgones fríos, un 30% lo contrataría.

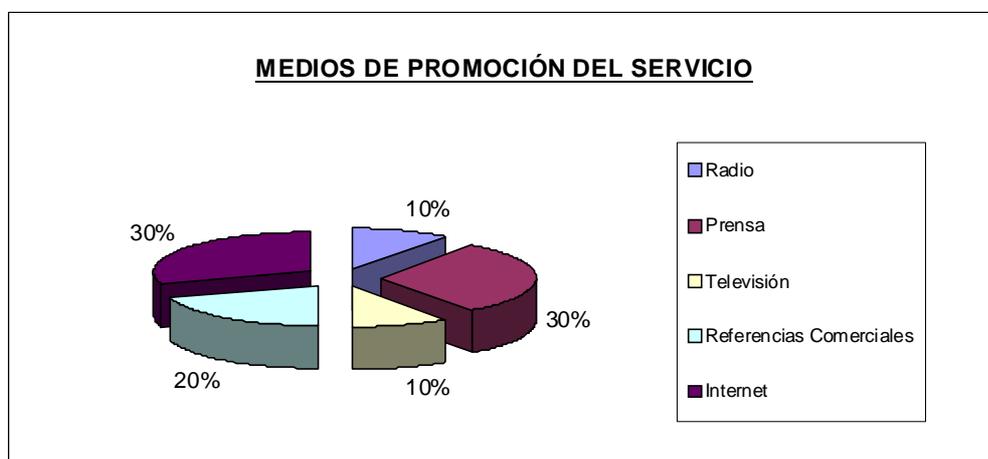
A ninguno de los entrevistados les interesa el transporte de combustible y a un 30% no les interesa ninguno de estos servicios adicionales.

Pregunta 7

Indique ¿qué medios considera más efectivos para dar a conocer los servicios y promociones que ofrece COTRAPECSA S.A.?

De acuerdo a la información obtenida, el 30% de las personas entrevistadas consideran que el medio más efectivo para publicitar este tipo de servicios es la Prensa, otro 30% considera que es la Internet, un 20% considera que son las referencias comerciales, un 10% la radio y el restante 10% la televisión.

Gráfico No. 11



Elaborado por: Erika Garcés H.

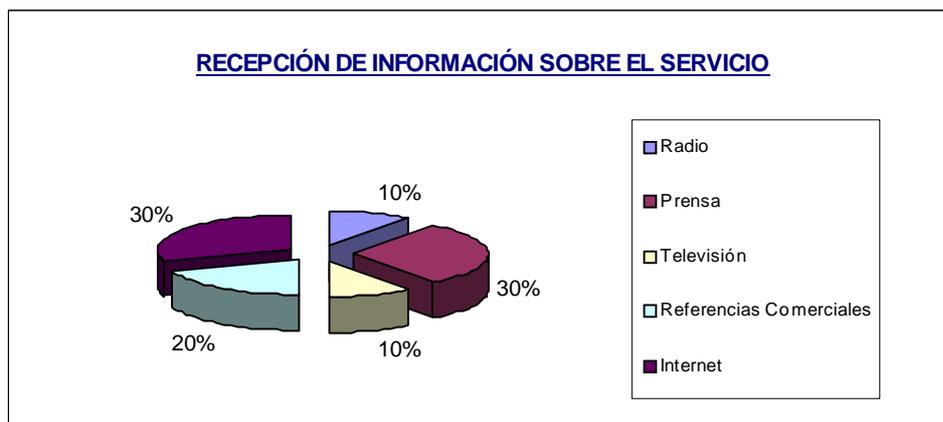
Fuente: Encuesta realizada a la cartera de clientes COTRAPECSA S.A.

Pregunta 8

¿A través de que medios ha recibido información de servicios de transporte pesado?

De acuerdo a la información obtenida, el 30% de las personas entrevistadas han recibido información de este servicio a través del Internet, otro 30% a través de la prensa, un 20% mediante referencias comerciales, un 10% a través de la radio y el restante 10% a través de la televisión.

Gráfico No. 12



Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Encuesta realizada a la cartera de clientes COTRAPECSA S.A.

3.2.12 Síntesis de Resultados de las Encuestas e Interrelación con el Objetivo Planteado

3.2.12.1 Objetivo General

Determinar la percepción que tienen los clientes de “COTRAPECSA” acerca de su servicio y de la imagen que esta empresa proyecta.

Analizando de manera conjunta los resultados obtenidos en la encuesta realizada a 10 clientes con los que trabaja COTRAPECSA S.A. podemos concluir que el servicio que la Compañía les ofrece satisface de manera muy aceptable sus necesidades y requerimientos, además perciben a la Compañía como una organización confiable, que busca un beneficio bilateral y se encuentra en una constante lucha por mejorar sus servicio.²⁶

3.2.12.2 Objetivos Específicos

Objetivo 1

Identificar los atributos más sobresalientes del servicio que presta “COTRAPECSA” a sus clientes.

Las personas encuestadas consideran que las dos cualidades principales que debe tener el servicio de transporte pesado son, la puntualidad en la entrega (33%) y la razonabilidad de costos del servicio (32%), seguidas por el buen estado de la flota vehicular (21% y la agilidad con el que brinda el servicio la empresa (14%). Esto nos muestra de manera general las necesidades que buscan satisfacer los clientes con el servicio contratado.

²⁶ Encuesta realizada a la Cartera de Clientes de COTRAPECSA S.A.

Además, las personas entrevistadas consideran que las 3 cualidades más relevantes por las que contratan el servicio de COTRAPECSA S.A. son la puntualidad en la entrega de mercadería (90%), la razonabilidad de los costos que tiene el servicio (80%), las buenas condiciones que tiene la flota vehicular (70%). Podemos concluir entonces que la Compañía satisface razonablemente las principales necesidades de sus clientes.²⁷

Objetivo 2

Detectar falencias en la calidad del servicio que ofrece “COTRAPECSA”, que impiden satisfacer totalmente las necesidades de sus clientes.

Ninguna de las 10 personas entrevistadas ha recibido la mercadería con algún tipo de desperfecto, daño o avería. Esto nos indica que una de las fortalezas que tiene la Compañía es el buen manejo de la mercadería, cualidad que se suma a las cualidades antes mencionadas.

De las 10 personas entrevistadas, apenas 1 ha tenido problemas con la entrega puntual de su mercadería. Esta persona ha manifestado que se trató de un caso fortuito provocado por manifestaciones en contra del gobierno. Este resultado corrobora la información obtenida en la pregunta 1, en donde las personas entrevistadas indican que la razón principal por la que contratan el servicio de COTRAPECSA S.A. es por la puntualidad en la entrega de la mercadería.²⁸

Las 10 personas entrevistadas consideran que el servicio que presta COTRAPECSA S.A. es ágil. Esta es una cualidad que puede ser explotada para hacer más atractivo el servicio que presta la Compañía.

²⁷ Encuesta realizada a la Cartera de Clientes de COTRAPECSA S.A.

²⁸ Encuesta realizada a la Cartera de Clientes de COTRAPECSA S.A.

Objetivo 3

Determinar que servicios adicionales se pueden ofrecer para incrementar la participación de mercado.

En el caso hipotético de que COTRAPECSA S.A. ofreciera los servicios de transporte de encomiendas, un 40% de las personas entrevistadas lo contratarían y el servicio de transporte en furgones fríos, un 30% lo contrataría, ninguno de los entrevistados ha mostrado interés por el servicio de transporte de combustibles y a un 30% no les interesa ninguno de estos servicios adicionales. Por lo que podemos decir que para COTRAPECSA S.A. el hecho de incluir el servicio de encomiendas y la transportación de mercadería en furgones fríos puede representar una buena oportunidad, siempre que se haga un buen análisis del costo beneficio de esta inclusión.²⁹

Objetivo 4

Determinar los medios idóneos de comunicación en este mercado.

De acuerdo a la información obtenida, el 30% de las personas entrevistadas consideran que el medio más efectivo para publicitar este tipo de servicios es la Prensa, otro 30% considera que es Internet, un 20% considera que son las referencias comerciales, un 10% la radio y el restante 10% la televisión. Estos resultados son una valiosa herramienta para elaborar estrategias de publicidad.

De acuerdo a la información obtenida, el 30% de las personas entrevistadas han recibido información de este servicio a través del

²⁹ Encuesta realizada a la Cartera de Clientes de COTRAPECSA S.A.

Internet, otro 30% a través de la prensa, un 20% mediante referencias comerciales, un 10% a través de la radio y el restante 10% a través de la televisión. Esta información nos deja conocer los principales medios en donde los clientes buscan información acerca del servicio.³⁰

3.2.12 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - La percepción que tienen los clientes de la Compañía con respecto a la razonabilidad de sus precios. - La contratación fija de clientes grandes de quienes la Compañía obtiene su mayor rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo a la encuesta realizada, la posibilidad que tiene la Compañía de incluir entre sus servicios otros servicios adicionales que pueden ser contratados por los clientes. - Crecimiento de la actividad comercial que requiere de este tipo de servicio.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - La inexistencia de una imagen corporativa sólida que le permita a la Compañía desarrollar estrategias gerenciales que se basen en esta. 	<ul style="list-style-type: none"> - De forma general la incertidumbre en cuanto a las políticas gubernamentales, y específicamente en cuanto a las restricciones en cuanto a la importación de vehículos y repuestos en general.

³⁰ Encuesta realizada a la Cartera de Clientes de COTRAPECSA S.A.

CAPÍTULO 4

COMUNICACIÓN INTERNA E IMAGEN CORPORATIVA

4.1. Comunicación Interna

Después de varias décadas, la comunicación interna está siendo reconocida por las empresas que la aplican como un factor determinante en la obtención de rentabilidad y un aliado importante para alcanzar sus objetivos estratégicos en situaciones de cambio. A pesar de que la comunicación ha existido siempre en todo tipo de organizaciones, han sido aquellas empresas reconocidas como “excelentes” las primeras en desarrollar e implantar un modelo de gestión de comunicación interna.

Según Rafael Muñiz González, en su libro Marketing en el Siglo XXI, la comunicación nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. Es un error pensar que la comunicación interna es exclusiva de las grandes empresas por lo que actualmente es considerada un reto y todavía son muy pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía.

4.1.1. Objetivos de la Comunicación Interna

Las principales razones por las cuales la comunicación interna se ha convertido en una herramienta estratégica es porque ésta permite, motivar a su equipo humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera

cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización.

Para aumentar la eficacia del recurso humano, éste debe sentirse a gusto e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si los trabajadores están informados, conocen su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos. Por ello, transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna.

4.1.2 Tipos de Comunicación Interna

Existen dos tipos de comunicación interna que circula por diferentes canales; la comunicación descendente (desde arriba hacia abajo en la jerarquía) y la ascendente (de abajo hacia arriba en la jerarquía).

Es importante la generación de distintos soportes de comunicación interna (orales, escritos, audiovisuales, digitales, etc.) para que esta sea más rica en contenido.

4.1.2.1 La Comunicación Descendente

Utiliza herramientas como los tableros de anuncios o carteleras, publicaciones institucionales, manuales de acogida, cartas al personal, reuniones, entre otros, aunque la mejor forma de comunicación descendente es la relación personal con cada trabajador seguida de la utilización de soportes digitales y escritos.

4.1.2.2. La Comunicación Ascendente

utiliza herramientas como las sugerencias de los empleados ya sean en buzones, contestadores, foros de discusión etc. o bien en secciones de publicaciones institucionales, correo electrónico, intranets, etc. donde el empleado pueda participar de manera activa.

4.1.3 Desarrollo de la Comunicación Interna

Como hemos visto hasta ahora, uno de los puntos más importantes dentro del ambiente laboral es la comunicación interna, pues esta es la clave de la motivación, es lo que permite que la gente sienta que puede expresarse y que sus ideas serán escuchadas y valoradas, además, la base principal sobre la que se construye una imagen corporativa sólida que pueda ser usada como una estrategia gerencial dentro de las organizaciones, es precisamente la comunicación interna.

Se ha comprobado en diferentes empresas que teniendo canales de comunicación efectivos (los supervisores conozcan las políticas de empleo y los empleados saben cuales son sus derechos) habrá menos posibilidades de que se produzcan malos entendidos o sentimientos por parte de los empleados de que no forman parte del equipo de la empresa. Debido a que las corporaciones son cada vez más complejas es preciso crear numeroso canales de comunicación para que la información se mueva hacia arriba, hacia abajo y lateralmente dentro de la estructura organizativa de la empresa.

La información que se envía y se recibe en las comunicaciones es de dos tipos:

- **Información sobre Hechos:** Los hechos son elementos de información que se pueden medir o describir de manera objetiva. Por ejemplo el coste de un computador.
- **Información sobre Sentimientos:** Los sentimientos son las respuestas emocionales de los empleados ante las decisiones o las acciones realizadas por los directores u otros empleados. Un caso en el que la empresa debe ser especialmente cuidadosa con los sentimientos de sus empleados, es cuando ésta atraviesa un proceso de reestructuración o decide reducir las dimensiones de su planta y en consecuencia efectuar considerables despidos.

4.1.4 Proceso de la Comunicación

El proceso de comunicación comienza con un emisor que desea enviar un mensaje a un receptor. El emisor debe codificar el mensaje y seleccionar un canal de comunicación que sea capaz de transmitírselo al receptor. Cuando se trata de transmitir hechos, el mensaje puede estar codificado en palabras, cuando se trata de transmitir sentimientos, el mensaje puede codificarse en lenguaje corporal o en el tono de voz.

Debido a que hay una gran posibilidad de que se produzcan malos entendidos, cuando se comunica algo importante es indispensable que exista la posibilidad de la retroalimentación. De esta manera se logra aclarar el verdadero significado del mensaje. El tipo de comunicación que permite la retroalimentación se denomina comunicación bidireccional, ya que el emisor y el receptor pueden interactuar entre sí. Existe otro tipo de comunicación en el que no hay retroalimentación denominado comunicación unidireccional.

La comunicación hacia abajo permite a los gerentes aplicar las decisiones que han tomado e influir en los empleados de los escalones más abajo de la jerarquía de la empresa. La comunicación hacia arriba permite a los empleados de los niveles más bajos de la empresa comunicar sus ideas y sentimientos a las personas encargadas de tomar las decisiones situadas en los niveles más altos.

4.2 Propuesta Plan de Comunicación Interna para COTRAPECSA S.A.

Considerando que la comunicación interna en toda organización es la base sobre la cual se construye una imagen corporativa que contribuye con el posicionamiento de una marca o una empresa en la mente de los consumidores, es preciso proponer para COTRAPECSA S.A. un Plan de Comunicación Interna que a futuro sirva como soporte para proponer la Creación una Imagen Corporativa sólida.

4.2.1 Objetivos

El Plan de Comunicación Interna que se propone para COTRAPECSA S.A. persigue los siguientes objetivos:

- Motivar al recurso humano de la Compañía para obtener de ellos un trabajo de calidad que se refleje en el buen servicio a los clientes.
- Fidelizar al recurso humano, para que sea este el mejor referente del servicio de calidad que ofrece COTRAPECSA S.A.

- Buscar nuevas formas de comunicación que le permitan llegar con la información de manera más efectiva a los grupos a los cuales se orienta.
- Promover la integración del recurso humano y mejorar la organización de la Compañía.

4.2.2 Estrategias

Una estrategia es considerada como el camino elegido a través del cual se llevará a cabo el cumplimiento cabal de los objetivos institucionales propuestos a corto, mediano y largo plazo.

La administración diseña estrategias con el claro objetivo de mantener las fortalezas, aprovechar las oportunidades, superar las debilidades y protegerse de las amenazas.

A lo largo de esta investigación se ha podido determinar que la Compañía no cuenta con una comunicación interna efectiva, por lo que para facilitar el proceso de comunicación interna es necesario implementar métodos más eficaces de comunicación de la información dentro de la Compañía, es por esto que se ha evaluado los métodos que existen actualmente en COTRAPECSA S.A. y se propone la implementación de los siguientes:

4.2.2.1 Manual del Empleado

COTRAPECSA S.A. deberá diseñar un manual en donde se incluya toda la información necesaria para que sus empleados alcancen un desempeño óptimo en su actividad laboral.

El contenido básico del manual será:

- Misión, que consiste en decir quién es COTRAPECSA S.A., y qué hace.
- Visión, que hace referencia a la proyección que tiene la Compañía para el futuro.
- Objetivos Institucionales, que incluyen los fines a corto o largo plazo que persigue la Empresa.
- Principios y Valores Institucionales, que son aquellos sobre los cuales se fundamenta la cultura corporativa de COTRAPECSA S.A..
- Deberes y Derechos del empleado,
- Reglas esenciales de comportamiento, que son un conjunto de normas que regulan el comportamiento de los empleados dentro de la institución.

La cultura corporativa de COTRAPECASA S.A. constituida por la misión, visión, objetivos institucionales, principios y valores ayuda a que los empleados conozcan a profundidad a la compañía y se logre un sentimiento de pertenencia y compromiso con la misma.

En cuanto a los deberes, derechos y reglas esenciales de comportamiento permitirán crear un ambiente de armonía y respeto, en donde cada empleado cumple sus obligaciones y exige sus derechos, evitando que el incumplimiento de alguno de estos cause descontento e influya negativamente en el desempeño de sus actividades laborales.

Este manual deberá ser entregado a cada empleado que se encuentra prestando sus servicios a la Compañía (accionistas, choferes, personal administrativo). Estos manuales deberán estar disponibles siempre que alguien los requiera.

Las 100 unidades serán suficientes considerando que son aproximadamente 40 choferes los que sirven a la Compañía, 24 accionistas que mantienen sus vehículos trabajando para la Empresa, y 6 administrativos, las 20 unidades restantes estarán disponibles para nuevos choferes que se integren a COTRAPECSA S.A.

Cuadro No. 1

Detalle de Costos para la Elaboración del Manual del Empleado

Costos Manual del Empleado	
Costo Unitario US\$	4
Número de Unidades	100
Costo Total US\$	400
<u>Características</u>	
<ul style="list-style-type: none">- Tiraje de 100 unidades- Impresos a full color- Portada y Contraportada en papel Couche de 250 gramos con laca brillante- 30 páginas con tiro y retiro en papel Couche de 125 gramos- Tamaño A5	

Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Gráficas Nueva Luz

4.2.2.2 Papelería Corporativa

Hoy en día, la tecnología ha tenido una gran influencia en la comunicación, pues a nivel organizacional, las empresas manejan su comunicación básicamente a través de e-mails, y este es el caso de COTRAPECSA S.A., pero a pesar de esto, es conveniente que la compañía utilice comunicaciones escritas para informar a sus empleados y accionistas, decisiones importantes e inmediatas como salidas de funcionarios a nivel gerencial, incrementos de sueldo, cambios de políticas, entre otros. Además, las comunicaciones escritas que se mantengan con clientes también deberán realizarse en papel membreteado.

Estas comunicaciones serán elaboradas en hojas membreteadas y sobres membreteados a color con el logo de la Institución. El costo aproximado de cada hoja membreteada es US\$ 0.04 y estas serán en papel Bond de 75 gramos, cada sobre membreteado tiene un costo de US\$ 0.06.

Cuadro No. 2

Detalle de Costos para la Elaboración de Papelería Corporativa

Costos Papelería Corporativa - Hojas Membreteadas			
Costo Unitario US\$	0.02		
Número de Unidades	2000		
Costo Total US\$	40		

Costos Papelería Corporativa - Sobres Membreteados			
Costo Unitario US\$	0.04		
Número de Unidades	1800	COSTO TOTAL US\$	112
Costo Total US\$	72		

<u>Características</u>			
- Hojas de papel bond de 75 gramos			
- Hojas tamaño A4			
- Sobres en papel de 75 gramos			
- Sobres tamaño oficio			
- Impreso a full color el logo de COTRAPECSA S.A.			

Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Gráficas Nueva Luz

4.2.2.3 ANUARIO INSTITUCIONAL

Como hemos dicho, la comunicación escrita complementa la comunicación virtual, por lo cual se sugiere, que COTRAPECSA S.A. elabore anualmente un boletín informativo, en donde se incluya información referente a:

- Desempeño de la Compañía a nivel general, en cuanto al nivel de ventas, participación de mercado, calidad en el servicio, entre otros.

- Desempeño y alcance de objetivos departamentales, es decir la contribución que ha tenido cada área de la Empresa para su crecimiento y fortalecimiento.
- Acontecimientos importantes a nivel organizacional, gerencial u operacional, como la inclusión de nuevo personal, el cambio, inclusión o derogatoria de alguna política, cambio de funcionarios, entrada y salida de personal, incrementos salariales, entre otros.
- Cambios importantes a nivel económico o político que incida en el desenvolvimiento de la Empresa, como normas tributarias, arancelarias, comerciales dictadas por el Gobierno.

Cuadro No. 3

Detalle de Costos para la Elaboración del Anuario Institucional

Costos Anuario Institucional	
Costo Unitario US\$	6
Número de Unidades	80
Costo Total US\$	480
<u>Características</u>	
<ul style="list-style-type: none"> - Tiraje de 80 unidades - Impresos a full color - Portada y Contraportada en papel Couche de 250 gramos con laca brillante - 50 páginas con tiro y retiro en papel Couche de 125 gramos - Tamaño A5 	

Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Gráficas Nueva Luz

Toda la información que se incluye en el boletín debe ser comunicada de la manera más objetiva, pues de esto dependerá en gran medida que los empleados desarrollen seguridad laboral pues podrán percibir que la empresa en la que prestan sus servicios les brinda las garantías que ellos necesitan para desempeñar sus labores sin preocupación por despido o liquidación de la empresa, sino más bien con la posibilidad de crecimiento.

4.2.2.4 Paseos de Integración

Este es un método muy útil que le permitirá a COTRAPECSA S.A. controlar la comunicación informal entre sus miembros. Se recomienda tener un paseo cada año, en donde todos los gastos sean cubiertos por la Compañía, una hostería es una buena opción para esta actividad, en donde los empleados tendrán la oportunidad de interactuar, realizar dinámicas, juegos, entablar conversaciones, compartir vivencias, y conocerse mejor.

Cuadro No. 4

Detalle de Costos para la Elaboración del Anuario Institucional

Costos de Paseo de Integración para Empleados	
Costo Unitario US\$	14
Número de Unidades	70
Costo Total US\$	980
<u>Características</u>	
<ul style="list-style-type: none"> - Paseo de integración en una hostería no muy alejada de la ciudad - Incluye costos de alimentación - Incluye costos de transporte 	

Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Gráficas Nueva Luz

4.2.2.5 Estudio de la Actitud del Empleado

COTRAPECSA S.A. debe realizar una evaluación periódica sobre la actitud que tienen sus empleados frente al trabajo. Esta evaluación deberá ser realizada mediante una encuesta anónima aplicada a los empleados semestralmente, esto le dará la pauta a la gerencia de las necesidades, requerimientos y expectativas de su cliente interno, lo que le permitirá tomar acciones correctivas o diseñar estrategias para satisfacer en mayor medida a sus empleados.

La principal información que debe recoger la encuesta es referente a :

- El nivel de satisfacción que tiene el empleado con respecto a su nivel de ingresos.
- El grado de satisfacción que siente el empleado con respecto al ambiente laboral.
- La percepción que tiene el empleado con relación a los beneficios recibidos por parte de la Compañía.
- Cualquier otra información que el empleador considere necesaria para poder asistir de una manera más efectiva al recurso humano.

Cuadro No. 5

Detalle de Costos para la Investigación de la Actitud del Empleado

Costos de Investigación de la Actitud del Empleado	
Costo Unitario US\$	4
Número de Unidades	60
Costo Total US\$	240
<u>Características</u>	
La investigación incluirá:	
- Diseño de la encuesta	
- Recopilación de la información	
- Tabulación de la Información	
- Informe de resultados	

Elaborado por: Erika Garcés H.

Fuente: Ing. Carlos Torres

4.2.2.6 Comunicación Electrónica

Actualmente COTRAPECSA S.A. mantiene una comunicación interna basada en una comunicación electrónica, los empleados pueden comunicarse entre sí a través de mensajes electrónicos escritos que son enviados mediante los terminales de las computadoras personales conectados a una red, este método de comunicación aparentemente funciona de manera eficiente pues la información fluye de manera adecuada y se ha eliminado al máximo la utilización de papel.

Sin embargo, es importante mencionar, que el uso de este tipo de comunicación siempre debe ir de la mano con la concienciación a los empleados de la necesidad de contribuir con el medio ambiente y evitar en lo posible la impresión de información inútil Debido a que todavía no

se ha conseguido en la gente la conciencia necesaria para que esto se cumpla a cabalidad, es preciso que COTRAPECSA S.A. implemente un programa de impresiones en donde cada empleado tenga un cupo límite dependiendo de las necesidades de su función.

4.2.2.4 Sistema de Sugerencias

- El diseño de un sistema de sugerencias en COTRAPECSA S.A. le permitirá a la gerencia obtener valiosas ideas de los empleados, para esto es necesario:
- Asignar a una persona para evaluar objetivamente las ideas sugeridas.
- Aplicar las ideas sugeridas de forma que contribuyan al mejoramiento de los procesos y actividades departamentales de la Compañía.
- Proyectar el beneficio que la Compañía tendrá con la aplicación de la sugerencia y establecer una recompensa para la persona que la proporcionó.
- Con la aplicación efectiva de los métodos de comunicación interna que se proponen, se habrá logrado construir en COTRAPECSA S.A. una comunicación interna más sólida que se verá reflejada en:
- La motivación del recurso humano de la Compañía, esto permitirá que el trabajo que entregue diariamente un empleado sea de calidad y el resultado de esto se proyectará en el buen servicio que reciban los clientes, creándose una relación de “ganar - ganar” entre la Empresa y el empleado.

- Será posible crear un sentimiento de pertenencia y compromiso entre el empleado y la Compañía, es decir, que los empleados serán fieles y comprensibles con la organización que se ha preocupado por su bienestar y satisfacción, y esto a su vez le permitirá a COTRAPECSA S.A. sentirse respaldada en tiempos de crisis y de bonanza.
- Adicionalmente, COTRAPECSA S.A. habrá encontrado nuevas formas de comunicación que le permiten llegar de manera más efectiva a los grupos a los cuales está orientando sus esfuerzos.
- Finalmente, la Compañía habrá logrado promover la integración de su recurso humano, lo cual es un factor indispensable para alcanzar una mejora en la organización y esto a su vez es la característica fundamental de una compañía que se comunica de manera eficaz.

Asumiendo que COTRAPECSA S.A. ha tenido los resultados antes descritos con la aplicación de los métodos de comunicación interna propuestos, se puede pensar que la Compañía se encuentra en capacidad de poner en marcha un plan para la creación de su imagen corporativa, el mismo que se describe a continuación.

Con las métodos de comunicación interna que se propone, se tendría una inversión total de US\$ 2,072

Cuadro No. 6

<u>Presupuesto para la aplicación del Plan de Comunicación Interna para Cotrapeca S.A.</u>			
	<u>Unidades</u>	<u>Costo Unitario</u>	<u>Costo Total</u>
Manual del Empleado	100	4	400
Hojas Membreteadas	2000	0.02	40
Sobres Membreteados	1800	0.04	72
Anuarios Institucionales	80	6	480
Paseo de Integración	70	14	980
Investigación actitud del empleado			100
Total			2,072

Elaborado por: Erika Garcés H.

4.3 Imagen Corporativa

Actualmente la imagen corporativa se ha convertido en uno de los elementos más importantes de la gerencia moderna, y puede definirse como la construcción mental que elaboran los consumidores de las empresas partiendo de lo que estas comunican, en otras palabras, es la forma en la que ven o recuerdan las personas a una determinada marca o empresa.

Cuando se ha alcanzado una imagen corporativa efectiva en un organización, es decir, cuando una marca o empresa ocupa un espacio en la mente de su público, se establece una marcada diferencia con los competidores y se minimiza el impacto de los posibles factores externos que influyen en la decisión de compra de sus bienes o servicios.

4.3.1. Objetivos

Hoy en día vivimos en un mundo cada día más cambiante y competitivo, en donde la capacidad para adaptarse de las organizaciones es un factor determinante para la sobrevivencia, es así que la imagen corporativa en una compañía busca:

- Construir la imagen como elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento para la empresa..
- Crear una herramienta que permita transmitir quién es, qué es, qué hace y cómo lo hace.
- Optimizar recursos humanos, tecnológicos y financieros dado que la publicidad se la realiza utilizando una inversión obligada (mobiliario, uniformes, papelería, otros)

4.3.2 Funcionamiento de la Imagen Corporativa

Según varios expertos, una imagen corporativa sólida tiene como principal factor la homogeneidad, es decir, todos los componentes de diseño que conforman la imagen corporativa deben necesariamente mantener una coherencia entre sí y lograr que cada uno de ellos transmita el mismo y único mensaje con el cual se represente a la empresa.

Según José Páez, un ejemplo claro con el que podemos entender como funciona la imagen corporativa, es cuando imaginamos a un hombre elegante cuando viste por la mañana y trata de elegir su ropa de forma que los colores, texturas y estilos combinen entre sí, es decir, cada

detalle de su vestimenta está elegido con estrecha relación con la imagen que desea proyectar de sí mismo.

La misma filosofía de este simple ejemplo cotidiano regula constantemente el comportamiento de las empresas, por lo que, una organización con el objetivo de mantener un determinado estilo, deberá reglamentar todas las expresiones que forman parte de su imagen

A pesar de que la imagen corporativa generalmente ha sido relegada a un segundo plano, ésta se convierte en una de las herramientas más efectivas para vender.

4.4 Propuesta para la creación de la Imagen Corporativa para COTRAPECSA S.A.

Desde hace algunos años, la imagen corporativa se constituye como un principio fundamental para el robustecimiento y posicionamiento de la empresa dentro de un mundo globalizado que exige cada día mayor competitividad, es por esto que la Empresa COTRAPECSA S.A. ha considerado indispensable la creación de una imagen corporativa que le permita comunicarse efectivamente con todos aquellos con quienes mantiene una relación tanto al interior como al exterior de su compañía.

A pesar de que COTRAPECSA S.A. tiene un ciclo de vida ya definido, compuesto por las etapas de nacimiento, crecimiento, evolución, madurez y muerte, se debe estar consciente de que la organización puede desaparecer en cualquiera de ellas. Para evitar que esto suceda es necesario que se desarrolle la capacidad de adaptarse a los cambios de su entorno, esto debe empezar con una revisión interna y posteriormente externa.

Un cambio interno exitoso se basa en el fomento de una Comunicación Interna efectiva, la misma que se consigue a través de la revisión exhaustiva de los aspectos que conforman la identidad corporativa de la organización, tales como misión, visión, objetivos institucionales, principios y valores, el planteamiento de estrategias que permitan mejorar la comunicación existente.

Posteriormente, es preciso llevar a cabo un cambio externo con el objetivo de proyectar una imagen positiva de la organización, considerando que la imagen corporativa esta compuesta de variables como tamaño, estructura, productos y servicios, noticias, comunicaciones, etc., que se forman de manera tanto consciente como inconsciente en la mente del público interno y externo de la organización.

En conclusión, para conseguir un verdadero cambio de imagen, es necesario estudiar el entorno de la empresa con la finalidad de conocer sus oportunidades de mercado, adaptar su oferta e identificar sus puntos fuertes y débiles para hacerla más competitiva y exitosa, fortaleciendo el valor de su imagen pública.

4.4.1 Definición del Problema

La preocupación actual de la Empresa COTRAPECSA S.A. es que a pesar de que ha permanecido durante 15 años dentro del mercado de servicios de transporte pesado, todavía no cuenta con una imagen corporativa sólida que pueda ser utilizada como una estrategia gerencial para lograr ventajas ante el creciente ambiente competitivo del mercado en el que se desenvuelve.

Hoy en día, en el entorno organizacional en el que se desenvuelve esta compañía, la identidad corporativa es comprendida como un instrumento

estratégico de primer orden que otorga infinidad de beneficios y ventajas, por lo que se presenta oportuno evaluarla no como un instrumento más del marketing, sino como una estructura interna de comunicación que abarca toda la empresa y que sirve para ofrecer interna y externamente una imagen global de la compañía.

Tomando en cuenta lo que se mencionó en la Propuesta del Plan de Comunicación Interna para “COTRAPECSA S.A.” con respecto a que es posible construir la imagen corporativa de la Compañía siempre que se cuente con una comunicación interna sólida y fluida que sirva de cimientos, se propone la Creación de la Imagen Corporativa para COTRAPECSA S.A., la misma que contribuirá con el posicionamiento de su nombre y sus servicios en la mente de sus consumidores.

4.4.2 Objetivo General

Proveer a la Empresa “COTRAPEXA S.A.” una imagen corporativa que pueda ser utilizada como una estrategia gerencial para conseguir un incremento de contratos de transporte con empresas industriales en la ciudad de Quito durante el año 2009.

4.4.3 Objetivos Específicos

Los objetivos pacíficos que se busca cumplir con la Propuesta de Creación de Imagen Corporativa para COTRAPECSA S.A. son los siguientes:

- Lograr el rápido reconocimiento de la Empresa COTRAPECSA S.A. dentro del mercado de servicios de transporte pesado durante el año 2009 y proyectar su efecto para años posteriores.

- Fidelizar a los clientes con los que actualmente cuenta la Compañía para hacer de ellos el mejor referente de la calidad del servicio que ofrece COTRAPECSA S.A.
- Tomar como base la imagen corporativa propuesta para la Empresa COTRAPECSA S.A. para diseñar estrategias que le permitan alcanzar ventajas competitivas dentro del mercado de servicios de transporte pesado.

4.4.4 Estrategias

A continuación se presentan las acciones que se proponen para que COTRAPECSA S.A. construya una imagen corporativa que pueda ser utilizada como una estrategia gerencial para desarrollar ventajas competitivas:

4.4.4.1 Creación de Página Web

Una de las propuestas más interesantes que proponemos, considerando los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los clientes es la creación de una página Web para la Compañía, esta página será estática y tendrá un costo aproximado de US\$ 1000. Ver anexo 2

4.4.4.2 Dotación de Uniformes a los Choferes

La dotación de uniformes a los empleado es una estrategia bastante efectiva que utilizan las grandes compañías para comunicar ya sea de manera directa o indirecta a los clientes que se trata de una empresa sólida, confiable y con trayectoria dentro de un mercado.

Una excelente estrategia para COTRAPECSA S.A. sería proporcionar a sus choferes uniformes con los colores institucionales y el respectivo logotipo que les identifique, de esta manera se logrará un mejor posicionamiento y reconocimiento del nombre de la Compañía en la mente sus clientes.

Se considera necesaria la elaboración de camisetas de algodón tipo polo de color rojo, estas prendas llevarán el logotipo de la Compañía bordado en su costado izquierdo, y de acuerdo a varias cotizaciones, su costo aproximado será de US\$ 6,00, y resulta más económica la compra por docenas, por lo que se propone comprar 48 unidades, es decir 4 docenas.

Además, considerando que los choferes están expuestos a viajes largos con diversos climas, se ha visto conveniente entregar chompas de plumón, las mismas que al igual que las camisetas llevarán el logotipo distintivo de la Compañía en su costado izquierdo, estas serán de color azul. Las chompas tendrán un costo aproximado de US\$ 14 y se confeccionarán 48 unidades.

Finalmente es importante que se incluya una gorra con el logotipo de la Empresa, estas gorras tendrán un costo aproximado de US\$ 4 y se confeccionarán 48 unidades.

El costo total de la confección de uniformes para 48 choferes será de US\$ 1,152, esto permitirá alcanzar un fuerte posicionamiento en la mente de los clientes.

4.4.4.3 Tarjetas de Identificación

Las tarjetas de identificación para los choferes es su carta de presentación, pues en la entrega de mercaderías, éste es un documento

que les da acceso a las bodegas o patios de almacenamiento, por eso es necesario que se les entregue a los choferes una credencial de identificación.

Se estima que el costo de cada credencial será de US\$ 3, esto incluye mica plástica, impresiones a color y blanco / negro y máquina emplastadora, teniendo un costo total de US\$ 135.

Con las estrategias de imagen corporativa que se propone, se tendría una inversión total de US\$ 2,287

Cuadro No. 7

<u>Presupuesto para la aplicación de la Propuesta para la Creación de Imagen Corporativa para Cotrapecsa S.A.</u>			
	<u>Unidades</u>	<u>Costo Unitario</u>	<u>Costo Total</u>
Página WEB			1000
Uniformes			
Camisetas	48	6	288
Chompas	48	14	672
Gorras	48	4	192
Tarjetas identificación	45	3	135
Total			2,287

Elaborado por: Erika Garcés H

El Costo total para la aplicación de las estrategias de Comunicación Interna e Imagen Corporativa tienen un costo de US\$ 4.360

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones a las que hemos llegado después de realizar esta investigación son las siguientes:

- Es preciso contar con una comunicación interna sólida para construir una imagen corporativa que permita posicionar de mejor manera a COTRAPECSA S.A. en la mente de sus consumidores.
- La construcción de la imagen corporativa para COTRAPECSA S.A. contribuirá a un rápido reconocimiento de la Compañía dentro del mercado de servicios de transporte pesado.
- La imagen corporativa de COTRAPECSA S.A. permitirá fidelizar a los clientes con los que actualmente cuenta y atraer a potenciales consumidores del servicio que se ofrece.
- La imagen corporativa permite diseñar estrategias de diferenciación para alcanzar ventajas competitivas frente a otras empresas del mercado.

5.2 RECOMENDACIONES

La Empresa COTRAPECSA S.A. debe poner en práctica lo siguiente:

- El Plan de Comunicación Interna propuesto, para tener una base sobre la cual se pueda construir una imagen corporativa.
- Las estrategias que se proponen para la creación de imagen Corporativa con el objetivo de lograr un mejor posicionamiento del nombre de COTRAPECSA S.A. en la mente de los clientes.
- Realizar una evaluación del desempeño de la Compañía a nivel global para determinar cuales son los resultados positivos o negativos que se han alcanzado.

ANEXO A

Formato de Encuesta Aplicada a la Cartera de Clientes de COTRAPECSA S.A.

ENCUESTA #.....

Nombre:

Empresa en la que labora:

Cargo que desempeña:

1.- Seleccione 3 cualidades por las cuales usted contrata el servicio de la empresa COTRAPECSA S.A.

Puntualidad en la entrega

Manejo adecuado de la mercadería

Costos razonables

Agilidad en el servicio

Flota vehicular renovada

Personal calificado

2.- Califique de acuerdo a su importancia las cualidades que debe tener el servicio de transporte pesado. Utilice una escala del 1 al 4, en donde 1 es lo menos importante y 4 es lo más importante.

Puntualidad en la entrega

Costos razonables

Flota vehicular renovada

Agilidad en el servicio

3.- ¿Alguna vez la mercadería que ha transportado COTRAPECSA S.A. ha llegado a su destino con algún tipo de daño o avería?

SI..... NO.....

4.- ¿Alguna vez la mercadería que ha transportado COTRAPECSA S.A. no ha llegado a su destino dentro del plazo pactado?

SI..... NO.....

5.- ¿Considera que el servicio que presta COTRAPECSA S.A. es ágil?

SI..... NO.....

6.- Indique ¿qué servicios adicionales a los que le ofrece actualmente COTRAPECSA S.A. contrataría?

Transporte de encomiendas
Transporte en furgones fríos
Transporte de combustible
Ninguno

7.- Indique ¿qué medios considera más efectivos para dar a conocer los servicios y promociones que ofrece COTRAPECSA S.A.?

Radio
Prensa
Televisión
Referencias comerciales
Internet

8.- ¿A través de que medios ha recibido información de servicios de transporte pesado?

Radio

Prensa

Televisión

Internet

Referencias comerciales

Elaborado por: Erika Garcés H.

ANEXO B

Propuesta de Página Web COTRAPECSA S.A.

COTRAPECSA
COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO DE COTACACHI S.A.
Confianza y Seguridad en Transporte Pesado

[Inicio](#) [Historia](#) [Misión & Visión](#) [Servicios](#) [Contactanos](#)

Bienvenidos

Bienvenidos a nuestro Portal Informativo

El éxito de nuestra empresa a lo largo de 15 años, ha sido la mejora permanente en nuestro servicio, y la constante búsqueda de la satisfacción de necesidades, requerimientos y expectativas de los clientes a los que servimos.

- Brindamos el servicio de transporte de materia prima como, palanquilla, cerámica, fibra de abacá y puzolana a nivel nacional.
- Aseguramos el buen mantenimiento, correcta transportación y entrega oportuna de la carga.
- Nuestros principios y valores institucionales sobre los cuales nos regimos son responsabilidad social, puntualidad, excelencia, trabajo en equipo.

Nuestros Clientes:

Holcim VUNTIL S.A.

NITCO Ceramics

NOVACERO

ParisQuito S.A.
Industria Textil

Elaborado por: Ing. Christian Osorio

© Copyright 2009 Cotrapecsa
Latacunga - Ecuador

ANEXO 3

Propuesta de Página Web COTRAPECSA S.A.

COTRAPECSA
COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO DE COTACACHI S.A.
Confianza y Seguridad en Transporte Pesado

[Inicio](#) [Historia](#) [Misión & Visión](#) [Servicios](#) [Contactanos](#)

Historia

La Compañía "COTRAPECSA S.A.", nace en la ciudad de Latacunga en el año de 1993, cuando varias personas se reúnen y contando con una flota pequeña de automotores buscan pequeños contratos principalmente con empresarios quiteños que necesita este servicio en destinos como Guayaquil y Esmeraldas, esta nueva búsqueda de oportunidades se da sin ser aun una Compañía Jurídica correctamente inscrita, posteriormente con 24 accionistas es inscrita en el Registro Mercantil y el la Superintendencia de Compañías transformándose en una Compañía Anónima legalmente constituida con un Registro Único de Contribuyentes y con permiso de operaciones entregado por el Consejo Nacional de Tránsito para posteriormente afiliarse a la Federación de Transporte Pesado del Ecuador.

Nuestros Clientes:

Holcim VUNTIL S.A.
NITCO Ceramics
NOVACERO
ParisQuito S.A. Industria Textil

© Copyright 2009 Cotrapecsa
Latacunga - Ecuador

Elaborado por: Ing. Christian Osorio