

**UNIDAD ACADÉMICA:**  
OFICINA DE POSTGRADOS

**Tema:**

MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE VIVIENDAS DE INTERES PÚBLICO DE LA CONSTRUCTORA ARQ. JAIME AMANCHA

**Proyecto de Investigación y Desarrollo previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención Planeación**

**Línea de Investigación:** DIRECCIÓN, PLANIFICACIÓN Y/O CONTROL DE EMPRESAS

**Autor:** ROBERTO RODRIGO AMANCHA CHILUISA

**Director:** HERNÁN MAURICIO QUISIMALIN SANTAMARÍA, PhD

**Ambato – Ecuador**

**Octubre – 2020**

**Modelo de Gestión Comercial para el incremento de las  
ventas de viviendas de interés público de la Constructora  
Arq. Jaime Amancha**

Informe de Trabajo de Titulación  
presentado ante la  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
Sede Ambato

por  
Roberto Rodrigo Amancha Chiluisa

En cumplimiento parcial  
de los requisitos para el Grado de  
Magister en Administración de Empresas Mención Planeación



**Oficina de Postgrado**  
Octubre 2020

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE VIVIENDAS DE INTERES PÚBLICO DE LA CONSTRUCTORA ARQ. JAIME AMANCHA

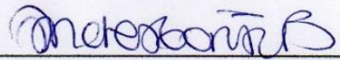
Línea de Investigación:

DIRECCIÓN, PLANIFICACIÓN Y/O CONTROL DE EMPRESAS

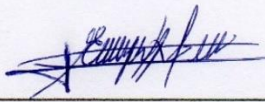
Autor:

ROBERTO RODRIGO AMANCHA CHILUISA

Andrea del Carmen González Bucheli, Mg.  
CALIFICADOR

f. 

Enrique Xavier Garcés Freire, Mg.  
CALIFICADOR

f. 

Hernán Mauricio Quisimalin Santamaría, PhD.  
DIRECTOR DE PROYECTO

f. 

Juan Carlos Acosta Teneda, Padre. Mg.  
COORDINADOR DE POSTGRADOS

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr.  
SECRETARIO GENERAL

f.   
  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
SECRETARIO GENERAL  
PROCURADURIA

Ambato – Ecuador  
Octubre – 2020

## **Ficha Técnica**

**Programa:** Magister en Administración de Empresas Mención Planeación

**Tema:** Modelo de Gestión Comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora Arq. Jaime Amancha

**Tipo de trabajo:** Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Clasificación técnica del trabajo:** Desarrollo

**Autor:** Roberto Rodrigo Amancha Chiluisa

**Director:** Hernán Mauricio Quisimalin Santamaría, PhD.

### **Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo**

**Principal:** Dirección

**Secundaria:** Control de empresas

### **Resumen Ejecutivo**

El objetivo principal de la investigación es el desarrollo de un modelo de gestión comercial para incrementar las ventas en viviendas de interés público de la Constructora Arq. Jaime Amancha la misma, que se dedica a la construcción y comercialización de inmuebles. Es necesario señalar que al implementar este modelo de gestión comercial la empresa podrá mejorar el nivel de ingresos por ventas, aumentar su capital y mejorar sus procesos, e identificar las necesidades de los clientes.

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **ROBERTO RODRIGO AMANCHA CHILUISA**, con **CC. 18063527-4**, autor del trabajo de graduación intitulado: "MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE VIVIENDAS DE INTERÉS PÚBLICO DE LA CONSTRUCTORA ARQ. JAIME AMANCHA", previo a la obtención del título profesional de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN**, en la **OFICINA DE POSTGRADOS**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, octubre 2020.



**ROBERTO RODRIGO AMANCHA CHILUISA**  
**CC. 180263527-4**

## DEDICATORIA

Este proyecto de investigación lo dedico a mi Dios por ser mi luz y mi guía, y por permitirme culminar esta etapa de estudio, dedico a mi familia, a mis padres, y a la memoria de mi hermano Juan Jaime.

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo desarrollar un modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora Arq. Jaime Amancha. Para ello, se aplicaron tres métodos: el analítico – sintético, mismo que hace posible comprender el problema empresarial, el inductivo que consiste en seleccionar la información significativa del medio de estudio y el deductivo que permite descifrar y examinar a fin de analizar los datos alcanzados en las encuestas realizadas. El modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas es necesario indicar que cuenta con tres fases detalladas así: fase uno, se ejecuta un análisis estratégico donde, se analiza los factores internos de tal manera de poder tener una visión clara de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, fase dos, se establece un análisis del actual modelo de negocio y en la fase tres que comprende el desarrollo de estrategia comercial propiamente direccionada a las necesidades de la organización de tal manera, que se pueda mejorar la situación actual. Para finalizar la retroalimentación misma que es una fase necesaria, ya sean los resultados positivos, así como negativos.

**Palabras claves:** modelo, gestión, comercial, incrementar, ventas, viviendas, estrategias, visión, organización.

## **ABSTRACT**

The aim of this study is to develop a commercial management model in order to increase the sales of the public interest housing of Constructora Arq. Jaime Amancha. To this end, three methods are applied; the analytical-synthetic method made it possible to understand the company's problem, the inductive method guided the selection of significant information from the study medium, and the deductive method helped to decipher and examine the data obtained from the surveys that were carried out. The commercial management model for increasing sales must indicate that it has three specific stages. In Stage One, a strategic analysis is carried out where internal factors must be analyzed in order to have a clear vision of its strengths, opportunities, weaknesses and threats. In Stage Two, an analysis of the current business model is established, and in Stage Three, the commercial strategy is described; the strategy is properly aimed at the needs of the organization in such a way that it can improve its current situation. The final stage includes feedback, which is a needed regardless of good or bad results.

**Key words:** model, management, commercial, increase, sales, housing, strategies, vision, organization.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Ficha Técnica.....	iii
Declaración y Autorización.....	iv
Dedicatoria.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice General de Contenidos.....	viii
Lista de Tablas.....	xi
Lista de Figuras.....	xii
Introducción.....	1
I      CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	8
1.1 Origen y evolución de la gestión comercial.....	8
1.2 Análisis de las distintas posiciones teóricas sobre modelos de gestión comercial para las ventas .....	14
1.2.1 Las Cinco Fuerzas de Porter .....	15
1.2.2 El Cuadro de Mando Integral.....	16
1.2.3 Modelo Ampliado del Proceso de Marketing .....	17
1.2.4 El Proceso de Venta Eficaz.....	19
1.2.5 Análisis de modelos de gestión comercial para ventas .....	21
II     DISEÑO METODOLÓGICO .....	22
2.1 Descripción del proceso metodológico.....	22
2.1.1 Enfoque de investigación .....	22
2.1.2 Tipo de investigación .....	23
2.1.3 Métodos .....	23
2.1.4 Población y Muestra .....	24
2.1.5 Técnicas e instrumentos de recolección de la información .....	24
2.1.6 Instrumentos.....	25
2.2 Caracterización de la empresa Constructora Arq. Jaime Amancha .	25
2.3 Procesamiento y análisis de la información.....	26
2.3.1 Validación del instrumento .....	27

2.4	Análisis e interpretación de resultados.....	28
2.4.1	Género .....	28
2.4.2	A qué rango de edad pertenece.....	29
2.4.3	En qué sector de la ciudad vive .....	30
2.4.4	¿Considera usted que, en el punto de venta, se visualiza información relevante sobre los productos y servicios de la empresa?.....	31
2.4.5	¿Considera usted que existe un debido control de las actividades de comercialización que realiza la empresa?.....	32
2.4.6	¿De las empresas dedicadas a la construcción y comercialización de inmuebles, ¿cuál considera usted que está mejor posicionada en el mercado?.....	33
2.4.7	¿Cómo considera usted la comunicación sobre promoción y publicidad que presenta la empresa sobre sus productos y servicios?.....	34
2.4.8	¿Considera que el desarrollo de un modelo de gestión comercial generaría mayor valor agregado y beneficio para los usuarios?.....	35
2.4.9	¿Estaría dispuesto a considerar como referencia para futuros clientes los productos y servicios que ofrece la empresa, en función de la calidad de los mismos?.....	36
2.4.10	¿Con qué frecuencia usa las redes sociales?.....	37
2.4.11	¿Desde dónde accede a los medios digitales?.....	38
2.4.12	¿A través de qué medios tecnológicos le gustaría que la empresa publicite sus productos y servicios?, considere el medio digital de mayor preferencia.....	39
2.4.13	¿Está usted dispuesto a recibir información de interés?.....	40
2.4.14	¿Qué tipo de información le gustaría recibir de la empresa por internet? considere una sola promoción según su grado de preferencia.....	41
III	Modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora.....	42
3.1	Procedimiento para la aplicación del Modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas.....	42
3.1.1	Análisis FODA.....	43
3.1.2	Análisis actual del modelo de negocio.....	55
3.1.3	Estrategia comercial.....	62
3.1.4	Indicadores de gestión del modelo comercial.....	77
3.1.5	Cronograma de implementación del modelo comercial.....	78

3.1.6	Evaluación por parte de expertos.....	79
3.1.7	Conclusiones.....	80
3.1.8	Recomendaciones.....	80
	Bibliografía.....	82
	Anexos.....	84
	Anexo A: Hojas de vida de los expertos.....	85

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de las variables.....	6
Tabla 1: Operacionalización de las variables (Continuación).....	7
Tabla 2: Estadística de fiabilidad del instrumento .....	27
Tabla 3: Fortalezas de la empresa .....	44
Tabla 3: Fortalezas de la empresa (Continuación) .....	45
Tabla 4: Debilidades de la empresa .....	45
Tabla 4: Debilidades de la empresa (Continuación) .....	46
Tabla 5: Fortalezas de la empresa .....	46
Tabla 5: Fortalezas de la empresa (Continuación) .....	47
Tabla 6: Debilidades de la empresa .....	47
Tabla 7: Oportunidades del sector.....	48
Tabla 7: Oportunidades del sector (Continuación).....	49
Tabla 7: Oportunidades del sector (Continuación).....	50
Tabla 7: Oportunidades del sector (Continuación).....	51
Tabla 7: Oportunidades del sector (Continuación).....	52
Tabla 8: Amenazas del sector .....	53
Tabla 8: Amenazas del sector (Continuación).....	54
Tabla 9: Oportunidades del sector.....	54
Tabla 10: Amenazas de sector .....	55
Tabla 11: Contenido para publicarlo en las redes sociales .....	71
Tabla 11: Contenido para publicarlo en las redes sociales (Continuación).....	72
Tabla 11: Contenido para publicarlo en las redes sociales (Continuación).....	73
Tabla 12: Criterios a valorar por expertos.....	79
Tabla 13: Resultados de la valoración de los expertos de la constructora.....	79

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1:	Proceso administrativo de Fayol.....	9
Figura 1:	Modelos de gestión .....	10
Figura 2:	Estrategias Competitivas de Porter .....	11
Figura 3:	Proceso estratégico .....	12
Figura 3:	Definiciones de negocios orientadas al mercado.....	13
Figura 4:	Las Cinco Fuerzas de Porter .....	15
Figura 5:	Cuadro de Mando Integral .....	16
Figura 6:	Modelo Ampliado del Proceso de Marketing.....	18
Figura 7:	El Proceso de Venta Eficaz.....	19
Figura 8:	Análisis de modelos de gestión comercial para ventas.....	21
Figura 1:	Género.....	28
Figura 2:	Rango de edad .....	29
Figura 3:	Sector en el que reside.....	30
Figura 4:	En el punto de venta, se visualiza información relevante.....	31
Figura 5:	Debido control de las actividades de comercialización.....	32
Figura 6:	Empresas dedicadas a la construcción y comercialización de inmuebles .....	33
Figura 7:	Comunicación sobre promoción y publicidad .....	34
Figura 8:	Desarrollo de un modelo de gestión comercial.....	35
Figura 9:	Considerar como referencia para futuros clientes los productos y servicios que ofrece la empresa .....	36
Figura 10:	Frecuencia de uso de las redes sociales.....	37
Figura 11:	Lugar de acceso a los medios digitales .....	38
Figura 12:	Medios tecnológicos de preferencia para publicitar .....	39
Figura 13:	Disposición en recibir información de interés .....	40
Figura 14:	Información que le gustaría recibir de la empresa por internet.	41
Figura 8:	Modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora .....	42

Figura 15:	Análisis del modelo actual del modelo de negocio de la empresa .....	56
Figura 16:	Análisis del perfil del cliente.....	58
Figura 17:	Análisis de la propuesta de valor de la empresa.....	59
Figura 18:	Modelo de negocio propuesto para la empresa .....	61
Figura 19:	Logotipo de la marca.....	62
Figura 20:	Tipografía de la marca.....	63
Figura 21:	Usos permitidos de la imagen .....	64
Figura 22:	Usos no permitidos de la imagen.....	65
Figura 23:	Hoja membretada de la empresa.....	66
Figura 24:	Tarjetas de presentación .....	67
Figura 25:	Gafetes de presentación .....	67
Figura 26:	Sobres para cartas .....	68
Figura 27:	Materiales promocionales de la constructora .....	69
Figura 28:	Nivel de distribución de las redes sociales y aplicaciones móviles acorde a los objetivos empresariales .....	70
Figura 29:	Página oficial de <i>Facebook</i> .....	74
Figura 30:	Canal oficial de <i>Twitter</i> .....	75
Figura 31:	Página <i>web</i> de la Constructora .....	76
Figura 8:	Indicadores de gestión.....	77
Figura 32:	Cronograma de implementación .....	78

## INTRODUCCIÓN

### INTRODUCCIÓN

Toda empresa está expuesta a cambios imprevistos, ya sea por oscilaciones en el mercado, disminución de la demanda, mayor competencia, entre otros, es por esto que al desarrollar nuevas capacidades, el fortalecer las existentes, comprender las necesidades del cliente, lleva a las empresas a comprometer mayores recursos con el objetivo de alcanzar adecuados niveles de competitividad que les permita interpretar el mercado y les acerque a una selección de una estrategia distintiva, para así encontrar vías de venta más eficientes.

La Constructora “Arq. Jaime Amancha”, es una empresa dedicada a la construcción y comercialización de inmuebles, situada en la ciudad de Ambato, que maneja varios productos dentro del campo de la arquitectura e ingeniería, pero como toda empresa tiene diversos problemas que corresponde al nivel de ventas es por esto, que se ha detectado la falencia de esta en la parte comercial para lo, que se dará una alternativa de solución.

Se analizó trabajos de investigación anteriores como: el Proyecto realizado por Andrés Sebastián Cevallos Chávez en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato con el tema modelo de gestión de contratación pública para los socios del centro de estudio de la Cámara de Comercio de Ambato en el año 2017, para optar el título de magister en administración de empresas mención planeación, quien en su propuesta indica realizar un modelo de gestión de contratación pública con un enfoque comercial y estratégico que les permita incrementar la participación de los socios en las adquisiciones estatales.

El proyecto de investigación elaborado por: Silvia Karina Navarrete Gutiérrez en la Universidad Técnica de Ambato, la autora establece el tema modelo de gestión en el sector comercial y su incidencia en la venta de equipos tecnológicos en el año 2017, el cual, enfoca la necesidad de que en este sector de servicios mantenga procesos y procedimientos en la gestión comercial, aplicado en la empresa RMK Computadoras, situada en la ciudad de Ambato.

Así como el proyecto de investigación realizado por: Rafael Alejandro Sánchez Macías, de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato en el año 2018, quien elaboró un modelo de marketing de compradores para mejorar la experiencia de compra en los clientes: caso MEV S.A. de la ciudad de Guaranda, quien en su propuesta desarrolló un estudio donde profundiza y valida un modelo que oriente de mejor manera a los clientes en la experiencia de compra, obtenido un incremento de ventas.

La situación problemática de la investigación radica en que la constructora Arq. Jaime Amancha, respecto al año anterior existe una reducción en un 9,5 %, como se evidencia en el nivel de ventas en cuanto al producto de viviendas de interés público, se refiere esto debido a un sinnúmero de factores internos y externos que desde el año 2015 aproximadamente aqueja al sector inmobiliario y de la construcción.

La Ley Orgánica para Evitar la Especulación sobre el Valor de las Tierras y Fijación de Tributos que fue anunciada en el año 2015, por el entonces presidente Rafael Correa, con el argumento de frenar la especulación y regular la plusvalía y establecer un margen de ganancia ordinaria para el propietario, fue un detonante que ha detenido a este sector productivo, que genero desconfianza en la ciudadanía, y provoca un decrecimiento en tal pilar fundamental de la economía del país.

La constructora Arq. Jaime Amancha no ha priorizado una planificación que le permita hacer frente a los embates económicos y legales que afectan la situación actual del mercado de la construcción, parte de ese precepto la presente investigación, se hace factible legal y técnicamente a partir de la generación de una visión global de la situación actual de la empresa objeto de estudio.

Esto conlleva al siguiente problema científico: el inadecuado desarrollo de estrategias empresariales enfocado al mercado de la construcción de viviendas de interés público, dificultan el incremento de ventas de la Constructora Arq. Jaime Amancha.

La línea de investigación, se enmarca dentro de dirección, planeación y control de empresas. Para, lo cual, se consideran variables de investigación como: el incremento de ventas, y el modelo de gestión comercial.

Dentro de este contexto, se establece como objetivo general el desarrollar un modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora Arq. Jaime Amancha y para, lo cual, los objetivos específicos son:

- Fundamentar de manera teórica y metodológica la implementación de un modelo de gestión comercial en el sector de la construcción.
- Identificar los factores internos y externos que influyen en la venta de viviendas de interés público de la Constructora Arq. Jaime Amancha.
- Validar un modelo de gestión comercial para la Constructora Arq. Jaime Amancha, enfocado al incremento de ventas de viviendas de interés público.

La metodología en el presente trabajo de investigación cuenta con un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo. Donde es necesario destacar que este busca aprovechar las fortalezas de cada uno de los métodos de investigación. Para, lo cual, se considera lo siguiente:

El criterio cualitativo, se basa en el conocimiento y experiencia del investigador en la materia objeto de estudio, en este caso en específico el sector inmobiliario y de la construcción, parte de la factibilidad técnica, económica y legal para el desarrollo del estudio propuesto. El criterio cuantitativo, se lo realiza mediante la recolección, procesamiento, análisis e interpretación de datos estadísticos de la empresa, mismos que serán presentados en tablas dinámicas y gráficos estadísticos.

Mientras que los tipos de investigación a utilizarse están enmarcados en la investigación descriptiva, investigación documental y la investigación de campo, a su vez con la utilización de herramientas para la recolección de datos como son la entrevista y encuesta.

En cuanto al diseño metodológico a emplear, se considera el método analítico - sintético que discernirá aspectos que serían las causas del problema existente, método inductivo y método deductivo que permite fundamentar los resultados, que se obtendrán a nivel teórico y su relación en torno al modelo de gestión comercial para la Constructora Arq. Jaime Amancha.

Lo que corresponde a la justificación del proyecto de investigación, se basa en las siguientes razones:

Desarrollar un modelo de gestión comercial que fomente el incremento de ventas de viviendas de interés público de la Constructora Arq. Jaime Amancha, mediante la gestación de estrategias y herramientas que faciliten la captación

de clientes, que forja ventajas competitivas sobre la competencia y sabe competir con ella. El modelo de gestión comercial permite establecer una referencia a seguir con relación a las actividades a desarrollarse cíclicamente en un periodo de tiempo, es así la forma de optimizar la fuerza de venta.

Para lograr el cumplimiento de este estudio, se cuenta con la accesibilidad de información directamente de la empresa, la misma que sustenta la investigación en base a la recopilación de datos y estudio de las necesidades estratégicas que permiten alcanzar el objetivo propuesto.

La implementación del modelo de gestión comercial para la Constructora Arq. Jaime Amancha es de trascendental importancia, porque facilita ampliar su mercado, mejora el nivel de ingresos por ventas, aumenta su capital, mejora sus procesos, es decir, la empresa será más competitiva en todos los aspectos.

De esta manera, se indica que no existe la aplicación de un modelo de gestión comercial en la empresa, lo que denota su relevancia y autenticidad para su desarrollo, y que está pueda ser utilizado para la elaboración de nuevos proyectos que contribuyan al crecimiento del sector inmobiliario.

### **Hipótesis científica**

#### **Problema**

El inadecuado desarrollo de estrategias empresariales enfocado al mercado de la construcción de viviendas de interés público, dificultan el incremento de ventas de la Constructora Arq. Jaime Amancha.

#### **Hipótesis**

Si, se enfoca un adecuado desarrollo de estrategias empresariales al mercado construcción de viviendas de interés público, mostrará un incremento de ventas la Constructora Arq. Jaime Amancha.

**Unidades de observación:** mercado de la construcción de viviendas de interés público y Constructora Arq. Jaime Amancha.

**Variables:** desarrollo de estrategias empresariales e incremento de ventas.

**Términos lógicos o relacionales:** si y mostrará.

**Tipo de hipótesis:** descriptiva

Tabla 1: Operacionalización de las variables

Tipo	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones
Independiente	Modelo	Un modelo es una manera, es algo que es capaz de ser abstraído y analizado por fuera de su simple aplicación práctica.	Representación de la realidad, explicación de un fenómeno, idealización de la realidad.	Organización, comunicación, control, comunicación, seguridad.
Independiente	Gestión Comercial	La gestión comercial es definida como la herramienta ideal para el desarrollo de relaciones comerciales.	Función encargada de hacer conocer y abrir la organización al mundo.	Relación empresa -cliente, comunicación, organización.

Continúa en la siguiente página

Tabla 1: Operacionalización de las variables (Continuación)

Tipo	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones
Dependiente	Incremento	Es tanto la acción como el resultado de incrementar o aumentar una cosa material o inmaterial o un estado o situación.	Percepción del aumento o valor de bienes y servicios dentro de una economía en determinado tiempo.	Beneficios, control, estimulación, logro.
Dependiente	Ventas	Venta es la acción y efecto de vender, traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio convenido.	Actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante, el cual, el vendedor percibe las necesidades o deseos del comprador.	Poder, organización, comunicación, control, meta, competencia, social.

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

## CAPÍTULO I

### CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

#### 1.1. Origen y evolución de la gestión comercial

En referencia a la investigación es necesario destacar que el origen de la palabra gestión, proviene de *gestio - gestionis*, que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados. Sin embargo, en el ámbito empresarial para hablar de gestión, hay que referirse a *management*, que es un término anglosajón, que se utiliza para la gestión empresarial en un lenguaje universal Coromines (2015). El término gestión, desarrolla los procesos de la organización en relación de los objetivos deseados, a través de acciones y decisiones requeridas. Por lo tanto, puntualiza una modalidad estratégica con carácter práctico, técnico y social; por cuanto, los procesos administrativos toman vida en el ente llamado organización.

La gestión empresarial según Sánchez (2015), involucra conocimientos científicos, muchos de ellos fraguados y probados durante siglos; así mismo, otros productos de la circunstancia moderna de las necesidades presentes y de los cambios del entorno competitivo en donde actúan.

Con el paso de los años las empresas, se ven envueltas en la búsqueda de mejoras de procesos; sin embargo, son pocas las que quieren implementar una gestión de procesos de manera correcta. Es así, que Henry Fayol proporcionó a los administradores una herramienta básica para la administración de una

empresa, la misma que concuerda con su esquema administrativo, Robbins y DeCenzo (2015).

Esquema 1: Proceso administrativo de Fayol



Fuente: elaboración propia, a partir de la literatura revisada

Antes de hablar de gestión comercial, cabe mencionar que ésta es imprescindible para que la organización pueda predecir y responder a los cambios del mercado, de la competencia, de la tecnología y de la sociedad, entre otros. Así mismo, pueda aprovechar de modo eficiente las oportunidades, que se muestren y utilizar de forma más segura los recursos de los que disponga.

Indica que, la gestión comercial es el desarrollo de un plan de marketing para lograr objetivos a largo plazo. Al respecto, Becerra (2016), expone que el principal enfoque de la gestión comercial es toda aquella actividad que busca hacerse cargo de administrar y de ejercer influencia sobre un resultado o variables. Por lo tanto, hacer gestión es construir algo en función de un objetivo y; para esto, se necesita todo tipo de recursos, sin embargo, para obtener una mejor gestión hay que optimizar al máximo esos recursos, y alcanzar los mejores resultados posibles García (2015).

Un modelo de gestión es una representación de lo que las organizaciones son claramente este, se convierte en un patrón de innovación acorde a los cambios del sistema. Es así, Quinn (2015), manifiesta que los modelos de gestión están en un desarrollo continuo, donde las nuevas perspectivas de negocios, se ven

influenciadas por los contextos socioeconómicos y tecnológicos, por lo tanto, es importante analizar la evolución de los modelos de gestión.

Cuadro 1: Modelos de gestión

Autor	Modelo	Teoría	Características	Énfasis	Enfoque
Frederick Taylor	Modelo Racional	Administración científica	Habilidades generales de negocios, análisis estratégico, liderazgo	Tareas	Alinear los recursos humanos a la estrategia de negocios
Henry Fayol	Modelo de Proceso Interno	Administración clásica	Mejora de procesos, relaciones con clientes, evaluación de las necesidades de servicios	Estructura	Procesos de reingeniería
Elton Mayo	Modelo de Relaciones Humanas	Relaciones humanas	Evaluación moral, desarrollo de gestión, mejora de sistemas	Personas	Responder a las necesidades de los empleados
Von Bertalanffy	Modelo de Sistemas Abiertos	Sistemas	Análisis de sistemas, habilidades de cambio organizacional, consultoría y facilitación	Ambiente	Facilitar la transformación

Fuente: Elaboración propia, a partir de la literatura revisada

La gestión comercial en una organización tiene suma importancia porque parte de la función de hacia dónde quiere desarrollarse comercialmente, que productos le son rentables, hacia que clientes va dirigido, para garantizar el buen desarrollo de la empresa, así mismo, la gestión comercial es parte de la planificación estratégica.

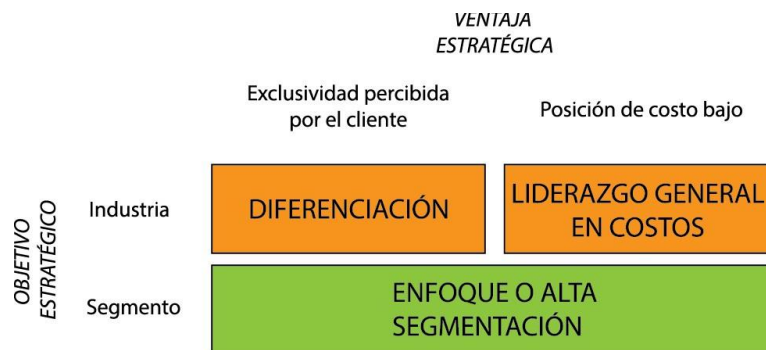
Para hablar de administración estratégica, se abarca lo que es estrategia; al respecto Quinn (2015), establece que es un elemento esencial para subsistir ante los diferentes escenarios que luchan por la satisfacción del cliente. Es así, Hill (2015), manifiesta que la administración estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, al describir y definir objetivos a largo y mediano plazo, para identificar y cuantificar las metas y estándares, en el desarrollo estrategias para alcanzar dichos objetivos, al localizar los recursos para llevar acabo dichas estrategias.

Manifiesta que las compañías inmobiliarias están en el deber de elaborar una estrategia empresarial mediante la utilización y asignación de sus recursos disponibles a fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizar a

favor de la empresa, formular la estrategia para luego esta implementarla, este es un proceso dinámico y complejo, además, de continuo e integrado donde, se requiere de evaluación y ajustes. Así mismo, dicha estrategia no es más que una decisión sobre las metas, objetivos y acciones que la empresa, se plantea para prosperar en su medio, esto depende de un análisis del entorno de la organización, su mercado y competidores, Hax y Majluf (2014).

De acuerdo con el epígrafe anterior, la formulación e implantación de estrategias según Hax y Majluf (2014), las empresas son quienes han de marcar el camino para alcanzar su misión y objetivos propuestos; al mismo tiempo la estrategia competitiva es la manera en, que se enfrenta a sus competidores en búsqueda de un lugar favorable en su sector.

Esquema 2: Estrategias Competitivas de Porter

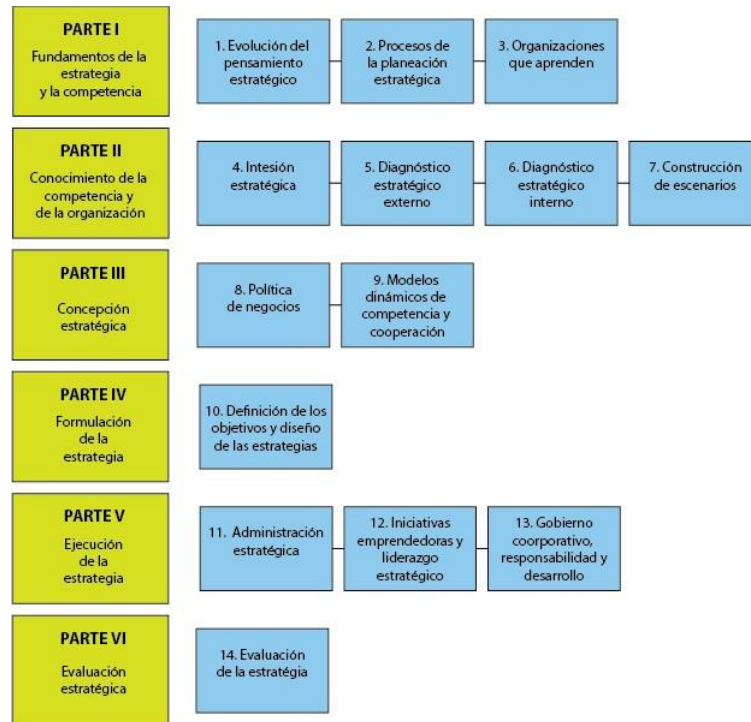


Fuente: Elaboración propia, a partir de la literatura revisada

Indica que, un modelo de gestión estratégica guía a la empresa en el desarrollo, formulación e implementación de la estrategia, por medio de la interrelación de los componentes de la dirección estratégica con la empresa sin que esto asegure el éxito de la misma, David (2014). Al mismo tiempo, Alvarado et al. (2014), puntúan que gestión estratégica es el papel que cumple la

empresa y señalar las actividades, que se realiza para lograr una efectiva formulación y análisis estratégico destinado a mejorar su posición competitiva.

Esquema 3: Proceso estratégico



Fuente: elaboración propia, a partir de la literatura revisada

La planificación estratégica García (2015), se forja como parte del pensamiento estratégico empresarial en, el cual, se desenvuelve las acciones de planificar, organizar, dirigir y controlar. Así mismo unir, la planificación estratégica busca establecer un plan de acción basado en estrategias para alcanzar un objetivo deseado.

Es parte fundamental de la planeación estratégica, el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y las capacidades de la organización, y sus oportunidades de *marketing* cambiantes.

El *marketing* es un proceso social y administrativo, Kotler y Armstrong (2014), señalan que, mediante este proceso las personas obtienen lo que requieren, desean y crean e intercambian valor con otros. Por lo tanto, es un proceso

Mediante, el cual, las empresas crean valor para sus clientes y establecen relaciones con ellos para obtener a cambio valor de estos.

La función del *marketing* es aportar la información necesaria para competir en el medio en, que se enfrenta, Munuera y Rodríguez (2014), manifiestan que una organización enfocada estratégicamente es parte de un sistema abierto, donde el nexo de unión entre el entorno y la empresa es el *marketing*; por lo tanto, es un interlocutor estratégico dentro de la organización.

Las empresas desean estimular los intercambios, gracias a esto desarrollan su actividad y ganan dinero, el marketing, se configura como un conjunto de actividades dirigidas a conseguir objetivos a partir del estímulo de los intercambios. Sin embargo, las organizaciones podrán alcanzar sus objetivos si sus productos, se conectan apropiadamente con las necesidades del consumidor, así de esta forma alcanzarán éxito en el mercado, Rivas y Grande (2014).

Cuadro 3: Definiciones de negocios orientadas al mercado

Compañía	Definición orientada al producto	Definición orientada al mercado
Amazon.com	Venta de libros, videos, juguetes, electrónica para el hogar, equipo de cómputo, artículos para el hogar y otros	Hacer que la experiencia de compras por internet sea rápida, sencilla y disfrutable
Disney	Ofrece parques temáticos	Crear fantasías, un lugar donde EEUU aún funciona como se supone que debe hacerlo
eBay	Realiza subasta on line	Conectar a compradores y vendedores individuales en el mercado on line global, una comunidad Web donde la gente puede comprar y conectarse entre sí
Home Depot	Venta de herramientas, artículos para reparación y mejoramiento del hogar	Brindar consejos y soluciones que transforman a los ciudadanos dueños del hogar, en reparadores
Nike	Venta de calzado, ropa y artículos deportivos	Ayudar a la gente a experimentar la emoción de competir, ganar y vencer
Revlon	Fabricantes de cosméticos	Vender un estilo de vida y una expresión personal, éxito y status, esperanzas y sueños
Wal-Mart	Tienda de descuentos	Ofrecer bajos precios todos los días y dar a las personas comunes la oportunidad de comprar cosas de buena calidad

Fuente: elaboración propia, a partir de la literatura revisada

Según lo menciona Viciano (2015), respecto al tema, que es necesario plantear estrategias bien definidas, en un mercado donde existe cada vez mayor competencia y clientes que esperan obtener altos beneficios por el mismo precio, la organización de las ventas cumple vital importancia y esta, se define

claramente desde un inicio. Por lo tanto, dentro del mercado inmobiliario la negociación es la mejor manera de vender un producto o servicio; es así que, mediante la negociación comercial, se confronta intereses tanto del vendedor como del comprador en un mejor sentido, se busca alcanzar el ganar-ganar; que gane el cliente, el vendedor, y la empresa.

Una vez, que se ha tratado sobre la gestión comercial y todo lo que relaciona a esto es necesario tratar sobre el interés público. Al respecto, Viciano (2015), menciona que el interés público, se concreta y especifica si la administración actúa en el campo de sus potestades, de manera que toda actuación administrativa tiene un fin, como uno de sus elementos objetivos, que supone el acopio de interés público o general; así mismo, el interés público, se identifica como el bien común de la sociedad entera, entendida como un cuerpo social y no como el interés del estado en sí mismo.

## **1.2. Análisis de las distintas posiciones teóricas sobre modelos de gestión comercial para las ventas**

El analizar diversas posiciones teóricas y modelos de gestión comercial, que permitan incrementar las ventas de viviendas de interés público y fijar un plan de marketing; al mismo tiempo, que dicho modelo contribuya de forma íntegra en la toma de decisiones de la empresa. Existen varios modelos para lograr este objetivo, por esta razón, se analizarán los siguientes basados principalmente en función de maximizar las ventas, para captar nuevos clientes y estudiar el entorno donde, se desenvuelve la organización.

A continuación, se estudian varios modelos de gestión comercial aplicables a empresas de ventas.

### 1.2.1. Las Cinco Fuerzas de Porter

Es una herramienta de suma importancia al momento de realizar un análisis de entorno en el que la organización, se encuentra las cuales permiten tener en cuenta las fuerzas existentes dentro de un mercado o sector de negocios, es de carácter competitivo y permite alcanzar mejor rentabilidad en relación a sus competidores. De acuerdo al modelo, las empresas evalúan las oportunidades y amenazas que plantean los actuales competidores, los potenciales competidores, la disponibilidad de productos sustitutivos en el mercado, y el poder de negociación de sus clientes y proveedores, Porter (2017).

Esquema 4: Las Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: elaboración propia, a partir de la literatura revisada

Según Porter las cinco fuerzas que influyen en un mercado en, el cual, una organización lucha por los beneficios son:

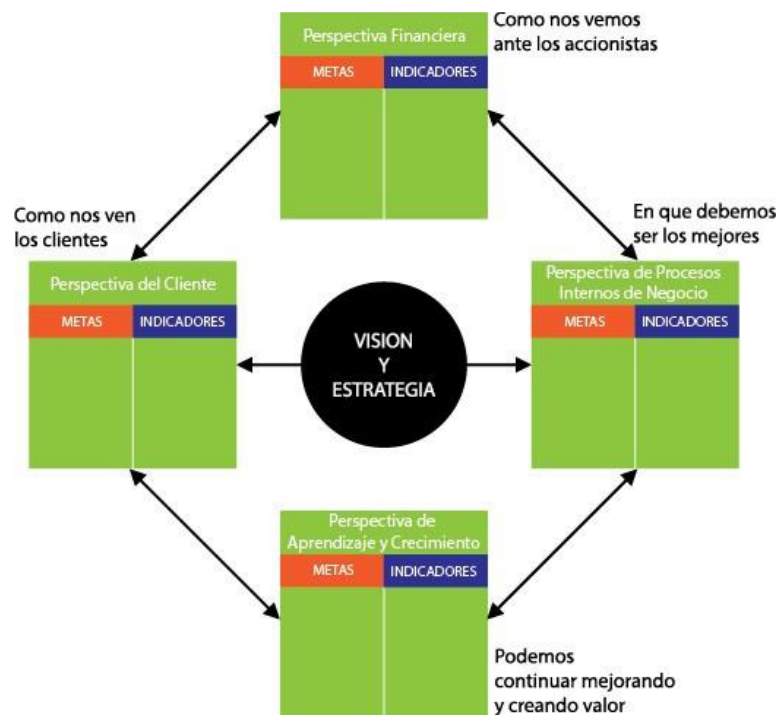
- Poder de negociación de los compradores o clientes.
- Rivalidad entre los competidores.
- Amenaza de nuevos competidores entrantes.

- Poder de negociación de los proveedores o vendedores.
- Amenaza de productos sustitutos.

### 1.2.2. El Cuadro de Mando Integral

Inician su labor investigadora, con la convicción de que los modelos de gestión empresarial, se encuentran obsoletos. Por, lo cual, este modelo consiste en un sistema de indicadores financieros y no financieros que tienen como objetivo medir los resultados obtenidos por la organización. El cuadro de mando integral, integra indicadores financieros del pasado con los de futuro en un esquema que permite entender las interdependencias entre sus elementos, así como la coherencia con la estrategia y la visión de la empresa, Kaplan y Norton (2014).

Esquema 5: Cuadro de Mando Integral



Fuente: elaboración propia, a partir de la literatura revisada

Kaplan y Norton (2014) explican cada uno de los bloques o perspectivas del cuadro de mando integral:

Perspectiva Financiera: el modelo contempla los indicadores financieros como el objetivo final; considera que estos indicadores no serán sustituidos, sino complementados con otros que reflejan la realidad empresarial.

Perspectiva de Cliente: el objetivo de este bloque es identificar los valores relacionados con los clientes, que aumentan la capacidad competitiva de la empresa. Para ello, hay que definir previamente el segmento de mercado objetivo y realizar un análisis del valor y calidad de éstos. Por lo tanto, los indicadores son el conjunto de valores del producto o servicio, que se ofrece a los clientes.

Perspectiva de Procesos Internos: analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa de cara a la obtención de la satisfacción del cliente y conseguir altos niveles de rendimiento financiero. Para alcanzar este objetivo, se propone un análisis de los procesos internos desde una perspectiva de negocio y una predeterminación de los procesos clave a través de la cadena de valor.

Perspectiva del Aprendizaje y Mejora: el modelo plantea los valores de este bloque como el conjunto del resto de las perspectivas. Estos inductores constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender. Se critica la visión de la contabilidad tradicional, que considera la formación como un gasto, no como una inversión (p. 35).

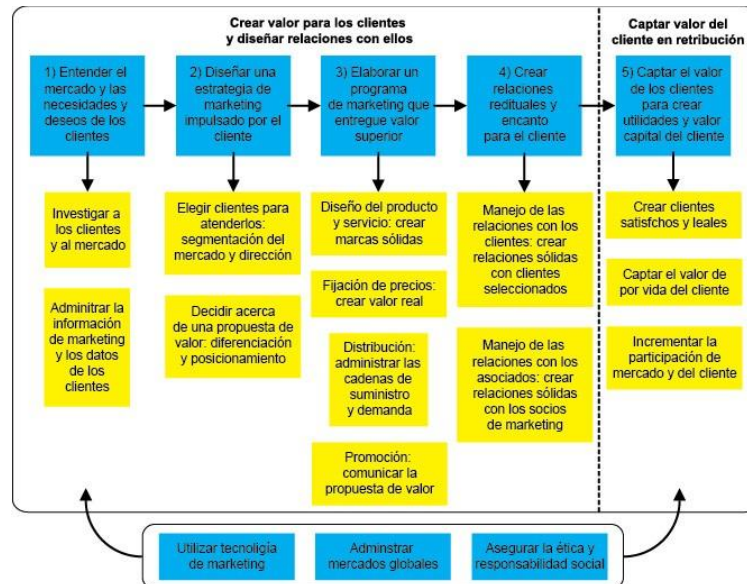
### **1.2.3. Modelo Ampliado del Proceso de Marketing**

El proceso mediante, el cual, las empresas crean valor para los clientes y construyen fuertes relaciones con ellos, para captar su valor a cambio.

Así

mismo, no presentan un modelo del proceso de *marketing* que incluye cinco pasos, Kotler y Armstrong (2014).

Esquema 6: Modelo Ampliado del Proceso de Marketing



Fuente: elaboración propia, a partir de la literatura revisada

Los primeros cuatro pasos crean valor para los clientes. Por lo tanto, tenemos:

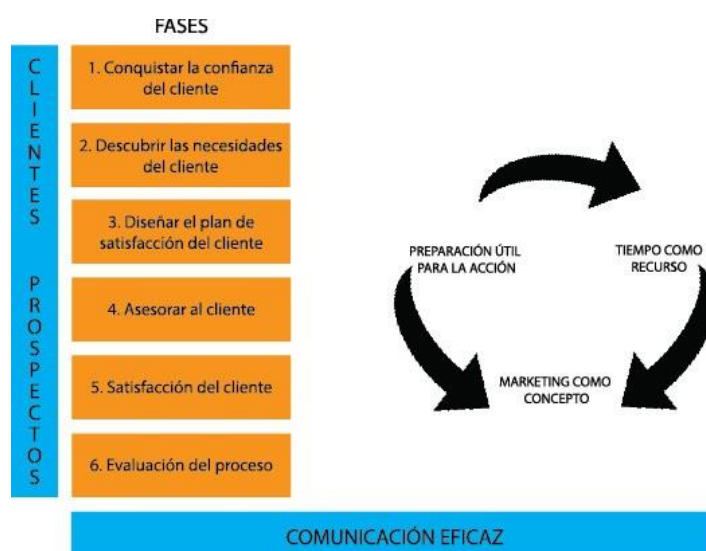
- Entender el mercado, las necesidades y los deseos del cliente.
- Diseñar una estrategia de marketing orientada a las necesidades y deseos del cliente.
- Elaborar un programa de marketing que aporte valor.
- Establecer relaciones redituables y lograr la satisfacción del cliente.

En el último paso la compañía, se beneficia de las recompensas de las relaciones estrechas con el cliente, y capta valor de los clientes.

### 1.2.4. El Proceso de Venta Eficaz

Asevera que la venta es un proceso en el que median dos actores, el comprador y vendedor; por lo tanto, en este contexto es el, que se tiene que considerar las ventas, y no como una simple tarea como lo era en el pasado. El modelo, se compone de seis fases, además, de cuatro elementos transversales a los cuales López los llama el ciclo PTMC, lo mismos que son fundamentales al proceso de venta y acompañarán a cada una de las fases del proceso, González (2017).

Esquema 7: El Proceso de Venta Eficaz



Fuente: elaboración propia, a partir de la literatura revisada

En la figura anterior, se observa cada uno de los elementos y fases del modelo o proceso de venta que el autor plantea.

Preparación Útil para la Acción: es inservible emprender cualquier acción sin antes tener una profunda preparación. El mundo moderno exige en todos los campos la presencia de profesionales preparados, serios y responsables. Por lo tanto, es válido para todas las actividades, en especial para las ventas que hoy en día son clientes y consumidores.

Tiempo como Recurso: el tiempo cumple una función importante en la venta y es necesario que el vendedor antes de comprender su trabajo, plantee una carta de navegación personal. Esto es, un plan de trabajo en determinado tiempo en el, que se incluya los objetivos de venta y la recuperación de cartera.

Marketing como Concepto: en este punto existen tres variables básicas que son determinantes, las mismas que interactúan entre sí como un sistema: la investigación o inteligencia del sistema, la planeación y producción de los productos que actúan como el desarrollo del proceso y el contacto de comunicación con el cliente que interviene como salida.

Comunicación Eficaz: es el canal mediante, el cual, fluye la información a través de todo el proceso de venta y establece el éxito del mismo, en cuanto que capta las necesidades y requerimientos del cliente para convertirlas en especificaciones propias del producto y las entrega nuevamente al cliente ofreciéndole la satisfacción que busca con la adquisición del producto.

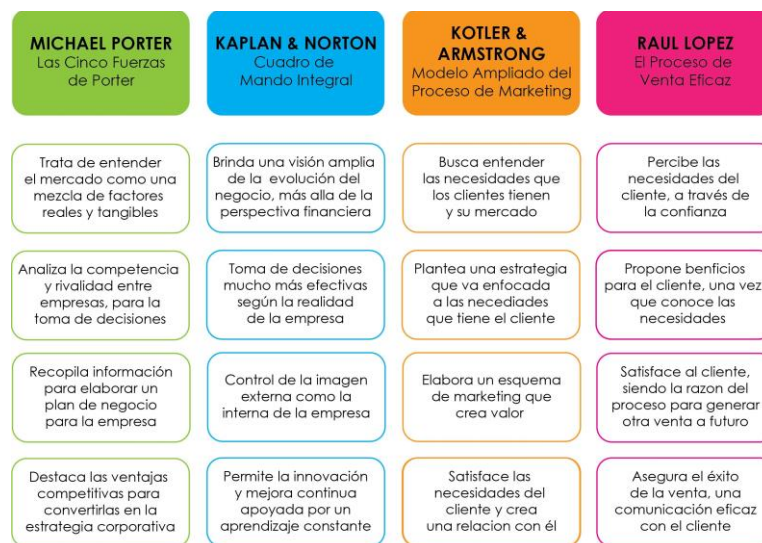
- Conquistar la confianza del cliente: en la forma en que el vendedor pueda conquistar la confianza del cliente, este estará dispuesto a recibir asesoría y consejo de él.
- Descubrir las necesidades del cliente: esta fase compone lo propio de las ventas. Es significativo tener en cuenta que todo cliente, es diferente y representa un mundo aparte y diverso. Al respecto, es tarea básica del vendedor investigar y llegar a fondo de las necesidades del cliente sin que él tenga que decírselas.
- Diseñar el plan de satisfacción del cliente: dado que las necesidades del cliente son conocidas, hay que establecer los objetivos y metas a satisfacerlas mediante la presentación de beneficios.
- Asesorar al cliente: este es un aspecto esencial de todo el mercadeo, basado en que al cliente no hay que venderle sino más bien ayudarle a comprar aquello que realmente es de su necesidad.

- Satisfacción del cliente: esta es la razón de ser del proceso, la consecuencia esperada y el resultado que, de presentarse, generará lealtad por parte del cliente y por lo tanto en un futuro una nueva venta.
- Evaluación del proceso: un vendedor profesional habrá de establecer una actividad mensual de manera disciplinada para detenerse y preguntarse por la pertinencia de su esquema de trabajo de acuerdo a sus resultados.

### 1.2.5. Análisis de modelos de gestión comercial para ventas

Conforme con los modelos de gestión comercial expuestos anteriormente, se analiza los beneficios, diferencias e indicadores entre estos.

Esquema 8: Análisis de modelos de gestión comercial para ventas



Fuente: elaboración propia, a partir de la literatura revisada

## **CAPÍTULO II**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

#### **2.1. Descripción del proceso metodológico**

##### **2.1.1. Enfoque de investigación**

La presente investigación, se presenta desde un enfoque mixto, comienza de una indagación con datos textuales empleados en el marco teórico y datos numéricos empleados en la población y muestra. Se pretende proponer un modelo de gestión comercial, que usa esquemas que permitan establecer porcentajes que determinen la viabilidad de aplicar este proyecto de investigación, es decir, medir la intervención de las dos variables de estudio.

El enfoque cualitativo, busca la obtención de información que no es de tipo numérica, con la finalidad de realizar un diagnóstico de las variables ante lo dicho Hernández (2014), manifiesta que, el enfoque cualitativo es utilizado para la recolección de datos los mismos que no tienen medición y sirven para conseguir información de manera subjetiva.

El enfoque cuantitativo, se desarrolla mediante recolección y procesamiento de datos, utiliza herramientas de estadística descriptiva de manera objetiva, lo que concuerda con lo manifestado por Gutiérrez (2014), en donde manifiesta que, el enfoque cuantitativo permite llegar a obtener información a través de la medición y cálculo basado en datos conocidos por medio de distintas técnicas de investigación.

### **2.1.2. Tipo de investigación**

Es de tipo descriptiva porque ayuda a caracterizar las propiedades importantes, asiste en buscar la definición clara del objetivo, a estudiar los diferentes modelos de gestión de comercialización para incrementar las ventas para la Constructora Arq. Jaime Amancha, y la planificación en marketing para generar datos de primera mano y realizar un análisis general para enfocar el panorama del problema.

Es documental, se apoya en los documentos, que se obtuvieron para la realización de la misma, información escrita, sobre los diversos modelos de gestión, trata de insertar uno a la investigación, además, del apoyo de libros, revistas, informes, entre otros, además, de información gráfica, base de datos que ayudaron en la ejecución de la misma.

Es de campo, porque permite observar la realidad en este caso en la ciudad de Ambato donde, se hicieron las debidas entrevistas de clientes y futuros clientes de la Constructora Arq. Jaime Amancha. Se recoge la información completa y las evidencias directas donde, se produce el problema a investigar, a fin de averiguar las necesidades sobre los modelos de gestión y determinar la posibilidad de ofrecer un mejor producto.

### **2.1.3. Métodos**

Analítico - Sintético: este método hace posible comprender el problema empresarial, considera aspectos que constituirán causas del problema existente para, el cual, se analiza lo, que se podría plantear y mejorar la situación actual de la Constructora Arq. Jaime Amancha.

Inductivo: la aplicación de este método consiste en seleccionar la información significativa del medio de estudio, mediante la utilización de encuestas,

proporcionalmente a los habitantes de la ciudad de Ambato, para formular un cuestionario referente a la temática de la investigación.

Deductivo: la utilización de este método permite descifrar y examinar a fin de analizar los datos alcanzados en las encuestas realizadas, con la intención primordial de reconocer y responder los objetivos establecidos y comprobar la idea a defender en este caso validar un modelo de gestión comercial para incrementar ventas en la Constructora Arq. Jaime Amancha. Este método permite fijar la propuesta mediante la investigación ejecutada busca una posible solución.

#### **2.1.4. Población y Muestra**

Para realizar la presente investigación la población objeto de estudio asciende a un total de 100 actores, divididos entre clientes actuales por, lo cual, la encuesta será aplicada a todo el universo al ser una población menor o igual a 100, lo que coincide con los expresado por Fuentelsaz et al. (2014), la población es definida como el conjunto de individuos, que se pretende estudiar si la población es de fácil acceso y, se conoce su número, se la determina como población finita, mientras que si la población es extensa, se la conoce como población infinita y necesariamente, se aplicará la fórmula que permita obtener una muestra de investigación.

#### **2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de la información**

La función de estas técnicas es recoger información importante para plantear ideas, formular problemas, manejar variables, establecer la formulación del problema en estudio con sus respectivas demostraciones.

La Entrevista: es la técnica que recopila información de las personas, ha sido usada y, se usa para múltiples propósitos.

Consiste en tener un diálogo directo con el propietario de la empresa, facilita la información reservada de la situación actual, con el objetivo de conseguir la mayor cantidad de enlaces y variables útiles para el diagnóstico y poder aplicar estrategias y dar solución.

La Encuesta: esta técnica, se trata de obtener datos o información de varias personas en la cual sus opiniones tienen mucha importancia para el investigador.

Es por, lo cual, que se indica que el conocer las inquietudes y necesidades de los clientes de la empresa, en la cual manifestaron que los problemas de mayor enlace acerca de la calidad del producto a esperar. De esta manera facilita el recopilar y analizar información y poder ejecutar estrategias que mejoren el nivel de ventas y la actividad económica de la empresa.

#### **2.1.6. Instrumentos**

Cuestionario: faculta estructurar preguntas de manera ordenada las mismas que ayudan a recopilar la información necesaria para el desarrollo de la propuesta.

Para la conformación de los cuestionarios, se considera el nivel de conocimiento administrativo u organizacional, además, de que cuanta información poseen en lo, que se refiere al manejo y dirección de una empresa, y cómo mejora con la aplicación de un modelo de gestión comercial para mejorar el proceso administrativo.

### **2.2. Caracterización de la empresa Constructora Arq. Jaime Amancha**

El mercado inmobiliario ha tenido una importante notoriedad en los últimos años, crea un rubro significativo para el producto interno bruto del país; así mismo, muestra un crecimiento relevante en la oferta inmobiliaria a nivel

nacional. La Constructora Arq. Jaime Amancha está en proceso de implementar un modelo de gestión comercial que le permita incrementar las ventas y rentabilidad al negocio.

El estado de situación actual de la constructora Arq. Jaime Amancha, se estima un reducido nivel de ventas en cuanto al producto de viviendas de interés público, se refiere y que el área comercial no identifica un alineamiento entre los roles y responsabilidades que tiene; por lo tanto, no existe la experiencia de un modelo de gobierno y relacionamiento formal definido por la gestión de procesos, una metodología y gestión de mercadeo.

Estos hechos impactan en la dedicación y variabilidad de las actividades que realiza el área de ventas y la forma en cómo justifican sus resultados y llevan a cabo dichas actividades.

### **2.3. Procesamiento y análisis de la información**

Dentro del procesamiento y análisis, se contempla el orden siguiente:

- Establecer un cuestionario con preguntas cerradas, el mismo que está sujeto a la validación mediante la prueba de alfa de *cronbach* en el *software* estadístico *SPSS*.
- Realizada la validación del instrumento es necesario realizar una prueba piloto la misma que permita identificar las falencias del instrumento.
- Ejecutadas las correcciones del instrumento, se procede a la aplicación de este a la población antes mencionada.
- La tabulación de los resultados, se lo realiza mediante el *software* estadístico *SPSS* mediante, el cual, se alcanza a visualizar los resultados.

### 2.3.1. Validación del instrumento

Para la aplicación del instrumento es necesario destacar, que se aplica una validación para, lo cual, se aplica la prueba de *Alfa de Cronbach*, debido a que esta mide según el autor Quero (2018) indica que:

Dos características deseables en toda medición son la confiabilidad y la validez; al referirse a cualquier instrumento de medición en el campo de las ciencias sociales y de la conducta, se consideran estas dos cualidades como aspectos claves de la llamada “solidez psicométrica” del instrumento (p. 248).

En la tabla 2, se presentan los resultados del *Alfa de Cronbach*, de cada una de las preguntas que componen el instrumento.

Tabla 2: Estadística de fiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,903	14

Fuente: elaboración propia en base a SPSSStatistics

En base al resultado alcanzado, se interpreta el **0.903** en consideración del presente texto.

- Coeficiente *alfa* < **0.5** es inaceptable.
- Coeficiente *alfa* > **0.5** es pobre.
- Coeficiente *alfa* > **0.6** es cuestionable.
- Coeficiente *alfa* > **0.7** es aceptable.

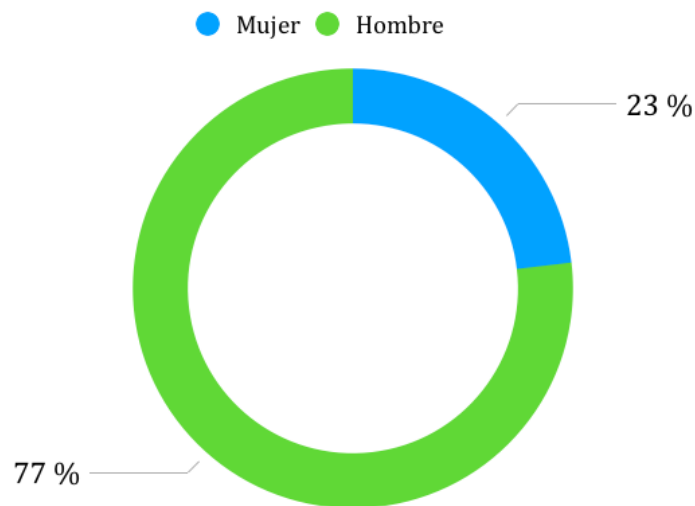
- Coeficiente *alfa* > **0.8** es bueno.
- Coeficiente *alfa* > **0.9** es excelente.

## 2.4. Análisis e interpretación de resultados

Dentro de este apartado, se presentan los resultados alcanzados de cada una de las preguntas realizadas en el instrumento debidamente validado.

### 2.4.1. Género

Figura 1: Género

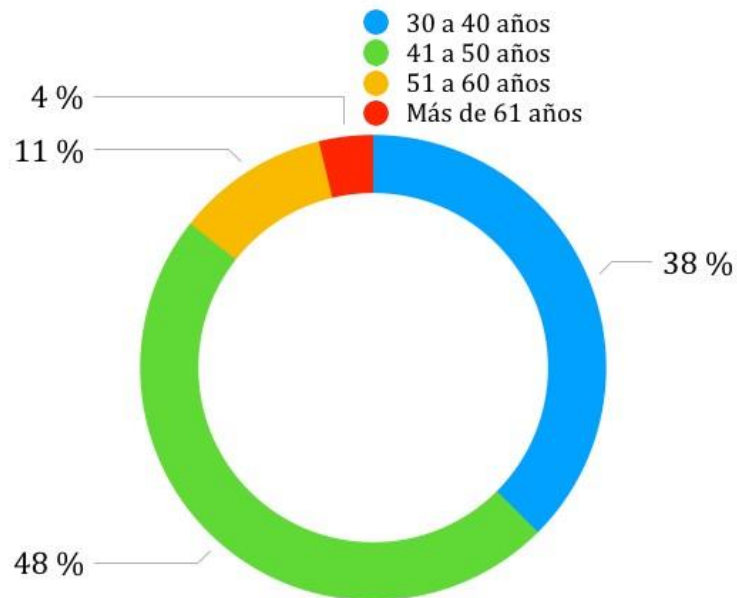


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Se evidencia que del total de los encuestados la gran mayoría es de género masculino, lo cual, representa que la publicidad, que se realice esta direccionada a captar la atención de estos de tal manera, que se pueda ser mucho más eficiente en la atracción de potenciales clientes.

## 2.4.2. A qué rango de edad pertenece

Figura 2: Rango de edad

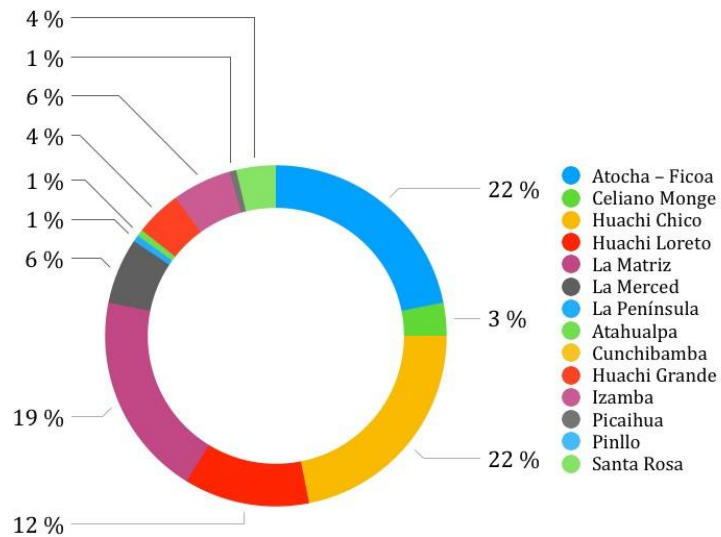


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Otro aspecto relevante dentro de los resultados de las encuestas es que el rango de edad en, que se encuentra la mayoría de los encuestados es entre 41 a 50 años de edad, así como el de 30 a 40 años, lo cual, es un aspecto destacable, que se considera en el diseño de las casas, así como al momento de venderlas.

### 2.4.3. En qué sector de la ciudad vive

Figura 3: Sector en el que reside



Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Se evidencia que del total de los encuestados existen cuatro sectores de donde residen actualmente los clientes, los cuales son: Huachi Chico, Atocha - Ficoa, La Matriz y Huachi Loreto, información altamente relevante para establecer una buena estrategia digital, así como convencional para la captación de clientes potenciales.

**2.4.4. ¿Considera usted que, en el punto de venta, se visualiza información relevante sobre los productos y servicios de la empresa?**

Figura 4: En el punto de venta, se visualiza información relevante

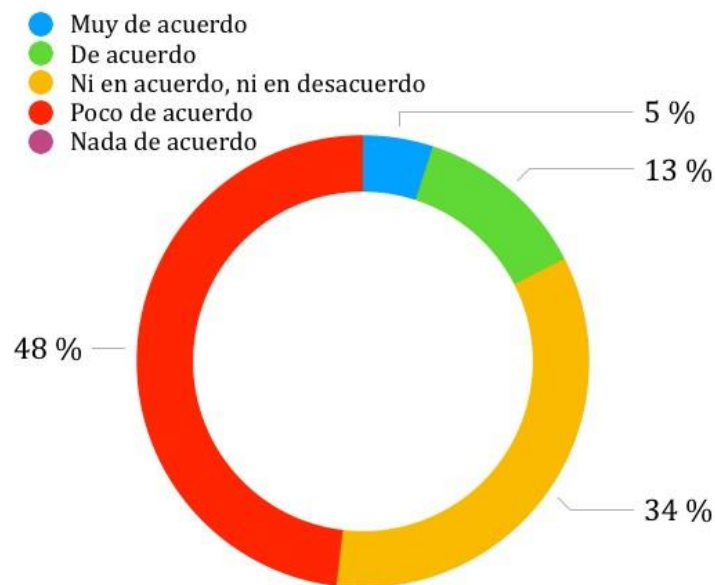


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

En cuanto a la información, que se presenta en el punto de venta, se destaca que a gran mayoría indica, que se encuentra poco de acuerdo, así como otro porcentaje importante indica, que se encuentra indeciso sobre este aspecto, donde es necesario destacar estos dos aspectos son altamente preocupantes debido el cliente potencial y actual no comunica de manera clara los productos y servicios con los que cuenta actualmente. Es por lo tanto que este aspecto es necesario mejorarlo de manera prioritaria.

**2.4.5. ¿Considera usted que existe un debido control de las actividades de comercialización que realiza la empresa?**

Figura 5: Debido control de las actividades de comercialización

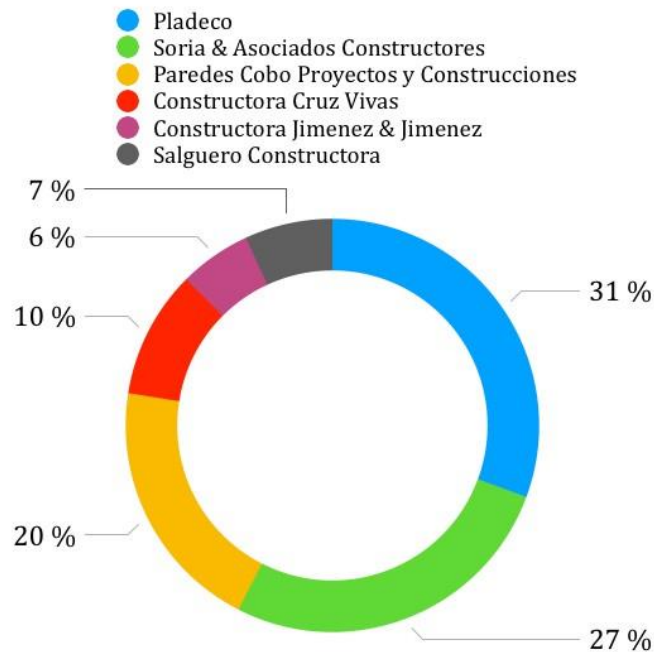


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Ahora dentro del aspecto de control de las actividades de comercialización que ejecuta la empresa la mayoría de los encuestados manifiesta, que se encuentra poco de acuerdo, así como una clara indecisión respecto este criterio es por ello, que se destaca que resulta altamente preocupante en el proceso de servicio y atención a los clientes actuales y potenciales donde, se establece una política que aporte el mejorar de manera representativa a satisfacción de los usuarios.

**2.4.6. ¿De las empresas dedicadas a la construcción y comercialización de inmuebles, ¿cuál considera usted que está mejor posicionada en el mercado?**

Figura 6: Empresas dedicadas a la construcción y comercialización de inmuebles

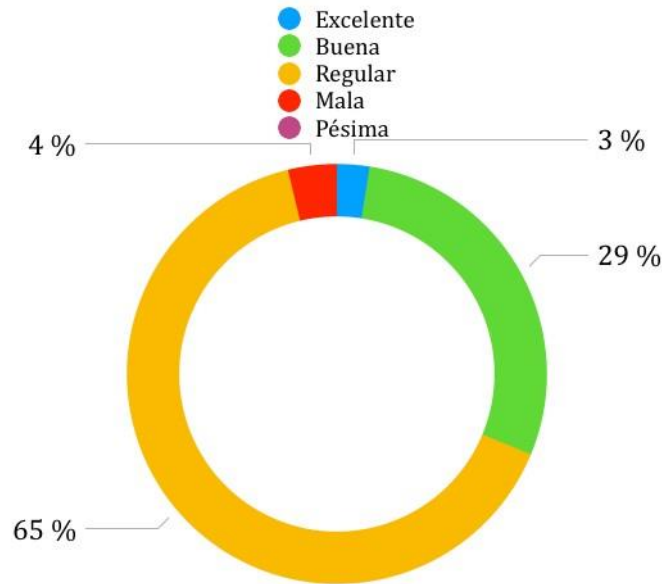


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

En los resultados obtenidos, se evidencia que la mayoría de los encuestados indica que, de las empresas dedicadas a la construcción y comercialización de inmuebles, consideran que las mejor posicionadas con Pladeco, Soria & Asociados Construcciones y Paredes Cobo Proyectos y construcciones, lo cual, es altamente relevante debido a que ello aporta a, que se pueda copiar y mejorar la estrategia de comunicación que realizan estas empresas para comunicar sus bienes y servicios que ofertan al mercado.

**2.4.7. ¿Cómo considera usted la comunicación sobre promoción y publicidad que presenta la empresa sobre sus productos y servicios?**

Figura 7: Comunicación sobre promoción y publicidad



Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Dentro de los resultados alcanzados referente a la comunicación sobre la promoción y publicidad que presenta la empresa sobre los productos y servicios, la mayoría de encuestados establece, que se encuentra en un rango de regular, lo cual, aporta a concluir que es prioritario mejorar de manera integral la estrategia de comunicación que actualmente maneja debido a que los clientes potenciales y actuales no identifican de manera clara lo que la inmobiliaria comercializa dentro del mercado nacional.

**2.4.8. ¿Considera que el desarrollo de un modelo de gestión comercial generaría mayor valor agregado y beneficio para los usuarios?**

Figura 8: Desarrollo de un modelo de gestión comercial

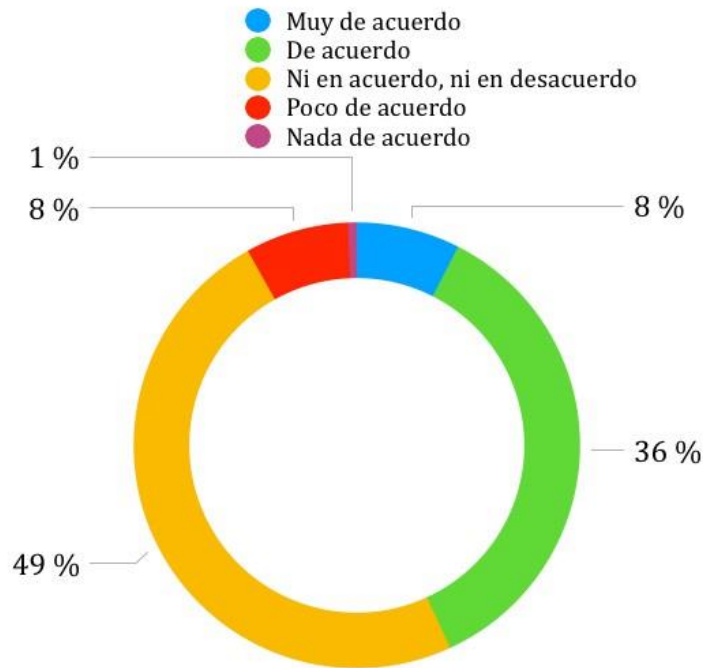


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Como aspecto altamente relevante dentro de la encuesta es necesario destacar la mayoría de los encuestados manifiesta que el desarrollo de un modelo de gestión comercial generaría un mayor valor agregado para los clientes actuales y potenciales, indica que están de acuerdo y muy de acuerdo. Es por ello, que se genera un modelo que aporte a mejorar la eficiencia de tal manera, que se pueda captar clientes potenciales, así como fidelizarlos para con la empresa.

**2.4.9. ¿Estaría dispuesto a considerar como referencia para futuros clientes los productos y servicios que ofrece la empresa, en función de la calidad de los mismos?**

Figura 9: Considerar como referencia para futuros clientes los productos y servicios que ofrece la empresa

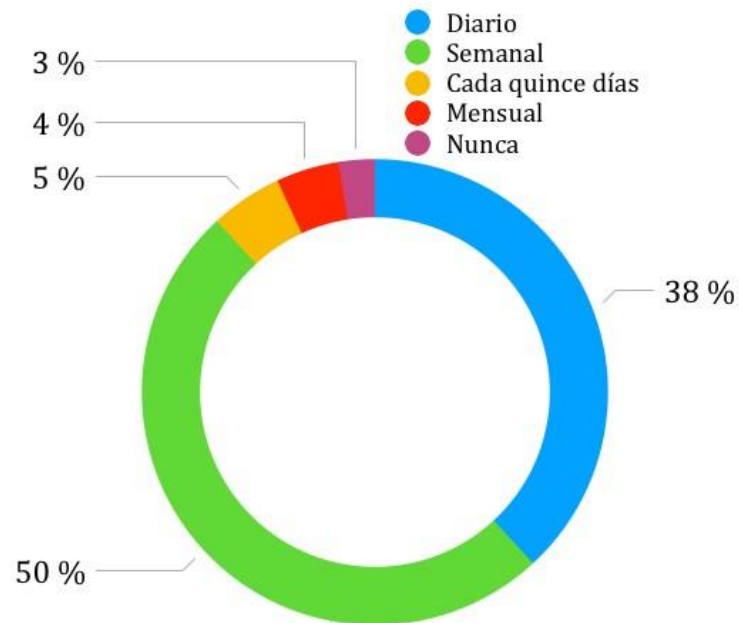


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Como aspecto preocupante es necesario destacar que los clientes actuales, no se encuentran convencidos de referir los productos y servicios con que cuenta la organización, lo cual, es necesario generar una estrategia que aporte a la fidelización e interacción de los usuarios de tal manera, que se generen ventas por los referidos. Se recomienda generar un eje de comunicación digital para mejorar los resultados dentro de este aspecto relevante.

#### 2.4.10. ¿Con qué frecuencia usa las redes sociales?

Figura 10: Frecuencia de uso de las redes sociales

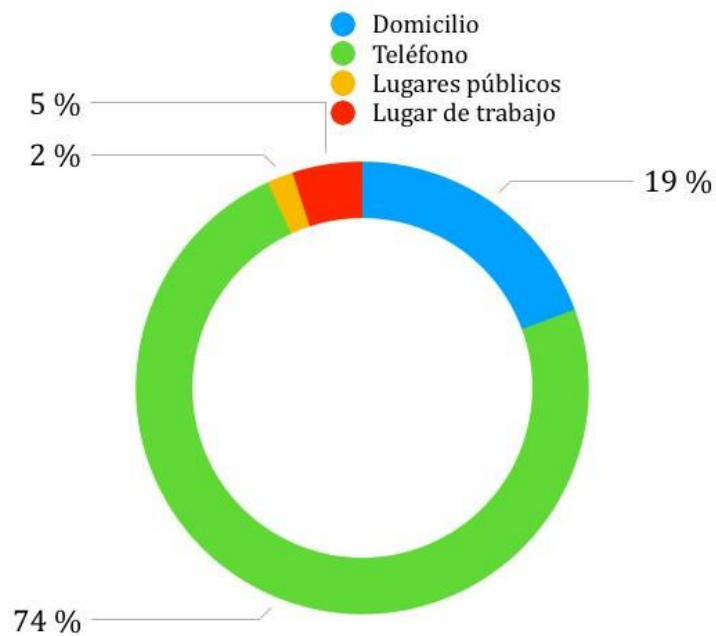


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

La mayoría del total de los encuestados manifiesta que usa las redes sociales de manera diaria y semanal, lo cual, representa un indicador altamente positivo dentro del desarrollo de una estrategia de comunicación digital donde la empresa maneje su marca dentro de internet. Ahora es necesario destacar que los usuarios si tienen un acceso permanente a las redes sociales dónde, se implementarán principalmente el eje de comunicación.

#### 2.4.11. ¿Desde dónde accede a los medios digitales?

Figura 11: Lugar de acceso a los medios digitales

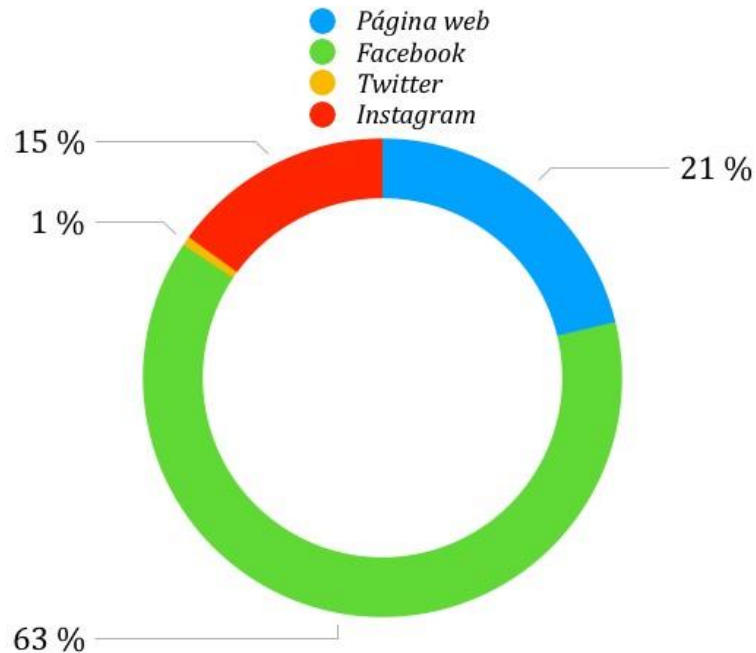


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Se visualiza que la mayoría del total de los encuestados accede a los medios digitales desde sus teléfonos, es decir, las personas tienen el acceso fácil a *internet* es por ello, que se recomienda que la empresa necesite una estrategia donde tenga presencia de marca en las redes sociales más usadas en la era de la información, la tecnología y el conocimiento.

**2.4.12. ¿A través de qué medios tecnológicos le gustaría que la empresa publicite sus productos y servicios?, considere el medio digital de mayor preferencia.**

Figura 12: Medios tecnológicos de preferencia para publicitar

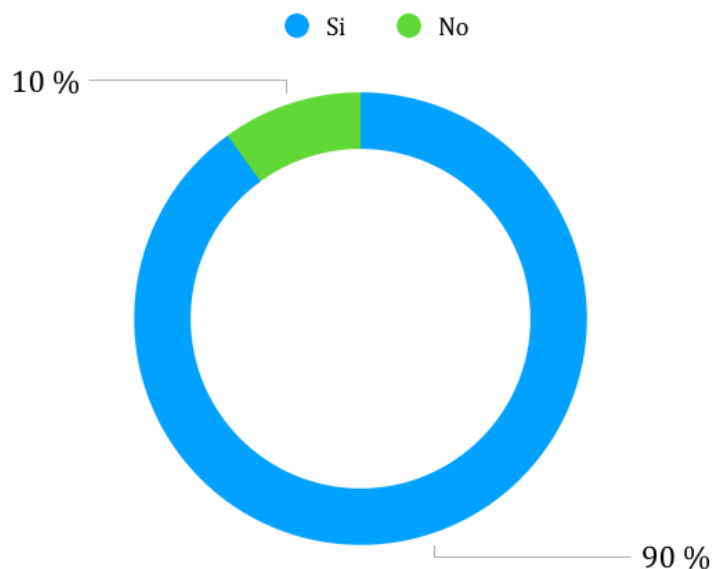


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

La mayoría de los encuestados manifiesta que los dos principales medios tecnológicos que las personas prefieren para recibir información son principalmente el *Facebook*, así como una *página web* es por ello, que se recomienda que la empresa cuente con estos dos aspectos relevantes dentro de la estrategia comercial, los cuales aportarán a generar una atracción, así como una eficiente fidelización.

### 2.4.13. ¿Está usted dispuesto a recibir información de interés?

Figura 13: Disposición en recibir información de interés

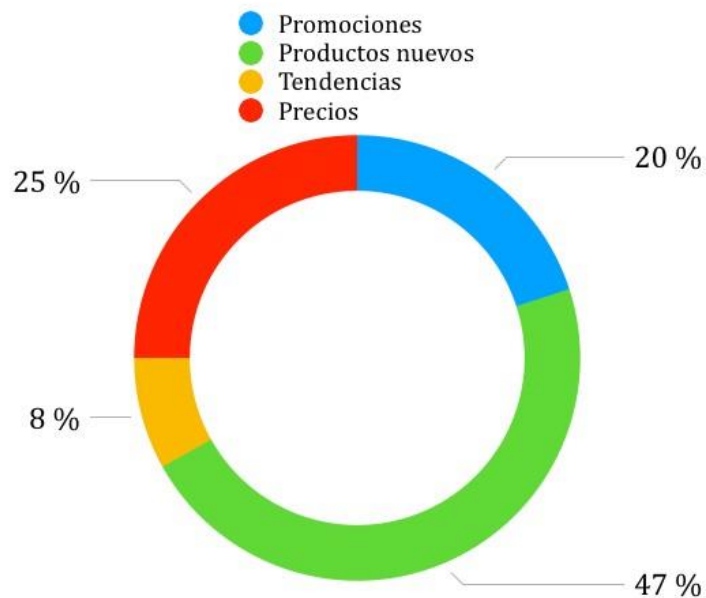


Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

El 90 % del total de los encuestados, se encuentra dispuesto a recibir información referente al sector mobiliario, lo cual, es un indicador positivo para la implementación de una estrategia digital integral que aporta a la atracción y fidelización de los usuarios es por ello, que se trabaja de manera necesaria dentro de este aspecto.

**2.4.14. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir de la empresa por internet?, considere una sola promoción según su grado de preferencia.**

Figura 14: Información que le gustaría recibir de la empresa por internet



Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

En la información recabada dentro de la encuesta, se visualiza que a la mayoría de los encuestados les interesa tres tipos de información como son: productos nuevos, precios y promociones es, por tanto, que se genera publicaciones dentro de los medios digitales de comunicación de tal manera, que se evidencie el incremento de visitas, así como de interacciones en los diferentes medios de comunicación.

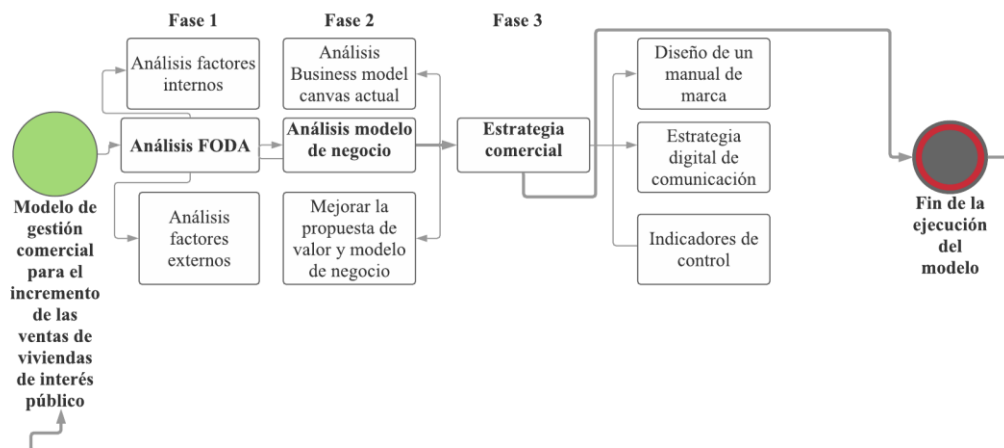
## CAPÍTULO III

### MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE VIVIENDAS DE INTERÉS PÚBLICO DE LA CONSTRUCTORA

#### 3.1. Procedimiento para la aplicación del Modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas

En la imagen siguiente, se presenta el modelo de gestión comercial el mismo que tiene una fase de inicio y de fin al momento de su aplicación.

Imagen 8: Modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora



Fuente: elaboración propia, en a los autores Porter (2017), Kloter y Armstrong (2014)

En el modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas es necesario indicar que cuenta con tres fases detalladas así:

Fase 1: se ejecuta un análisis estratégico donde, se analizarán los factores internos, así como los externos que inciden en la operación comercial de la organización de tal manera de poder tener una visión clara de sus

fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, ello para establecer un camino eficiente de acción.

Fase 2: se establece un análisis del actual modelo de negocio, ello con la finalidad de entender el modelo de negocio que la empresa ejecuta en el mercado nacional, de tal manera de poder ver las oportunidades de mejora en la propuesta de valor que oferta la organización al mercado.

Fase 3: dentro de esta fase, se desarrolla la estrategia comercial propiamente direccionada a las necesidades de la organización, de tal manera, que se pueda mejorar la situación actual.

Retroalimentación: es una fase necesaria, ya sean los resultados positivos, así como negativos debido a que ello aporta a generar un eficiente proceso de cambio para a empresa.

### **3.1.1. Análisis FODA**

Para ejecutar un análisis FODA, se establece los factores internos y externos que inciden en la operación comercial de la organización, así como del sector, para de esta manera establecer las fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas.

#### **3.1.1.1. Análisis interno de la empresa**

Para el análisis interno es necesario destacar que los factores internos, se los establece con las personas relacionadas en área comercial, de tal manera, que se pueda generar un análisis sujeto a la realidad de la empresa, para que de esta manera el estudio sea un alto aporte a la operación comercial de la organización.

Dentro de este aspecto en el cuadro siguiente, se procede a desarrollar el análisis de las fortalezas encontradas dentro de la empresa.

Tabla 3: Fortalezas de la empresa

Fortalezas	Análisis de cada factor interno
Infraestructura	Al momento la operación comercial de la constructora cuenta con instalaciones adecuadas para recibir a los posibles clientes.
Alianzas estratégicas	Dentro de este aspecto es necesario indicar, que se cuenta con varios aliados estratégicos, los cuales son altamente calificados por su calidad en el servicio que proporcionan.
Ideas e innovación	Dentro de la operación actual de la empresa es necesario destacar que existe un proceso de innovación en la construcción de las casas, así como en los servicios que ofrece, lo cual, es positivo dentro
Segmento de mercado atendido	El producto y servicio, que se comercia en el mercado local es direccionado para el estrato medio es por ello, que se identifica de manera clara la propuesta
Servicio atención cliente	En la Constructora los asesores comerciales, se encuentran preparados para identificar las necesidades de los clientes de tal manera, que se pueda generar una satisfacción por la oportuna atención sobre todas y cada una de las necesidades que tiene.

Continúa en la siguiente página

Tabla 3: Fortalezas de la empresa (Continuación)

Fortalezas	Análisis de cada factor interno
Clima laboral	La comunicación, que se maneja dentro empresa es eficiente es por ello, que se resalta que existe un buen clima laboral con los colaboradores de la empresa. Así como una reunión semanal en que aporte al mejoramiento continuo.
Personas y habilidades	Las personas, que se encuentran en el departamento de construcción tienen varios años de experiencia, lo cual, aporta a mejorar en gran medida el crecimiento.

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Ahora, se procede a desarrollar un análisis detallado de las debilidades de la organización, con la finalidad de establecer de manera clara dónde la empresa mejora el tiempo de respuesta en cada uno de los factores que tenga dificultades.

Tabla 4: Debilidades de la empresa

Debilidad	Análisis de cada factor interno
Imagen corporativa	Actualmente la empresa solo cuenta con el logotipo de la constructora, así como del proyecto, es por ello que es necesario, que se considera una debilidad importante para el posicionamiento de la constructora en el mercado local y nacional.
Modelo de gestión comercial	Debido a la administración tradicional, no se ha implementado un modelo de gestión comercial, esto aporta en gran medida a que la empresa pueda mejorar su crecimiento dentro del mercado nacional.

Continúa en la siguiente página

Tabla 4: Debilidades de la empresa (Continuación)

Debilidad	Análisis de cada factor interno
Comunicación digital	Dentro de la Constructora Arq. Jaime Amancha, actualmente no cuenta con una estrategia de comunicación digital que le permita difundir la información referente a los productos y servicios con los que actualmente cuenta.
Metodología <i>Business Model Canvas</i>	La constructora no cuenta con una metodología que aporte a mejorar la propuesta de valor, lo cual, limita el
Dirección Estratégica	La empresa no cuenta con un plan estratégico que aporta a visualizar las oportunidades del sector, es necesario indicar que la constructora, se ha manejado en base a la administración basada en la experiencia de su propietario, lo cual, ha limitado el crecimiento de

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Una vez analizado cada uno de los factores internos de la empresa, se procede a realizar una ponderación de cada uno de estos de tal manera, que se pueda visualizar el impacto que ejercen sobre la empresa, es necesario destacar que, dentro de la ponderación, se considera una escala del uno al cinco donde 1 es menos importante y cinco muy importante.

Tabla 5: Fortalezas de la empresa

Fortalezas	Peso
Servicio atención cliente	3
Alianzas estratégicas	5
Clima laboral	4
Ideas e innovación	3

Continúa en la siguiente página

Tabla 5: Fortalezas de la empresa (Continuación)

Fortalezas	Peso
Infraestructura	3
Personas y habilidades	5
Segmento de mercado atendido	3
TOTAL	29

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Tabla 6: Debilidades de la empresa

Debilidades	Peso
Comunicación digital	5
Dirección Estratégica	4
Imagen corporativa	3
Metodología <i>Business Model Canvas</i>	5
Modelo de gestión comercial	5
TOTAL	22

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

### 3.1.1.2. Análisis externo de la empresa

Para el análisis externo es necesario destacar que los factores, se los establece con las personas relacionadas en área comercial, de tal manera, que se pueda generar un análisis sujeto a la realidad del sector, para que de esta manera el estudio sea un alto aporte a la operación comercial de la organización.

Dentro de este aspecto en el cuadro siguiente, se procede a desarrollar el análisis de las oportunidades encontradas dentro de la empresa.

Tabla 7: Oportunidades del sector

Oportunidades	Análisis de cada factor externo
Desarrollo económico de la ciudad	Ambato, cuarta ciudad en importancia del Ecuador, es poseedora de un gran motor industrial y comercial para la economía del centro del país, gracias a las industrias predominantes, que se encuentran en la ciudad. La urbe cuenta con el principal centro de acopio en lo cuanto, se refiere a alimentos de los diferentes puntos, cuenta con el Mercado Mayorista, con un área útil actual de 118.383 m2. De este centro, se distribuye al resto de mercados minoristas de la ciudad, provincia, región central y en casi su totalidad a la Amazonia.
Poder negociador de los proveedores	Dentro de este aspecto al ser empresas grandes quienes venden los materiales como cemento, hierro y acabados para la construcción tienen una influencia bastante fuerte dentro de las empresas dedicadas a esta actividad comercial.
Poder negociador de los clientes	Dentro de este aspecto es importante destacar que el BIESS es una de las instituciones más relevantes para adquirir una vivienda debido a, que se adquiere la casa a una cómoda cuota, que se pueda pagar por parte del beneficiario del crédito. Ahora el comprar una vivienda, que se ajuste a la situación económica actual, al tamaño de su familia, pero ya no es una compra de toda la vida, sino una compra trampolín para después venderla y conseguir una en la medida en que crece su familia y su situación financiera lo permite.

Continúa en la siguiente página

Tabla 7: Oportunidades del sector (Continuación)

Oportunidades	Análisis de cada factor externo
<p>El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una Vida”</p>	<p>Dentro del objetivo uno, se indica básicamente que La Constitución de 2008 dio un paso significativo al definir al Ecuador como un Estado constitucional de derechos y justicia (CE, 2008, art. 1). Es así que el art. 66 núm. 2 de la Constitución señala que el Estado reconoce y garantiza a las personas el derecho a “una vida digna, que asegure la salud, alimentación, nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios.</p>

Continúa en la siguiente página

Tabla 7: Oportunidades del sector (Continuación)

Oportunidades	Análisis de cada factor externo
Tendencias en la promoción y publicidad	<p>En Ecuador, la aplicación de las tecnologías y las estrategias de <i>marketing online</i> dentro de las prácticas cotidianas de las empresas, se presentan aún hoy, como un reto. Ante todo, debido a la lenta adaptación al entorno virtual y a la marcada brecha digital de la población. Tal y como indican, en primer lugar, la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL) (2015) al afirmar que por cada 100 habitantes, 55 personas tienen acceso a <i>internet</i> y, en segundo lugar, el informe del Instituto de Estadística de Ecuador (INEC) (2014), que señala que el 67,8% de las personas que utilizan computadora tienen entre 16 y 24 años; que solo el 28,3% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet y que el 30% de los usuarios utiliza internet para adquirir información, frente a un 28.2% que lo utiliza como medio de comunicación. A pesar de estos datos, que muestran el limitado acceso de la población ecuatoriana, existen tendencias de consumo emergentes procedentes de la demanda de los clientes de una mayor variedad de productos y</p>

Continúa en la siguiente página

Tabla 7: Oportunidades del sector (Continuación)

Oportunidades	Análisis de cada factor externo
Tendencia de consumo	<p>Hace relativamente poco que esta tecnología, se ha empezado a aplicar en la construcción, sirve para examinar los avances de una obra sin necesidad de desplazarse físicamente hasta la misma. La recreación de construcciones para visualizar como si ya estuvieran terminadas y tratar de detectar posibles errores o defectos prácticos antes de iniciar las obras o durante las mismas. Las tendencias en construcción no sólo ayudan de manera más fácil muchas tareas de la empresa, también, suponen un reto que afrontar</p>
Transformación de la Matriz productiva	<p>La transformación de la matriz productiva le ha permitido a la industria generar mayor compromiso con la sociedad y dinamiza la economía.</p>

Continúa en la siguiente página

Tabla 7: Oportunidades del sector (Continuación)

Oportunidades	Análisis de cada factor externo
Tamaño del mercado	<p>Las ventas, las reservas y las visitas de clientes a proyectos de viviendas tuvieron un repunte a partir de octubre del 2017, pero constructores advierten que aún, no se habla de una recuperación del sector. Luego de nueve trimestres de cifras negativas en la construcción, el número de reservas de viviendas aumentó. La Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador (Apive) calcula que en octubre del año pasado el número de reservas de viviendas subió en un 14,7% con respecto al mes anterior. La reserva, se refiere al abono de una parte del costo del inmueble al promotor con el fin de separar la vivienda que será entregada en un plazo, por lo general, de 24 meses. Para Apive, uno de los factores que explica las cifras del último trimestre es la inclusión, en la consulta popular, de la pregunta sobre la eliminación de la Ley de Plusvalía.</p>
Uso del internet y redes sociales	<p>Según el INEC (2019), el 58,3 % de la población de 5 años y más ha utilizado Internet en los últimos 12 meses. El 66,9% en el área urbana frente al 39,6% del área rural. Así como el porcentaje de personas que usan Internet ha incrementado en aproximadamente el 50 % entre 2012 y 2017. Ellos representan el 59,3% mientras que ellas el 57,3 %. Para finalizar el de las personas que usan Internet a nivel nacional, el 57,2 % accede desde su hogar. Tanto para el área urbana como rural, el Hogar es el lugar principal en donde utilizan <i>Internet</i>.</p>

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Ahora, se procede a desarrollar un análisis detallado de las Amenazas de la organización, con la finalidad de establecer de manera clara dónde la empresa mejora el tiempo de respuesta en cada una de las amenazas del sector.

Tabla 8: Amenazas del sector

Amenazas	Análisis de cada factor externo
Productos sustitutos	Aproximadamente 792.945 familias habitan en viviendas arrendadas de acuerdo con el último censo del INEC. Según la Defensoría Pública, en 2017 las solicitudes ciudadanas por temas de arriendos, se duplicaron con relación a 2016, y este año la tendencia, se mantiene. La mayoría de casos ocurre, porque se desconoce la Ley de Inquilinato y, no se legalizan sus contratos lo que genera demandas. La
Desempleo	El empleo pleno en Ecuador bajó al 37,9 % en marzo pasado, respecto del 41,1 % del mismo mes del año pasado, lo que supuso un descenso del 3,2 %, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).
Amenaza de nuevos competidores entrantes	El mercado de la construcción es muy atractivo para la competencia, éste permite la posibilidad de que nuevas empresas entren al sector de la industria y oferten nuevos servicios los cuales cuenten con una técnica moderna.
La inflación	En junio de 2019, el Índice de Precios al Consumidor, se ubicó en 105,45. Con esto, la inflación mensual es de -0,04 %, comparado con el mes anterior que fue de -0,004 %, mientras que, en junio de 2018, se ubicó en -0,27%.

Continúa en la siguiente página

Tabla 8: Amenazas del sector (Continuación)

Amenazas	Análisis de cada factor externo
Rivalidad entre competidores	La rivalidad entre las empresas del sector inmobiliario es alta debido a la recesión actual del mercado, hace que todas las empresas busquen diferentes mecanismos de para penetrar el mercado.

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Una vez analizado cada uno de los factores externos de la empresa, se procede a realizar una ponderación de cada uno de estos de tal manera, que se pueda visualizar el impacto que ejercen sobre el sector donde la empresa desarrolla su actividad comercial, es necesario destacar que dentro de la ponderación, se considera una escala del uno al cinco donde 1 es menos importante y cinco muy importante.

Tabla 9: Oportunidades del sector

Oportunidades	Peso
Poder negociador de los clientes	3
Desarrollo económico de la ciudad	8
Tamaño del mercado	4
El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una Vida”	3
Transformación de la Matriz productiva	3
Poder negociador con los proveedores	2
Tendencia de consumo	4
Tendencias en la promoción y publicidad	4
Uso del internet y redes sociales	5
TOTAL	36

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Tabla 10: Amenazas de sector

Amenazas	Peso
Amenaza de nuevos competidores entrantes	5
Desempleo	2
Inflación	2
Productos sustitutos	2
Rivalidad entre competidores	2
TOTAL	13

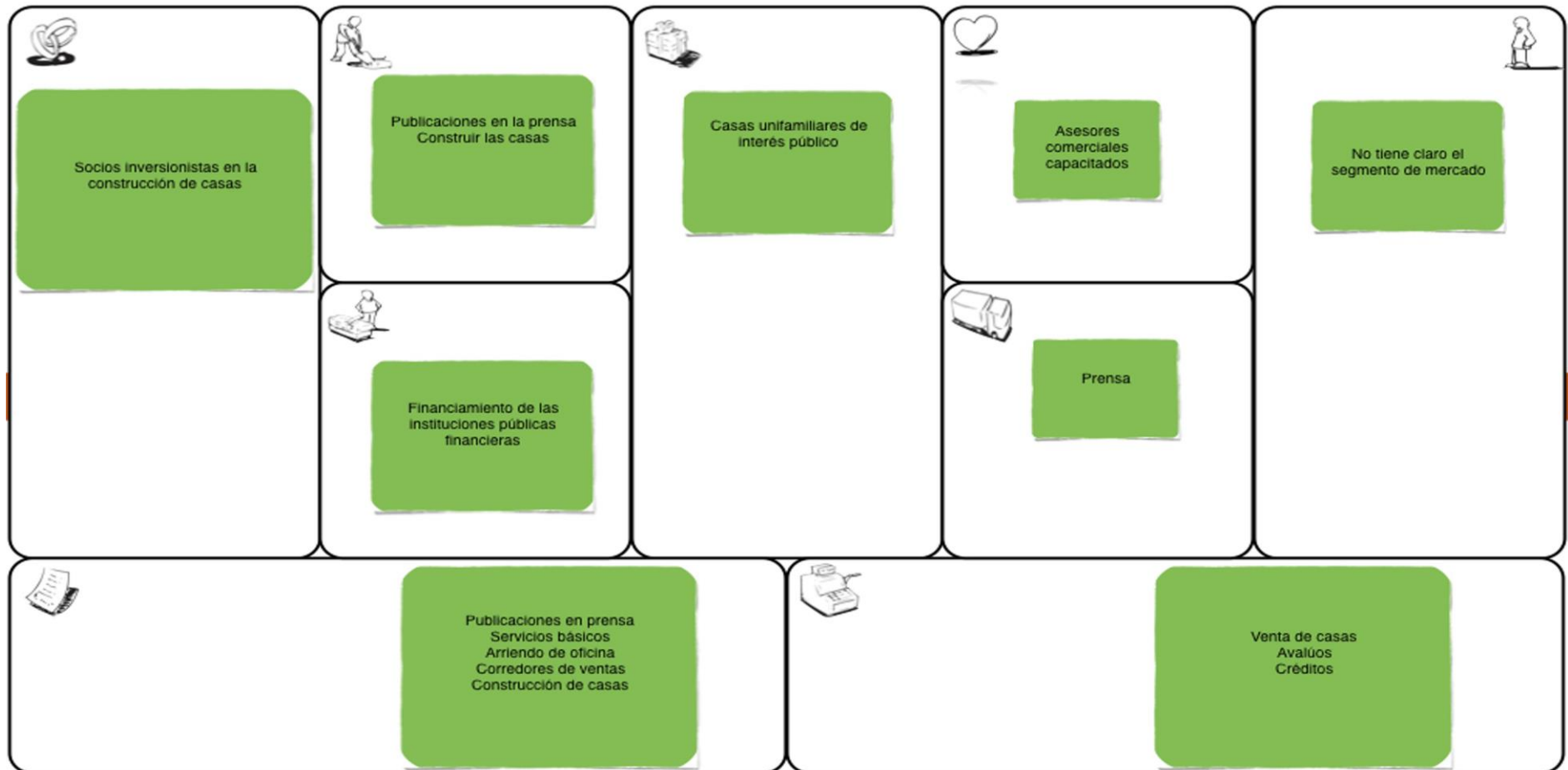
Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

### 3.1.2. Análisis del modelo de negocio

#### 3.1.2.1. Análisis actual del modelo de negocio

Dentro del análisis del modelo de negocio actual, se considera la metodología *Business Model Canvas*, del autor Alexander Oster Walder, debido a que esta cuenta con un lienzo compuesto por nueve componentes que aportan a entender que es lo que hace la empresa dentro de su actividad comercial, así como su segmento de mercado y su propuesta de valor.

Figura 15: Análisis del modelo actual del modelo de negocio de la empresa



Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

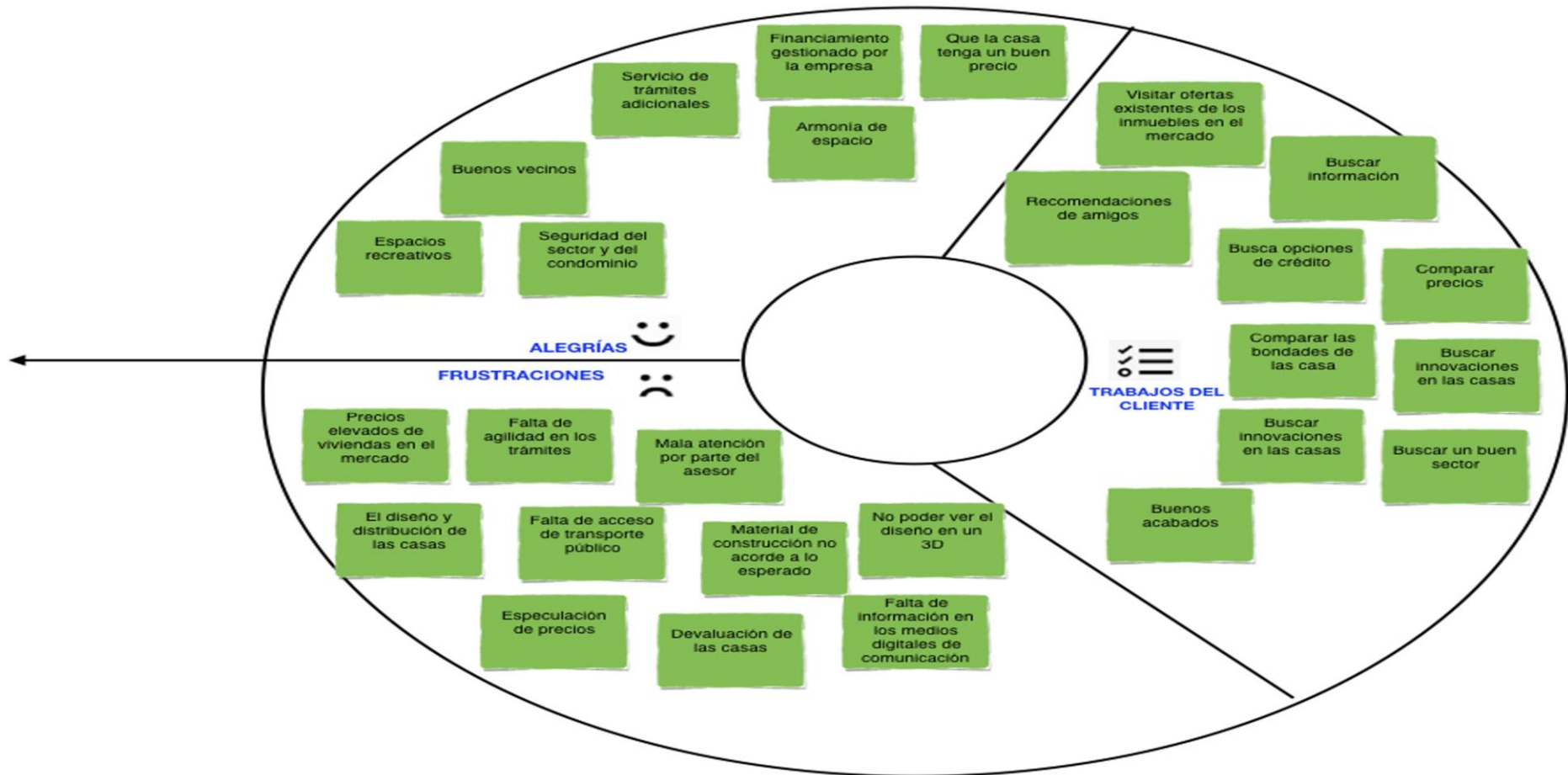
Una vez aplicado el diagnóstico del modelo de negocio, se concluye que es tradicional, lo cual, ha limitado en gran medida el crecimiento que ha brindado el sector inmobiliario, ahora es importante destacar que actualmente la empresa no tiene claro el segmento de mercado, así como la propuesta de valor es poco atractiva, lo cual, conlleva a que, no se genere una atracción y fidelización de los clientes potenciales y actuales.

Es por ello, que se justifica la necesidad de generar una mejora importante en la propuesta de valor que actualmente cuenta la empresa.

En base a lo antes mencionado, se destaca que en la figura 16, se realiza el análisis del perfil del consumidor donde, se destacan tres aspectos importantes del cliente como son: las alegrías, frustraciones y trabajos del cliente, es necesario destacar, que se encontraron varios criterios de alta importancia para que la empresa pueda mejorar su propuesta de valor.

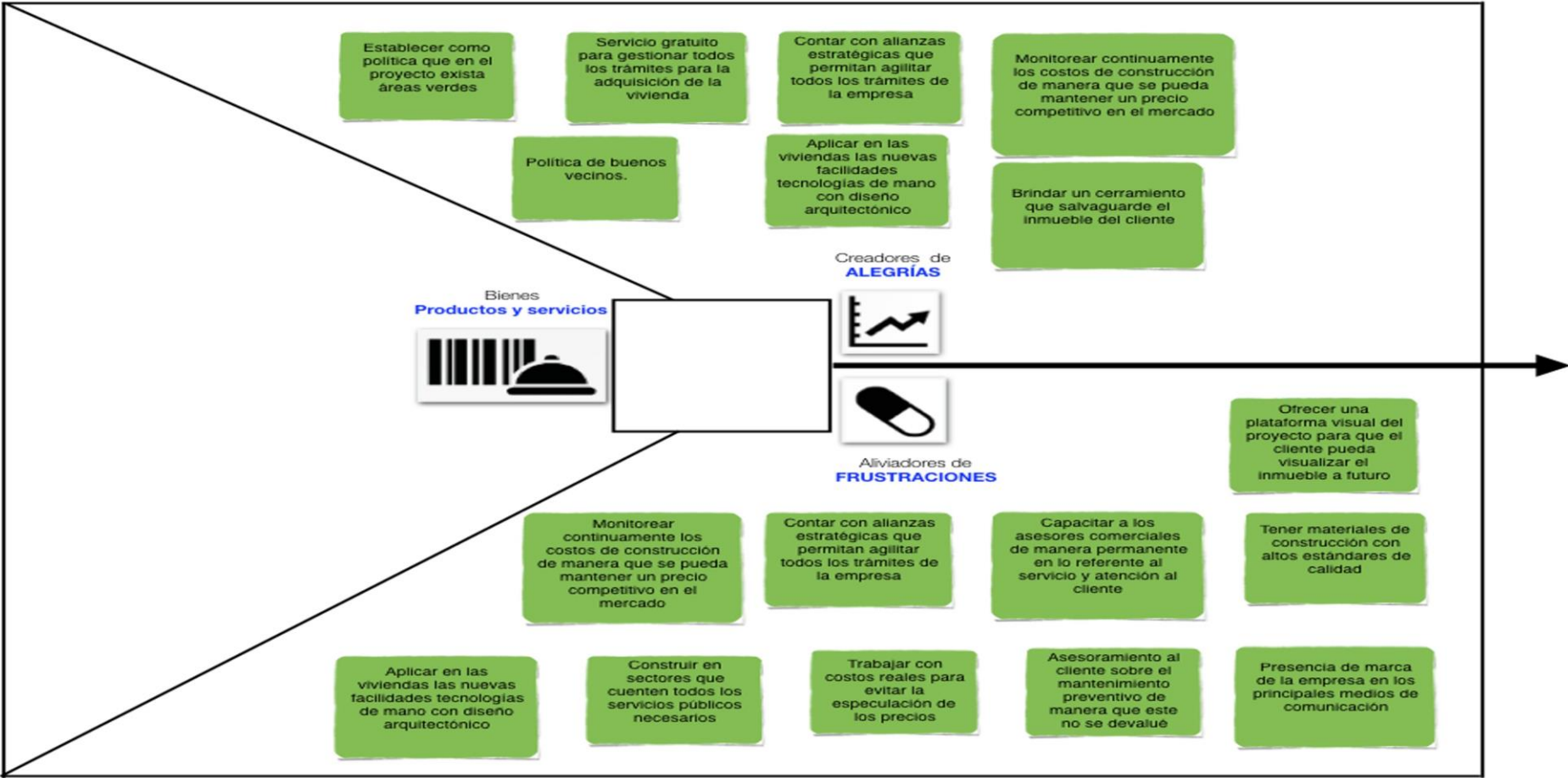
Ahora en la figura 17, se presenta el análisis de la propuesta de valor de la empresa para ello, se consideran tres aspectos altamente importantes.

Figura 16: Análisis del perfil del cliente



Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Figura 17: Análisis de la propuesta de valor de la empresa



Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Una vez realizado el análisis del perfil del consumidor, así como el análisis de la propuesta de valor de la empresa, se evidencia que existen varias oportunidades de mejora dentro del modelo de negocio que maneja actualmente la empresa.

### **3.1.2.2. Modelo de negocio propuesto**

Dentro del modelo de negocio propuesto es necesario destacar que el segmento de mercado, se encuentra identificado de manera clara, así como a propuesta de valor es robusta para afrontar los retos de un mercado cambiante, dentro de las fuentes de ingreso, se destaca que existen tres principales mismas, que se mantienen.

Adicional a lo antes mencionado, se establece que, dentro de los recursos así como de las actividades claves, se pone importante en lo referente al aspecto digital que aporta de manera integral a mejorar el posicionamiento de la empresa y de los productos y servicios que esta cuenta.

Figura 18: Modelo de negocio propuesto para la empresa

Proveedores clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con el cliente	Segmento de mercado
Socios inversionistas en la construcción de las casas	Publicaciones en la prensa Medios digitales de comunicación Construir las casas	Casas unifamiliares de interes público: con innovación	Asesores comerciales capacitados Presencia de marca en los medios digitales	Según el INEC (2020), El PEA en Tungurahua es 303018 y el segmento del mercado es C+ es 22,8% por lo tanto es 71.368 que según el cálculo de la cuota de mercado es: 71.368
	<b>Recursos clave</b> Financiamiento de las instituciones públicas financieras		<b>Canales</b> Prensa Redes sociales	
<b>Estructura de costos</b>			<b>Fuentes de ingreso</b>	
Materia prima	\$ 856.529,78		Casas unifamiliares de interes público: con innovación	\$1.691.424,06
Sueldos	\$ 60.000,00		Avaluos	\$ 17.842,03
Servicios basicos	\$ 1.000,00		Créditos	\$ 169.142,41
Mantenimiento	\$ 2.000,00			
Depreciaciones	\$ 500,00			
<b>Costos</b>	<b>\$ 920.029,78</b>	<b>Ingresos</b>	<b>\$ 1.878.408,50</b>	
	<b>Utilidad</b>			
	<b>\$ 958.378,72</b>			

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

### **3.1.3. Estrategia comercial**

Dentro de la estrategia comercial, se considera de manera importante los resultados logrados en la encuesta, el análisis FODA, y la mejora del modelo de negocio de tal manera, que se aprovecha las oportunidades que genera el sector inmobiliario de la zona centro, así como de todo el Ecuador.

En consideración de lo antes mencionado es necesario establecer, que se realiza un manual de marca el mismo que aporta al manejo eficiente de la imagen de la empresa para con el mercado para, lo cual, el trabajo, se lo realiza con un diseñador gráfico de manera, que se realice un trabajo integral en la marca de la organización.

#### **3.1.3.1. Manual de Identidad Corporativa**

##### **Objetivo del manual**

Mejorar la gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora.

##### **Logotipo**

El logotipo es el punto de partida para el manual de identidad corporativa, ahora destaca, que se considera en gran medida el criterio del diseñador y de los clientes actuales que tiene la constructora, a continuación, se muestra el resultado alcanzado dentro de este aspecto.

Figura 19: Logotipo de la marca






Fuente: Espinoza (2019)

## Tipografía autorizada

Ahora, se muestra la tipografía seleccionada para el manejo de la marca de la constructora, ello con la finalidad que aporte a mejorar la identificación de la empresa.

Figura 20: Tipografía de la marca



FONDO:		C: 0 M: 0 Y: 0 K: 0	
ICONOGRAFÍA 1:		C: 0 M: 0 Y: 0 K: 100	
ICONOGRAFÍA 2:		C: 0 M: 100 Y: 100 K: 0	
FUENTES:	<b>Arial Black</b>  Mónaco	14 pts <b>1er plano</b>  12 pts 2dop1ano	<b>arq. jaime amancha</b>  CONSTRUCTORA INMOBILIARIA

Fuente: Espinoza (2019)

## Logotipo y sus variaciones permitidas

Se muestran cada una de las variaciones del logotipo que la constructora considera para fortalecer su presencia de marca en los diferentes medios de comunicación ya sean estos digitales o tradicionales.

Figura 21: Usos permitidos de la imagen



Fuente: Espinoza (2019)

## Logotipo y sus variaciones no permitidas

Se muestran cada una de las variaciones no permitidas del logotipo que la constructora considera no aportan a un eficiente posicionamiento de marca en los diferentes medios de comunicación ya sean estos digitales o tradicionales.

Figura 22: Usos no permitidos de la imagen



Fuente: Espinoza (2019)

## Hoja membretada

La constructora maneja su marca en todas las interacciones que tenga con el mercado local y nacional, es por ello, que se presenta la hoja mediante la cual, se realizaran cada una de las comunicaciones de la empresa.

Figura 23: Hoja membretada de la empresa



Fuente: Espinoza (2019)

## Tarjetas de presentación

Para la constructora es importante contar con un reconocimiento de la marca, es por ello la importancia que los colaboradores cuenten con el material necesario para identificarse con los clientes potenciales, que se puedan generar.

Figura 24: Tarjetas de presentación



Fuente: Espinoza (2019)

## Gafetes de presentación para uso de los colaboradores

Dentro de este aspecto es necesario destacar que la intención es mejorar las relaciones entre el colaborador y el cliente ya sea este actual o potencial, debido a que es importante generar entendimiento y responsabilidad, el poner una cara a la marca es altamente positivo para brindar seguridad y empatía.

Figura 25: Gafetes de presentación



Fuente: Espinoza (2019)

### Sobres para cartas

Dentro de la comunicación de la empresa con el mercado, se hace necesario, que se generen sobres con la marca e identidad de la organización, es por ello que se presenta, a continuación, lo siguiente:

Figura 26: Sobres para cartas

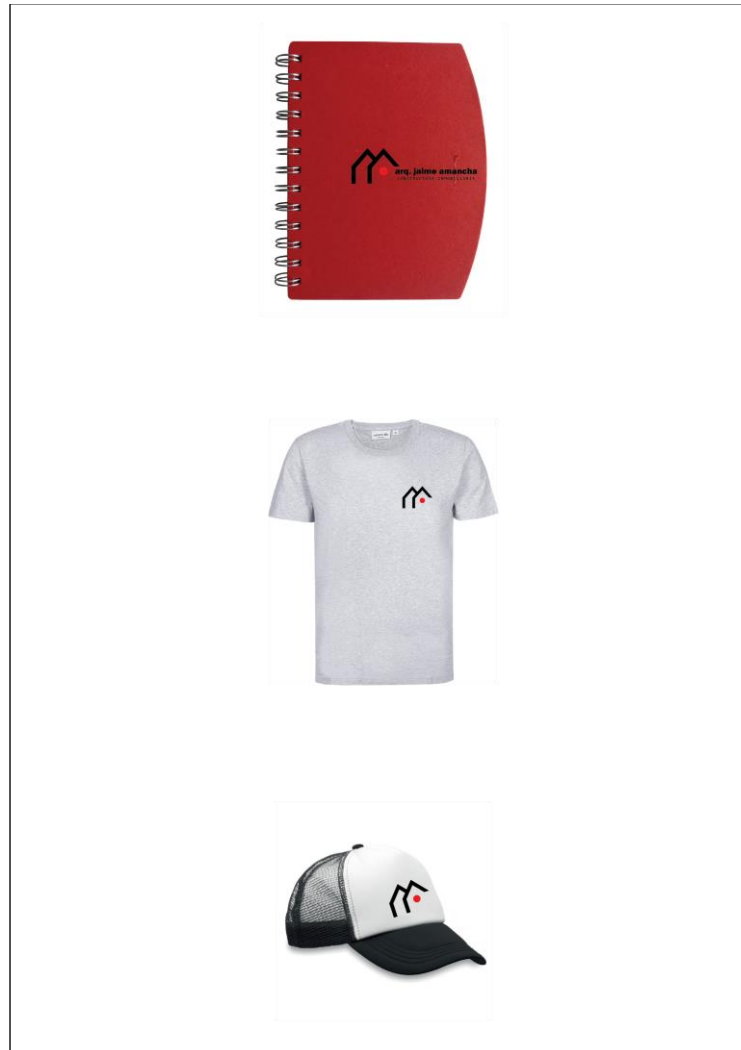


Fuente: Espinoza (2019)

### 3.1.3.2. Productos promocionales

Los productos promocionales de la constructora son importantes debido a que estos ayudarán incrementar el interés de los clientes potenciales dentro del mercado local y nacional.

Figura 27: Materiales promocionales de la constructora




















Fuente: Espinoza (2019)

### 3.1.3.3. Presencia de la empresa en los medios digitales

Dentro del manejo de la marca en los medios digitales de comunicación, se presenta un análisis de la distribución de las redes sociales y aplicaciones móviles acorde a los objetivos empresariales que cada una persigue dentro del Ecuador, es necesario destacar que es altamente importante identificar qué redes sociales son las más efectivas para llevar información a los clientes, a continuación, se presenta dicho análisis.

Figura 28: Nivel de distribución de las redes sociales y aplicaciones móviles acorde a los objetivos empresariales

Brindar información			Mejorar la imagen de la empresa		
	Facebook	74%		Facebook	64%
	Twitter	11%		Twitter	20%
	Instagram	9%		Instagram	16%
	WhatsApp	4%	<i>Promociones y acciones publicitarias</i>		
	Messenger	4%		Facebook	90%
<i>Comunicación con todos los stakeholders</i>				Instagram	10%
	WhatsApp	81%	<i>Para seguimiento post-venta</i>		
	Facebook	11%		Facebook	55%
	Messenger	6%		WhatsApp	39%
	Skype	2%		Messenger	6%

Fuente: Aucay y Herrera (2017)

Aucay y Herrera (2017), se recalca que existen otros objetivos de uso como: i) observar a la competencia; ii) formación; iii) captar talentos; iv) recoger opiniones y sugerencias; sin embargo, para estos objetivos, se hace uso en menor medida las redes sociales y aplicaciones móviles. En este mismo apartado es preciso reiterar que el 83% de los establecimientos manifiesta como indispensable el uso del chat para envió de archivos, tanto de datos

como de voz, esta actividad, que se realiza con todos los stakeholders, se resalta la interacción con el cliente (CRM). Con el interés de conocer la efectividad de la comunicación y el marketing a través de las redes sociales, se realizó una comparación con los medios convencionales, en donde el 79% de los establecimientos que hacen uso de las redes sociales y aplicaciones móviles manifestaron que las acciones de comunicación son más efectivas en estos medios, mientras que para acciones de mercadotecnia, el 73% de encuestados afirman que son efectivos las redes sociales para esta actividad; la diferencia proporcional a cada acción respectivamente indicaron que son efectivos los medios convencionales para estas acciones (comunicación y mercadotecnia).

En base a lo expuesto anteriormente, se destaca la importancia de que la constructora cuente con la presencia de marca en las redes sociales Facebook y YouTube.

Tabla 11: Contenido para publicarlo en las redes sociales

Categoría	Detalle	Tipo
Saludos a los fans	Incentivar a los seguidores a dar me gusta y seguir	imagen
Consejos sobre bienes raíces	Mejorar el interés de las personas por la marca	imagen
Tendencias en la arquitectura	Ver las tendencias	texto
Adivinanza	Fidelizar a los clientes	imagen
Diez tips para remodelar su casa	Fidelizar a los clientes	imagen
Consejos prácticos para combinar pisos y paredes	Mejorar el interés de las personas por la marca	texto
Consejos para seleccionar las cortinas perfectas para tu espacio	Mejorar el interés de las personas por la marca	imagen

Continúa en la siguiente página

Tabla 11: Contenido para publicarlo en las redes sociales (Continuación)

Categoría	Detalle	Tipo
Tips para estar al frente de la construcción de la casa	Mejorar el interés de las personas por la marca	imagen
Materiales naturales e industriales: un mix ideales para tus interiores	Fidelizar al usuario con la marca	imagen y texto
Cómo aprovechar al máximo los espacios pequeños	Fidelizar al usuario con la marca	imagen y texto
Formatos en cerámica	Fidelizar al usuario con la marca	imagen y texto
Felicitar a los nuevos fans	Mejorar el interés de las personas por la marca	imagen y texto
Los milenial en espacios pequeños	Fidelizar a los clientes	imagen y texto
Propósitos decorativos para aplicar en casa	Fidelizar a los clientes	imagen y texto
Consejos para usar el color en el hogar	Fidelizar a los clientes	imagen y texto
Tendencias decorativas para el 2019	Fidelizar a los clientes	imagen y texto
Cómo serían los armarios de cocina, sin equivocaciones	Fidelizar a los clientes	imagen y texto
Ideas para rodearte una decoración más lúcida	Mejorar el interés de las personas por la marca	imagen y texto
7 ideas económicas para disfrutar de un espacio acogedor	Fidelizar a los clientes	imagen y texto

Continúa en la siguiente página

Tabla 11: Contenido para publicarlo en las redes sociales (Continuación)

Categoría	Detalle	Tipo
7 ideas para crear un dormitorio espectacular	Fidelizar a los clientes	imagen y texto
7 consejos para cambiar la imagen de tu vivienda sin gastar mucho dinero	Fidelizar a los clientes	imagen y texto

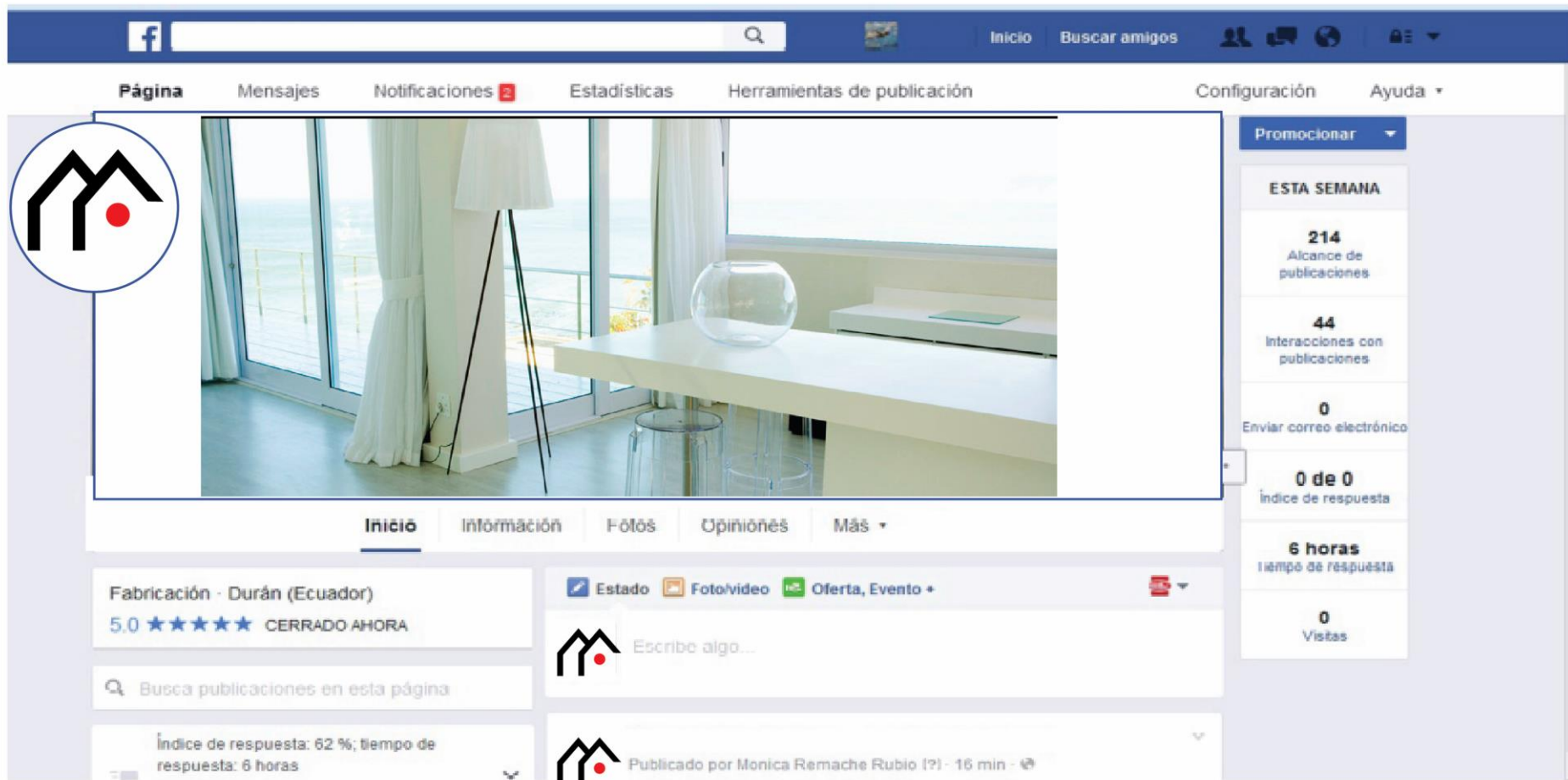
Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

Ahora dentro de las redes la persona encargada del manejo realizará lo siguiente:

- Escuchar a los clientes y recoger sus comentarios.
- Agradecer sus aportaciones.
- Dirigir a los clientes al departamento adecuado.
- Administrar la marca de la empresa en la Red.
- Reflejar el compromiso de la empresa con el cliente.
- Identificar los posibles problemas que puedan aparecer en foros.
- Defender un equilibrio entre las necesidades del cliente con las necesidades de la empresa y comunicar de forma bidireccional los mensajes.

Se presenta la marca de la constructora en la red social de *Facebook*, así como en *Twitter* y la página *web* de la empresa de manera, que se evidencie el manejo en los diferentes medios digitales de comunicación.

Figura 29: Página oficial de Facebook



74

Fuente: Espinoza (2019)

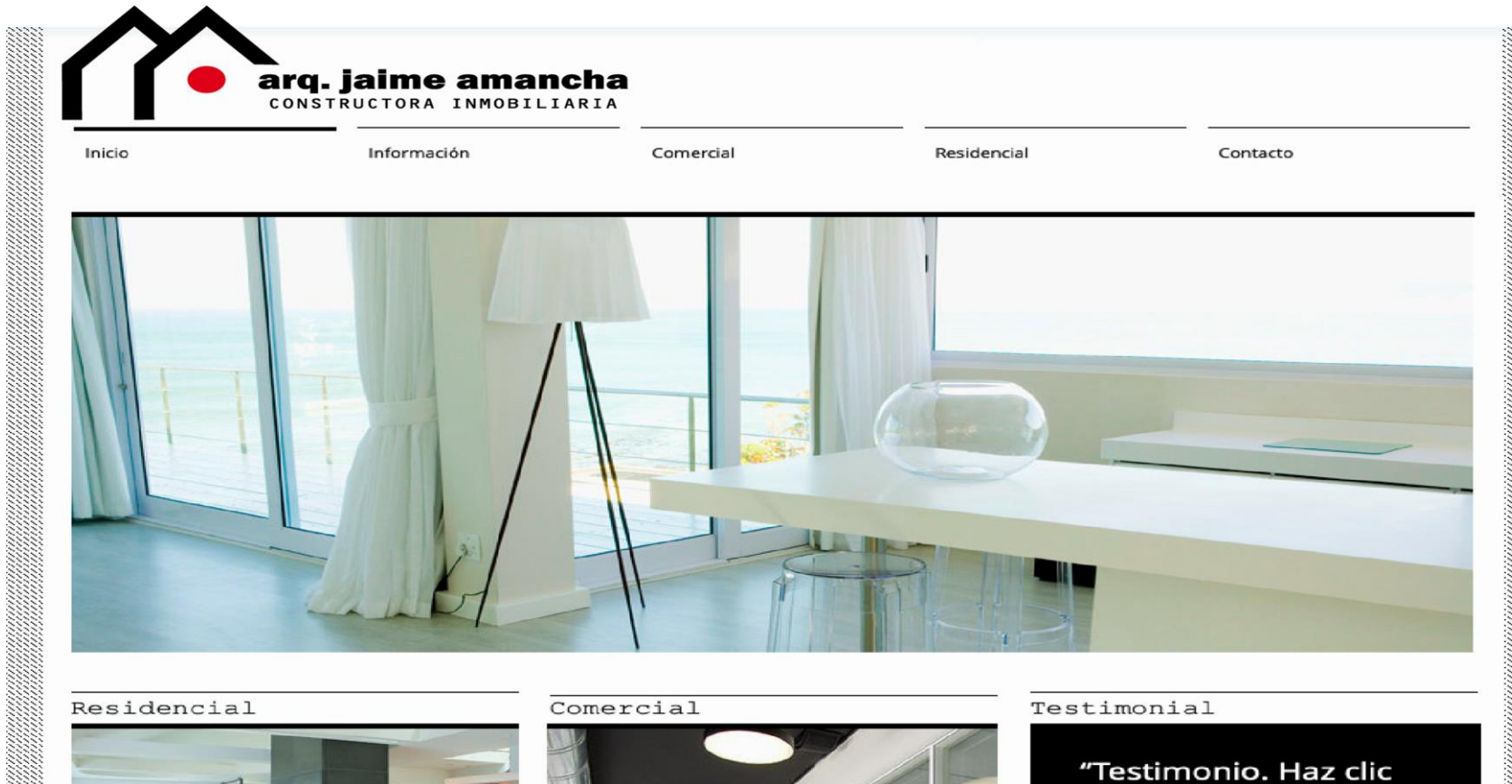
Figura 30: Canal oficial de *Twitter*



75

Fuente: Espinoza (2019)

Figura 31: Página web de la Constructora



### 3.1.3.4. Indicadores de gestión del modelo comercial

A continuación, se presentan doce indicadores que aportan a establecer un control detallado del modelo de gestión como, se evidencia en el cuadro siguiente:

Cuadro 8: Indicadores de gestión

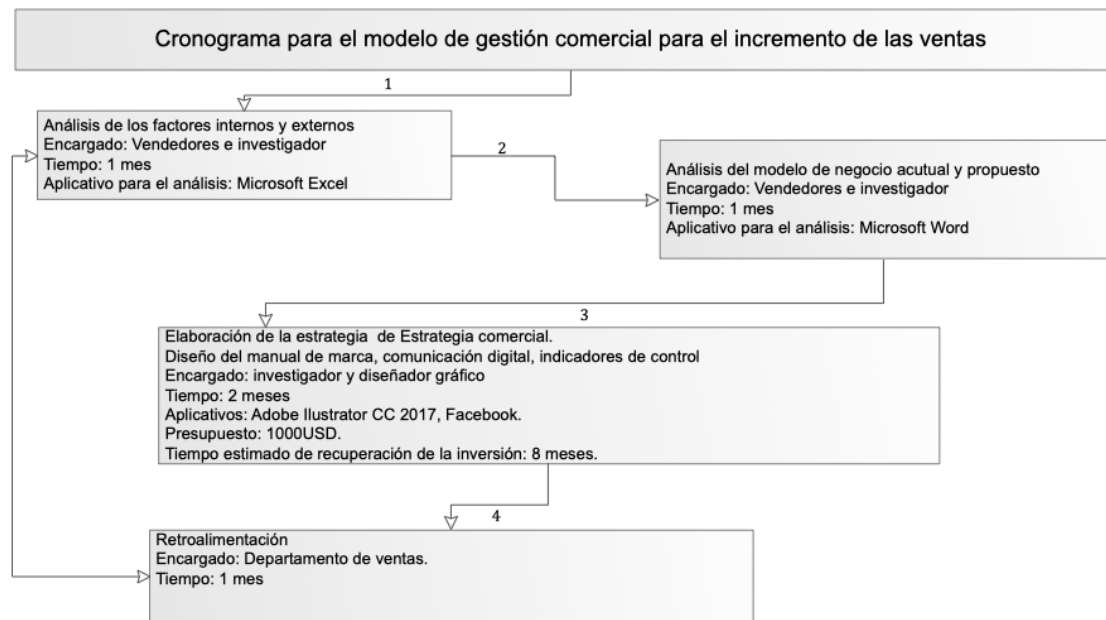
Kpi's clave	explicación	análisis	índices derivados
1 $\frac{\text{Ventas período}}{\text{Zonas}}$	Promedio de ventas (facturación) por zona.	Evolución del promedio y comparar las zonas (valores extremos, diferencias regionales)	Promedio de ventas por delegación, vendedor, grandes clientes, etc.
2 $\frac{\text{Número clientes}}{\text{Número vendedores}}$	Promedio de clientes que atiende un vendedor.	¿Tendencia? ¿Tendencia según tipo de cliente, zona o región?	Por tipo de clientes, por delegación, por zona, por región.
3 $\frac{\text{Número de visitas}}{\text{Número vendedores}}$	Promedio de visitas que hace un vendedor.	¿Tendencia? ¿Tendencia por vendedor, tendencia según tipo de cliente?	Por vendedor, por zona, por delegación.
4 $\frac{\text{Gastos venta}}{\text{Ventas período}} \%$	% de las ventas que se destinan a cubrir los gastos de venta o comercialización.	Evolución (mejora/emporea) ¿Tendencia global? ¿Tendencia según tipos de coste?	Por tipos de coste, por zonas, por tipos clientes, etc.
5 $\frac{\text{Núm. contactos}}{\text{Vendedores}}$	Promedio de contactos (número) obtenido por vendedor.	Evolución del promedio y comparar las zonas. Comparar con ratio años anteriores.	Ranking por vendedor. Promedio por delegación, vendedor, grandes clientes, etc.
6 $\frac{\text{Núm. presentaciones}}{\text{Vendedores}}$	Promedio de presentaciones (número) durante el ejercicio. Presentaciones= Entrevistas	Evolución del promedio y comparar las zonas. Comparar con ratio años anteriores.	Ranking por vendedor. Presentaciones vendedor/día. Por zona, delegación, etc.
7 $\frac{\text{Número de ventas}}{\text{Núm. presentaciones}} \%$	% de ventas sobre el total de presentaciones realizadas. Ratio eficiencia ventas.	Tendencia (mejora/emporea). Comparación entre vendedores y con el histórico.	Por vendedor, por zona, por delegación, por equipo de ventas.
8 $\frac{\text{Ventas período}}{\text{Núm. de ventas}}$	Importe medio por cada venta.	Evolución histórica. Diferencias entre vendedores o zonas.	Por vendedor, por zona, por delegación, por equipo de ventas.
9 $\frac{\text{Núm de contactos}}{\text{Núm de visitas}} \%$	% Se refiere a un paso que da el visitante en el camino de convertirse en cliente.	Un sitio web que no genera o genera pocas conversiones puede tener varias causas.	Por zona, por red social, por posicionamiento SEO o SEM.
10 $\frac{\text{Núm. de contactos atendidos}}{\text{Núm de ventas}} \%$	% Para medir no sólo el resultado del sitio web, sino también del equipo de ventas.	Indicador para planificar los resultados de sus próximas campañas e incluso considerar remuneraciones especiales	Por vendedor, por zona, por delegación, por equipo de ventas.
11 $\frac{\text{Ingresos obtenidos - importe invertido}}{\text{Importe invertido}} \%$	% para evaluar el principal indicador a ser evaluado, ya que trata directamente de las ganancias generadas.	El retorno de la inversión muestra justo la efectividad de generar ganancias sobre el capital invertido.	Por zona, por red social, por posicionamiento SEO o SEM.
12 $\frac{\text{Gastos + inversión en marketing y ventas}}{\text{Núm de nuevos clientes en un período}} \%$	% Para conocer cuánto cuesta para la empresa hacer una venta.	Aquí es importante incluir todos los costos involucrados: inversión en publicidad, ventas, salarios, etc.	Planear cuantas ventas son necesarias en cada campaña de marketing digital, teniendo en cuenta el histórico de la empresa.

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

### 3.1.3.5. Cronograma de implementación del modelo comercial

A continuación, se presenta el cronograma de implementación del modelo comercial en la figura siguiente:

Figura 32: Cronograma de implementación



Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

### 3.1.4. Evaluación por parte de expertos

Una vez concluido el modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora, es necesario someterla a una evaluación por parte de tres expertos donde, se considera el cuestionario del proyecto de investigación del autor Paredes (2018), quien indica los criterios siguientes:

Tabla 12: Criterios a valorar por expertos

Número	Pregunta
1	Se incrementarán las ventas
2	Mejorará la participación de mercado
3	Tendremos un alto nivel de satisfacción de clientes
4	Alcanzaremos precios competitivos en el mercado
5	Se fortalecerá la imagen corporativa
6	Tendremos una mayor fuerza de marca
7	Los procesos internos, se optimizarán

Fuente: Paredes (2018)

Donde los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 13: Resultados de la valoración de los expertos de la constructora

Expertos	1	2	3	4	5	6	7
Gerente	1	1	1	1	1	1	1
Asesor comercial 1	1	1	1	1	1	1	1
Asesor comercial 1	1	1	1	0	1	1	1
TOTAL	3	3	3	2	3	3	3

Fuente: elaboración propia, en base a la investigación

En base a los resultados alcanzados, se indica que el modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora, resulta eficiente para las necesidades que actualmente la organización presenta, así como ello le permitirá crecer de manera eficiente.

### **3.1.5. Conclusiones**

- Respecto a la fundamentación teórica, se destaca que resultó altamente importante desarrollarla debido a que esta permitió argumentar de manera científica el modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora, así también, se resalta que la base científica, se ajusta de manera integral a la realidad de la organización.
- En referencia a los factores internos y externos de la constructora es necesario describir, que se elaboró un análisis FODA, que analiza cada uno que influyen dentro de la empresa, así como en el sector de la construcción, de tal manera, que se pueda visualizar la realidad actual para de esta manera establecer una estrategia integral que aporte al crecimiento en la línea del tiempo.
- Por último, la validación del modelo fue importante realizarla debido a que esta aporta a verificar si, se alcanzarían las metas, es necesario resaltar que esta fue realizada por el personal de la constructora debido a que este conoce el modelo actual de la organización, así como el modelo propuesto.

### **3.1.6. Recomendaciones**

- Se recomienda en cuanto a la fundamentación teórica del modelo de gestión comercial para el incremento de las ventas de viviendas de interés público de la Constructora, que se integre a la investigación a prospectiva estratégica debido a que está permitirá crear un mejor futuro dentro de

la organización, de tal manera que los clientes potenciales y actuales puedan satisfacer las necesidades que tienen actualmente.

- Es necesario actualizar el análisis los factores internos y externos de la constructora en periodos no mayores a seis meses, con la finalidad de controlar la variación que tiene cada uno de estos en la empresa y en el sector.

## Bibliografía

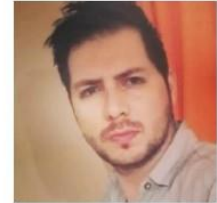
- Alvarado, L., Varas, M., & Sánchez, L. (2014). Diseño de modelo de gestión estratégica aplicado al sector de la construcción: Impacto de las agrupaciones empresariales. *Revista de la Construcción*, (1), 12.
- Aucay, E., & Herrera, P. (2017). Nivel de uso de las redes sociales en el proceso de comunicación en las MIPES de Cuenca. *Retos*, 7 (14), 81. <https://doi.org/10.17163/ret.n14.2017.04>
- Becerra, D. P. P. (2016). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización, 26.
- Coromines, J. (2015). *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*. Gredos.
- David, F. (2014). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- Fuentelsaz, C., Icart, M., & Pulpón, A. (2014). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Edicions Universitat Barcelona.
- García, F. (2015). *Gestión Comercial de la Pyme*. Ideaspropias Editorial S.L.
- González, J. (2017). *Marketing y Venta Profesional: Ser un vendedor eficaz*. IT Campus Academy.
- Gutiérrez, C. (2014). *Introducción a la Metodología Experimental*. Editorial Limusa.
- Hax, A., & Majluf, N. (2014). *Lecciones en estrategia: Hacia una gestión de excelencia*. Ediciones UC.
- Hernández, R. (2014). La investigación cualitativa a través de entrevistas: su análisis mediante la teoría fundamentada. *Cuestiones Pedagógicas*, 24.

- Hill, C. (2015). *Administración estratégica. Un enfoque integral*. Cengage Learning Editores, S.A. De C.V.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2014). *El cuadro de mando integral: The balanced scorecard*. Grupo Planeta Spain.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Marketing: Edición para Latinoamérica*. Pearson Educación.
- Munuera, J., & Rodríguez, A. (2014). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC Editorial.
- Paredes, C. (2018). *Modelo de gestión basado en el marketing estratégico para la empresa Megaprofer S.A.*
- Porter, M. E. (2017). *Ser competitivo: Edición actualizada y aumentada*. Grupo Planeta.
- Quero, M. (2018). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach, 6.
- Quinn, R. (2015). *Maestría en la gestión de organizaciones: un modelo operativo de competencias*. Ediciones Díaz de Santos.
- Rivas, J., & Grande, I. (2014). *Comportamiento del consumidor. Decisiones y estrategia de marketing*. ESIC Editorial.
- Robbins, S., & DeCenzo, D. (2015). *Fundamentos de Administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones*. Pearson Educación.
- Sánchez, M. (2015). Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones, 18.

Viciana, A. (2015). *Técnicas de Venta*. COMT0411. IC Editorial.

## ANEXO A: HOJAS DE VIDA DE LOS EXPERTOS

### CURRÍCULUM VITAE



**Héctor Alejandro Velasco Villavicencio**

1861 NW SOUTH RIVER DRIVE, MIAMI, FLORIDA 33125

---

- **Teléfono**  
+13052020818
- **Fecha de Nacimiento**  
22 de mayo de 1984
- **Cédula de Ciudadanía**  
180309074-3
- **Estado Civil**  
Casado
- **Licencia de Conducir**  
Categoría Tipo B
- **E-mail**  
[alejandrovelasco199@gmail.com](mailto:alejandrovelasco199@gmail.com)
- **Edad**  
35 años

## FORMACIÓN

- **ESIC BUSINESS&MARKETING SCHOOL**  
Máster en Dirección  
Financiera Madrid-España  
2013-2014
- **UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR**  
Especialización en Finanzas  
Quito-Ecuador  
2012-2013
- **UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS**  
Ciencias Económicas y Administrativas.  
**Ing. Comercial mención Administración de Empresas**  
Quito-Ecuador  
2003-2008
- **CENTRO EDUCATIVO SAN PIO X**  
Secundaria  
**TÍTULO OBT. FÍSICO MATEMÁTICO**  
Ambato - Ecuador  
1996 –2002.

## MENCIONES HONORIFICAS

- Segundo Escolta en la escuela Primaria del Pabellón Provincial (6to mejor promedio)
- Primer Escolta en la secundaria del Pabellón Provincial (5to mejor promedio)

## IDIOMAS

- Inglés (Hablado 100% y escrito 90%)

Año de intercambio cultural en Lanesville, Indiana

EEUU 2002-2003

## EXPERIENCIA PROFESIONAL

- **CAPACCIO HOLDING GROUP (2016-ACTUALIDAD)**

Co-Propietario

- **MINISTERIO DE INCLUSION SOCIAL Y ECONOMICA**

Dirección de Talento Humano

Analista de Talento Humano Senior

enero 2015

Responsabilidades:

- Seguimiento y control a la ejecución de los procesos de talento humano
- Monitorio de las coordinaciones zonales y direcciones distritales del Ministerio de Inclusión Social y Económica
- Elaboración de informes
- Coordinación y asesoramiento a entes desconcentrados

- **ASOCIACIÓN DIANOVA ESPAÑA**

Prácticas pre profesionales

mayo 2014 a Julio 2014

Responsabilidades:

- Analizar procesos de licitación.
- Elaborar presupuestos.
- Dar seguimiento a procesos de licitación.
- Elaborar balances.

- **SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS**

Coordinación General de Planificación y Control de Gestión

Dirección Nacional de Procesos

Experto en Administración Técnica

marzo 2012 a octubre 2013

Responsabilidades:

- Propuestas de mejores prácticas de procesos de transformación y desarrollo institucional.
- Catálogo de procesos.
- Propuesta de reformas al reglamento, estatuto orgánico institucional, servicios y procesos institucionales para el mejoramiento continuo de la gestión pública.
- Manual de procesos, procedimientos, acuerdos de servicios, indicadores de gestión de servicios institucionales actualizados.
- Informes de cumplimiento y desempeño de procedimientos, acuerdos de servicios de los servicios y procesos institucionales.
- Informes de la absolución de consultas en materia de desarrollo institucional.
- Informe de evaluación de resultados.
- Elaboración de manuales, instructivos, procesos.
- Elaboración de Informe de Rendición de Cuentas,

- **I. MUNICIPIO DE AMBATO**

Dirección de Desarrollo Social

Casa de la juventud

Administrador y Coordinador

Marzo 2011 hasta marzo 2012

Responsabilidades:

- Administrar y dar cumplimiento al proyecto Casa de la Juventud.
- Reclutamiento de personal
- Selección de personal
- Coordinación de capacitaciones
- Evaluación del desempeño
- Control y gestión de asistencia
- Controlar adquisiciones de contratación pública.
- Controlar certificaciones de disponibilidad presupuestaria.
- Dar seguimiento de pagos a proveedores a través del sistema financiero e Sigef.
- Elaboración de informes cumplimiento de actividades
- Planificación, seguimiento y control de procesos administrativos.
- Elaboración de PAPP del proyecto
- Elaboración de POA del proyecto
- Elaboración de presupuestos

- **I. MUNICIPIO DE AMBATO**

Terminal Terrestre

Asistente Administrativo

Abril 2010- marzo 2011

Responsabilidades:

- Manejo base de datos de frecuencias de transporte terrestre
- Coordinar reclutamiento de personal
- Coordinar la selección de personal
- Control y generación de novedades de asistencia
- Coordinar evaluación de desempeño.

- Trabajar y gestionar actividades en equipo para el cumplimiento de objetivos.
- Planificar frecuencias de las unidades de transporte.  
Elaborar presupuestos.
- Elaboración de balances
- Elaboración de flujos de caja

- **COMISION DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL (C.N.T.T.S.V.)**

Octubre 2009-marzo 2010

Ambato - Ecuador

Responsabilidades:

- Trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos.
- Elaborar informes de cumplimiento de objetivos.
- Digitar licencias y matrículas.
- Coordinar en el control de asistencia

- **PROMOVENTAS**

Propietario

Negocio dedicado a la distribución de pulpas de frutas "Frutasa" para la venta de jugos naturales a través de la colocación de dispensadores.

2007-2009

Quito - Ecuador

Responsabilidades:

- Posicionar la marca Frutasa
- Captar cuota de mercado
- Coordinar la distribución del producto
- Elaborar estrategias de marketing
- Control administrativo y financiero
- Reclutar y seleccionar personal.

- Capacitar al personal.
- Ingresos en el sistema del IESS de avisos de entradas y salidas de aporte
- Elaboración de provisiones financieras.
- Elaboración de balances
- Elaboración de flujos de caja

• **DIPROVENTAS**

Asesor Comercial

2006-2007

Responsabilidades:

- Realizar ventas de productos farmacéuticos
- Cobro a clientes

• **MARKETING&CONSULTING**

Pasantías febrero

2006 Quito –

Ecuador

Responsabilidades:

- Manejar base de datos
- Participar en estrategias de monitoreo y servicio al cliente.

**INFORMÁTICA**

- Windows
- Procesadores de Texto: Word Perfect, Microsoft Word, Microsoft Power Point.
- Hojas de Cálculo: Excel Avanzado
- Microsoft Visio
- Microsoft Project
- Lotus Notes

## CURSOS

- Curso Auditor Interno NORMA ISO 9001:2008 agosto 2013 13 horas
- Curso Diseño y Gestión de proyectos con Project Centro de Educación Continua ESPOL Junio 2013 24 horas
- Curso Excel aplicado a Finanzas Julio 2013 15 horas WORLDS ADVANCE PRACTICES
- Taller Norma ISO 9001:2008 Julio 2013 8 horas CONSULTORA UPCONTROL
- Taller Gerencial Norma ISO 9001:2008 junio 2013 4 horas CONSULTORA UPCONTROL
- Curso balance score card mayo 2013 CENTRO DE EDUCACION CONTINUA ESCUELA POLITECNICA NACIONAL 32 horas
- Curso de especialistas en Gestión de Procesos 2012- 40 horas abril 2012 CONSULTORA ALFREDO PAREDES Y ASOCIADOS
- Curso de capacitación de herramienta CA Erwin Data Modeler, Process Modeler (BPWin) 2012- 24 horas noviembre 2012 TECNOLOGIA AVANZADA TECNOAV
- Curso de capacitación en el Uso y Administración de la herramienta Process Tree abril 2012-8 horas CONSULTORA ALFREDO PAREDES Y ASOCIADOS
- Inglés aprobado Universidad de las Américas año 2005
- Curso de Inglés 4 niveles Universidad Católica año 2000

**REFERENCIAS PERSONALES E  
INSTITUCIONALES**

- Ing. Hermel Celi Gerente de Fermacol 0984068496
- Ing. Germán Gómez Gerente de DEMACO 0994495208
- Ing. Cristina Gavilanes  
Ex Jefe Títulos Habilitantes de Ambato de la Comisión Provincial de Transporte, Tránsito y Seguridad vial 032846819
- Ing. Juan Sebastián Espinoza Gerente de Ventas de Cervecería Nacional 0997688305
- Ab. Juan Carlos Rivadeneira Sub Procurador del I. Municipio Metropolitano de Quito 0979129086



## Andrés Sebastián Cevallos Chávez

31 años

Marcos Montalvo y Arturo Borja, Ambato, Ecuador

Tel: 032401235- Cel:0992669729

E-mail andres\_sebastian\_1@hotmail.com

### ESTUDIOS

#### Primaria:

Escuela Juan León Mera "La Salle"

#### Secundaria:

Instituto Tecnológico Superior Bolívar

Bachiller Técnico en Contabilidad y Administración.

#### Superior:

Universidad Técnica de Ambato

Ing. Gestión Financiera.

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato

Maestría en Administración de Empresas

### IDIOMAS

Español: Natal

Inglés: Avanzado - Suficiencia

### EXPERIENCIA LABORAL

De 2019/08/15 hasta la actualidad

Entidad: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
SANTIAGO DE PÍLLARO

Cargo: Jefe de Compras Públicas

- Elaboración del Plan Anual de Compras

- Publicación del Plan Anual de Compras
- Administrador del portal de compras públicas
- Elaboración de pliegos de contratación pública
- Manejo y control de los distintos procesos de contratación
- Seguimiento del Plan Anual de Compras
- Elaboración de resoluciones de contratación pública
- Otras actividades de contratación pública

**De 2019/05/01 hasta 2019/08/14**

**Entidad: CENTRAL CAR**

**Cargo: Jefe Comercial**

- Desarrollo de Estrategia Comercial
- Prospección de mercado
- Cierre de ventas
- Supervisión equipo de ventas

**De 2015/05/01 hasta 30/04/2019**

**Entidad: SERVICIO INTEGRADO DE SEGURIDAD ECU 911 AMBATO**

**Cargo: Especialista de Adquisiciones**

- Elaboración del Plan Anual de Compras
- Publicación del Plan Anual de Compras
- Administrador del portal de compras públicas
- Elaboración de pliegos de contratación pública
- Manejo y control de los distintos procesos de contratación
- Seguimiento del Plan Anual de Compras
- Elaboración de resoluciones de contratación pública
- Otras actividades de contratación pública

**De 2014/06/01 hasta 2015/04/30**

**Entidad: SERVICIO INTEGRADO DE SEGURIDAD ECU 911 AMBATO**

**Cargo: Analista de Compras Públicas**

- Elaboración del Plan Anual de Compras

- Publicación del Plan Anual de Compras
- Administrador del portal de compras públicas
- Elaboración de pliegos de contratación pública
- Manejo y control de los distintos procesos de contratación
- Seguimiento del Plan Anual de Compras
- Elaboración de resoluciones de contratación pública
- Otras actividades de contratación pública

**De 2013/07/01 hasta 2014/05/30**

**Entidad: H. GOBIERNO PROVINCIAL DE TUNGURAHUA**

**Cargo: Técnico de Compras Públicas**

- Manejo del portal de compras públicas
- elaboración de presupuestos
- elaboración de pliegos de contratación pública
- Coordinación de proyectos con proveedores
- Implementación de procesos de contratación
- Control financiero dirección de relaciones externas

**De 2010/05/01 hasta 2013/06/30**

**Entidad: AGENCIA DE MARKETING Y PUBLICIDAD SIGNOVIRTUAL MEDIOS**

**Cargo: Gestor de Procesos**

- Elaboración y control de presupuestos
- Análisis de indicadores financieros
- Planificación presupuestaria
- Elaboración de flujos de procesos internos
- Seguimiento de clientes
- Elaboración de campañas publicitarias
- Procesos de activación de marca
- Desarrollo de planificación estratégica
- Elaboración de estrategias comerciales

#### PROYECTOS EJECUTADOS

- Automekano- Proyecto de Ventas Externas
- Agriandes- Campañas publicitarias y activaciones
- Cooperativa Mushuc Runa – Departamento de Marketing
- Unifinsa Sociedad Financiera- Campañas de comunicación
- Secretaria de Hidrocarburos – Campañas de comunicación
- Petroecuador EP- Campañas de comunicación
- Crediambato- Campañas publicitarias y ventas
- Hospital Millenium- Campañas de ventas y posicionamiento
- Fairis- Departamento de Marketing
- **Procesos de contratación pública financiados con el BID. Segunda etapa sistema de alerta temprana para desastres naturales entidades intervinientes, INAMHI, INOCAR, INSTITUTO GEOFÍSICO DE LA ESCUELA POLITECNICA NACIONAL, SECRETARIA DE GESTIÓN DE RIESGOS, ECU 911.**

#### CURSOS RECIBIDOS

- SERCOP- Contratación Pública nivel avanzado
- Procuraduría general del estado  
Seminario contratación pública fases y controversias  
(18 horas)
- Universidad Técnica Ambato  
Seminario en Gestión Financiera  
(200 horas)
- Universidad Técnica de Ambato  
Seminario Planificación y Dirección Estratégica  
(30 horas)
- SECAP  
Seminario compras públicas  
(80 horas)
- Contraloría General del Estado

Control de gestión pública  
(32 horas)

- Servicio Integrado de Seguridad Ecu 91 1  
Taller Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento  
(8 horas)
- CENEC  
Seminario compras públicas  
(16 horas)

#### **Certificaciones**

- Certificado SETEC Gestión Docente

#### **Capacitaciones impartidas**

##### **CENTRO DE CAPACITACIÓN FUNDEL.**

- Contratación Pública para entidades contratantes y proveedores nivel básico, intermedio, avanzado - Desde el 04/01/2017 hasta la actualidad.