PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

MODELO DE GESTIÓN DE MARKETING PARA LA EMPRESA "CONSTRUCCIONES HARLINTON" DISTRIBUIDORA DE EQUIPOS Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

FRANCISCO JAVIER HIDALGO MORETA

DIRECTOR: ING. RENÉ TOLA. MBA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTION Y ESTRATEGIA DE MARKETING.

QUITO, JUNIO DE 2017

DIRECTOR:

Ing. René tola. MBA

INFORMANTES:

Ing. Leonardo Ávila, Mgtr.

Ing. Ramiro Alarcón, Phd

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi mamá que ha sabido aconsejarme sobre muchos temas dentro de la vida que engloba no solamente el tema estudiantil, sino también sobre compañerismo, honestidad, esfuerzo, dedicación, etc.

A mi papá que ha sabido ser un claro ejemplo de superación, comprensión, unión y fortaleza para enfrentar todos los problemas que la vida nos vaya poniendo en frente de nuestros ojos.

A mi hermana que ha sido mi orgullo debido a su inmensa fortaleza y carisma para salir adelante, para superarse y siempre buscar lo mejor. Por aconsejarme en cada tramo que he vivido hasta el momento. A toda mi familia siendo fuente de felicidad, honradez y sobre todo de amor. A mis amigos que se han convertido en mis hermanos por su todo lo vivido durante este hermoso período que es la universidad, ya sean durante los momentos felices y los momentos de angustia.

Dedico también el presente proyecto a mis compañeros de trabajo, mis jefes, a mis profesores que han sabido construir un sendero sólido de éxitos y de colaboración general.

Francisco Hidalgo

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, a Dios que me ha brindado esta gran oportunidad de vivir una experiencia enriquecedora como lo es la universidad, y que con su hermosa bendición y protección pude conseguir mis objetivos planteados.

A mis papás que han sabido instruirme durante toda mi vida para poder conseguir lo que más me guste y me construya como persona. A mi hermana por ser mi fuente de superación, de fortaleza y que siempre me ha sabido apoyar durante toda mi vida, a pesar de los momentos difíciles, demostrando que si un problema es grande uno es más grande que el problema. A mis primos y tíos que con su ejemplo en muchos temas me han enseñado que, a pesar de las duras caídas, siempre existe un modo de levantarse.

A mi director, Ing. René Tola que, con sus correcciones, su guía y sobre todo su respaldo me ha sabido dirigir hacia un camino de éxitos, por el enorme esfuerzo para la realización del presente trabajo.

A mis amigos que han sabido apoyarme y corregirme para seguir adelante, además de mis múltiples errores han sabido aconsejarme y mostrarme su cariño para ver plasmado el éxito que todos hemos visualizado. Además, quiero expresar un enorme agradecimiento a Rubén, Denise, Jaime, Jasmín, Joffre, Katherine, Dayana, Roxana y a Belén por construir una amistad que se ha transformado en hermandad que todos sabemos que será duradera a pesar de los problemas que encontremos durante la vida. A todos mis profesores que han sido un claro ejemplo de compromiso, entrega y de honor también, apoyándonos siempre en la obtención del saber y de la honestidad.

Francisco Hidalgo

CONTENIDO

INTRODUCCION 1

1 ASPECTOS GENERALES 2

1.1 Contextualización 2

1.2 Análisis crítico 4

1.3 Prognosis 6

1.4 Árbol del problema 7

1.5 Delimitación 9

2 ANALISIS INTERNO Y EXTERNO 10

2.1 Antecedentes y actividad de la empresa 10

2.1.1 Misión. 10

2.1.2 Visión. 10

2.1.3 Valores corporativos. 10

2.1.4 Infraestructura Externa. 12

2.1.4.1 Empresa 12

2.1.4.2 Viabilidad 13

2.1.4.3 Ubicación 13

2.1.5 Infraestructura Interna. 13

2.2 Análisis situacional 15

2.2.1 Análisis del ambiente interno de la empresa. 15

2.2.2 Recursos Actuales. 19

2.2.3 Aspectos Estructurales Internos. 22

2.2.4 Revisión y análisis del desempeño del marketing. 23

2.2.5 Estructura del departamento de ventas. 24

2.2.6 Departamentos complementarios. 25
2.2.7 Secciones de apoyo. 27
2.2.7.1 Sección de bodegas 27
2.2.7.2 Sección financiera 28
2.2.8 Análisis del proceso de comercialización. 29
2.2.9 Diagramación del proceso de marketing 31
2.3 Control interno 32
2.3.1 Definición. 32
2.3.2 Elementos del control interno. 35
2.3.2.1 Ambiente de control 35
2.3.2.2 Evaluación de riesgos 37
2.3.2.3 Actividades de control 38
2.3.2.4 Información y comunicación 39
2.3.2.5 Supervisión y seguimiento. 40
2.4 Categorías fundamentales 41
2.4.1 Variables dependientes. 48
2.4.2 Variables independientes. 51
2.5 Análisis del ambiente externo 52
2.5.1 Análisis de la competencia. 52
2.5.1.1 Análisis FODA 53
2.5.1.2 Análisis de Pórter 55
2.5.1.3 Tipos de estrategias 56
2.5.1.4 Herramienta de análisis bcg 60
2.6 Relación causa efecto 62
2.7 Marco legal 64
2.8 Fase operativa 67
2.8.1 Producto 68

2.8.2 Precio 71
2.8.3 Plaza 71
2.8.4 Promoción, publicidad 74
2.8.5 Personal 75

3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 78
3.1 Análisis de los resultados 80
3.2 Interpretación de los datos 93

4 PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE MARKETING 97
4.1 Aspectos generales. 97
4.2 Aspectos específicos. 101
4.3 . Diagramación del proceso mejorado. 113
4.4 Inversión 116
4.5 Aspectos financieros 119
4.5.1 Gastos 119
4.5.1.1 Administrativos 119
4.5.1.2 Financieros 120
4.5.2 Cálculo de indicadores. 120

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 124
5.1 Conclusiones 124
5.2 Recomendaciones 127

BIBLIOGRAFÍA 130
ANEXOS 137

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tipo de recursos. 6
Gráfico 2. Árbol de problemas. 7
Gráfico 3. Valores corporativos. 11
Gráfico 4. Estructura interna de la empresa. 13
Gráfico 5. Departamentos internos y secciones de apoyo. 14
Gráfico 6. Relación entre recursos, capacidades y desventajas. 20
Gráfico 7. Ciclo de desempeño del marketing 23
Gráfico 8. Estructura del departamento de ventas. 25
Gráfico 9. Proceso de comercialización. 29
Gráfico 10. Proceso de marketing. 31
Gráfico 11. Clases de controles internos. 34
Gráfico 12. Clases de categorización. 42
Gráfico 13. Categorías Fundamentales. 44
Gráfico 14. Categorías Fundamentales. 47
Gráfico 15. Modelo de las 5 fuerzas de Pórter. 55
Gráfico 16. Modelo tradicional del marketing mix. 67
Gráfico 17. Ciclo de vida del producto. 69
Gráfico 18. Modelo mejorado del marketing mix. 72
Gráfico 19. Resultados opinión de herramienta de medición. 81
Gráfico 20. Medición del producto o servicio. 82
Gráfico 21. Visualización de caracteres. 83
Gráfico 22. Visualización del inventario. 84
Gráfico 23. Visualización de estrategias. 85
Gráfico 24. Calificación de productos y servicios. 86
Gráfico 25. Aspectos físicos e internos. 87
Gráfico 26. Servicios post-venta. 88
Gráfico 27. Medios de comunicación. 89
Gráfico 28. Calificación del personal. 90
Gráfico 29. Nuevos servicios. 91
Gráfico 30. Recomendación de la empresa. 92
Gráfico 31. División de partes estratégicas de la empresa. 102

Gráfico 32. Determinación de características de prestación de servicios. 107
Gráfico 33. Explicación del modelo de mejora continua. 110
Gráfico 34. Modelo mejorado proceso de marketing, ventas 116

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz PCI. 15
Tabla 2: Matriz EFI, Fortalezas. 17
Tabla 3: Matriz EFI, Debilidades. 18
Tabla 4: Conceptualización de la variable dependiente. 50
Tabla 5: Conceptualización de la variable independiente. 52
Tabla 6: Matriz FODA. 53
Tabla 7: Matriz BCG. 61
Tabla 8: Divisiones principales del negocio. 61
Tabla 9: División de empresas sector económico (Construcción). 79
Tabla 10: Cuadro de Inversión. 117
Tabla 11: Flujo de ingresos con inversión en marketing. 118
Tabla 12: Gastos Administrativos. 119
Tabla 13: Gastos Financieros. 120
Tabla 14: Flujos de ingresos. 121
Tabla 15: Medición de indicadores. 121
Tabla 16: Período de Recuperación de la Inversión. 122
Tabla 17: Determinación del Período de recuperación de la Inversión. 123

RESUMEN EJECUTIVO

Para la satisfacción del mercado y explotación debida de sus recursos, la empresa debe enfocar sus esfuerzos a mantener un equilibrio que permita visualizar las necesidades actuales y potenciales que los clientes posean, ya sea por demandar un servicio de calidad o un producto estelar. Por ello la formulación de planes, modelos estratégicos, diagramas de causa-efecto, deben tener un sentido prioritario de poder cubrir con lo que el mercado requiere de una empresa en particular; debido a que el mercado siempre va a ser dinámico, las estrategias que se planteen dentro de un período determinado mantendrán un tipo de evaluación actual y futura.

Capítulo uno

El primer capítulo analiza la situación actual de la empresa, presentando el problema y las consecuencias que se han venido plasmando debido a la situación analizada.

Capítulo dos

El segundo capítulo plantea la ejecución de los análisis interno y externo de la empresa, para manifestar las características principales que la empresa mantiene y las que necesita.

Tercer Capítulo

El tercer capítulo plantea la ejecución de una encuesta destinada a analizar los gustos y preferencias de los clientes actuales y potenciales, proponiendo nuevos servicios propuestos por la empresa.

Cuarto capítulo

El cuarto capítulo analiza la propuesta y ejecución del modelo de gestión de marketing, a base de la estructuración de aspectos generales y específicos, al igual que el análisis de la viabilidad del proyecto.

Quinto Capítulo

El quinto capítulo está estructurado para las recomendaciones del trabajo realizado y las conclusiones obtenidas después de los diversos estudios realizados.

INTRODUCCION

Se planteará un nuevo modelo de gestión de marketing estratégico, manifestando las necesidades actuales y futuras de la empresa, para ser considerada como altamente competitiva. Dicho modelo será propuesto mediante diversos análisis tanto a nivel interno como externo, a través de diversos mecanismos que permitan visualizar todos los ambientes en los cuales la empresa se ha dedicado o ha puesto mayor énfasis.

Luego de los análisis respectivos se plantearán mecanismos comerciales con el propósito de cumplir con las metas estructuradas por la empresa, todo esto sobre las bases de las demandas del mercado y los requerimientos de los diversos clientes. Juntando toda esta información se planteará un modelo de gestión de marketing estratégico para la empresa, aplicando técnicas de evaluación financiera para verificar la viabilidad de la propuesta.

Podemos determinar que la formulación estratégica de actividades, permiten cumplir con los objetivos planteados, y proponer modelos de gestión es la parte crítica del proyecto, debido a que la correcta manifestación de dichas actividades determinará las posibilidades que la empresa tiene dentro del mercado que es altamente competitivo, esto comprendiendo que se podrán encontrar oportunidades y riesgos comerciales.

Dentro del mismo análisis estructural la realización de matrices y gráficos actuales y propuestos servirán para la construcción y propuesta del modelo de gestión de marketing como fuente de respaldo informativo principal. El direccionamiento de un modelo estratégico exige la resolución de problemas presentes en de la empresa, con el fin de producir cambios positivos y captar un mayor porcentaje de clientes, obteniendo una capacidad estructural de mayor nivel. Se puede concluir que la planificación estratégica determina la formulación de misión, visión, análisis de factores claves de éxito tanto internos como externos, y generación de la propuesta que determine un cambio positivo para la empresa.

1 ASPECTOS GENERALES

1.1 Contextualización

Dentro de los diversos mercados que se puede encontrar, se encuentra el mercado de la construcción como un mercado de gran inversión, de muy amplia demanda que siempre está en movimiento, siendo la compra y venta de materiales la principal actividad, debido a que estos materiales se los utiliza para varias edificaciones o grandes proyectos de construcción.

Dichos materiales pueden provenir del mercado nacional o del mercado internacional, siendo el principal condicionante para que provengan del mercado internacional la falta de satisfacción de la demanda abastecida únicamente con la cantidad de material nacional, por tal único motivo se realiza una importación para poder satisfacer la demanda. Dentro de lo que respecta al análisis de estructuración del precio de venta del producto no se puede dejar de lado muchos factores que se encuentran intrínsecos en este análisis, como por ejemplo los impuestos a las importaciones.

Este factor tiene relación directa en el precio final que se le pone al producto, debido a que las empresas deben cubrir los costos de todos los productos para mantener las ganancias propuestas dentro de un ejercicio económico, pero no solamente afecta al precio de venta al público sino que se encuentra en sentido adverso a la economía de los consumidores finales, lo cual es perjudicial para las empresas, esto es porque la principal fuente de que se generen ingresos a la compañía es la venta de productos a los consumidores claramente distribuidos en diversas industrias que son específicamente seleccionadas por ellos mismos, por medio de degustaciones, comprobaciones, reputación de la empresa, etc.

En el Ecuador donde la competitividad y las vías de desarrollo cada vez son más perceptibles y demandan mayores cantidades de estrategias sólidas, preparación adecuada de los equipos de trabajo, financiamiento, etc., es de vital importancia impulsar una nueva óptica de la gestión de comercialización de los productos que se encuentran en el mercado, en este caso analizando las vías de comercio con las que cuenta la industria de la comercialización y distribución de equipos y materiales de construcción, esto se puede solucionar mediante la implantación de un sistema de marketing en el área de comercialización con el firme propósito de que su inversionista conozca las estrategias con que cuenta su empresa para tomar una correcta decisión, realizar acciones en favor de la empresa, verificando posibilidades y habilidades de la empresa y el grupo de trabajo igualmente, todo esto tiene sentido porque se buscará la seguridad de inversión que se está haciendo dentro de la empresa.

Específicamente el sector de la construcción dentro de nuestro país se encuentra dentro de un mayor apogeo cada día que transcurre debido a los diversos proyectos que se están pensando en realizar, o se están realizando hoy en día, lo que nos hace pensar en algo que es muy lógico que es el aumento inmediato de la demanda de materiales, personal, equipos que puedan aportar el valor que se espera dentro de los proyectos en cuestión.

Lo que llama mucho la atención dentro de este análisis es que todo esto no contrasta con la cantidad de inversión que se ha podido percibir dentro de este campo, debido a las diversas leyes, reformas tributarias, falta de conocimiento, falta de una estabilidad económica, etc., viéndolo desde este siendo el gran problema es la falta de apoyo a la cantidad existente de mano de obra que se tiene en el medio, menospreciando las diversas capacidades que un trabajador, o un grupo de personas tiene para realizar una determinada tarea.

La compañía “Construcciones Harlinton”, como distribuidora de equipos y materiales de construcción brinda al mercado de Quito, un segmento de productos específicos para construcciones, los cuales se tiene bastante confianza de que pueden satisfacer las

necesidades de los clientes, por la calidad, por la durabilidad, y por demás aspectos que engloban al producto. Por tal motivo para que la empresa encuentre un aumento en su cartera de clientes, generando incrementos en las ventas, y por ende mayores rendimientos, la empresa debe contar con un marketing que sea establecido como el poder diferenciador ante sus competidores dentro del mercado.

Se han detectado diversos problemas en la distribuidora, los cuales no le permiten obtener los resultados que desearían dentro de un ejercicio comercial, como por ejemplo la falta de un modelo de gestión de marketing estratégico apoyado por tácticas sólidas basadas en las capacidades de la empresa, apoyándose en las oportunidades de crecimiento de la industria, lo cual disminuye el número de clientes, generando una disminución del volumen de ventas y la rentabilidad de la compañía, esto en específico ha sido motivo de mucha preocupación, por el cual se debe investigar muy a fondo la problemática con el fin de encontrar una solución viable para la empresa, esto con el fin de que visualicen un mercado potencial más amplia, el cual está recién comenzando a aumentar el tamaño.

1.2 Análisis crítico

El objetivo del presente trabajo es el poder analizar los componentes del marketing estratégico para poder adaptarlos a la empresa "Construcciones Harlinton" dedicada a la distribución de equipos y materiales de construcción.

La compañía "Construcciones Harlinton" es una empresa de mediano tamaño (Pymes) constituida en el año de 1990, la cual se considera que requiere de un modelo de gestión de marketing estratégico que actualmente no lo tiene y que le permita relacionarse con el conocimiento del mercado como también detectar los factores tanto internos como externos y aplicar metodologías de mercadotecnia estratégicas, favoreciéndose dentro de todas sus actividades comerciales.

Dicho plan estratégico, servirá a la empresa como pieza fundamental dentro de sus actividades comerciales, esto con el propósito de cambiar la realidad que actualmente está cruzando la empresa.

El fin de este estudio es el de incrementar su participación de mercado, generando una mayor reputación, mejorando la imagen de la empresa, para llegar a ser la primera opción del cliente en cuanto a la adquisición de equipos y materiales de construcción dentro de la industria dicha industria que se provee de estos insumos la cual siempre es cambiante, pero para lograr este objetivo, lo que la empresa debe tener muy en claro, es que se deben tener varias estrategias sólidas que puedan adaptarse al medio cada vez que se las requiera, analizando todas las oportunidades de crecimiento posibles dentro del mercado, al igual que las amenazas posibles, y seguir aumentado las fortalezas que la compañía posea, y manifestar un accionar correcto ante las debilidades existentes.

Como es de conocimiento la pequeña y mediana empresa posee limitados recursos humanos y financieros y también técnicos para poder satisfacer las necesidades de su mercado objetivo. Sus operaciones se han visto muy limitadas por los recursos que posee actualmente, de tal manera que no puede abastecer de correcta manera a los clientes que posee. Esta situación los ha llevado a una falta de rentabilidad dentro de su negocio.

Debido a esto es importante que la empresa mantenga y conozca los beneficios que presenta y que generaría una posición competitiva dentro de sus objetivos de ventas de manera que se logre la ejecución de los objetivos planteados por la compañía "Construcciones Harlinton".

Para que se construya un sentido positivo para la empresa, se deben tener una serie de recursos que servirán para las actividades que la empresa deba desarrollar. Estos recursos mostrarán lo que debe tener una empresa para lograr el éxito deseado dentro de una actividad comercial, manifestando así lo que debe hacer el equipo de trabajo en favor de toda la empresa.

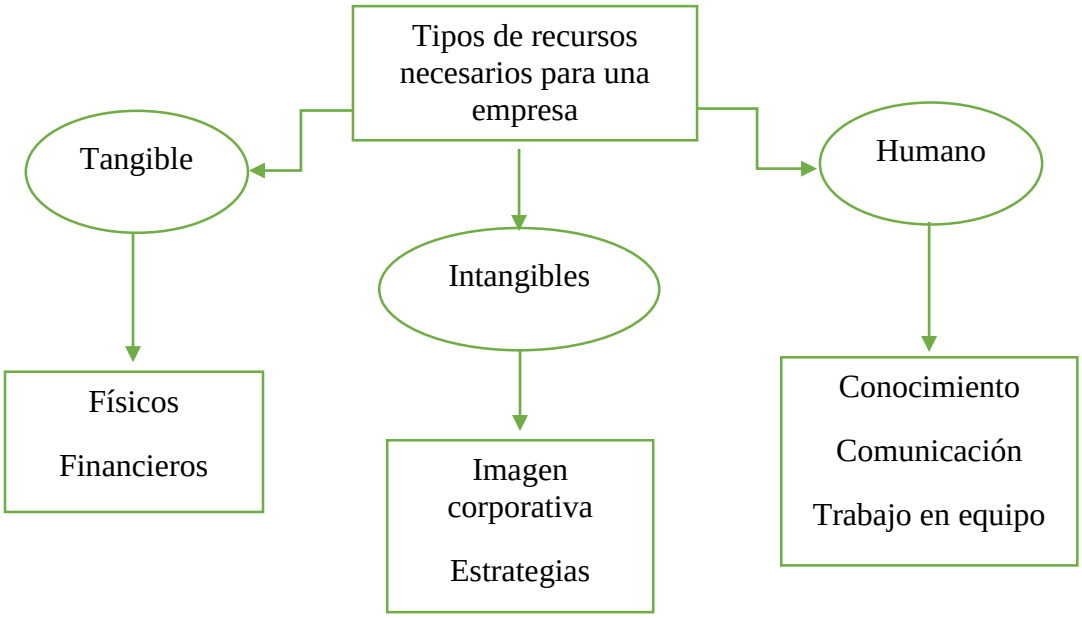


Gráfico 1. Tipo de recursos.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

1.3 Prognosis

A través de un análisis preliminar es posible darse cuenta de las limitaciones actuales que posee la compañía, por lo cual se llegó a la conclusión de que si la compañía "Construcciones Harlinton", no incluye dentro de sus principales estrategias de comercialización de y de ganancia de mercado, un modelo de gestión de marketing estratégico, lo único que provocará es que la empresa siga sufriendo una pérdida enorme en cuanto a número de clientes, lo que repercutirá dentro del nivel de ingresos.

Además de que no exista una rotación adecuada de inventarios, afectando al interés por parte de nuevos clientes, y cambiando la imagen de los clientes actuales que posee la empresa dentro de su cartera. Esto provocaría que las utilidades percibidas por la compañía no estén acorde a los objetivos planteados dentro de un período determinado.

El crecimiento y desarrollo de la compañía es muy importante para el aumento de la participación en el mercado, el incremento del nivel de ventas, el aumento de utilidades,

etc., para ello la empresa además de buscar una estrategia apoyada por el marketing estratégico, debe conocer muy puntualmente todo aspecto que considere como relevante, para que de esa manera todos los involucrados en el presente trabajo de investigación puedan tener muy en cuenta lo que se quiere lograr con las herramientas sugeridas.

1.4 Árbol del problema

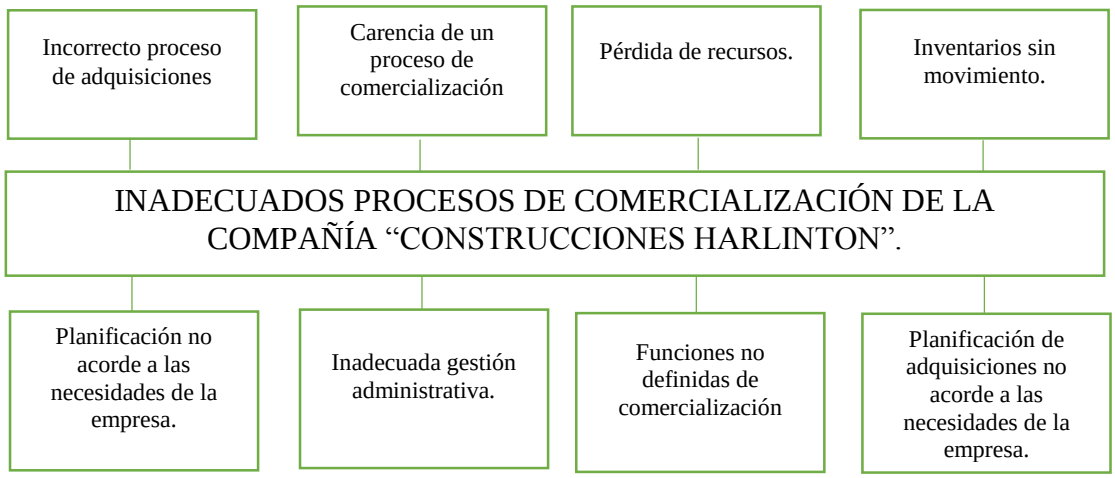


Gráfico 2. Árbol de problemas.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Se puede observar que la investigación ha arrojado cuatro causas y cuatro consecuencias principales dentro de las actividades diarias de la empresa. Dichas causas son las principales razones por las cuales la empresa no ha encontrado un correcto delineamiento para sobresalir en el mercado, es decir estar más arriba que la competencia actual.

- **Planificación no acorde a las necesidades de la empresa.** La visualización de las relaciones de mayor importancia dentro de lo que se refiere a la estrategia comercial, no han sido planteadas con el fin de mostrar una fortaleza empresarial, sino únicamente con el propósito de vender, he ahí una interrogante ¿Simplemente una empresa está para vender? Para muchos empresarios, una empresa únicamente no debería estar simplemente para la venta, dentro de sus prácticas diarias debería

estar el análisis crítico de una buena imagen dentro de la sociedad, y el marketing estratégico lo ayudará en eso.

La empresa ha dedicado mucho tiempo a planificaciones sin fundamentos, y sin opiniones de respaldo, lo cual ha traído como consecuencia, un incorrecto proceso de adquisiciones, es decir no se han visto analizadas todas las posibilidades dentro del mercado para la empresa, únicamente se ha visto un lado de toda la realidad posible para la empresa.

- **Inadecuada gestión administrativa.** Como es de conocimiento general, si la columna vertebral de la empresa, en este caso la dirección administrativa no cumple un rol adecuado, no se pueden establecer procesos apropiados para la empresa, lo cual traerán pérdidas innecesarias, gastos que se pudieron evitar, y sobre todo pérdida de participación dentro del mercado.

  La habilidad estratégica de la administración general de la empresa es un factor crítico dentro de las actividades de la empresa, en este caso la empresa al no contar con una adecuada gestión administrativa, para los propósitos de la misma no ha podido encontrar un correcto proceso de comercialización, esto ha tenido una repercusión negativa para la empresa, trayendo como consecuencia la falta de conocimiento en el mercado, el cual es muy volátil y muy tierno a comparación de otros mercados.

- **Funciones no definidas de comercialización.** Lo que diferencia siempre a una empresa de otra es la administración de sus recursos, la utilización de los mismos, y las estrategias que tiene para sobresalir dentro del mercado.

  Centralizar las actividades que se harán en favor de la empresa, es un concepto muy criticado, debido a que no se puede depender de las decisiones de una sola persona para mantener a una empresa en el camino correcto, por ejemplo, que el encargado del proceso de compras también tenga responsabilidades dentro de lo que es el proceso de comercialización.
  Lo único que llevaría esto es una confusión de actividades empresariales, dando como resultado la pérdida de recursos; con todo esto se quiere decir que debe existir

segregación de funciones dentro de la empresa para que se logren los diversos objetivos planteados.

- **Planificación de adquisiciones no acorde a las necesidades de la empresa.** Al momento de pensar que si se tiene mayor cantidad de inventario se podrá tener mayores ingresos, mayor participación de mercado, y mayor cantidad de utilidades, no estaría correcto, este pensamiento podría estar ligado a la falta de visión general del mercado, y de la empresa misma.

  Ya que al no tomar en cuenta los costos de mantenimiento, los costos de adquisición, etc., la empresa no está realizando ningún tipo de acción favorable.

  Con el pasar de los años la empresa debió darse cuenta de que la manera en que se estaban realizando las cosas no estaban encaminadas a favor de ellos, ni del cliente, porque la falta de rotación de inventario no solamente trae consecuencias para la empresa, hablando en términos económicos, sino también en la parte emocional, sabiendo que el cliente es el que hace que la empresa siga en el mercado, se deben tener estrategias para apoyar esta idea, y actuar en pro del cliente también.

1.5 Delimitación

- **Campo:** Marketing.
- **Área:** Sistema de comercialización.
- **Aspecto:** Proceso de comercialización.
- **Delimitación Especial:** La presente investigación se la realizó en la empresa "Construcciones Harlinton", ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito.
- **Delimitación Temporal:** Para el desarrollo de la presente investigación se trabajó con la información concerniente al año 2015.

2 ANALISIS INTERNO Y EXTERNO

2.1 Antecedentes y actividad de la empresa

2.1.1 Misión.

La compañía “Construcciones Harlinton” es una empresa basada en valores éticos, enfocada en atender las necesidades del sector de la construcción, mediante la distribución de equipos y materiales de construcción, con alta calidad para satisfacer las demandas de todos los clientes, contando con precios accesibles y un servicio post-venta de alta calidad.

2.1.2 Visión.

Para el año 2018 ser una empresa reconocida en la distribución de equipos y materiales de construcción en el mercado de Quito, basando siempre la operatividad en la seriedad, eficiencia, compromiso y servicio post-venta.

2.1.3 Valores corporativos.

La empresa desde su constitución en el año de 1990 ha basado sus actividades dentro de un esquema de honestidad, calidad, enfoque en el cliente, responsabilidad, respeto, integridad, actitud positiva, lealtad.

Visualizando las necesidades diversas de sus clientes distribuidos en la ciudad de Quito, por consiguiente, la valoración de resultados por parte del personal de la empresa siempre estará encaminado en el fortalecimiento de las relaciones entre empresa y cliente.

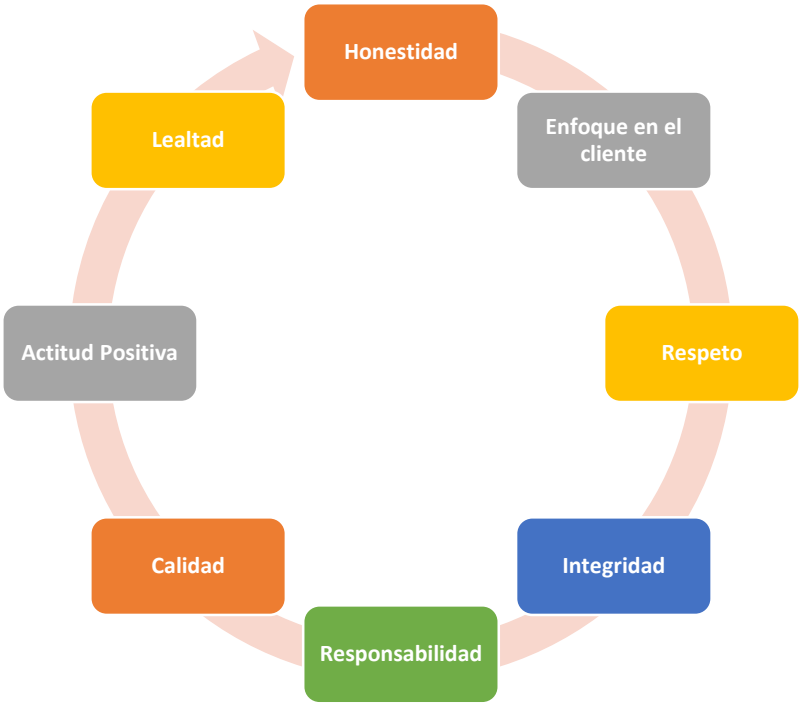


Gráfico 3. Valores corporativos.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

- **Honestidad:** Las relaciones con los clientes siempre han sido bajo un clima de verdad, trabajando siempre en la construcción de un clima de relación positiva, entre ambas partes, siendo una fortaleza dentro del campo de acción de la empresa.

- **Calidad:** Siempre se da lo mejor a los clientes, superando las expectativas, y brindando un excedente en los pedidos realizados por los clientes.

- **Enfoque en el cliente:** Se toma en cuenta los pedidos al 100% del cliente, creando una cultura de servicio y compromiso absolutos, generando confianza para el cliente, y para la empresa generando seguridad y calidad en el servicio prestado.

- **Responsabilidad:** La empresa siempre va a asegurarse en la calidad de su servicio, por lo tanto, se brinda un servicio de post-venta, verificando de esta manera la opinión del cliente, asumiendo cualquier novedad presentada en la entrega del producto solicitado, con el fin de cumplir con el pedido de manera eficaz, eficiente y oportunamente.

- **Respeto:** Se brinda un servicio digno y de valor agregado al cliente para que sienta la confianza absoluta con nosotros, sin transgredir sus derechos.

- **Integridad:** La empresa siempre está en busca de canales de comunicación constante para mantener las relaciones con los clientes de manera sólida, para que el trato directo nunca se pierda en el transcurso del tiempo.

- **Actitud Positiva:** Se sustenta la actitud del equipo en forma que se mantenga siempre en auge, manteniendo la pro actividad, trabajando con pasión y fortaleza para que el cliente se mantenga complacido con lo pedido.

- **Lealtad:** La lealtad con sus clientes es una arista principal en el trabajo diario de la empresa, que se fortalece cada vez más, funcionando como un todo y dando pautas para una mejora continua y fortalecimiento institucional.

2.1.4 Infraestructura Externa.

2.1.4.1 Empresa

Considerando a todo el equipo de trabajo que tiene el grupo empresarial se puede describir a la empresa como el conjunto de individuos, recursos intangibles, recursos tangibles además de planes y medios de trabajo para que la organización pueda desenvolverse de una correcta manera dentro del mercado.

La empresa es en donde se visualizarán las actividades primarias de la entidad comercial juntando las diferentes capacidades que demanden dentro de un accionar u otro, generando un aspecto de búsqueda de rentabilidad, entre lo que demanda el cliente y lo que ofrece la empresa en cuestión.

2.1.4.2 Viabilidad

Los clientes pueden acceder a la empresa mediante transporte público, taxis, carro propio debido a que se encuentra en un sector comercial dentro de la ciudad de Quito, proporcionando así facilidades para el libre accionar de las actividades de la empresa, promocionando sus servicios y productos a disposición de toda la clientela.

2.1.4.3 Ubicación

A los alrededores de la empresa se encuentran ciudadelas, colegios, iglesia, tiendas. Siendo un sector comercial y estratégico para la funcionabilidad de las actividades de la empresa en su totalidad, brindado todas las facilidades para realizar las diferentes actividades de la empresa.

2.1.5 Infraestructura Interna.

Dentro de la descripción de la infraestructura de la empresa, se pueden ver la distribución de responsabilidades, los espacios disponibles por la empresa, las adecuaciones para las diferentes actividades, etc.

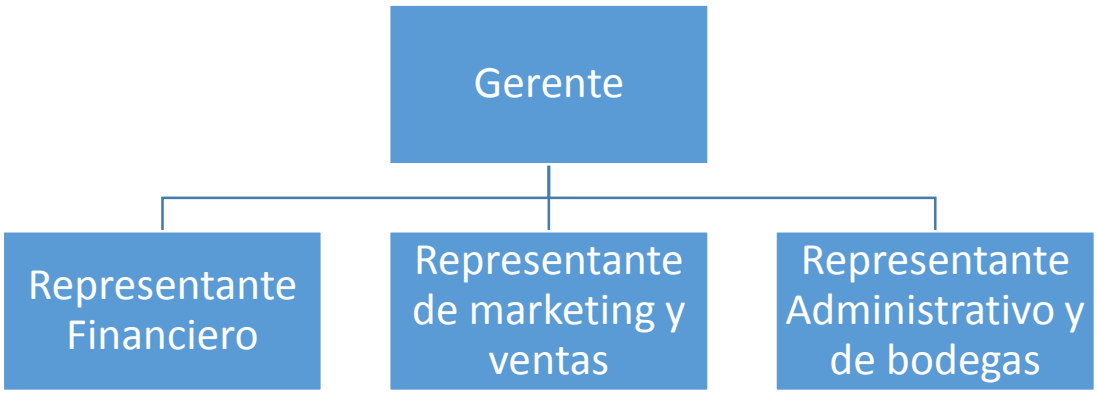


Gráfico 4. Estructura interna de la empresa.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

La empresa presenta una estructura básica de distribución de actividades y de responsabilidades, la cual hace que sus operaciones estén muy limitadas en cuanto a recursos tanto intangibles como tangibles. Dentro de lo que es la representatividad empresarial, la responsabilidad de cada departamento tiene una limitación muy marcada, es decir sin ser la posibilidad de análisis crítico y constructivo, involucrando a los demás departamentos en datos o aspectos específicos que se necesitarían para convertir a la empresa en una entidad participativa y sustentada a base de no solamente de un departamento sino de todos aquellos que conforman la empresa.

Por ejemplo el departamento de marketing y ventas, para tener su función bien diseñada, debería solicitar la información básica o situacional de la empresa en temas financieros, para realizar un presupuesto de ventas o de marketing, conociendo los límites que se podrían establecer dentro del departamento mismo. Esto preocupa a los representantes de la entidad, porque sabiendo que las actividades están limitadas en los aspectos más importantes, no pueden expandir sus posibilidades de ganar mercado con recursos limitados, por lo tanto, la actual capacidad de trabajo por parte de la empresa no es el adecuado.

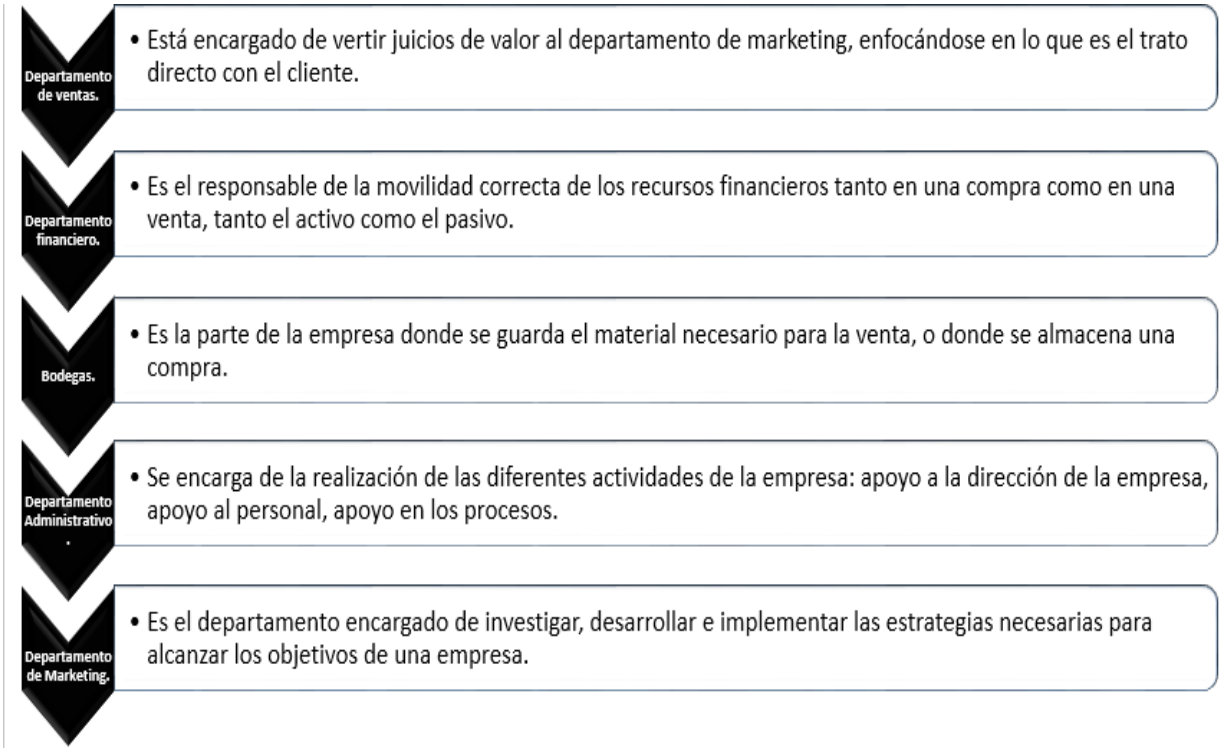


Gráfico 5. Departamentos internos y secciones de apoyo.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

2.2 Análisis situacional

2.2.1 Análisis del ambiente interno de la empresa.

MATRIZ PCI									
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
DIRECTIVA									
Cartera de clientes estable, con posibilidades de expansión en el mercado.		X						X	
Equipo de trabajo capacitado, para responder a las situaciones diversas del mercado.		X						X	
Servicio de calidad, respaldado por la opinión de los clientes actuales.		X						X	
Capacidad laboral de alto nivel, generando confianza y respaldo para el cliente.	X						X		
Conocimiento basto de la industria, con capacidad de expansión.		X						X	
COMPETITIVA									
Altamente dependiente de terceros, para el proceso de comercialización de sus productos.				X			X		
Coordinación entre departamentos.				X			X		
Definición de funciones de comercialización.					X		X		
Planificación de adquisiones no acorde a las necesidades de la empresa					X		X		
FINANCIERA									
Poco capital propio, imposibilitando las inversiones necesarias para el manejo apropiado de la empresa.				X			X		
Capacidad de generación de flujos con recursos propios y de terceros.					X			X	
Incremento de ingresos de la empresa.					X			X	
TECNOLÓGICA									
Licencias o permisos de funcionamiento					X		X		
Sistema tecnológico basado en recomendaciones						X		X	
Sistema controlado con software propio.			X					X	
Modelo de negocios creativo.					X		X		
TALENTO HUMANO									
Captación de talento humano que esté relacionado con su cultura organizacional.		X					X		
Alto nivel de desempeño.		X					X		
Liderazgo			X				X		

Tabla 1. Matriz PCI.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Para poder analizar el ambiente de la empresa en la actualidad y una posible restructuración, se debe tomar en cuenta los aspectos principales, manifestando la cultura de la empresa, conociendo a su personal, etc.

Un análisis exhaustivo nos permitirá visualizar puntualmente lo necesario, para ello vamos a utilizar la matriz PCI, la cual permite analizar los factores o características internas más importantes dentro de la empresa, es una matriz que nos muestra el perfil competitivo institucional de la empresa, siendo el principal objetivo el análisis situacional de la empresa, y analizar las áreas que necesitan una mejora total o parcial.

Esta matriz podrá determinar el estado en el cual se encuentran los departamentos de la empresa, manifestando la necesidad de atención, cambiando estrategias o actividades para su mejora. La complejidad para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa va a ser muy grande, ahí dependerá del grado de preparación del equipo de trabajo para hacerlo posible, además del factor humano también dependerá de las capacidades y recursos que presente la empresa.

Luego de haber identificado cuales son las falencias más grandes de la empresa se puede proceder a construir la matriz EFI, que es la matriz de factores internos de la empresa, es decir las fortalezas y las debilidades. Esta matriz será la mitad del análisis total de la empresa.

Considerada como el resultado de una auditoría interna de la empresa dentro del campo de la administración estratégica, evalúa los recursos principales dentro de las áreas funcionales, analizando las relaciones que se pueden determinar dentro de la empresa entre departamentos o áreas.

MATRIZ EFI			
Factores críticos para el éxito	**Peso**	**Calificación**	**Total ponderado**
FORTALEZAS			
Cartera de clientes estable, con posibilidades de expansión en el mercado.	0,065	3	0,195
Equipo de trabajo capacitado, para responder a las situaciones diversas del mercado.	0,09	3	0,27
Servicio de calidad, respaldado por la opinión de los clientes actuales.	0,09	4	0,36
Capacidad laboral de alto nivel, generando confianza y respaldo para el cliente.	0,081	4	0,324
Conocimiento basto de la industria, con capacidad de expansión.	0,08	3	0,24
Captación de talento humano que esté relacionado con su cultura organizacional.	0,03	3	0,09
Alto nivel de desempeño.	0,054	3	0,162
TOTAL	0,49		**1,641**

Tabla 2: Matriz EFI, Fortalezas.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Dentro de lo que es la matriz EFI, se analizó primeramente lo que son las fortalezas de la compañía, manifestando su porcentaje de importancia y su grado de relevancia dentro de los procesos comerciales de la empresa, para darnos una idea de la situación actual de las áreas necesarias.

Las cuales presentan el resultado de que las fortalezas más importantes son la capacidad de un equipo, servicio de calidad, y las fortalezas que deben asumir una posición de mejora son el conocimiento de la industria, captación de talento humano, alto nivel de desempeño dentro del mercado.

Ahora para completar la matriz EFI, se deben analizar las debilidades de mayor rango dentro de la empresa, para darse cuenta que se tiene en mayor proporcionalidad, si las debilidades o las fortalezas de la empresa.

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
DEBILIDADES			
Altamente dependiente de terceros, para el proceso de comercialización de sus productos.	0,2	2	0,4
Coordinación entre departamentos.	0,2	1	0,2
Definición de funciones de comercialización.	0,065	1	0,065
Planificación de adquisiones no acorde a las necesidades de la empresa	0,045	1	0,045
TOTAL	0,51		0,71

Tabla 3: Matriz EFI, Debilidades.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Como podemos apreciar en la tabla presentada a pesar de tener menor cantidad de aspectos negativos que dentro del análisis de las fortalezas, debemos darnos cuenta que son debilidades muy específicas que llevan un gran grado de impacto dentro de las actividades de la empresa.

La situación de la empresa es de estado estable, pero puede tender a un declive muy peligroso, debido al grado de impacto que tienen las debilidades que presentan actualmente la empresa, esto quiere decir que el modelo de gestión de marketing

enmarcará a la empresa dentro de un estado de mejora total, y pondrá a la empresa a utilizar mejores actividades para reducir el grado de impacto de las debilidades y aumentará el nivel de impacto de las fortalezas dentro de la empresa.

2.2.2 Recursos Actuales.

Para generar un mayor desempeño de la empresa, la visualización total de los recursos tanto tangibles como intangibles debe realizarse, tomando como puntos iniciales a las debilidades y fortalezas presentadas en el anterior punto. Manifestando prioridades y manejando posibles inversiones dentro de áreas, departamentos o dentro del personal mismo con el que cuenta la empresa.

La reinversión es un camino que facilitará a la empresa a tener un eje mayor dentro de la ganancia de poder de mercado, y sobre todo el poder competitivo sobre sus empresas rivales.

Se trata de determinar el grado de relación de las estrategias y los recursos de una empresa con respecto al entorno externo, tratando de determinar las diferentes condiciones que presente el entorno comercial, los cuales permitirían a la empresa tener niveles de ingresos mayores a los actuales. Con el fin de mantener el estudio dentro de los niveles de impacto sobre la posición competitiva de la empresa, indirectamente sobre sus resultados también.

La empresa cuenta con recursos no muy diversos debido a su tamaño de constitución y de labor dentro del mercado, estos recursos son mayoritariamente intangibles (financieros, de prestigio, de mejora) que de recursos tangibles mismo (bienes).



Gráfico 6. Relación entre recursos, capacidades y desventajas.
Fuente: (Grant, 2006, pág. 189)

Se ha podido constatar que la relación que existe entre estrategia y los recursos actuales de la empresa ha sido abandonada, es decir su relación en términos comparativos es muy poca, por lo cual el fortalecimiento es una base primordial dentro de la construcción de un nuevo modelo de gestión. Dentro de lo que respecta al planteamiento basado en recursos, que examina la relación de los mismos con las estrategias y el posicionamiento competitivo, las características pueden ser similares o pueden ser muy genéricas entre competidores.

Entonces para esclarecer la situación deseable para la empresa, los recursos que estén a disposición y los necesarios para la realización de las diferentes actividades deben estar en relación, manejando diversos enfoques y situaciones posibles para el conocimiento general de los que forman parte de la empresa.

Siguiendo una situación secuencial podríamos formular lo siguiente: la empresa necesita de los recursos financieros para poder adquirir los recursos intangibles como por ejemplo marcas, patentes o tecnología, lo cual podrá facilitar a la empresa la comunicación

necesaria para que la información que sea necesaria dentro de un departamento u otro llegue a su destino a tiempo. Esto podría requerir diferentes sistemas de control de calidad informativa, manteniendo todo lo relacionado al conocimiento general de la empresa en constante actualización esto llevará a la empresa a tener un factor clave de éxito y a la vez un factor diferenciador comercial para la propuesta de una estrategia competitiva.

El modelo de gestión de marketing, impulsará a la empresa a entrar en otra realidad, siendo esta en gran sentido mayor competitiva, generando mayores ingresos, mejorando las capacidades comerciales de la empresa. Se encontrará un mayor dinamismo de las actividades, de los recursos, de las estrategias y capacidad de la empresa, para fortalecer su posición dentro del mercado.

Claramente se puede tomar en cuenta que pueden existir diferentes tipos de recursos que la empresa tiene en propiedad, siendo en conjunto el capital con el que cuentan para desarrollar sus principales actividades:

- **Recursos de capital físico:** aquí se incluyen todo lo que tiene la empresa, es decir propiedad, planta y equipo, bienes, localización, etc.

- **Recursos de capital humano:** se ve la experiencia del personal, sus habilidades, sus capacidades, inteligencia y las ideas que tienen tanto operarios como altos mandos.

- **Recursos de capital organizativo:** vemos la estructura actual de la empresa, su planificación, el control, su coordinación, así como las relaciones que existen entre departamentos.

2.2.3 Aspectos Estructurales Internos.

Los aspectos estructurales internos de la empresa se proyectan sobre la organización en la que se están llevando las diferentes actividades, y toma de decisiones de la empresa actualmente, siendo este aspecto relevante en el posicionamiento dentro del mercado.

Por el análisis que se ha realizado y viendo lo que actualmente tiene y pasa en la empresa, la toma de decisiones no tiene un punto de apoyo sólido, es decir no hay quien dirija la toma de decisiones, las actividades no son segregadas adecuadamente, y sobre todo existe un desorden dentro de las relaciones entre departamentos o áreas de la empresa.

El manejo estructural de la empresa ha sido llevado con un modelo básico, genérico y sobre todo no diferenciable, lo que hace mucho más difícil la diferenciación y el posicionamiento de la empresa. La estructura de las áreas funcionales de la empresa también encuentra un sistema típico dentro de la estructura general de la empresa, lo más resaltante dentro de esto es que el reporte de actividades y manejo de responsabilidades no es más que una mezcla de relaciones que no cuentan con el apoyo necesario para el desarrollo pleno de las actividades.

Para poder tener un mejoramiento constante la respuesta de la empresa ante las situaciones debe ser con miras a dar una respuesta inmediata al cliente, ya sea con un nuevo producto, con aceleración en la toma de decisiones, o una mejora dentro del producto.

Con ello lo que se busca es alcanza altas tasas de eficiencia y de eficacia empresarial, aumentando la capacidad de respuesta de la empresa en el mercado para adaptarse a nuevos canales de distribución del producto hacia el consumidor, colocando a la empresa

en un sistema dinámico y sobre todo adaptable a las diversas realidades por cambios y factores.

2.2.4 Revisión y análisis del desempeño del marketing.

El desempeño del marketing actualmente de la empresa es bastante básico, sin poder de diferenciación sobre sus competidores, mostrando una debilidad muy clara, la falta de aspectos diferenciadores posicionales dentro del mercado.

El manejo del desempeño actual del marketing ha llevado a la empresa a incurrir en diversos gastos que pudieron evitarse al contar con un modelo de gestión de marketing sólido, basado en inversión, mejorando su posición en el mercado, mejorando las actividades. Se analizan los resultados, el cómo se logró llegar a ese punto y cómo mejorarlo de acuerdo a las altas competencias y demandas existentes y futuras del mercado.



Gráfico 7. Ciclo de desempeño del marketing.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

La diferenciación de la empresa será basada en la capacidad de llamar la atención del cliente por parte de la empresa, por ello podemos decir que el porcentaje de la cartera de clientes que posee actualmente la empresa es bastante bajo con respecto a los competidores, esto es el resultado que ha tenido la empresa por tener un sistema y manejo de marketing muy débil.

La formulación de estrategias de marketing la empresa las sustenta bajo un esquema superficial, es decir que los objetivos que se han planteado claramente no son revisados ni evaluados para la correcta formulación de estrategias.

Simplemente se ha estructurado baja las necesidades generales de la empresa, consiguiendo resultados poco prometedores dentro de la posible adecuación al dinamismo del mercado, por lo tanto el establecimiento de herramientas y recursos necesarios o es muy escaso o es muy elevado. Para contrarrestar esta situación la empresa, deberá manifestar primordialmente las metas planteadas dentro de los objetivos formulados.

2.2.5 Estructura del departamento de ventas.

Por sus limitaciones la empresa maneja un departamento pequeño de ventas, por lo cual no puede atender a todas las demandas que se le presentan en el mercado, esto claramente le quita poder y participación.

No se maneja un personal abasto que sea capaz de responder por todo lo que necesita el cliente, la debilidad es más general que puntual dentro de las posibilidades de la empresa.

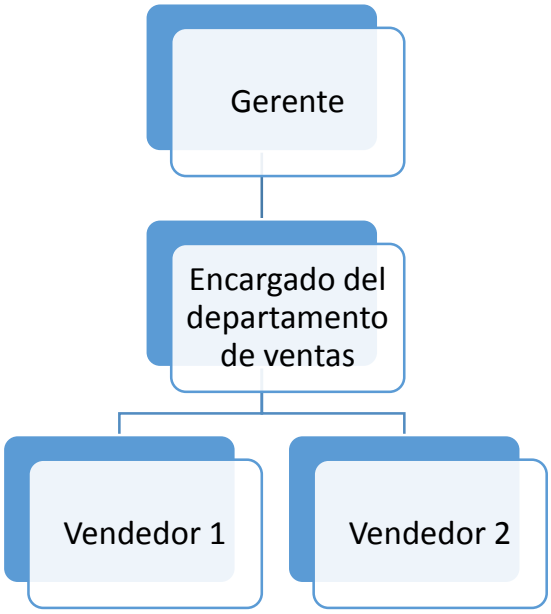


Gráfico 8. Estructura del departamento de ventas.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Cuando se habla de las limitaciones que se tiene dentro de la empresa, es muy fácil identificar que son bastante grandes, debido a que no solamente no se tiene poder de respuesta desde los departamentos claves de la empresa, sino que la empresa puede incurrir en tratos indebidos por la búsqueda acelerada de rentabilidad en la empresa.

El factor común dentro de todos los departamentos está el gerente, siendo él quien toma las decisiones finales en todos los aspectos, lo que llama la atención debido a la falta de segregación de funciones en la empresa.

2.2.6 Departamentos complementarios.

Son departamentos que entrarían a ser considerados como segundo plano o más bien departamentos que no entran en el giro principal del giro del negocio. Estos departamentos apoyarán a los principales en diferentes campos, como en el financiamiento, en el control de la empresa, en la generación de utilidades, etc.

Estos departamentos son estructurales, es decir que se encuentran dentro de la empresa, a la vez que pueden basar también sus diferentes actividades para la mejora de un departamento más además del propio analizado.

El control sobre estos departamentos también dependerá de la alta dirección, debido a que, al encontrarse dentro de la empresa, manejará un sistema de control de calidad, y basará sus actividades principales en la obtención de rentabilidad y cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Lo que complementa a un departamento se convierte en dependencias sanas a lo que se actúa a favor de todos los departamentos que se tenga dentro de la empresa. El mal manejo de los departamentos complementarios dentro de la empresa será el punto de inicio para el colapso del sistema empresarial y el fracaso comercial.

Por ejemplo, el departamento de marketing puede ser considerado como departamento complementario del departamento de ventas de la empresa, porque debemos saber que la diferencia del departamento de marketing y el de ventas es que el departamento de marketing se encarga de la acogida de clientela y apertura a nuevos mercados, mientras que el departamento de ventas gestionará el proceso desde que el producto sale de bodegas, hasta que se realiza una retroalimentación a la venta realizada.

El complemento no significa una debilidad, sino significa la capacidad de colaboración entre departamentos, manejando perfiles de opinión y, sobre todo, probando posibilidades de mejora conjunta.

2.2.7 Secciones de apoyo.

2.2.7.1 Sección de bodegas

La utilización de un espacio que está dentro de la empresa implica la correcta utilización de recursos, pudiendo ser tangibles o intangibles, visualizando lugares más convenientes o para formar una imagen dentro de la empresa misma. Se ve que la importancia de la sección de bodegas de la empresa es la conservación de los productos que tenga la empresa, sabiendo que si se mantiene por mucho tiempo el stock se incurrirán en costos muy altos por mantenimiento del inventario.

Para lograr una eficiente administración de bodegas se deben tener muy en claro los procedimientos necesarios, que sean muy claros y sobre todo posibles de realizar dentro de las posibilidades de la empresa y de su personal. Estas actividades deben ser diferenciadas por el tipo de material que se encontrará en la bodega, manejando las instalaciones y manteniéndolas en perfecto estado.

Por el momento la empresa cuenta con un sistema de almacenaje manual dentro del proceso de bodegaje, esto es muy característico ya que la funcionabilidad del proceso está basada en la capacidad humana, apoyándose en sus destrezas y habilidades. Esto conlleva a una constante capacitación del personal que se encuentra encargado de este proceso. Dentro de la descripción de las actividades que tendrá el personal que esté a cargo de la bodega serán:

- Acumular el material recibido en un lugar de fácil acceso, y sobre todo un lugar donde el material se pueda distinguir.

- Examinar la cantidad y calidad del material recibido.

- Transportar el material al lugar de almacenamiento.

- Colocar el material en el lugar asignado.

2.2.7.2 Sección financiera

La sección financiera de la empresa se encarga de la verificación de los ingresos, de los gastos y diversos costos que la empresa tiene y en los cuales va a incurrir debido al proceso de comercialización que va a desarrollar. Además, esta sección se mantiene siempre con seguridad para una compra necesaria, a base de los fondos que posee la empresa en la actualidad.

La sección financiera sería considerada como la sección de apertura al desarrollo de las actividades de los otros departamentos y secciones, debido a que en base a los informes que tenga esta sección aprueba o no una compra de materiales, o de un nuevo equipo para la empresa.

Aquí se controla la contabilidad de la empresa con suma cautela, para el pago de impuestos, de intereses o de otros egresos que deban tener la empresa, igualmente se encarga de generar un presupuesto base para el desarrollo de las actividades de la empresa, gestiona los costos de la empresa y visualiza los posibles escenarios en los cuales la empresa podría encontrarse, lo cual sugiere también diferentes estrategias para la sobrevivencia de la empresa en este campo, para finalmente recibir una rentabilidad por su actividad.

Maneja el riesgo que puede incurrir la empresa con el hecho de realizar compras indebidas o gastos innecesarios, vendría a ser considerado también como el asesor principal de los altos mandos de la empresa, dicho sea de paso los altos mandos deberán alinearse a las

sugerencias que pueden ser vertidas por la sección financiera si es que la empresa busca generar utilidades, mantener el punto de diferenciación sobre su competencia y sobre todo en el momento de realizar futuras inversiones o cancelaciones que tenga la empresa.

2.2.8 Análisis del proceso de comercialización.

El proceso de comercialización que actualmente tiene la empresa, se lo puede apreciar como un proceso normal considerado como típico, el cual no genera ningún valor agregado dentro del mercado, lo que incapacita su querer de ganar poder de mercado y manifestar sus actividades a la clientela. El proceso de comercialización tiene un enfoque no estructurado en el cliente, sino simplemente en la recepción de un mayor porcentaje de rentabilidad por venta de bienes y ofrecimiento de servicios diversos dentro del mercado.



Gráfico 9. Proceso de comercialización.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Mantiene un lineamiento tradicional y básico de coordinación propia, lo que causa mal uso de bienes propios que pudiesen ser mejor aprovechados dentro de otras circunstancias. Siendo el papel principal del proceso de comercialización el que llegue al destino la venta realizada, es decir a las manos del consumidor. Lo que diferencia al proceso de comercialización y al de marketing es que el de marketing simplemente hace

el poder de atracción para el aumento de la cartera de clientes, mientras que el proceso de comercialización funciona como un intermediario en dentro del proceso de compra.

El cliente apreciará que este proceso conlleve todas las garantías y seriedad posible que amerite el caso, según le pida el cliente, por esta razón el proceso de comercialización debería conllevar mayores actividades, porque se pueden segregar las actividades que se tengan en el proceso en favor del punto de vista y la opinión que pueda verter el cliente ante las actividades de la empresa.

2.2.9 Diagramación del proceso de marketing

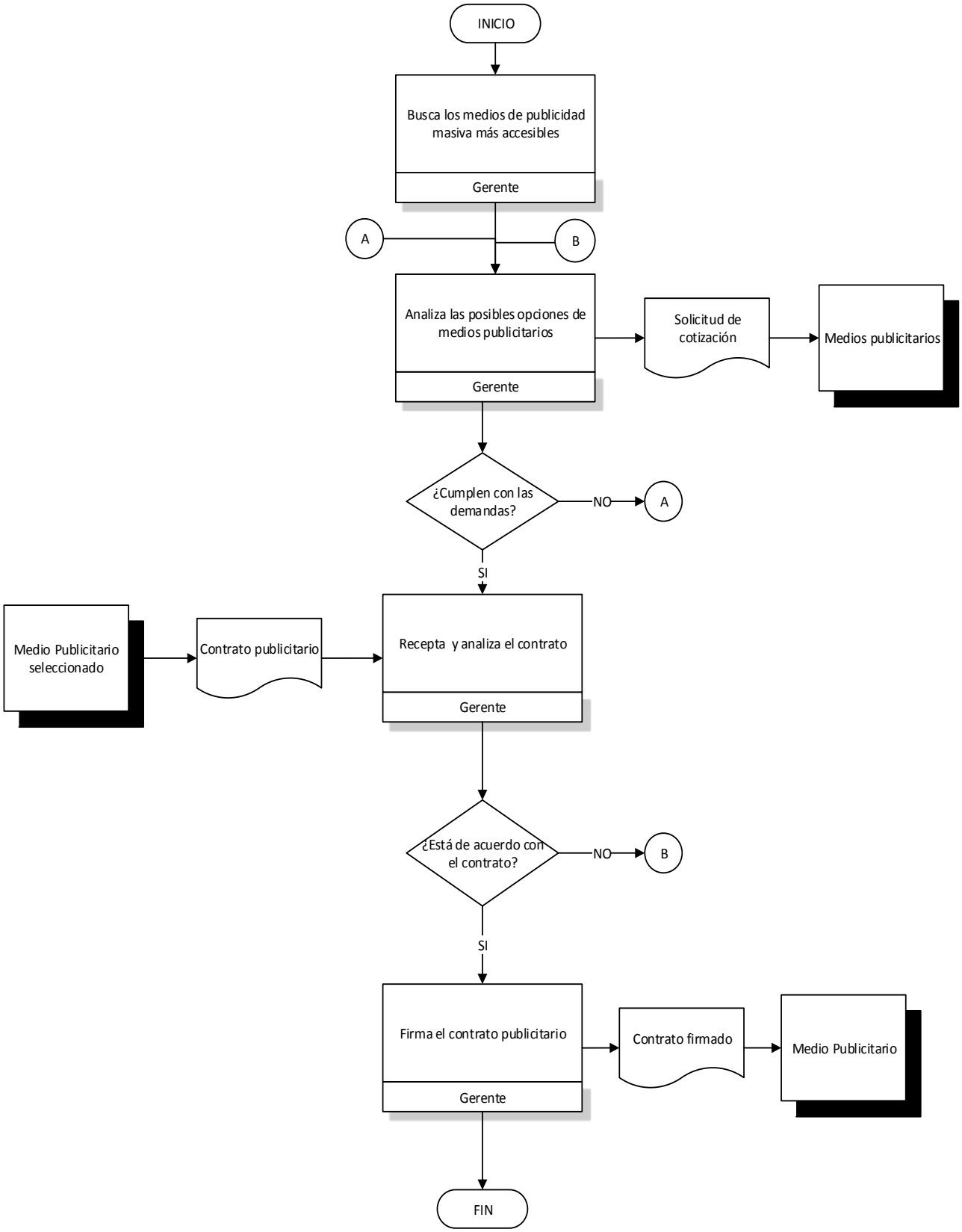


Gráfico 10. Proceso de marketing.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

2.3 Control interno

2.3.1 Definición.

Al control interno se lo define como el conjunto de métodos, procedimientos, modelos, medidas que la alta dirección de una compañía desarrolla con el fin de:

- Proteger los activos que la empresa posee (tanto tangibles como intangibles).
- Contar con una información contable-financiera verídica con datos exactos basados en respaldos, ya sean numéricos, o físicos.
- Lograr la eficiencia en las operaciones de la empresa.
- Verificar el cumplimiento de los reglamentos que se han dispuesto por los altos directivos dentro de la empresa.

Todo lo que respecta al control interno debe y será realizado por las personas que formen parte del grupo empresarial, debido a que dichas actividades fortalecen al conjunto en total, y se pueden realizar mejoras a favor de la empresa a través de las personas que conforman el grupo empresarial.

El control interno proporciona seguridad razonable a través del logro de los objetivos planteados por la alta dirección para la empresa, esta seguridad se basa en el correcto desarrollo de los procesos administrativos, contables, etc., que serán informados debidamente a la alta gerencia de una entidad.

Básicamente se puede referir al control interno como un elemento no aislado de las actividades de la empresa, es decir que es una serie de actividades que suceden en forma constante a través del funcionamiento y gestión de una entidad, conociendo al control interno como una parte inherente de la administración y operación, asistiendo a la alta dirección en cuanto al logro de metas y cumplimiento de objetivos planteados.

El control interno dentro de cualquier organización es vital debido a que ayuda a los actores directos de la empresa al cumplimiento de los objetivos planteados mediante métricas que sean adecuadas para ello, como por ejemplo la debida información para la realización de una tarea específica, ayuda a que los recursos que están disponibles y potencialmente utilizables sean consumidos de forma eficiente, los cuales serán basados en criterios técnicos y sostenibles que permitan asegurar su integridad, su custodia, y su registro oportuno dentro de los sistemas de control.

Para poder desarrollar un correcto sistema de control interno dentro de las organizaciones, y manejar los modelos propuestos por la alta dirección se deben pasar por las siguientes fases:

- **Planificación:** Esta fase se da inicio con el compromiso de la alta dirección en favor de un cambio positivo, comprende las diversas actividades orientadas a la formulación de un diagnóstico situacional de la empresa, que servirá para la estructuración de un plan de trabajo.

- **Ejecución:** Se especifica el desarrollo de las actividades que están descritas dentro del plan de trabajo formulado por la alta dirección, esta parte se da en dos niveles: a nivel de entidad y a nivel de procesos.

  En el nivel de entidad se establecen las reglas y políticas para el correcto uso y conservación de los bienes que posee la empresa, y en el segundo nivel se procede

a la evaluación de los procesos actuales, verificando lo correcto y lo incorrecto que se esté realizando.

- **Evaluación:** Esta fase comprende las acciones orientadas al logro de un adecuado proceso de implementación del sistema requerido y de su correcta puesta en marcha. (Contraloría, 2011, pág. 4)

Además de los aspectos generales de lo que respecta a lo que es el control interno, el proceso adecuado de implementación, las fases de evaluación del control interno existen dos clases de controles internos que establecen actividades específicas para la evaluación de las actividades que la empresa esté realizando.

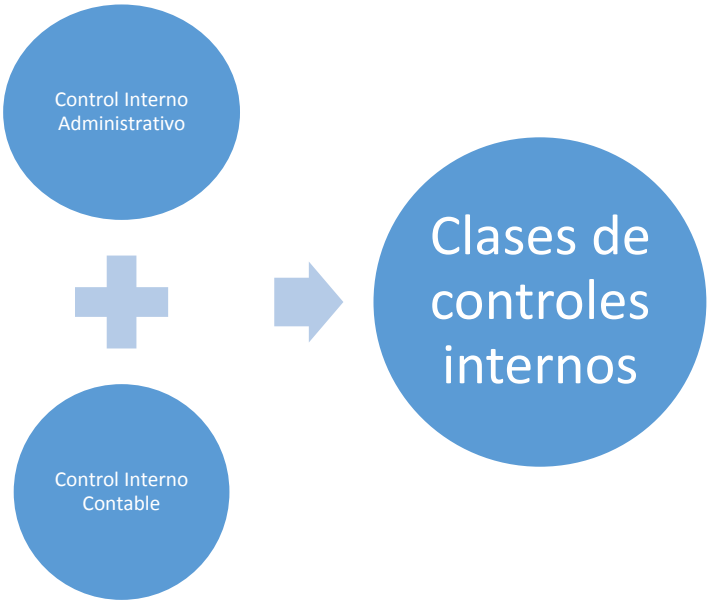


Gráfico 11. Clases de controles internos.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco
Fuente: (Myrian, 2013)

- **Control Interno Administrativo:** Se refiere a las medidas o estrategias tomadas por la alta dirección de la empresa para mejorar la eficiencia de las operaciones que realiza la compañía, siendo la meta principal la eliminación de los desperdicios y mejorar la eficiencia.

- **Control Interno Contable:** Estas son medidas que tienen relación directa con la preservación de los activos, control de las cuentas contables y verificación de los informes financieros de la empresa, en concreto se trata de eliminar el fraude con estas estrategias. (Myrian, 2013, págs. 1-2)

Entre las dos clases de controles internos lo que la empresa hace es convertir todas sus operaciones base y de apoyo en relaciones fundamentales para el provecho total de las operaciones realizadas dentro de su ejercicio normal, manteniendo un mejoramiento continuo sobre cada aspecto que se considere como fundamental.

Cabe mencionar que el control interno es el conjunto de medidas que la alta dirección toma a tiempo con el fin de evitar pérdidas a la empresa.

2.3.2 Elementos del control interno.

2.3.2.1 Ambiente de control

Conlleva al punto de control gerencial de una empresa, en donde se ejercen las medidas adecuadas para cada área de la empresa, generando una adecuada operatividad del control interno en la empresa.

Se visualizan las pautas necesarias para la entidad, generando conciencia entre los empleados, además de mostrar controles adecuados sobre terceros de la empresa. Se ve inmersa la disciplina empresarial, mejorando la eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones.

Aquí se pueden visualizar diferentes características como por ejemplo la integridad, valores éticos y la competencia entre el personal de la empresa.

- **Integridad y valores éticos:** Se manejan lineamientos para establecer los valores éticos necesarios dentro de la empresa, generando conducta propicia requerida para los empleados con el fin de que desarrollen sus actividades como son requeridas, manteniendo un mínimo de error, y arreglándolos cuando se lo amerite.

  La integridad es un requisito que siempre debe estar presente en todo momento, porque de acuerdo a esta característica fijará todos los aspectos necesarios para las diferentes operaciones de la empresa, se debe saber que el establecimiento de los valores éticos se puede poner muy difícil por el hecho de considerar las distintas jerarquías dentro de la empresa.

  La alta gerencia de una empresa debe tener el firme propósito de mantener un sano equilibrio entre todos sus grupos de interés para poder garantizar una rentabilidad completa por sus actividades.

- **Competencia:** La competitividad será el aspecto que diferencie a la empresa con su competencia directa e indirecta, ya que será el factor que les permita comprender y tener un conocimiento mucho más amplio sobre la importancia, la implantación y mejora continua que conllevará un adecuado control interno.

  Este aspecto no solamente deben poseerlo el personal operativo de la empresa, sino también el personal administrativo de la empresa.

  Aquí se podrán visualizar cambios relevantes que generen pautas importantes para los directos de qué medidas tomar para la prevalencia de la empresa dentro del mercado, que cada vez es más cambiante. (Salesiana, 2014, págs. 8-9-10)

  El ambiente de control interno muestra una influencia muy profunda dentro de las estrategias de generación de negocios, estableciendo los objetivos y visualizando los riesgos que se tomarán.

El ambiente de control interno estaría incompleto si no se tomaría en cuenta a la cultura de la empresa, a través de diversas motivaciones, diferentes pensamientos, etc.

La forma de administrar a la empresa y su ambiente debe ser capaz de incluir a todo el personal dentro de un mismo sistema que comprendan las diferentes demandas internas.

2.3.2.2 Evaluación de riesgos

El manejo de diversos escenarios es un factor importante, debido a que se apreciarían los riesgos que implicarían cuando se toma una decisión dentro de un proceso, en específico cuando se realiza la implantación del proceso de control interno dentro de la empresa.

Aquí se identificarán y analizarán los diferentes riesgos que dicho proceso implicaría, para poder tener un plan de contingencia, apoyado de modelos de solución y estrategias de acción. Se podrán determinar rangos de riesgo que sean plenamente identificables para la alta dirección.

Una vez que se haya podido realizar este paso se medirán los mecanismos de acción para poder manifestar la posición de la empresa frente a este riesgo. Dichos riesgos pueden contener diferentes efectos, es decir pueden ser de efecto general o de efecto específico, esto dependerá de la probabilidad de ocurrencia o exposición de las diferentes variables que se estén analizando en dicho momento.

Para la correcta valoración del riesgo principalmente se deben tener bien estructurados los objetivos dentro de la empresa, porque los riesgos que se nos presenten son los factores que impidan el cumplimiento de los mismos, por lo cual la gerencia deberá tomar

las decisiones necesarias y poner en marcha las acciones necesarias para la comprensión de los riesgos y verificar las respuestas que se obtengan.

2.3.2.3 Actividades de control

Aquí claramente se pueden identificar las políticas y procedimientos que la empresa tenga para poder mantener el ambiente de trabajo propicio para la realización de las actividades dentro de la empresa. Son las principales acciones que las personas encargadas de este proceso tienen dentro de un plan para implementar, construyendo políticas de acuerdo a las posibilidades de respuesta de la empresa.

Estas actividades pueden dividirse en tres grupos, los cuales se basan en la naturaleza de los objetivos planteados con anterioridad, aquí se relacionan: operaciones, información financiera o de cumplimiento.

Ciertamente cada actividad tiene su importancia y relevancia dentro de la empresa, pero mayormente la unión da la posibilidad de formar un total sobre la apreciación de las diferentes actividades, las cuales manifestarán un mejor panorama para los directivos de la empresa.

Cuando se está hablando de información de cumplimiento, se está haciendo referencia a los requerimientos que se tenga dentro de los procesos comerciales, es decir los objetivos planteados, los mecanismos a utilizar, los esquemas a analizar, etc., esto sirve al personal de la empresa a comprender lo que se quiere realizar, basándonos en la información financiera que se necesite y en las operaciones importantes para realizar, lo que nos hace analizar un estado triple de demostración general en cuanto a perfecta combinación de resultados se refiere.

Se puede considerar completada esta parte del proceso cuando la información impartida ha sido comprendida en su totalidad, es decir cuando el conocimiento de los involucrados esté mejor, ya que cuando se integran todas las partes con el ambiente de control, la empresa podrá conocer cuál es el plan a seguir o cuáles son las actividades a desarrollar.

2.3.2.4 Información y comunicación

"La información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento." (Mantilla Blanco, 2010, págs. 71-72)

Dentro de este elemento se visualizan los hallazgos que son encontrados a través de lo que es la evaluación de control interno, esta información debe ser proporcionada justo a tiempo, ya que nos dará ideas de cómo está la situación actual de la empresa y de cómo puede estar la empresa si se hace o no determinadas acciones, tomando las medidas necesarias correctivas correspondientes.

Los sistemas de información generan reportes donde se pueden ver resultados del proceso de evaluación al cual la empresa se sometió para encontrar alguna parte que se esté haciendo mal dentro de las diversas actividades que realice la empresa.

Los diferentes sistemas de información también realizan distintas actividades de monitoreo mediante la recolección de información necesaria de forma periódica, generando datos que sean válidos y valiosos para la administración en la formulación de estrategias y en la toma de decisiones, para futuramente dentro de la implementación de diversas medidas correctivas.

“La comunicación es inherente a los sistemas de información. Los sistemas de información pueden proporcionar información al personal apropiado a fin de que ellos puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento” (Mantilla Blanco, 2010, págs. 71-72)

Dependiendo de la forma de ver o de requerir los resultados, los directivos pueden tener dos tipos de ejecuciones de la comunicación, puede ser comunicación interna o comunicación externa.

Los altos directivos podrán definir cuál es el método más urgente de obtención de información para los intereses de la empresa, formulación de estrategias y sostenimiento de la empresa en el mercado, la información siempre será muy cambiante lo que es imprescindible es el poder de respuesta de la empresa con la información obtenida.

- **Comunicación interna:** Aquí se permite la emisión de un mensaje preciso acerca de las responsabilidades que cada miembro de la empresa tiene dentro del proceso de control interno.

- **Comunicación Externa:** La comunicación externa se puede realizar mediante medios y canales de comunicación abiertos tanto para clientes como para proveedores, al igual que para las respectivas entidades de control. El resultado de esto es la recepción de bienes y servicios de calidad, al igual para un pleno desarrollo normal de las actividades de la empresa.

2.3.2.5 Supervisión y seguimiento.

Se realizan actividades de evaluación a los resultados obtenidos dentro de todo el proceso de recolección de información basada en datos verídicos y en base a esto se realizan los

planes de acción en respuesta a los resultados. Todos los sistemas de control interno necesitan un proceso que esté permanentemente vigilando el adecuado funcionamiento de todas las actividades que sean parte del proceso maestro.

Para conseguir esto es necesario realizar actividades de evaluación constantes, con seguimiento continuo; mediante estas medidas se pueden realizar análisis de comparación simultáneas en donde se puede apreciar un antes y después de lo que se esté realizando dentro de la empresa, para darse cuenta si es necesario un procedimiento extra para la empresa. Las actividades de supervisión guiarán al grupo de trabajo a verificar si el proceso está funcionando según lo que se ha planeado.

Con respecto al alcance y la frecuencia del monitoreo, todo dependerá del grado de riesgo que se deban controlar y el grado de respuesta que debe tener la empresa con respecto a dicho riesgo, indirectamente se verificará el grado de confianza que generarán los controles implementados, estas actividades de control se pueden implementar tanto dentro de la organización, así como esto se puede aplicar para los grupos externos.

2.4 Categorías fundamentales

El análisis que se realice dependerá del grado al que se quiere llegar de acuerdo a las posibilidades de definición de lo explorado y lo explicado. Es decir, se buscan métodos para la diversificación de los productos que se poseen dentro de la empresa, con el propósito de conocer más sobre la opinión de los clientes en cuales recae la pieza fundamental de todo proceso de una empresa, ya que, si se piensa en dividir entre factor dependiente y factor independiente, obviamente se podrá analizar que el cliente es el factor independiente y la empresa es el factor dependiente.



Gráfico 12. Clases de categorización.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Cada parte del análisis que se va a efectuar tiene importancia relevante porque en la construcción de un análisis total, primeramente, se deben analizar las partes más importantes y de cada resultado se puede sacar un resultado en común que englobe todo lo necesario para comprender el comportamiento de las variables que se han analizado.

Para el procedimiento adecuado de la categorización, existen diferentes criterios que nos ayudarán a establecer la estructura precisa para que la empresa encuentre un factor clave de éxito:

- **Relevancia:** Este sistema de categorías debe guardar especial relevancia ante lo necesario con lo posible por conseguir dentro del proceso. Es decir que las secuencias que no encuentren un orden o concordancia requerida, quedarían apartados del análisis que se esté realizando.

- **Exclusividad:** Dentro de este aspecto se eliminarían los conceptos repetitivos, o que sean muy desorientadores, esto al momento de analizar los datos

proporcionados dentro de un estudio específico. Este criterio en específico determina que las categorías no puede contener a un elemento en común entre ellas mismas, es decir que los elementos internos de cada categoría serían únicos.

- **Complementariedad:** Se debe entender que dentro del análisis de una problemática en específico estaría inmerso la idea o posibilidad de hallar diversos esquemas que demanden diferentes acciones y planificaciones, lo cual indirectamente quiere decir que sería necesario que un análisis situacional debería hacérselo a través de diversas conclusiones que nos ayuden a manifestar el interés de la reunión masiva de información sobre lo que se está construyendo.

- **Especificidad:** Establece un área de desarrollo determinada o caracterizada por un concepto ya desarrollado, pero se debe saber que cada categoría siempre hace relación a un campo temático propio.

- **Exhaustividad:** Aquí se establece la clara necesidad de adjuntar algún tipo de información confiable dentro de las diferentes categorías, específicamente dicha información será diferente para cada categoría. Porque la construcción de un sistema establecido por categorías permite generar relaciones lógicas entre categorías, manifestando la naturaleza de complemento dentro del proceso analítico.

La importancia de conocer las diversas categorías que engloban a una empresa, es lo que diferencia el análisis superficial de un análisis integral. Es decir, se deben proyectar las debidas estructuras que se tiene al interior de la empresa y las variables influyentes externas, para que de esa manera se puedan formular estrategias que sean acorde a las posibilidades y a las fortalezas de la empresa.

La formulación de la correcta categorización de las variables dependerá de lo que la empresa busque, ya sea un resultado simplemente situacional o puede ser un resultado

trascendental, es decir si simplemente se busca una estrategia que pueda ayudar a la empresa a eliminar ciertas variables innecesarias y tener un resultado rápido o tener un resultado que sea periódico, pero nunca estático.

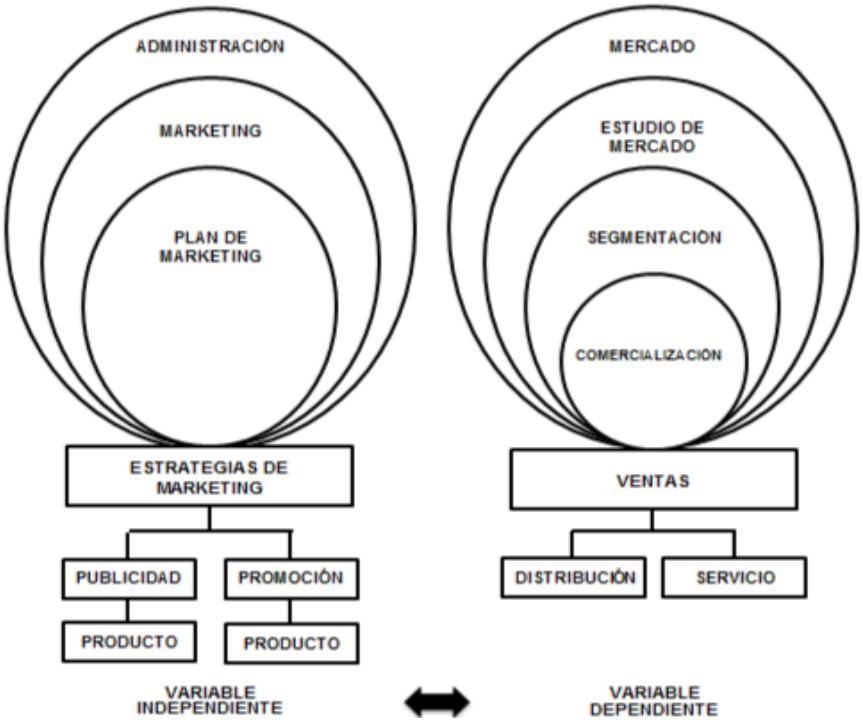


Gráfico 13. Categorías Fundamentales.
Fuente: (Zamora Medina, 2010, pág. 24)

Tanto las variables dependientes como las variables independientes son plenamente identificables por medio del giro del negocio, las estrategias, su funcionabilidad y cómo y hacia dónde se quiere llegar.

En un ejemplo rápido sobre una variable dependiente e independiente lo principal es la determinación de que el nivel de ventas va a depender de la implementación de las estrategias de marketing, combinando tanto características cualitativas como cuantitativas.

Dentro de lo que es el establecimiento de las estrategias de marketing en función de la capacidad actual y capacidad futura de la empresa, se establecen criterios sobre lo que es la unión de las cinco Ps.

Mientras a lo que respecta al nivel de ventas, se establecen criterios y características directas en cuanto a la distribución del producto dentro del mercado meta escogido y el servicio prestado para la evaluación del cliente con respecto a esta función.

El resultado del análisis que se presente dentro del nivel de ventas será acorde a lo establecido dentro de los parámetros que se consideren correctos para la empresa, esto es obteniendo un excedente dentro del ejercicio.

Según los lineamientos de procesos comerciales y esfuerzos tanto financieros como humanos podemos establecer que el objetivo de un negocio es la creación de un cliente con altas expectativas y demandas, por lo cual la empresa puede identificar a más de uno que se relacionan con dos funciones básicas dentro del mercado: mercadeo e innovación.

Según este concepto se pude establecer que la mayor responsabilidad de un negocio es recabar información que le sirva para entender el comportamiento del cliente, para realizar actividades de innovación que sirvan para satisfacer las diversas demandas que se presenten dentro de un ejercicio comercial, esto es porque el cliente viene a transformarse como la pieza clave de la funcionabilidad de la empresa, la razón es que si el cliente no entiende el propósito de la empresa, no se va a captar su atención y por ende se pierde mercado.

Para lo que respecta a la variable independiente, es decir el marketing mix, la mezcla de lo más característico del trabajo de investigación debe ir de la mano con varias estrategias para cada uno de los componentes: producto, precio, plaza, promoción y personal.

Aquí entra la pregunta ¿Qué sería de un modelo de gestión de marketing sin tener el respaldo de un plan sólido y de estrategias de apoyo? La respuesta es bastante obvia debido a que si no se tiene un plan sólido no se puede tener la certeza de lo que debe hacer y cómo se debe hacer.

La planeación correcta de opciones y de resultados darán un panorama más efectivo para la empresa, comprendiendo los resultados que se verán afectados por las variables y las categorías que se establezcan.

Ahora hablando de la variable dependiente que son las ventas que tenga la empresa, se consideran a las ventas como parte del proceso sistemático y principal de la mercadotecnia y globalmente se las conocen como una actividad previa para que el cliente mantenga un estado de necesidad para la compra de un producto o el consumo de un servicio en específico.

Una vez definido el debido proceso que tomará la empresa en favor de la rentabilidad esperada se buscará que todo lo que envuelve a la sistematización de actividades gire en torno a responder unas preguntas básicas que ayudarán dentro del sistema: ¿Cómo mantener la confianza en los consumidores?, ¿Cómo hacer resaltar a mi producto sobre los demás?, ¿Cuál es el margen que necesito para mantener un correcto nivel de ventas?, etc.

Para poder responder a las diversas preguntas que se puedan presentar, la empresa deberá mantenerse siempre a la vanguardia de la información que pueda encontrar dentro del medio, es decir a través de reportajes, noticias, opiniones directas; para que las respuestas que vengan a las preguntas planteadas sean sólidas.

Mantener una gestión por categorías fundamentales dentro de la empresa, hace prevalecer la necesidad de un modelo de gestión que ayude a la empresa a descubrir el debido proceso de trabajo, esto es elevando los resultados obtenidos en años anteriores, juntando las estrategias comerciales que abarquen diversas actividades que optimicen la satisfacción de sus clientes fijos y potenciales también.

Mantener una administración bajo el carácter de categorías significa que es un modelo de gestión dentro de los lineamientos importantes del negocio que necesitan cambiar en algún sentido.



Gráfico 14. Categorías Fundamentales.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Para lo que respecta al análisis de las categorías fundamentales, paso por paso se podría decir que la estipulación de la información de fondo o de la parte estructural de cada concepto sería de acuerdo a la necesidad más apremiante que se tenga de cada parte crítica:

- **Organización Interna:** Se establece el accionar de los diferentes departamentos, áreas, departamentos complementarios, etc., en función de la correcta utilización de los recursos disponibles para la empresa. Esto quiere decir que la explotación de los recursos de forma responsable y a base de los análisis respectivos, se deberá tomar con las estrategias del caso.

- **Necesidades tecnológicas y de información:** Esto hace especial énfasis en la necesidad de búsqueda de información tanto de las fuentes primarias como de las fuentes secundarias a las cuales la empresa puede tener acceso, con el fin de satisfacer la necesidad ya sea adquirida o naciente de un proceso en específico.

- **Cambios en la relación entre Fabricantes y Distribuidores:** Sintiendo como positivo el cambio que se generaría por el hecho de establecer mejoras en la actividad económica. Generando claramente un mayor aspectos de orientación a la mejora continua de todo el proceso.

- **Planes Estratégicos por categorías:** Aquí se analiza diferentes aspectos complementarios de acuerdo a lo que sea importante y relevante como por ejemplo la perspectiva financiera y la perspectiva de clientes:

    - **Perspectiva Financiera:** Esta parte está orientada a la maximización de los beneficios que la empresa puede obtener, además de la posibilidad de definición de objetivos para incentivar a los dueños o accionistas de la empresa fondos continuos a la empresa.

    - **Perspectiva de Clientes:** Permite a los directivos de las diferentes unidades del negocio a poder entender y plasmar la estrategia de satisfacción del cliente basada en el mercado, las cuales podrán proporcionar rendimientos futuros, guiando a un aspecto de superioridad continua.

2.4.1 Variables dependientes.

Dentro de todo proyecto se necesitará tener la visualización adecuada del negocio, sabiendo que es lo que se debe hacer para poder tener buenos resultados, siguiendo lineamientos precisos que determinen el grado de relación entre las variables.

Para lo que son las variables dependientes o de respuesta, será lo que la empresa quiere lograr, siendo lo prioritario el nivel de ventas que se puede tener dentro de un mercado meta escogido, en el cual las oportunidades de negocio son más grandes que las amenazas.

Dicho mercado meta escogido mantiene la congruencia de variables que son estudiadas mediante el análisis y estudio de mercado, generando una mayor segmentación, y por consiguiente una mejor distribución del producto ante la demanda de los clientes.

Para poder comercializar sus productos, sus ideas las empresas deben enfocar sus esfuerzos en la reducción de gastos innecesarios para la empresa, manteniendo un nivel estable para poder obtener una rentabilidad que permita realizar futuras inversiones.

Para el aumento del nivel de ventas que la empresa desea tener, manejando estándares de calidad altos, mostrando las fortalezas por las cuales se han podido posicionar dentro del mercado, deberán generar mayores relaciones de comercialización, mediante la construcción de relaciones entre empresas donde se busque el beneficio en común.

El nivel de aceptación que la empresa tenga dentro del mercado dependerá de las estrategias de comunicación, publicidad, marketing, etc., las cuales forman un círculo virtuoso para garantizar la ganancia de mercado por parte de la empresa. Por ejemplo, para lograr una mayor participación de mercado la empresa deberá construir estrategias que permitan hacerlo, de acuerdo a sus posibilidades, donde se generen oportunidades de negocio.

Dentro de lo que ya la empresa habría decidido lograr o establecer, los análisis internos revelarían que es lo preciso, que es lo adecuado, y que es lo aconsejable hacer, logrando una respuesta del mercado que sea favorable para la empresa, a base de conocimiento generando una necesidad no presentada con anterioridad, con opiniones surtidas es decir que tenga variedad y se pueda sacar un factor común que cubra todo lo que se ha dicho,

con motivación para que la demanda crezca y pueda lograr índices de crecimiento y aceptación adecuados para la empresa y finalmente con actividad propicia para el negocio, combinando todas estas características se verá una actividad diferente entre la competencia y la empresa en cuestión.

Variable dependiente: Nivel de ventas.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	PREGUNTAS CLAVES	METODOLOGÍAS
Nivel de ventas, son las ventas que la empresa ha generado expresadas en unidades y en unidad monetaria durante un determinado período	ventas	.-Ventas por producto .-Crecimiento en ventas .-Ventas totales de producto	.-De todos los productos que han sido distribuidos por la empresa, señale el que más le ha gustado. .-Indique la razón de utilizar un producto más que otro.	Encuestas en el sector

Tabla 4: Conceptualización de la variable dependiente.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Como plenamente se puede apreciar en el cuadro antes propuesto, el análisis de la variable dependiente en este caso del nivel de ventas que pueda tener la empresa dependerá claramente de la opinión que tenga la clientela dentro del mercado, para lo cual se recaba la información mediante encuestas que muestren lo que la empresa ha buscado para formular estrategias para fortalecer a la empresa tanto en el aspecto financiero como en el aspecto de ganar un lugar en la mente del consumidor.

2.4.2 Variables independientes.

Con respecto a las variables independientes dentro de un proceso de comercialización y de distribución de productos, las estrategias de marketing son las que encajan en especial en este aspecto debido a que son formuladas a base de lo que la administración de la empresa ha podido identificar dentro del mercado, siendo esto a base de visualizaciones superficiales, lecturas de artículos además de poseer un proceso de marketing que diagrame como deberían ser las actividades y las acciones adecuadas para la empresa.

Y como se ha podido identificar dentro de los aspectos más relevantes del marketing se encuentran las estrategias a formularse para el desarrollo del marketing mix, siendo estrategias de producto, de precio, de plaza, de promoción y como aspecto diferenciador se ha buscado un punto de fortaleza interna a base de datos anteriores que son las estrategias de personal, es decir cómo los altos directivos de las empresas pueden mantener a las personas que se encuentran en su equipo cómodos, contentos, etc.

Este tipo de variables son conocidas como variables de entrada, las cuales pueden ser un proceso que derive en otro, o una idea que puede ser puesta en marcha, etc., lo que si debe quedar bien claro es que pueden existir más de una variable independiente y una dependiente.

La adecuada formulación de las estrategias visualizará a la empresa lo conocido anteriormente por ellos mismos, y lo que se podrá conocer en un futuro. Para poder demostrar perfectamente lo que es mejor para la empresa, los altos mandos deben siempre generar confianza, ante todo, y siempre deben tener presente que las investigaciones que se hagan para la formulación de las estrategias de marketing deben ser respaldadas en datos e información confiable.

Variable independiente: Plan de Marketing

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	PREGUNTAS CLAVES	METODOLOGÍAS
El plan de marketing es un documento que diagrama las diversas actividades de una empresa con miras a realizar una inversión, un lanzamiento de producto o para iniciar las operaciones de la empresa.	.-Administración de recursos actuales .-Diagramación del proceso de marketing .-Construcción de estrategias	.-Análisis de recursos actuales y nuevos .-Evaluación del mercado .-Indicadores generales del mercado	.- ¿Posee los recursos adecuados para la formulación del plan? .-Indique el rítmo de cambio del mercado .-Señale los productos con mayor aceptación entre la población	Encuesta a clientes

Tabla 5: Conceptualización de la variable independiente.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Se puede asegurar que el plan de marketing dará los lineamientos necesarios para la empresa, debido a que funciona como herramienta de gestión con determinados pasos a seguir, juntando las metodologías adecuadas y los tiempos precisos para poder elaborar modelos de gestión adecuados para el fortalecimiento empresarial dentro de un mercado cada vez más cambiante.

2.5 Análisis del ambiente externo

2.5.1 Análisis de la competencia.

2.5.1.1 Análisis FODA

	FORTALEZAS - Cartera de clientes estable, con posibilidades de expansión en el emrcado. - Equipo de trabajo capacitado, para responder a las situaciones diversas del mercado. - Servicio de calidad, respaldado por la opinión de los clientes actuales. - Capacidad laboral de alto nivel, generando confianza y respaldo para el cliente. -Conocimiento basto de la industria, con capacidad de expansión.	**DEBILIDADES** -Poco capital propio, imposibilitando las inversiones necesarias para el manejo apropiado de la empresa. -Altamente dependiente de terceros, para el proceso de comercialización de sus productos. -Falta de coordinación entre departamentos. -Funciones no defiinidas de comercialización. -Planificación de adquisiones no acorde a las necesidades de la empresa
OPORTUNIDADES - Existencia de un mercado de alta demanda, necesitándose un enfoque diferente dentro del mercado. -Demanda insatisfecha. -Posibilidad de convenios empresariales con empresas grandes. -Gran participación de PYMES en el sector como generadoras de empleo.	**ESTRATEGIAS FO** -Mediante un restructuración del proceso de comercialización, se puede expandir la cartera de clientes, satisfaciendo la alta demanda del mercado. -Con el equipo humano y capital adecuado, se puede responder a las diversas situaciones, generando un enfoque diferente en el sector. -Con el cumplimiento de convenios empresariales, asegurando un servicio de calidad, aumentando el respaldo de los clientes. -Con la alta capacidad laboral, y el conocimiento de la industria siempre en actualización se puede aumentar la participación de la empresa en el sector, generando la necesidad y aumentando el número de empleos.	**ESTRATEGIAS DO** -La participación con empresas de mayor tamaño, generará un cambio en la estructura y en la coordinación entre departamentos. -La posibilidad de una gran participación en el mercado generando situaciones diversas, dará paso a empresas interesadas en la labor empresarial, aumentando el capital que posee la empresa. -Cubriendo la demanda que se encuentra insatisfecha, se mejorarán las funciones de comercialización de la empresa. -Con un cambio positivo dentro del enfoque empresarial, generará un giro en la dependencia de terceros.
AMENAZAS -La industria de la construcción es dependiente del ciclo económico y poítico del país. -Por lo general los diversos materiales son importados, exceptuando algunos, lo que refleja la dependencia del mercado ecuatoriano hacia los mercados internacionales. - Cambios políticos y económicos, amenazando la estabilidad de los precios. - Alto nivel de competencia dentro del mercado. - Falta de apoyo gubernamental a empresas de menor tamaño, por factores tanto internos como externos.	**ESTRATEGIAS FA** -Repotenciando la cartera de clientes actuales y futuros, mantendrá a la empresa a la vanguardia de un cambio político y económico dentro del país. -Contanto con un equipo de trabajo de alto nivel, y siempre en constante mejora, servirá para ser competitivo dentro del mercado. -Con un conocimiento adecuado de la industria, se podrá mejorar la imagen dentro del mercado, llamando la atención para generar apoyo gubernamental. -Manteniendo la calidad de la empresa, asegurando un servicio de calidad, hará de menos impacto la dependencia del mercado local hacia un mercado internacional.	**ESTRATEGIAS DA** -Mejorando la coordinación entre departamentos de la empresa, ayudará en la competencia dentro del mercado. -Teniendo muy en claro cuales serían las funciones de comercialización, ayudará a buscar apoyo gubernamental. -Con una correcta planificación de adquisiciones, mantenadrá a la empresa con respaldo ante cambios políticos y económicos dentro del país. -Mediante el fortalecimiento propio de la empresa, bajando los niveles de dependencia, se podrá tener un mayor número de producto propio.

Tabla 6: Matriz FODA.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Para conocer la posibilidad de realizar este modelo de gestión de marketing en favor de la empresa, se debe realizar un estudio tanto interno como externo, el cual nos puede determinar los escenarios en los cuales se puede encontrar la empresa, generando un mayor impacto dentro del mercado, superando a la competencia, sobreviviendo a las amenazas del mismo, aumentando sus fortalezas, apoyándose en las oportunidades del mercado, y disminuyendo las debilidades que posean hasta la actualidad, con esta

herramienta se tendrá la capacidad de dar cuenta de la situación en la que se encuentra la empresa, es como la radiografía principal de la empresa, visualizando las variables categóricas que estarían involucradas dentro de la empre y dentro del mercado.

2.5.1.2 Análisis de Porter

Lo que se puede analizar con el modelo de las 5 fuerzas de Pórter es la maximización de los recursos de la empresa y la superación sobre la competencia, sea este el giro del negocio que se esté analizando. Se puede determinar que la empresa que sea no podrá sobrellevar sus actividades dentro del mercado sin un plan muy bien estructurado, por lo cual se analizan las estrategias que se posean se las desarrollen con mucha precisión con el fin de llevar a un nivel mucho más alto y alcance un nivel de competitividad adecuado para sobrellevar cualquier situación que se le presente a la empresa.

Dentro de este modelo de análisis se toman en cuenta muchos aspectos muy puntuales que son relevantes como la misión, la visión, lo valores corporativos, etc., debido a que dentro de ellos se puede apreciar lo más importante para la empresa y para poder competir dentro del mercado o la industria.

Se lo utiliza como modelo empresarial para poder mejorar la gestión que ha venido sobrellevando la empresa dentro de los años que han venido realizando su actividad empresarial.

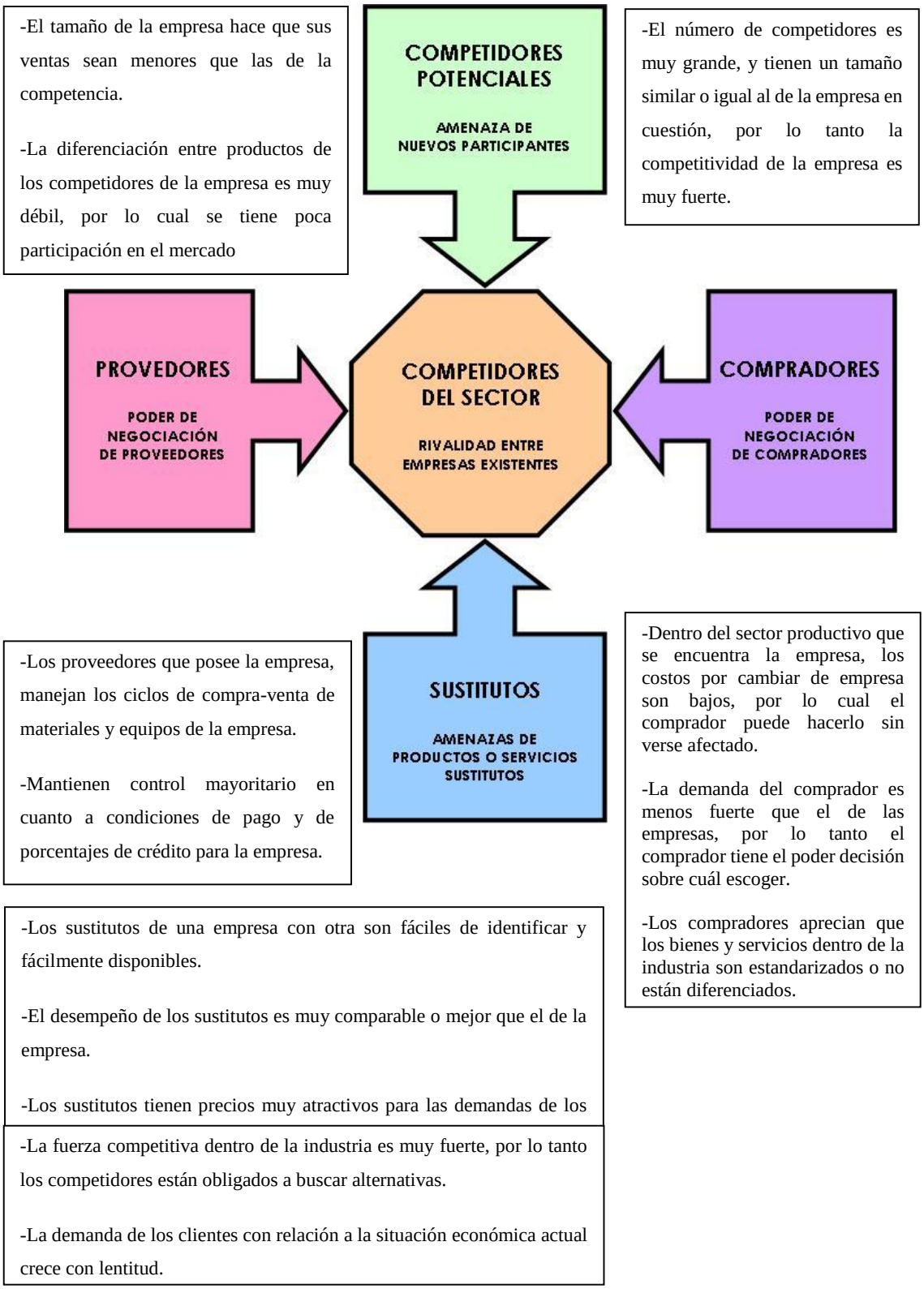


Gráfico 15. Modelo de las 5 fuerzas de Pórter.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Con la correcta utilización de esta herramienta se busca también la total mejora de los procesos empresariales, de las actividades de respaldo, mostrando las diversas oportunidades con las que cuenta la empresa, considerando también los sistemas económicos y políticos en los que se esté actuando al día del análisis.

Ayudando a mejorar la imagen y la calidad de los servicios que una empresa manifiesta dentro del mercado para poder satisfacer la demanda que se le presenta dentro del día a día, generando un poder de atracción mayor al de la competencia inmediata al de la empresa.

2.5.1.3 Tipos de estrategias

Para tener un respaldo mucho más fuerte dentro de la competitividad de la empresa sobre los competidores y sustitutos posibles, se deben manejar diferentes tipos de estrategias que nos ayuden a construir un estado de competencia perfecta dentro del mercado y la industria. Para ello se deben realizar diferentes tipos de estrategias sobre las características de nuestro negocio, fortaleciendo el saber y el actuar de la empresa, para cubrir las demandas de los clientes la empresa podría mejorar en los siguientes aspectos:

Estrategias para el producto: aquí lo que se busca es incluir mejoras al producto, repotenciándolo y lograr un nivel de ventas mucho más amplio y de mejor nivel, para ello se puede realizar:

- Inclusión de nuevas características al producto, como un diferente enfoque de utilidad al producto, funcionabilidad o mejoras extras.

- Ampliación de la línea del producto, como por ejemplo incluir una nueva línea de servicio que nos represente utilidades.

- Incluirle nuevos atributos al producto, como un nuevo diseño, un nuevo color, mejoramiento del logotipo, etc.

- Incluir nuevos servicios al cliente para que la comodidad del mismo sea mayor y la satisfacción que pueda tener sea tal que ganemos un puesto dentro de la mente del consumidor.

Estrategias de precio: El consumidor puede o no ser sensible al precio, por lo tanto, la empresa debe manejar estos dos tipos de escenarios, construyendo estrategias que le permitan sobresalir dentro de cualquiera de los escenarios posibles:

- Realizando promociones por temporadas, viendo la realidad económica local, reduciendo los precios de los productos o de los servicios por un tiempo limitado.

- Mantener un tipo de precio a los clientes que sean habituales.

- Reducir por un tiempo el precio de un producto que sea el más demandado por los clientes para aumentar la clientela.

- Lanzar al mercado un producto o servicio de precio bajo, para que de esa manera sea una característica diferenciadora sobre la competencia.

Estrategias de cartera: Se podrá conocer que en todo negocio se manejan sus productos o servicios de acuerdo al alcance y la demanda por parte de los consumidores, porque no se tiene la misma rentabilidad por un producto que por otro.

Para poder mantener la operatividad de la empresa en gran acogida, se deben tomar decisiones que sean tomadas bajo el enfoque de mejora continua.

Para ello se debe decidir si se mantiene el enfoque de trabajo de servicio individual de productos y servicios, agrupándolos por líneas de productos, o conociendo que la cartera de productos y servicios que la empresa posee es tan amplia que se puede trabajar dividiéndola por unidades del negocio. Aquí se manejará la posición competitiva dentro del mercado, sobre el poder atractivo del mercado, para finalmente tomar la decisión de:

- **Invertir/crecer:** Es una zona que se maneja como prioridad para una futura inversión de los recursos de la empresa obteniendo un rápido crecimiento.

- **Seleccionar/beneficios:** Dentro de esta zona se puede realizar una inversión, pero manteniendo un cuidado más estricto que en la de invertir, porque se invertirá para mantener una situación sostenible o para un potencial crecimiento.

- **Cosechar/desinvertir:** Dicha área debe ser revisada en el corto plazo, retirando las inversiones realizadas, recogiendo los beneficios obtenidos y vender para reducir el nivel de stock.

Estrategias para el servicio: Esto con el fin de mantener un nivel de aceptación por parte del cliente, relacionando sus demandas sobre los factores claves del éxito de la empresa, para mantener contacto directo y sobre todo al cliente se puede realizar:

- Políticas de atención al cliente durante y luego de una venta.

- Aumento de calidad en el trabajo, asegurando la calidad dentro del contacto directo con el cliente.

- Orientar los procesos del negocio sobre las demandas de los clientes, y no sobre las nuestras.

- Ofrecer servicios adicionales que aumenten la experiencia sobre un buen servicio.

- Realizar encuestas periódicas y fijas para medir el nivel de satisfacción del cliente.

Estrategias sobre posicionamiento: Es el espacio que ocupa el producto dentro de la mente del consumidor respecto a los competidores actuales y potenciales.

Para poder definir estrategias sobre posicionamiento se deben tratar ciertos aspectos como por ejemplo saber cuáles son los atributos que generan valor al producto y a los consumidores, para lo cual se puede realizar:

- **Beneficio:** es posicionar al producto sobre el beneficio que se ofrece sobre su consumo.

- **Calidad/precio:** ofrecer la mayor calidad posible sobre un precio accesible para el consumidor creando fidelidad y alto nivel de consumo.

- **Atributos:** es posicionar al producto por los atributos que lo envuelven, pero cantidad no es calidad, debido a que si se le llena de atributos se pierde efectividad.

- **Uso/aplicación:** es darle un uso eficaz o una aplicación eficiente al producto para atraer al consumidor.

- **Categorías:** posicionarnos como líderes de una línea específica de productos o servicios.

- **Competidor:** conociendo a los competidores, viendo los atributos competitivos y los diferenciables para un nivel de consumo mayor.

2.5.1.4 Herramienta de análisis bcg

Para la descripción de los mejores servicios y productos que tiene la empresa, se utiliza una matriz en donde se visualiza cuál es el que genera utilidades, el que tiene gran posibilidad de participación de mercado, el que no genera mayor rentabilidad o participación de mercado y el que requiere una inyección de inversión para aumentar la participación.

Para ello se utiliza la matriz BCG que nos permite visualizar estos cuatro campos que tienen su propio símbolo de representatividad:

- **Estrella:** Gran crecimiento y gran participación en el mercado, aquí se recomienda potenciar dicha área de negocio, mejorando la calidad.

- **Interrogante:** Gran crecimiento y poca participación en el mercado, se necesita una revaluación estratégica dentro de esta área del negocio.

- **Vaca:** Bajo crecimiento y alta participación en el mercado, esta área del negocio nos servirá para realizar mejoras y tener nuevos productos estrella.

- **Perro:** No hay crecimiento y la participación es baja, se recomienda eliminarla cuando sea posible, estos son bienes o servicios en la última etapa de vida del producto.

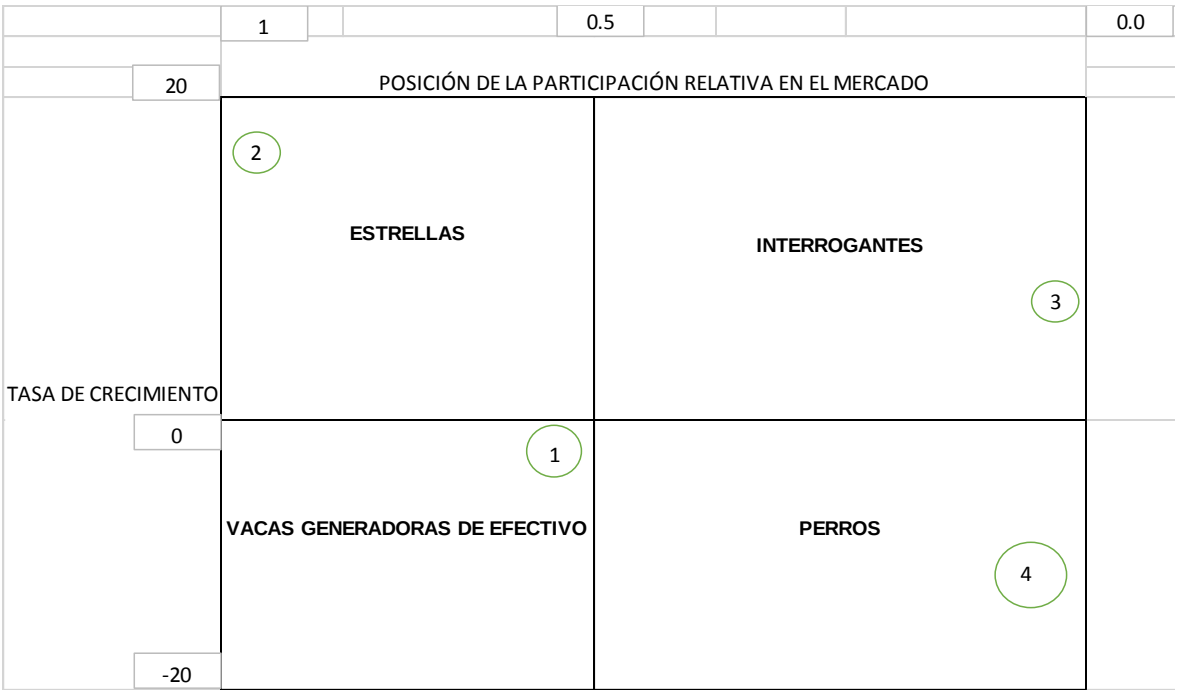


Tabla 7: Matriz BCG.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Esta matriz demuestra la relación existente entre los cuatro principales servicios y productos con los que cuenta la empresa, es decir cuál es lo que generalmente ayuda a la empresa a mantener un mejor panorama comercial, cuál se debe eliminar y cuál puede seguir mejorando la situación de la empresa.

Entre los servicios y productos con los cuales la empresa la logrado mantener una situación comercial clave, son los siguientes:

DIVISIONES	Porcentaje de importancia
1 Distribución de materiales de construcción	25%
2 Venta de equipos y materiales de construcción	50%
3 Contratación para obras menores	15%
4 Otros ingresos	10%
TOTAL	**100%**

Tabla 8: Divisiones principales del negocio.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Por consiguiente, se recomienda a la empresa eliminar la división de otros ingresos, como la rentabilidad de equipos, y distribuir los esfuerzos económicos que en dicha área se mantienen a las otras áreas las cuales generan una mayor rentabilidad a la empresa, basándose en cuadros comparativos que nos ayuden a visualizar lo tomado como necesario para la empresa.

2.6 Relación causa efecto

Dadas las relaciones que anteceden, se puede determinar una inadecuada gestión de comercialización en la compañía "Construcciones Harlinton", pues dentro de su sistema de actividades, la falta de segregación de funciones y de responsabilidades en cada una de las mismas no está definidas acorde a las necesidades de la entidad.

Todo esto provoca una evaluación del sistema de comercialización inconsistente, como una gestión frágil en la cual los resultados de la comercialización no van acordes con la capacidad de la organización y así de esta manera no se logra cumplir con la programación prevista del marketing.

Resultando ser un punto negativo dentro de las aspiraciones generales de la empresa en cuanto a captación de clientes, generación de recursos, planes generales. Cada una de las variables descritas son claramente factores que apoyarían directa o indirectamente a la empresa para el correcto desenvolvimiento de la empresa dentro del mercado.

La empresa posee un sistema muy básico de marketing, y de estudio de mercado. Siendo esto un causal muy determinante para las aspiraciones de la entidad ante sus grupos de interés, esto siendo una repercusión a la falta de visión general por parte de los altos mandos de la empresa, que si bien es cierto son una compañía de limitado tamaño, no han hecho muchos esfuerzos para cambiar la realidad de la empresa.

Esto por supuesto conlleva al desconocimiento por parte de los consumidores ya sean personas particulares, empresas, etc. Para cambiar esta situación, lo que la empresa debe hacer es buscar un sistema de comercialización basado en un modelo de gestión de marketing que sea estructurado a base de fortalezas a provechando las oportunidades que el mercado puede ofrecer.

El proceso de realizar un presupuesto adecuado no ha sido el correcto, debido a la segregación de funciones que es en la empresa la incorrecta. No existe un correcto manejo de las cuentas tanto ingresos, egresos, activos, pasivos, patrimonio, etc.

Esto no ha permitido que la empresa sepa cuánto ha generado dentro de su ejercicio comercial, con el fin de visualizar los resultados para poder reinvertir en algo necesario, en este caso dentro del manejo del marketing estratégico.

La imposibilidad de generar ideas de comercialización ha sido la falta más grave que puede tener la empresa debido a que sin conocimiento masivo dentro del mercado, la empresa no puede generar ingresos, y abastecer de lo necesario para su eficiente labor.

Por la falta de creatividad y de visión empresarial, el giro del negocio ha quedado estancado al punto de conllevar una mala categorización o formulación de las categorías necesarias dentro de los aspectos administrativos y financieros.

Con esto la empresa no podría llevar a cabo los planes estratégicos que se propondrían para la mejora de la rentabilidad.

Además de la perspectiva que se tiene actualmente dentro de la empresa es muy genérica, sin agregar valor alguno para que exista un poder de diferenciación ante la competencia,

esto ha llevado a la empresa a tener problemas internos, como por ejemplo el manejo del personal adecuado para el ejercicio comercial.

2.7 Marco legal

La empresa, ha mantenido un manejo de la base legal de correcta manera para su funcionamiento normal, basándose en las leyes y reglamentos que le exigen para ello. La empresa ha basado sus actividades dentro de los siguientes reglamentos y leyes:

- Código civil
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Registro único de contribuyentes
- Código Tributario
- Seguridad Social

Dentro de lo que respecta a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, se controla lo que son pagos de Impuestos, Retenciones en la fuente, el RUC con las respectivas declaraciones de impuestos a la renta.

La empresa posee todos sus papeles en regla para su funcionamiento, que dentro del Municipio se le exige que tenga, cancelando primeramente los valores que respectan al pago de marcas y patentes, además de estar atentos en cuento a pago de multas y retrasos por falta de pago de lo que le exige la ley.

Con el código de trabajo, la empresa tiene en regla los funcionamientos desde el ingreso de una nueva persona a la entidad, además de hacerles conocer los beneficios de ley que respectan a cada persona que forme parte del grupo empresarial.

La seguridad social de cada persona nunca será negada, debido a que, siendo un derecho inembargable, la empresa siempre se basará en lo que dictamina la ley, por ende, la empresa tramita los pagos de seguridad social al respectivo órgano rector que vela por estos temas.

Código orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

Artículo Nº2

Establece que toda actividad productiva es el proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Artículo Nº8

El salario digno mensual es aquel que cubre todas las necesidades básicas de las personas, el cual corresponde al costo de una canasta básica vital dividido para el número de perceptores.

Artículo Nº17:

Trato no discriminatorio.- Los inversionistas nacionales y extranjeros, las sociedades, empresas o entidades de los sectores cooperativistas, y de la economía popular y solidaria, en las que éstos participan, al igual que sus inversiones legalmente establecidas en el Ecuador, con las limitaciones previstas en la Constitución de la República, gozarán de igualdad de condiciones respecto a la administración, operación, expansión y transferencia de sus inversiones, y no serán objeto de medidas arbitrarias o discriminatorias.

Artículo Nº35

Las Zonas Especiales de Desarrollo Económico se instalarán en áreas geográficas delimitadas del territorio nacional, considerando condiciones tales como: preservación del medio ambiente, territorialidad, potencialidad de cada localidad, infraestructura vial, servicios básicos, conexión con otros puntos del país, entre otros, previamente determinadas por el organismo rector en materia de desarrollo productivo, y en coordinación con el ente a cargo de la planificación nacional y estarán sujetas a un tratamiento especial de comercio exterior, tributario y financiero.

Para lo que respecta al correcto funcionamiento, la empresa busca siempre mantenerse en total acuerdo con lo que se dictamina dentro de los reglamentos y leyes que se han establecido por parte del ejecutivo y aprobadas por el legislativo, como, por ejemplo:

Ley orgánica de Comunicación.

Art. 13. Principio de participación: "Las autoridades y funcionarios públicos, así como los medios públicos, privados y comunitarios, facilitarán la participación de los ciudadanos y ciudadanas en los procesos de la comunicación." (Barrezueta, 2013, pág. 5)

2.8 Fase operativa

Para lo que respecta la fase operativa de la empresa, se ha manifestado que mantiene un lineamiento de trabajo basado en el clásico modelo del marketing mix, es decir la conjunción de las famosas 4 ps. Para lo cual como un aspecto diferenciador dentro del mercado y a través de sus posibilidades y fortalezas, el modelo tradicional del marketing mix ya no le sería de mucha utilidad a la empresa, porque se mantendría únicamente al margen de lo que pasa dentro del mercado.

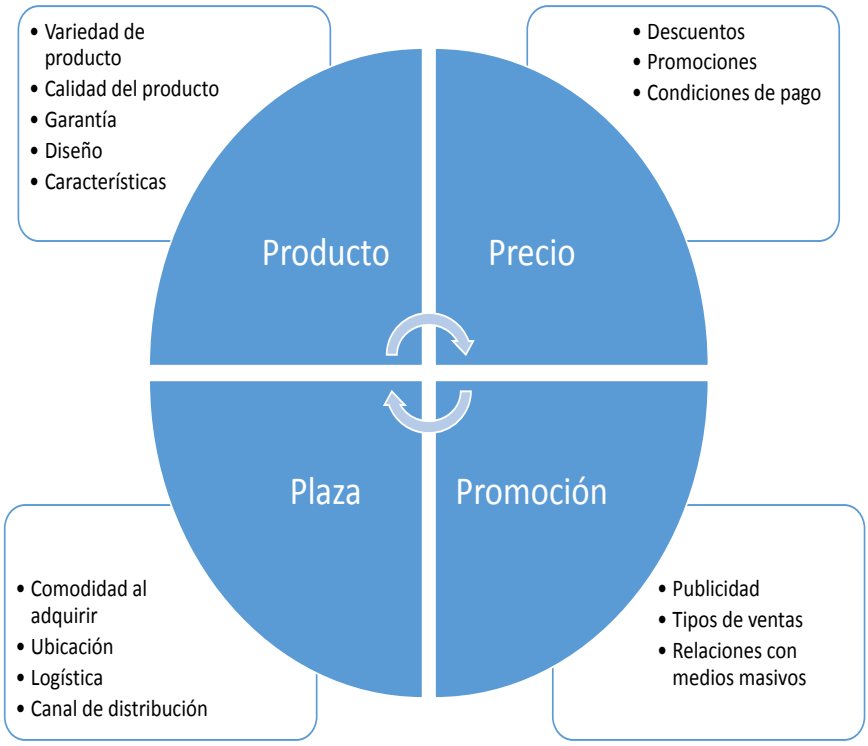


Gráfico 16. Modelo tradicional del marketing mix.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

El dinamismo del mercado, le exige a la empresa tener iniciativa en cuanto a la creación de un plus para resaltar y sobresalir ante los competidores directos e indirectos para lo cual, se ha añadido un nuevo aspecto que es el factor diferenciador de la empresa ante los competidores, este aspecto es personal, una nueva p que es parte del nuevo modelo de gestión del marketing mix, colaborando con las cuatro anteriores, esta nueva fase del marketing generará confianza y sobre todo seguridad ante las personas que forman parte del equipo de trabajo.

Con el simple hecho de poseer un personal más capacitado que el de la competencia, nos genera una posición superior que nos servirá para el ritmo cambiante del mercado, al cual la empresa debe responder con eficiencia, eficacia y efectividad total.

2.8.1 Producto

A lo que respecta con el producto de la empresa, viene a delinearse en un concepto base que es el conjunto de características similares ante las demandas de los clientes antiguos y de los clientes potenciales.

Mostrando que las ideas no solamente pueden resultar en un solo fin, sino que se le pueden determinar varios fines, o se los puede utilizar de distintas maneras. Un producto implica lo que es la unión de varios servicios, o a su vez el poder de diferenciar el servicio de la competencia.

La necesidad de que las demandas de los clientes deben ser satisfechas son prioritarias para las empresas que desean tener un lugar en la mente del consumidor, por lo cual se debe ir evolucionando, es decir buscar nuevas formas y alternativas que muestren un factor diferenciador del producto ante la clientela y que esté sobre la competencia.

Se debe saber que todo producto encuentra su ciclo de vida, que es en donde se ven diferentes escenarios que demandan la habilidad de supervivencia y el poder de generar ideas y estrategias que nos ayuden a sobresalir en el mercado.

La variabilidad del grado de aceptación del producto igual va a depender no simplemente de la etapa en la cual se encuentre el producto, sino de lo que la empresa pueda realizar a favor de que el producto no caiga dentro de un agujero de mercado, que se lo puede considerar como un estado de parálisis del producto.

Dichas fases o el ciclo de vida del producto sería el siguiente:

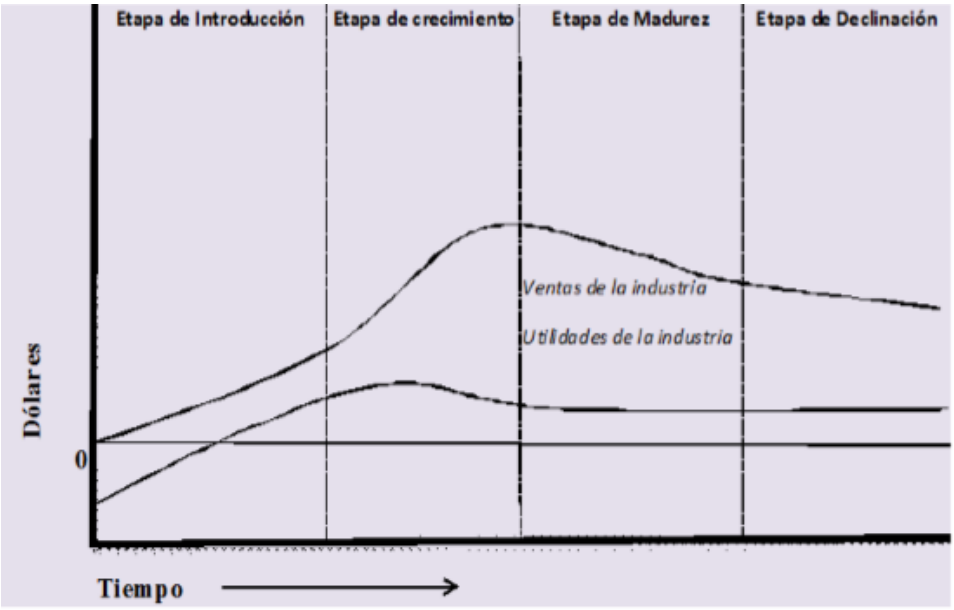


Gráfico 17. Ciclo de vida del producto.
Fuente: (Ferrel, 1997) (Mauricio, 2008, pág. 26)

Un aspecto igual de importante es que el producto no únicamente se lo puede encontrar en forma tangible, igualmente se lo puede encontrar en forma intangible. Es decir, como tangible un claro ejemplo podrían ser un par de zapatos, y de forma intangible puede ser la generación de una idea.

Mediante lo que respecta al producto la empresa espera una retribución por el producto brindado para la satisfacción de las demandas que estén inmersas dentro del mercado.

Dentro de lo que es un producto, se los puede clasificar en dos grandes grupos. El primero sería, todo producto que esté para satisfacer una necesidad de un grupo de interés, ya sean necesidades personales, familiares, institucionales, etc., a estos productos se los conoce como productos de consumo.

El segundo grupo de productos serías todos aquellos que se los utilizan en actividades esporádicas dentro de una empresa, por ejemplo.

Mucho se ha hablado del ciclo de vida del producto, pero en sí se pueden generar varias preguntas sobre qué es el ciclo de vida del producto. En realidad, el ciclo de vida del producto conlleva cuatro importantes etapas que son descritas de la siguiente forma:

- **Introducción:** La introducción es en donde se da a conocer el producto o el servicio al mercado, en donde las utilidades son negativas y las ventas son cero.

- **Crecimiento:** Es la etapa en donde el producto muestra síntomas de apego ante la clientela, mejorando su aceptación dentro del mercado. Las ventas aumentan y las utilidades llegan a un punto alto.

- **Madurez:** Es la etapa en donde las ventas del producto comienzan a disminuir y las utilidades que antes encontraron un pico, comienzan a disminuir.

- **Declive:** Esta etapa podría considerarse la más difícil, debido a que las ventas disminuyen y las utilidades siguen en picada.

2.8.2 Precio

A diferencia de los otros factores del modelo de marketing, el precio es el único factor que genera ingresos y no costos. El precio ayuda a entablar relaciones adecuadas entre comprador y vendedor, facilitando los intercambios que se puedan presentar dentro del ejercicio comercial. En sí el precio es "El valor que se intercambia por productos en una transacción de marketing" (Ferrel, 1997, pág. 631)

El precio es considerado una pieza clave en la mezcla del marketing dentro del antiguo modelo como en el modelo actual o propuesto. Porque con respecto a la generación de utilidades el precio es quien determinará el nivel de ingresos de la empresa frente a los costos incurridos, para dar como resultado las utilidades esperadas.

El precio juega además un papel psicológico dentro del mercado y dentro del cliente, porque el nivel del precio afecta al producto o a su nivel de consumo.

Pero existen mecanismos que aumentan el nivel de consumo del producto a base del precio, estos mecanismos pueden ser: reducción de precios, promociones de productos y de precios, etc. Finalmente se puede decir que el precio es "La cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto" (Kotler, 2001, pág. 51)

2.8.3 Plaza

Considerado como el lugar en donde se va a poner en conocimiento de la clientela el producto, dicho lugar contendrá las características apropiadas para el consumo masivo del producto. Dentro del canal de distribución o la plaza, estarán interactuando todos los actores que se consideran participativos dentro del sistema o del canal de distribución.

El papel principal del canal de distribución es poner a disposición directa del producto al cliente, para que de esa manera se incremente el volumen de las ventas que tenga la empresa dentro del mercado.

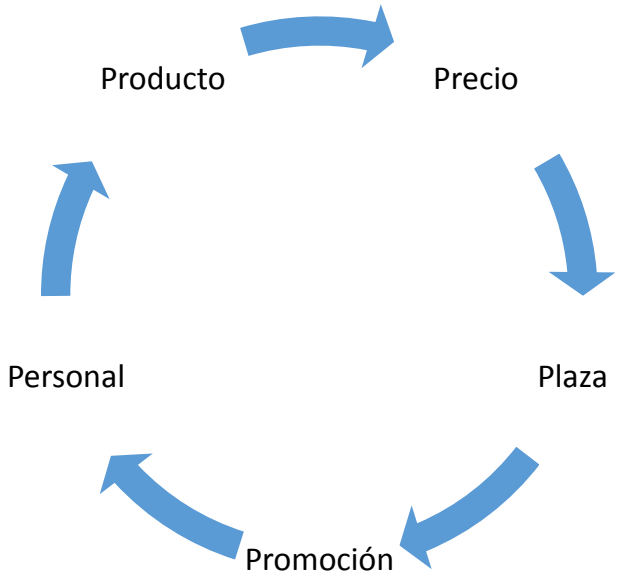


Gráfico 18. Modelo mejorado del marketing mix.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Aquí se van a formular diversas preguntas que harán darse cuenta de lo que se está haciendo y dónde se lo realizará, a través de este estudio surgirán preguntas como ¿La plaza escogida está acorde del mercado meta escogido? La forma de distribuir el producto dentro de las posibilidades de la empresa y del mercado meta escogido, deberá ser construida de tal manera que sea adaptable a cualquier cambio que se pueda presentar dentro del mercado.

Como generalmente se conoce que la realización de la investigación de mercados es primordial debido a que se podrán conocer todas las similitudes que se encuentran entre consumidores, pero más aún podremos verificar en dónde podemos llevar a cabo la actividad comercial.

Un canal de distribución poderoso hoy en día es la presentación previa del producto mediante las redes, y la tecnología. Se basa en principios de distribución masiva para el

consumo total de un producto o de un servicio que está dentro de una industria primaria o de una industria que se encuentra estancada, lo primordial sería descubrir los medios más propicios para poder realizar dicha acción.

Se pueden realizar diferentes maneras de venta o de formalizar un canal de distribución del producto, puede hacérselo directa o indirectamente, pero lo que es cierto es que existen cuatro elementos que configuran la política de distribución adecuada:

- **Canales de distribución:** Siendo esto los medios por los cuales se va a dar a conocer el producto al cliente directo o indirecto.

- **Planificación de distribución:** Aquí se establece la temática que se va a utilizar para hacer que el producto llegue al consumidor, y a todos los actores que intervienen en el proceso de comercialización.

- **Distribución física:** Es la manera que se va a distribuir el producto, almacenes, localización de planta y los agentes que van a intervenir dentro del proceso.

- **Comercialización:** Son técnicas y acciones que se llevan a cabo dentro del punto de venta, es decir promociones, presentaciones, publicidad, etc.

Se debe construir un modelo funcional que sea adaptable a las capacidades de la empresa en cuanto a la realización de la misión y de a visión de la empresa, para que en favor de aquello se puedan determinar las facilidades que se pueden conseguir con lo invertido en cuanto a tiempo y a dinero. Dicho sistema a ser implementado debe incorporar también desarrollo sistemático en cuanto a la valoración de costos implicados.

La combinación de esfuerzos dentro del sistema y del modelo de gestión del marketing combinarán las facilidades junto a la experiencia propia de la empresa, que si bien es

cierto no es basta, se la puede fortalecer para poder formar una imagen y construir el prestigio que la empresa debe tener.

2.8.4 Promoción, publicidad

Para generar una gran empresa, se debe tener en cuenta que, a pesar de tener un negocio fantástico, si no se tiene un proceso adecuado de promoción y de publicidad, no se venderá nada. La promoción y la publicidad permiten a la empresa integrarse en las opciones válidas de la clientela, conociendo los productos, las ventajas de utilizarlos, y tener el respaldo o la seguridad de lo que se está adquiriendo en dicho momento.

Se debe construir un mensaje que llegue a impactar al cliente, de tal forma que dentro de las opciones de preferencia del cliente se tome como prioridad a la empresa, dicho mensaje debe resaltar las capacidades de la empresa, sus fortalezas, además de ser fácil de recordar.

Dentro del mundo de los negocios, el marketing es un pilar básico para la construcción de la competencia entre bienes o servicios, se puede tomar en cuenta las palabras de (Mercado H Salvador, 1999) que la promoción encuentra sus puntos más fuertes dentro de las etapas de introducción y madurez del producto, la empresa encontrará un campo mucho más dinámico que en las otras dos etapas restantes, debido a que dentro de dichas etapas simplemente podemos encontrar una reducción de ingresos, un aumento de costos, y sobre todo podemos encontrarnos con una clara situación de pérdida.

Dentro de la promoción y publicidad lo que se trata de transmitir es la falta de nuestro producto en las manos del cliente, por lo cual se transforma en necesidad reciente e insatisfecha, tratando de estimular el interés del consumir por adquirir y por probar el producto.

Para lo que respecta a los costos de promoción y de publicidad el conocimiento sobre el producto por parte del cliente potencial se lo trata como complemento, lo que demandaría a la empresa a buscar acciones dinámicas y fuertes para poder posicionarse dentro del mercado, y por el hecho de que no existe un monopolio, la empresa deberá aumentar la promoción y la publicidad debido al auge o aumento del poder competitivo.

Es claro que se debe asegurar que el pleno interés del cliente es la búsqueda de información y tener el poder de elegir, dentro de este proceso de generación de interés para el cliente y el proceso promocional, no se podría o sería innecesario la intervención para poder controlar la interacción entre sujetos.

La promoción es muy necesaria para poder mantener un nivel de ventas adecuado y debe ser explotada a un nivel para que la empresa no simplemente sobreviva dentro del mercado, sino que pueda ganar poder dentro del mismo.

La manera que se debe trabajar en la promoción del producto y de la empresa debe ser constante juntando una gran variedad de estrategias que validen las acciones de la empresa sobre este procedimiento, utilizando mensajes que motiven al cliente. Según (Bell. M.L, 1982) el desarrollo de la promoción nos impulsa a las propias fronteras del crecimiento mercadotécnico, el término promoción describe todos los tipos de actividades mercadotécnicas para estimular la demanda.

2.8.5 Personal

Ya sea el personal como colaborador directo de la empresa, los cuales deben estar totalmente capacitados para el fortalecimiento de la marca, dispuestos a mejorar cada día más, generando confianza, calidad, eficiencia, etc.

Se debe mantener un clima laboral apropiado para que el personal se encuentre cómodo con la estructura y sepa cómo trabajar en equipo, un personal competente dentro del mercado es un punto crítico de diferenciación dentro del mercado que se ha escogido, el cual, juntándolo con un enfoque claro y preciso, se estará asegurando un negocio rentable y perdurable.

Además de tener un personal competente, se debe dar un servicio post venta para una mayor relación entre empresa y cliente, siendo estas las actividades respectivas a la posterioridad de realizar la venta de un producto, esto tiene el firme propósito de asegurar la completa satisfacción del cliente, abriendo la posibilidad de una recompra.

Esto implica dar un seguimiento a los clientes, conociendo sus demandas, gustos, preferencias, expectativas, etc. De acuerdo a ciertos criterios de evaluación se determinarán las claves para poder lograr el objetivo planteado, y para ello es necesario:

- Se debe mantener la información constante para el cliente sobre nuevas ofertas, servicios, clases, ofertas, etc., para dar conocimiento al cliente sobre la seguridad y la calidad que están adquiriendo al comprar nuestros productos, con lo cual se genera fidelidad a la marca, a la empresa, etc.

- Poner a disposición del cliente la apertura para cualquier tipo de duda o sugerencia para la mejora continua sobre la empresa.

- Se estimula el proceso de recompra, con lo cual la empresa mantendrá sus actividades para futuros clientes que sean totalmente desconocidos para la empresa.

- Todos los esfuerzos dentro de las diferentes áreas de la empresa tienen un objetivo en común: responder oportunamente, en forma eficiente y eficaz para satisfacer las demandas que presenten los clientes.

La empresa puede hacer cambios necesarios dentro de su proceso de comercialización, a base de una opinión del cliente, con su percepción sobre el producto, el servicio recibido, etc. Estos puntos de opinión servirán para la mejora continua de los procesos adecuados a las necesidades diversas no solamente de la empresa sino principalmente del cliente.

Este proceso de post venta debe ser realizado con calidad, para que sea percibido como factor extra de la empresa sobre sus competidores, y para que esto sea posible se debe contar con un personal preparado, que sea capaz de responder a las demandas de los clientes, o para solventar las preguntas que puedan surgir.

El personal adecuado debe estar también enfocado en el cumplimiento de los objetivos planteados por la alta gerencia, mostrando iniciativa, generando confianza entre compañeros de trabajo, con los grupos de interés y con uno mismo. Adquirirán experiencias únicas que sean de vital ventaja ante la competencia, y esto el cliente verá también como factor extra dentro del proceso de comercialización.

El factor personas y servicio post-venta, sería un escalón más para la construcción de un equilibrio perfecto sobre la comercialización dentro de un mundo cada vez más globalizado, esto no implica un cambio simplemente en las estrategias que formularán las empresa, sino también un cambio de pensamiento cultural empresarial, debido a que el factor humano es lo que mueve a las empresa, que son el motor económico, involucrando a los responsables de las empresa, a los grupos de interés, haciéndolos partícipes del éxito colectivo.

3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con el objetivo de conocer las opiniones de los clientes sobre la funcionabilidad de la empresa, se ha elaborado una encuesta en donde se ponga a disposición los diferentes criterios de evaluación sustancial para el cliente, para la plena elaboración del modelo de gestión de marketing.

La interpretación de los resultados a obtener dentro de la encuesta podrá determinar las variables categóricas y las más representativas dentro del campo de estudio, siendo a su vez las características dimensionales presentes y futuras para el modelo propuesto. La importancia del correcto manejo de la información y de los resultados a obtener es vital para el estudio a realizarse, ya que de acuerdo a los resultados analizados se determinarán los aspectos más importantes.

Además, la encuesta se elaborará para darse cuenta sobre todos los aspectos que se encuentran dentro de las áreas, las cuales requieran un posible mejoramiento o cambio, con el fin de buscar un grado de efectividad más alto dentro de la empresa para fortalecer sus actividades comerciales y económicas, mostrando un grado de referencia dentro del mercado y dentro del consumidor final.

Para la determinación del número de encuestas a realizar dentro del campo de estudio se utilizará la siguiente fórmula:

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

Una vez determinada la fórmula principal para la utilización dentro del campo de estudio se realizará una estratificación porcentual basada en valores reales para sustentar la información concerniente.

Para ello el presente análisis se basará en datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías, publicaciones realizadas sobre el tema, etc.

Número de empresas a nivel nacional	843644
Número de empresas Pymes	82905
Número de empresas Pymes del sector de la construcción en Pichincha	2902
Número de empresas Pymes del sector de la construcción en Pichincha, que se encuentre en Quito	131

Tabla 9: División de empresas sector económico (Construcción).
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

En el cuadro anterior se puede visualizar el número de Pymes en Quito, lo cual nos sirve para determinar el número de encuestas que son requeridas para el estudio. Siendo:

N: 131 (universo)

E: 0,05 (error máximo permitido de errores)

Z: 1,96 (estadístico de prueba), (constante de corrección de error). Siendo el nivel de confianza igual al 95%.

σ: 0,5.

En base a los datos obtenidos anteriormente, se utilizó la fórmula propuesta y manejando un máximo de cuatro números decimales para obtener el resultado el cual es el siguiente:

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

Numerador 131 * (0,5) ^2 * (1,96) ^2

131*0,25*3,8416

125,8124

Denominador (131-1) * (0,05) ^2 + (0,5^2*1,96^2)

130 * 0,0025 + (0,25*3,8416)

0,3250 + 0,9604

1,2854

n = 125,8124/1,2834

n = 98,03054387

Según este resultado obtenido, se determina que la muestra para las empresas que se encuentran dentro del mercado de la construcción es de 98.

3.1 Análisis de los resultados

Una vez obtenida la información necesaria después de realizar la encuesta, los resultados nos servirán para formular la propuesta para la clientela actual y futura de la empresa.

Cada pregunta nos formulará un aspecto importante para la empresa, por lo tanto, la unificación de todos los datos obtenidos será tratados como de igual grado de importancia.

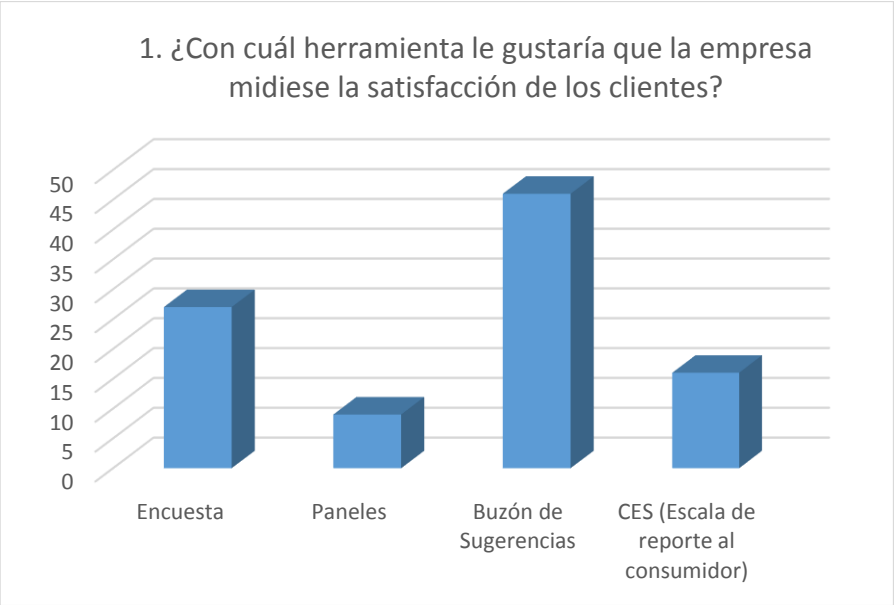


Gráfico 19. Resultados opinión de herramienta de medición.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Un total de 27 personas que representan el 27,55% del total de la población han determinado que la mejor opción o herramienta de medición de la opinión de la clientela es la encuesta, es decir que el mantenimiento en un proceso básico y tradicional es muy funcional dentro de este paso.

Pero a comparación del total de personas que optaron por la opción del buzón de sugerencias que son 46 personas representando el 46,94%, siendo un mejor resultado se clarifica que el mejor método de recopilación de información sobre la opinión del cliente es mediante buzón de sugerencias.

A pesar de poseer un número menor que las otras dos opciones, el método CES llamado también escala de percepción del consumidor tiene un porcentaje importante siendo este el 16,33%, lo cual nos indica que la clientela también se guía por nuevos métodos.



Gráfico 20. Medición del producto o servicio.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Se determinó los cuatro ejes principales de ingresos de la empresa, para poder determinar cuál de todos nos serviría para fortalecimiento o para eliminación dentro del modelo de gestión de marketing.

Principalmente se pudo llegar a dar cuenta que la percepción de la clientela contrarresta a la que la empresa tenía con datos anteriores, porque la empresa consideraba que la venta de equipos tenía una importancia del 50% dentro sus actividades y generación de ingresos, pero la clientela considera que la contratación para obras sería un aspecto característico principal para la empresa, ya que esta opción de respuesta tuvo un respaldo del 35,71% representando a 35 personas encuestadas y la venta de equipos llegó a representar el 18,37% que son 18 personas, lo cual indica que como idea central dentro del negocio debe tener una restructuración de enfoque visualizando la opinión del cliente y lo que la empresa puede ofrecer.

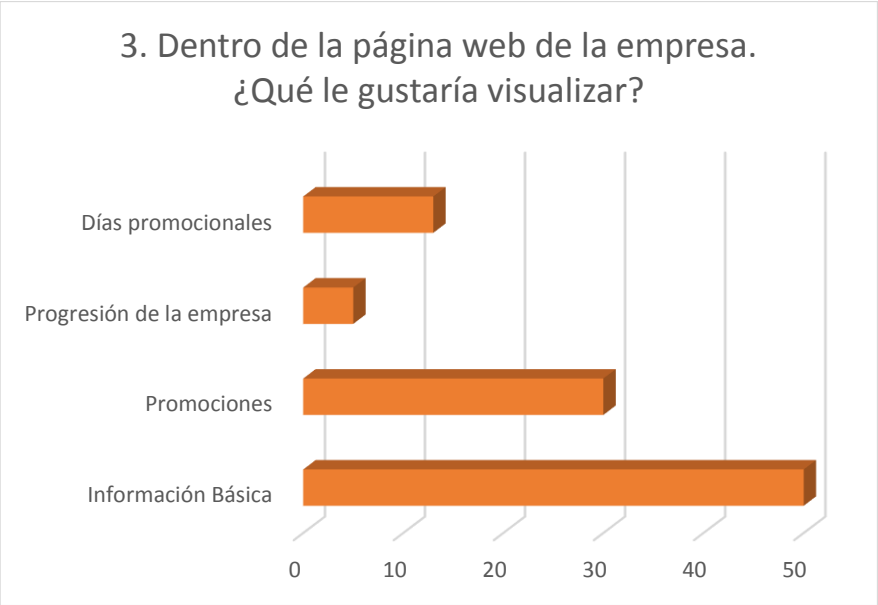


Gráfico 21. Visualización de caracteres.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Dentro de esta pregunta la intención era poder visualizar los puntos críticos de utilización de la tecnología con la clientela, siendo un gran punto a analizar lo que la clientela considera como principal guía para consumo de un producto o de un servicio, y nos pudimos dar cuenta de que la clientela busca mayoritariamente para llamar su atención la información básica de la empresa, es decir funcionalidad, producto o servicio que ofrece, dirección, contacto, etc.

Dicha opción representó el 51,02% del total de la población encuestada siendo un total de 50 personas las que opinaron esta opción. Mientras que las promociones que la empresa ofreciere que representa un 30, 61% siendo 30 personas se lo considera dentro del segundo lugar, pero a pesar de haber alcanzado dicho lugar está lejos de equiparar a la primera opción.

Mientras que la progresión de la empresa representa un número mínimo de 5 personas siendo este el 5,10% del total, por lo tanto, se puede decir que una página muy saturada de información muy técnica no llama mucho la atención de la clientela.

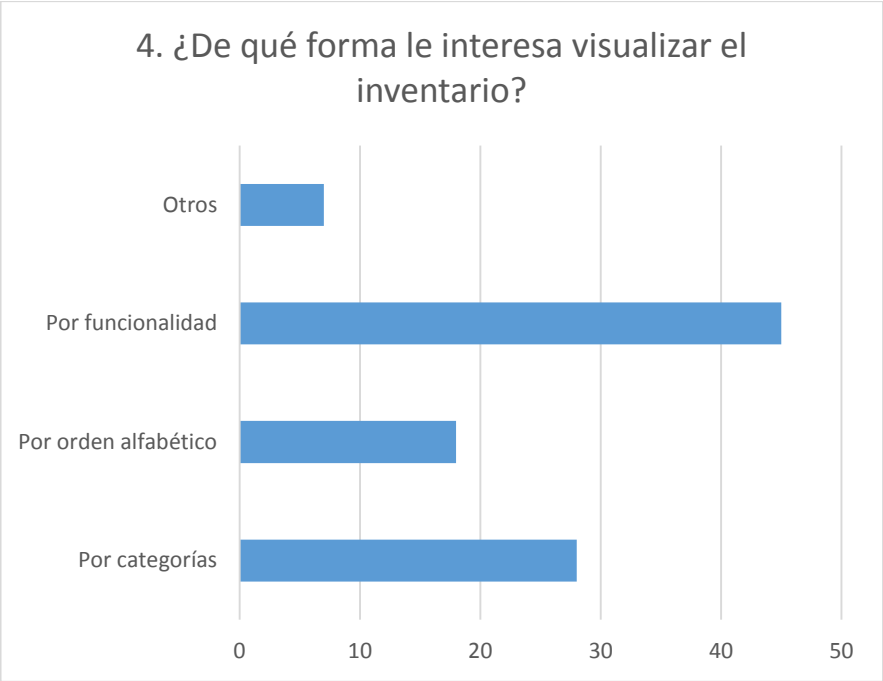


Gráfico 22. Visualización del inventario.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

La visualización dentro del establecimiento de la empresa es de vital importancia para el agrado y preferencia del cliente, siendo esta pregunta prioritaria.

Por resultados la clientela prefiere que el inventario esté disponible para los clientes bajo la característica de funcionalidad, debido a que según la necesidad del cliente se pueda ir directamente a un objeto en específico.

Esta opción generó un resultado del 46,94% de votos a favor, es decir que un total de 46 personas le gustará visualizar así el inventario. Claramente se podría llegar a tener un orden dentro de esta categoría para mayor satisfacción del cliente.

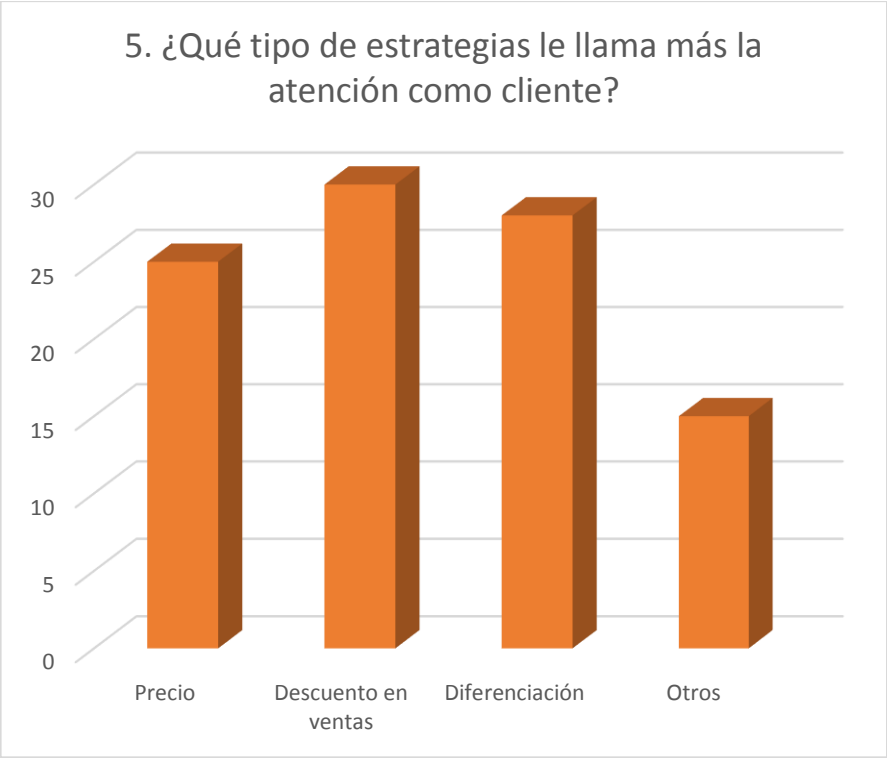


Gráfico 23. Visualización de estrategias.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Dentro de esta pregunta se pudo visualizar cuáles podrían ser las causas de la acogida del cliente en el mercado, sintiendo un gran impacto dentro de la empresa, debido a que por diversos ámbitos o diversos escenarios se puede concluir que actualmente las personas se guían por precio o por el descuento en ventas, siendo el descuento en ventas la opción de mayor acogida, obteniendo un 30,61% representando a un total de 30 personas.

Muy de cerca está la estrategia de diferenciación representando un 28,57% del total de personas encuestadas. Lo que nos dice que mediante un poder de descuento en ventas apoyado por la diferenciación y el precio nos servirá para un mejor progreso dentro del mercado.

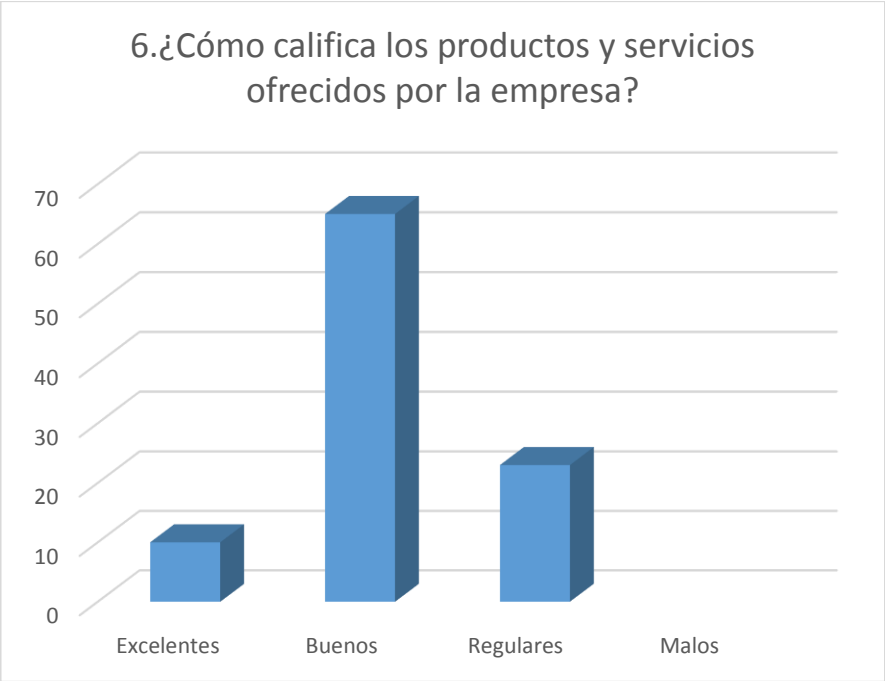


Gráfico 24. Calificación de productos y servicios.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Como parte del eje principal del modelo de gestión de marketing serviría la concentración de esfuerzo de mejora continua dentro de las actividades principales de la empresa. Como pudimos observar dentro de la pregunta número 2, la clientela está optando por opciones diferentes a las obtenidas en años anteriores por la empresa, y si se propone un cambio dentro de las actividades, de igual manera se deben cambiar los estándares de medición de productos y servicios.

Porque si bien es cierto que la calificación mayoritaria está dentro de un parámetro aceptable es decir bueno representando un 66,33%, excelente 10,20% y regulares un 23,45%. Llama mucho la atención el porcentaje de regulares, debido a que si se quiere llegar a un nivel competitivo fuerte dentro del mercado se debería minora dicho porcentaje y aumentar los otros, fortaleciendo la relación empresa-cliente.

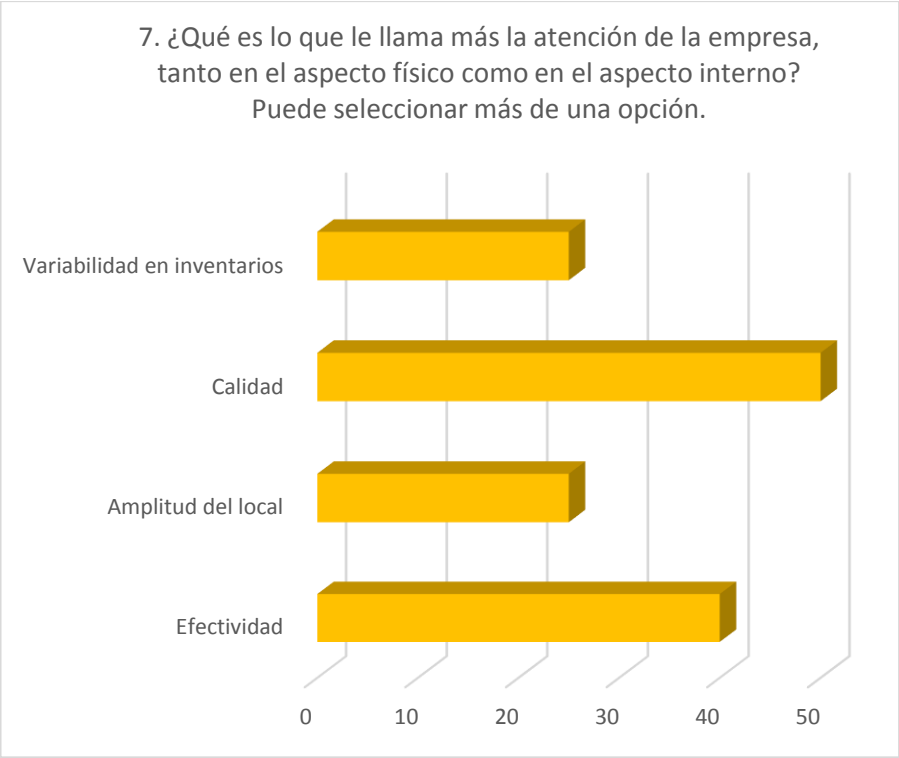


Gráfico 25. Aspectos físicos e internos.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Al analizar esta pregunta se encontró la posibilidad de ver que la calidad de la empresa es el aspecto de mayor aceptación por parte de los clientes representando un 51,02% y la efectividad un 40,82%. Siendo los aspectos que definen a la empresa dentro del mercado, pero el grado de efectividad y calidad deberían mejorar para poder llegar un mejor nivel y poder tener un lugar dentro de las opciones del cliente.

Todos los esfuerzos de la empresa por obtención de poder de mercado deberían estar encamidos siempre en la mejora continua, dividiendo los aspectos de mayor relevancia y de mayor impacto contra los aspectos que son necesitados de un cambio de visualización tanto interna como externa, con el simple hecho de generar competencia y confianza dentro del mercado.

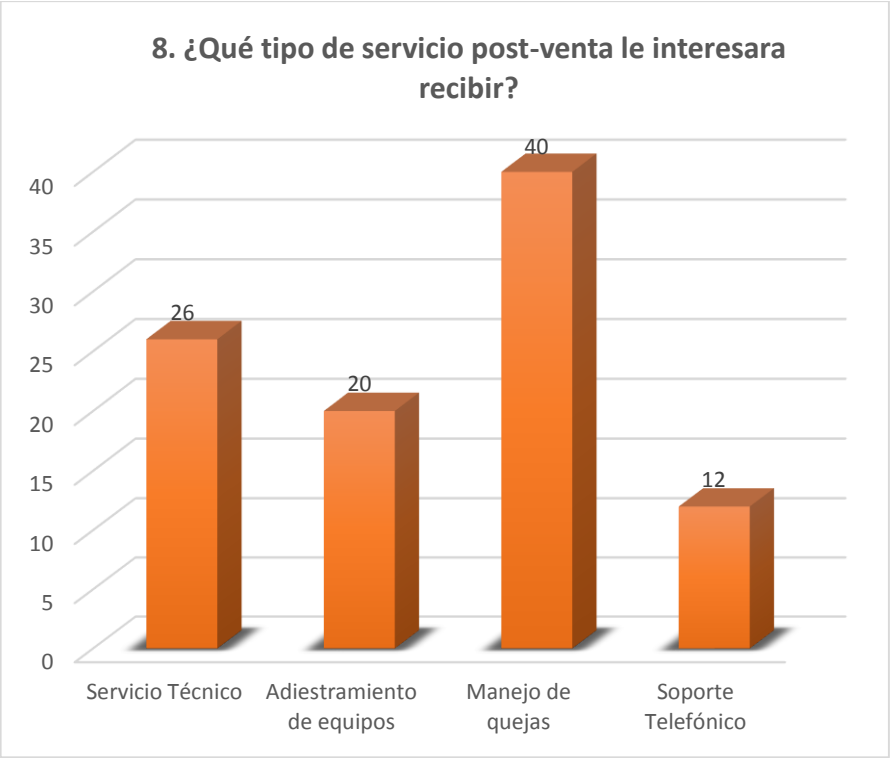


Gráfico 26. Servicios post-venta.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Un aspecto vital es el servicio post-venta debido a que la clientela considera a una empresa mejor o más competitiva que sus rivales si está pendiente de sus clientes y para ello se han manejado cuatro opciones generales, siendo el manejo de quejas un servicio adecuado representando un 40,82% de personas, además del soporte técnico con un 26,53%. Lo cual siguiendo lo obtenido en la pregunta 1, se puede brindar un servicio excelente para el cliente.

El manejo de las opiniones de los clientes llega a delimitar cuáles podrían ser los lineamientos de apoyo empresarial para poder encontrar un eje sustancial y de gran respaldo, esto siguiendo los caracteres de gran poder de mercado juntando con la mejora empresarial continua, porque la construcción de un aspecto competitivo no simplemente se divide en dos partes sino en un sin número de características.

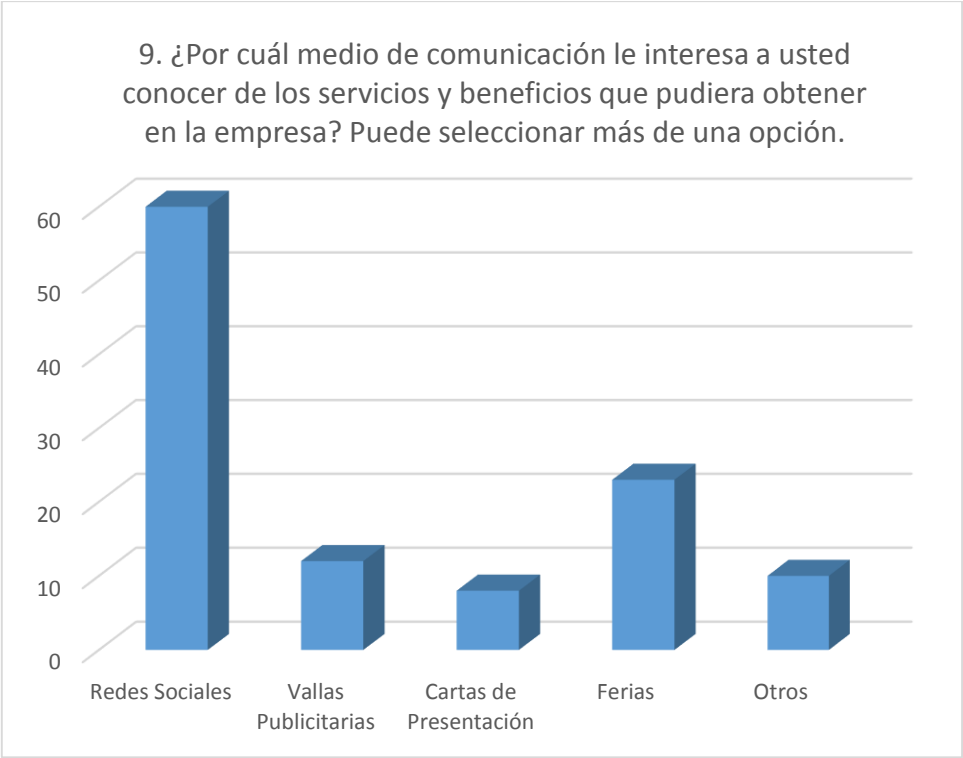


Gráfico 27. Medios de comunicación.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Claramente se puede identificar que la mayoría ha determinado que la forma de comunicación más directa sería a través de las redes sociales, manejando un aspecto de vanguardia con los avances tecnológicos, sintiendo que el poder de atracción de los clientes también debe venir desde el aspecto más cambiante, esta opción resultó ser el aspecto mayoritario dentro del presente análisis.

El hecho de que el impacto de los medios de comunicación sea un aspecto relevante, simboliza una característica para la construcción de un modelo establece y que siempre este con miras de progreso continuo, la comunicación ya no solamente se basa en medios directos o en medios tradicionales, hoy en día se basa en los aspectos cambiantes y dominantes y uno de ellos es la tecnología, sirviéndonos como puente a un mercado mucho más elevado y competitivo.

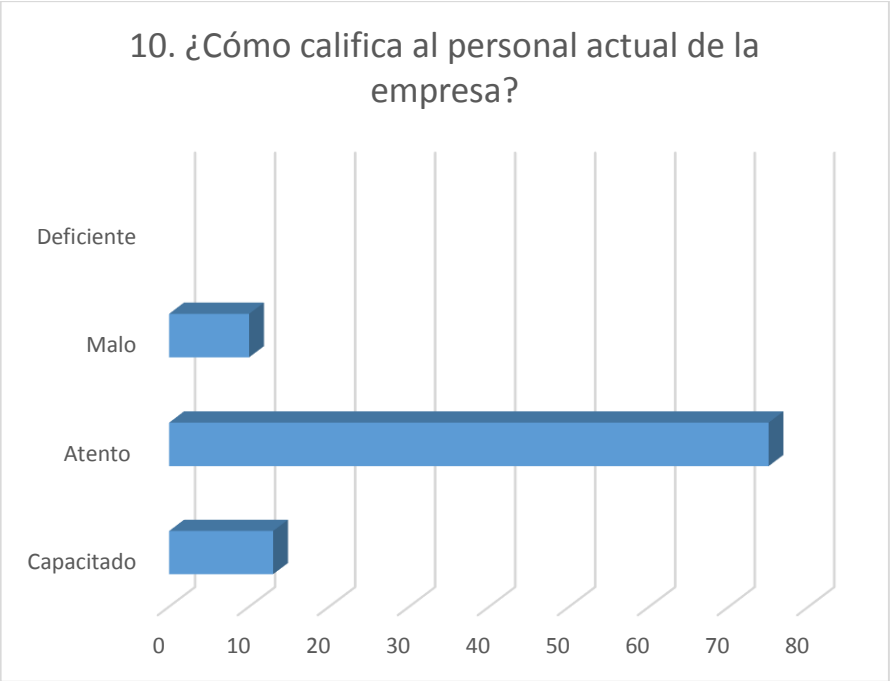


Gráfico 28. Calificación del personal.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

El hecho de que el personal sea calificado casi a la par entre malo y capacitado, nos dictamina que se deben realizar esfuerzos y estrategias de cambio, debido a que el 13,27% dictamina que el personal actual de la empresa es un personal malo nos preocupa, porque sería un aspecto que retrasaría a la empresa dentro de la búsqueda de un mejor lugar dentro del mercado.

Si bien es cierto que la mayoría ha determinado que el personal actual de la empresa es un personal atento (76,53%), dicho porcentaje puede ser mejorado y se bajaría el porcentaje que tiene la calificación de malo.

A pesar de la trayectoria de la empresa igualmente maneja un aspecto de capacidad dentro de su personal, siendo un aspecto diferenciador ante sus competidores directos, que estarían dentro del mismo aspecto que la empresa en cuestión, lo más importante sería encontrar un aspecto que sea diferente y sea considerado como la carta de presentación de la empresa.

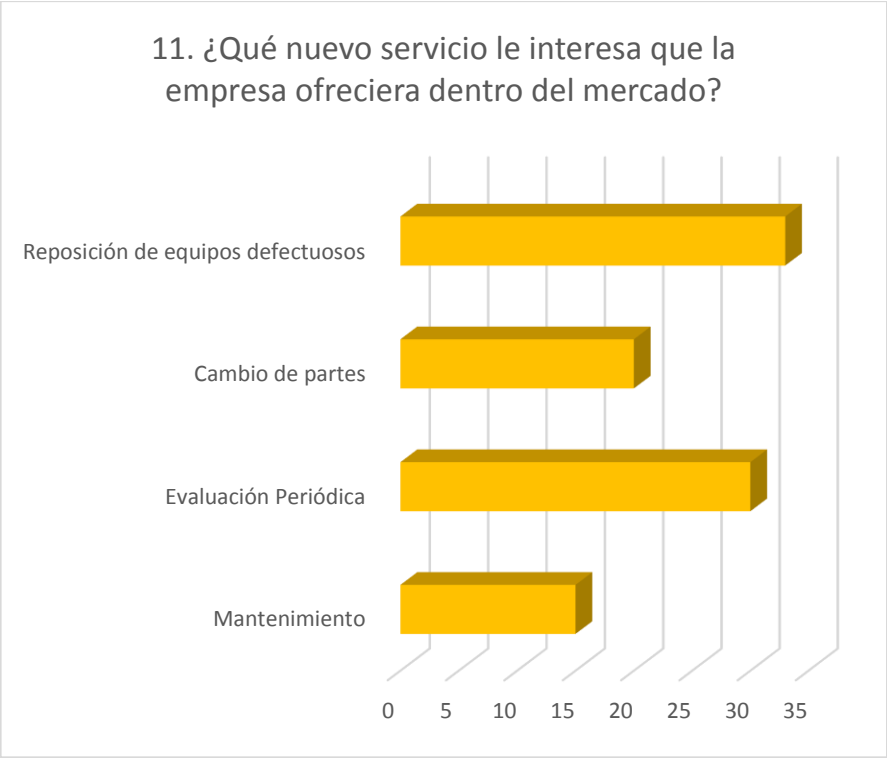


Gráfico 29. Nuevos servicios.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Como efecto de diferenciación dentro del mercado, y poder obtener un buen posicionamiento competitivo, se ha formulado esta pregunta con el firme propósito de mantener un lineamiento de diferenciación y poder de oferta.

Dentro de los aspectos de captación del cliente el ofrecimiento de nuevos servicios o nuevos productos es vital para la empresa. A la clientela le llamó mucho la atención la propuesta de reposición de equipos defectuosos, siendo un cambio radical que la empresa puede ofrecer.

Además de aquello, la evaluación periódica es también un aspecto de buena aceptación popular, debido a que el cliente puede formular aspectos que hayan encontrado como defectos o simplemente no estar conforme con lo que se le ha ofrecido dentro del producto.

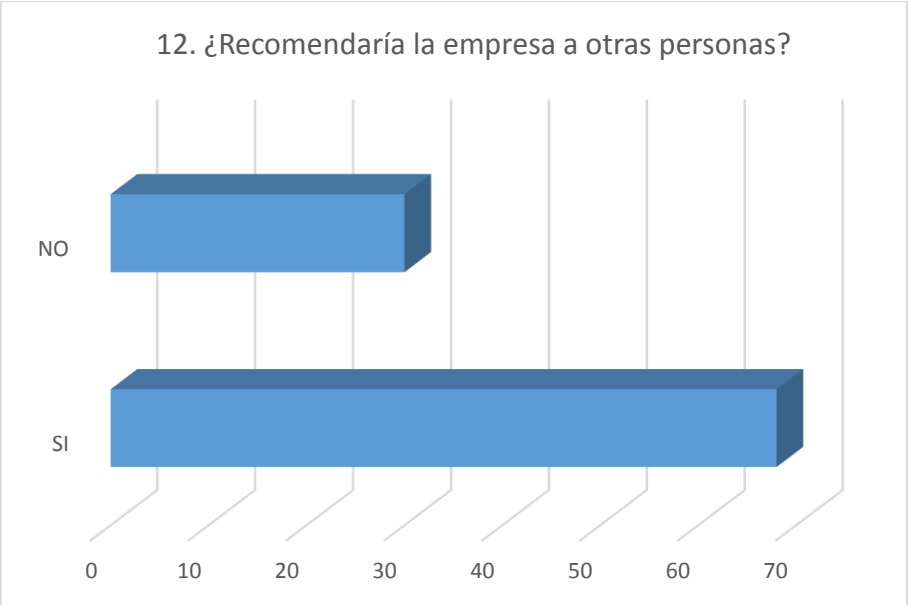


Gráfico 30. Recomendación de la empresa.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

El aspecto final de la evaluación de la funcionalidad de la empresa es la recomendación por ello, podemos observar que el 69,39% de las personas encuestadas recomendarían la empresa a otras personas, comparando con el 30,61% que manifestó que no lo haría, se ve que el doble de las personas ha decidido llevar los aspectos de la empresa como testimonio de un buen trato, de un servicio de calidad y sobre todo de un trato digno.

Eso no quiere decir que no sea preocupante el alto nivel de negatividad para recomendar a la empresa a otras personas. Esto claramente indica que los aspectos de calidad, de puntualidad, de trato acertado, etc., no son suficientes en la actualidad y se deben mejorar para cambiar el punto de vista de opinión de las personas dentro del mercado.

Dichos cambios serán encaminados a la formación de un equipo mucho más capacitado, subiendo de nivel competitivo, y sobre todo manteniendo un índice de aceptación muy elevado.

3.2 Interpretación de los datos

Según datos recabados mediante búsqueda de información sobre el tema, a través de revistas, publicaciones, tesis al respecto, además de basarnos en los datos de páginas seguras para la investigación como lo es el INEC, o la cámara de comercio, se ha logrado darse cuenta de que el crecimiento con respecto a número de empresas en el Ecuador es bastante amplio.

Porque a diferencia de las 179830 empresas registradas en el directorio del DIEE (Directorio de Empresas y Establecimientos), el número que al día de hoy se registra es de 843644, siendo una diferencia superior al triple de lo estudiado en el año 2011.

Además de que el número de Pymes también se ha incrementado, debido entre otros aspectos a la necesidad de un emprendimiento seguro y sólido, apoyándose con la seguridad que por sectores ofrecen dentro del país. Esto también es consideración del aumento del número de afiliados a la seguridad social.

Para muchas personas el Ecuador es considerado como un país de microempresas y de Pymes, distribuidas mayoritariamente dentro de las ciudades de Quito y Guayaquil, manteniendo a Guayaquil como el mayor nicho de las microempresas, ya sea por ser el puerto principal de la nación como como una ciudad fructífera para los negocios.

Quito también abarca un número importante de microempresas dejando de ser solamente como una capital más del mundo, sino también considerarla como una capital económica importante.

Además de las dos grandes ciudades antes mencionadas, también podemos definir que dentro de las ciudades consideradas como grandes asentamientos para los emprendimientos y para las Pymes son Azuay, Manabí y Tungurahua, siendo característico en estas ciudades la gran necesidad de obtener algo propio y poder generar un servicio o un bien que sea distinto de todos los demás, generando mayor flujo de dinero y de comercio para sus familias y para su bienestar propio.

Estableciendo el tamaño o porcentaje de importancia de las Pymes en la economía y en el desarrollo empresarial podemos concluir lo siguiente: Las pequeñas y medianas empresas van tomando lugar en el orden de la importancia dentro del país, no solamente dentro del campo de la investigación y el análisis sino también dentro del campo del comercio, de las ventas y de los derechos, ya sea dentro de países que son industrializados o de países en vías de desarrollo.

Esto debido al peso que tienen dentro de la generación de empleo y de la convivencia de las diversas situaciones generales que se pueden vivir.

El crecimiento de lo que es la aceptación de las diversas Pymes por sectores igualmente ha venido creciendo, a comparación de años anteriores, para el presente estudio se pudo determinar que el crecimiento es del 3,5% dentro de la Provincia de Pichincha, posicionándola como la provincia de mayor crecimiento y aceptación para este tipo de negocios.

Lo que determina que el índice de crecimiento siempre será dinámico, es decir no siempre se verá en cambios positivos, sino también en cambios negativos, para contrarrestar esta situación, se debe saber que las empresas se están encaminando a un mercado en donde la innovación y la creatividad son esenciales para adquirir poder de mercado.

El crecimiento no solamente se ve dentro de lo que es el número de empresas, sino también de lo que es el mantenimiento o el aumento del nivel de ventas de las empresas ya establecidas, por ejemplo, según varios análisis que se han hecho dentro del sector, el 45% de las Pymes han aumentado el nivel de ventas que han facturado en años anteriores, mientras que el 30% ha mantenido el nivel de ventas mostrado en años anteriores.

Adjuntando lo investigado en varios artículos, dentro de la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (Capeipi) se prevé un panorama estable concerniente al establecimiento de este tipo de empresas.

La importancia de las Pymes en una economía es muy alta ya que este tipo de empresas pueden aportar más allá del 90% de las exportaciones que generarían flujos de ingresos a la nación en donde estén establecidas, además de esto les hace ser consideradas como el sector clave del desarrollo económico, y fuente principal y sólida del sector empresarial. Por esta razón es necesario analizar su parte estratégica y sus diversos problemas que se encuentren dentro de los escenarios posibles.

Para diversos expertos las Pymes podrían constituirse más fácilmente debido al tamaño de las mismas, pero sería también un esfuerzo enorme el mantenerse dentro del mercado competitivo, debido a sus diversas limitaciones que poseen dentro de las diversas áreas funcionales.

De acuerdo a varios estudios, se analiza que dentro del sector de la construcción existe un número importante de empresas que mantienen una trascendencia muy amplia dentro del mercado, con un mínimo de 10 años de trayectoria, subiendo su nivel de competencia dentro del mercado, al igual que existen varias empresas las cuales se están iniciando dentro de este sector económico, para que dichas empresas se mantengan dentro de este

mercado es necesario mantener una base administrativa bien definida, que consista en planes estratégicos, en procesos adecuados, en análisis situacionales, etc.

La manera en que estas empresas se dan a conocer dentro del mercado es a través de la publicidad masiva, principalmente por televisión, ferias, y actualmente por medio del internet (redes sociales, mails, etc.), siendo este último el medio de comunicación más eficiente, rápido y efectivo y el que más aceptación tiene dentro de las personas, además de encontrar un porcentaje mucho más bajo en cuanto a costos y de impedimentos.

Este sector de empresas ha mantenido un lineamiento estándar, es decir, se han enfocado simplemente dentro de un sector de ofrecimiento de actividades, por ejemplo, la construcción de casas o edificios.

4 PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE MARKETING

4.1 Aspectos generales.

Dentro del direccionamiento y control de calidad de las operaciones de la empresa, tanto de respaldo como actividades principales, el planteamiento estratégico debe ser capaz de conducirla hacia un nuevo desenvolvimiento general aplicando nuevas técnicas y directrices, con el simple hecho de conocer un aspecto diferenciador, claramente este direccionamiento no debe cambiar en absoluto la parte central o giro del negocio.

Para lograr el direccionamiento adecuado, que tenga resultados en el aumento de ventas, posicionamiento de marca, generación de una necesidad adquirida y aumento del número de clientes, el modelo que vamos a proponer registrará una serie de características o requisitos para llegar a la efectividad propuesta, además de desenvolver un mayor control de las responsabilidades.

Este modelo reunirá características principales tales como: información detallada y completa, determinación y delimitación de responsabilidades, adecuación de actividades, accesibilidad y práctica eficiente y entendible para todo el personal de la empresa, inclusión y desarrollo de objetivos, etc.

Con la elaboración de este modelo, la concentración en el cumplimiento de los objetivos será mucho más posible para el personal de la empresa. El cumplimiento de tareas medidas por tiempos y movimientos, se registrará bajo evaluaciones de calidad periódicas, sabiendo que las diversas actividades de la empresa no solamente requerirán un apoyo por parte de determinadas personas, porque el manejo correcto de estas características descriptivas será cumplido por medio del personal capacitado de la empresa, tanto directivos como operarios.

El modelo también servirá para detallar lo que se quiera conseguir dentro de un proyecto apoyado por las estrategias adecuadas, además de detallar lo necesario para una futura inversión o requerimiento de dinero, etc.

Se puede identificar que primordialmente la elaboración de este modelo será el fruto de una planificación eficaz y constante del producto o servicio requerido por los clientes dentro de un mercado en específico generando un estado de ventas continuo con respecto a las necesidades del mercado.

Para llegar a un correcto funcionamiento del modelo de gestión de marketing, la empresa deberá respaldarse tanto financieramente como de capital humano. Esto debido a que para el desarrollo de un proyecto en específico se requerirá métodos de pago, convenios de pago, etc.

La puesta en marcha del modelo también será responsabilidad de todo el personal de la empresa, ya que el requerimiento de tiempo y de consecución de objetivos será tarea global y no parcial.

La actividad de comercialización será motivo suficiente de evaluación continua, desde el surgimiento y construcción de una idea general de mejora empresarial hasta la recolección de resultados obtenidos durante un período en específico, en gran parte se podrá concretar estrategias, técnicas y herramientas que sean consideradas como un factor diferenciador ante la competencia con el fin de cumplir con la función comercial o estado de intercambio entre empresa-cliente.

Sin embargo, para que se logre cumplir con los estándares de calidad, es de vital importancia resolver los conflictos que se vayan encontrando durante el desarrollo de la actividad.

Se comprende que para que se cumpla con el propósito de aumento de clientes, se debe brindar un producto o servicio de calidad, que este siempre bajo la caracterización de mejora continua.

La venta de materiales y prestación de servicios actualmente se encuentra en un estado de cambio constante por lo tanto el proceso de respuesta y de adaptación a la situación deberá cumplir con todas las exigencias tanto externas como internas para el cumplimiento pleno de todas las actividades requeridas.

Como eje de apoyo o de nueva gestión dentro del modelo de marketing estratégico será la búsqueda continua de nuevos estándares de calidad, y mejora de rendimiento esto midiéndose a través de evaluaciones permanentes tanto al servicio prestado o bien brindado como al personal que haya realizado dicha actividad, es por ello que la construcción de un buen servicio dentro del mercado se debe manejar mediante una visión estratégica, que maneje como resultados la obtención de buenos resultados y la calidad total.

La fragmentación de la atención al cliente actualmente ha sido cuestionada debido a muchos factores de interés como por ejemplo la presencia del personal, cuestiones de tiempos, solución de problemas, etc.

Por ello el manejo de capacitaciones al personal actual de la empresa también es un aspecto muy necesario para el desarrollo efectivo de las actividades, conllevando un ambiente comunicativo siempre en actividad y por supuesto en constante cambio positivo, la fragmentación del estado y la falta de seriedad por parte del personal no serán parte de las actividades diarias de la empresa.

Además de que se maneja un nivel de costos bastante variable construyendo una situación de necesidad de ingresos bastante grande, y las fluctuaciones de dinero son más necesarias, por ello se necesita un modelo de gestión que apoye a esta necesidad de la empresa de manera progresiva, sabiendo las posibilidades y recursos actuales y posibles con las que la empresa se ha mantenido dentro de la actividad comercial.

Para seguir dentro de los lineamientos adecuados, hablando desde la parte externa a la empresa se han determinado varias propuestas que han ido tomando fuerza por parte del sector de la construcción y también se han visto varios procesos de evaluación no solamente por parte de los entes reguladores, sino de igual manera por parte de la sociedad, que por lo más acertado consideran que se necesita un modelo de gestión basado en una correcta atención, servicio, organización, gestión y sobre todo capacidad de financiamiento, esto con el fin de mejorar la calidad y efectividad de las actividades que conllevan un flujo total entre todos los actores sociales.

Para poder mantener acciones que superen las problemáticas de las barreras que se van construyendo, la empresa debe manejar un sistema que apoye a las iniciativas de supervivencia hablando desde el punto de vista comercial e institucional.

Mientras que dentro de los períodos actuales no se ha visto un nivel de efectividad adecuado dentro de las aplicaciones operativas a nivel institucional, para ello la construcción de iniciativas y propósitos generales basado en la correcta gestión operativa es el fuerte de un modelo y también considerado como un factor diferenciador ante el alto nivel de competencia que poseen las empresas actualmente.

Dentro de esta situación, las estrategias de mejoras de calidad de productos y servicios se convierten en un factor clave para poder impulsar un modelo sostenible de acción dentro del sistema de comercialización de productos y prestación de servicios, teniendo un alcance tanto para los usuarios internos como a los externos considerando como un

aspecto crítico la adaptación de una estructura de mejora a fin de cambiar la situación de sus procesos y poder mejorar los niveles críticos y que sea cercano a las necesidades de los clientes actuales con el fin de mantenerlos y poder recibir a nuevos clientes y aumentar el nivel de ventas.

Por esto es necesaria la construcción y formulación de un modelo efectivo apoyado de aspectos innovadores los cuales permitan mejorar y fortalecer el proceso de ventas desde la parte operativa hasta la parte de entrega de producto, de igual manera para la evaluación posterior de la actividad comercial, la gestión administrativa también será punto de cambio y de apoyo la cual no puede seguir en el estado actual en el que se encuentra, esto poniéndose como meta la posibilidad de resolución de problemas que se ocasionen y resulten en desperdicios tanto a nivel económico como en la pérdida de tiempo al cliente que muestre insatisfacción sobre el consumo de los bienes y servicios a ofrecer.

Para la construcción de la estrategia principal empresarial, será un proceso de cambio sobre todo en el aspecto creativo, de renovación y reinversión, además de adecuación de los procesos y las formas de medición de los resultados obtenidos dentro del proceso de ventas y del desempeño laboral. Este cambio implica que la empresa ponga un número mayor de controles implicando la transformación de la mentalidad del personal, aprovechando las oportunidades que se vea dentro del mercado.

4.2 Aspectos específicos.

Dentro de la funcionalidad específica del modelo de gestión de marketing, se analizarán también las necesidades técnicas específicas del personal tanto a nivel de requerimientos de materiales, como también para el movimiento de los mismos.

Para poder enfocar las diversas tareas que se tenga dentro de un departamento, la segregación de funciones y la determinación del análisis por competencias para el personal involucrado, las estrategias genéricas planteadas siempre se encontrarán en

evaluación constante sustentando el lineamiento positivo y sobre todo el aspecto competitivo general para poder ganar una gran participación dentro del mercado.

Para el pleno desarrollo del modelo de gestión, se deberán enfocar tres partes fundamentales que deberán estar totalmente ligadas para el proceso de comercialización, para el análisis de ventas y sobre todo para la mejora continua, dichas partes fundamentales serían: la parte operativa, la parte estratégica, y la parte administrativa.

Debido a la gran importante de la unión de estos tres aspectos puntuales, también la formulación estratégica conjunta será vital para el desarrollo de las actividades comerciales de la empresa, esto siempre y cuando se desarrollen para que todo el personal mantenga un conocimiento total de estas estrategias.

De nada serviría que las tres partes específicas de la empresa vayan trabajando por su lado, debido a que se perdería el principio de dinamismo, apertura, y cambio.

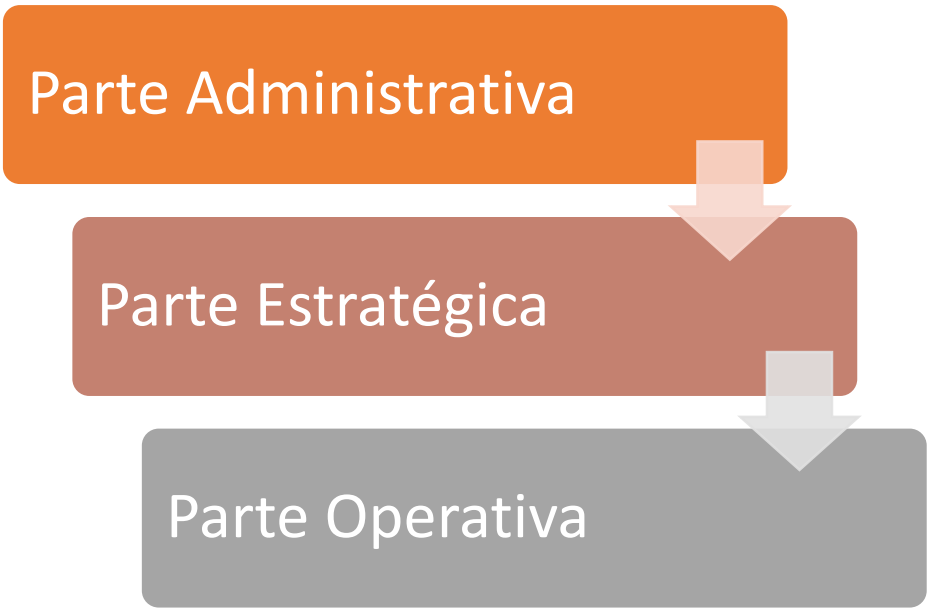


Gráfico 31. División de partes estratégicas de la empresa.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Como parte fundamental dentro de la función del modelo será la relación directa con la visión, misión, y objetivos que mantenga la empresa, siendo esto parte del cumplimiento de las actividades específicas de la empresa.

Para alcanzar un desarrollo total del modelo de gestión de marketing, la parte de mejoramiento continuo deberá integrarse a la gestión de calidad que siempre va a estar en aumento, esto con la finalidad de alcanzar la adaptación precisa y progresiva por parte de la empresa a los cambios posibles del mercado, además de manejar estándares mínimos de calidad, efectividad y competitividad, siendo esto las características que garanticen un panorama competitivo.

- **Parte Administrativa:** dentro de la parte administrativa se deben conservar los adecuados mecanismos de respuesta para la correcta funcionalidad de las diversas actividades, para ello es necesario que se planifique, controle y se desarrolle de manera controlada todos los resultados planificados a obtener.

  La fundamentación total se basa en la parte estratégica y administrativa de la empresa, las cuales mantendrán a la empresa en una posición competitiva, mejorando el planteamiento de las diversas tareas, planteando un sistema basado en el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que la empresa pueda tener, dentro de la parte administrativa también se fundamenta en el análisis de las ventajas competitivas que la empresa identifique, a fin de generar valor constante.

  Además de continuar con un sistema adaptable a los cambios, la parte de generación de valor no solamente se refiere para los clientes internos de la empresa sino también para los clientes externos, habilitando dentro del eje administrativo, el fortalecimiento dentro de la parte operativa será primordial debido a que el funcionamiento básico se define basándose en el adecuado uso de recursos humanos, tecnológicos, técnicos y también financieros.

En principal definición, estos elementos dentro del eje administrativo se fundamentan dentro de la propuesta de la construcción del modelo de gestión de marketing, que indirectamente servirá como una alerta a las operaciones de la empresa.

No solamente se considerará la perspectiva de la empresa, también la perspectiva del cliente sobre la empresa, en donde la excelencia empresarial será un punto crítico constructivo, manejando de manera diferente a las estrategias para posicionamiento y liderazgo de los productos y servicios a ofrecer por parte de la empresa.

El conocimiento del cliente sobre la empresa, la importancia de la formación de un sistema que no solamente tome en cuenta al modelo tradicional del marketing mix, sino que demuestre un claro interés sobre la progresión de las estrategias y los servicios post-venta que la empresa pueda ofrecer a los clientes, generando una capacidad productiva mayor por parte del personal de la empresa.

Con esto se solidificaría la relación con el cliente, poniendo en marcha las estrategias formuladas, para poder cumplir con las expectativas puestas sobre la empresa por parte de los clientes.

- **Parte Estratégica:** esta parte del proceso de formulación del modelo se fundamenta en las partes básicas de la empresa es decir la misión, la visión, los objetivos, apoyando a un mejoramiento desde la fundamentación básica de un sistema de comercialización, hasta la evaluación final.

  Es en simple medida que las situaciones diversas que la empresa enfrente, el equipo de trabajo mantendrá un lineamiento de apoyo total. En conjunto la parte estratégica de la empresa manifiesta el accionar principal de la empresa, generando valor agregado para el cliente y sobrellevando a la competencia para que de esa manera se pueda registrar una mejor posición dentro del mercado para la empresa.

Esta parte será realizada a nivel organizacional, es decir que considera un enfoque global sobre los procedimientos de la empresa, esta es la razón principal que se puede argumentar que se basa en las estrategias y en los objetivos de la empresa. Se la realiza con un enfoque de largo plazo, es decir a un tiempo mayor a los 5 años que se establecen como límite mínimo para entrar a dicho enfoque.

Una característica fundamental es que es flexible y móvil a la vez, esto implícitamente quiere decir que necesita mantener una revisión cada cierto período de tiempo, debido a que se deben realizar ajustes, mejoras, cambios, etc., esto debido a los casos que se vayan presentando dentro del análisis situacional de la empresa.

Como toda parte dentro de la empresa, este enfoque igualmente tiene un proceso de realización que se manifiesta con el fin de sobrellevar a cabo una excelente capacidad empresarial, esto a la empresa le servirá para transmitir con mayor detalle las características más representativas de la empresa:

- Declaración de Misión, Visión, Valores.
- Análisis Externo.
- Análisis Interno.
- Establecimiento de objetivos a largo plazo.
- Formulación, evaluación y selección de estrategias.
- Diseño de planes estratégicos.
- Implementación de estrategias.
- Control y evaluación de estrategias.

- **Parte Operativa:** el modelo propuesto toma como referencia el marketing mix, sin embargo el modelo tradicional ya no sería el factor diferenciador, también el enfoque en lo que es la construcción de un modelo basado en 5 partes, debido a que el modelo tradicional manifiesta limitaciones que no llevarían a la empresa a tener un poder diferenciador sobre la competencia, para un cambio de enfoque que se tiene sobre este modelo, se han dispuesto otros aspectos que servirían como apoyo o dentro del direccionamiento de las operaciones de la empresa

    - **La generación de valor:** es decir ampliar los sistemas de comunicación con el cliente, aumentando su participación dentro de la formulación de decisiones dentro de la empresa.

    - **Investigación y desarrollo:** esto servirá como punto de partida para la adecuación de nuevos servicios principales y post-venta para la satisfacción del cliente.

    - **Servicio generado para el cliente:** se toma en cuenta la percepción del cliente con respecto a los servicios o productos que tiene la empresa.

    - **Innovación:** es decir el constante cambio tanto de forma física como de forma interna, aumentando el desarrollo efectivo de las actividades y productos de la empresa.

    - **Búsqueda de comunicación activa:** manifestando la necesidad de búsqueda de nuevos canales de comunicación alternativos y nuevos métodos de comunicación.

    - **Base de datos actualizadas y formalizada:** para conocer las diversas opiniones de los clientes, las necesidades internas y externas, lineamientos continuos, alternativas de negocio, etc.

A pesar de que se estima un gran manejo de información, basado en calidad total y entendimiento general, los riesgos siempre van a estar presentes, divisando un panorama distinto a lo que muchas empresas esperan, para ello las diversas áreas de la empresa deben estar preparadas para ello. “El riesgo es la probabilidad de que se produzcan hechos o actúen factores que dificulten el logro de objetivos que se ha planteado la empresa” (Rodríguez, 2011, págs. 11-14)

Por ello el manejo adecuado de los requerimientos de materiales, la calidad que se requiere alcanzar, la metodología que se va a utilizar, los recursos que se van a necesitar engloban un cuerpo de necesidades especiales las cuales no pueden ser ignoradas, y para ello los manejos que la empresa debe proponer y construir deben estar en relación con los objetivos tanto general como específicos.



Gráfico 32. Determinación de características de prestación de servicios.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Si hablamos del control total y seguimiento también de lo que sería la prestación del servicio en general, la empresa estaría en capacidad de implementar diferentes estrategias en favor de un incremento de la aceptación de la empresa tanto en aspectos tangibles como en aspectos intangibles.

Hablando sobre aspectos intangibles podría ser la mejora de la comunicación física del personal, la imagen corporativa, comunicación comercial, y mejora de la imagen del local

- **Comunicación Comercial:** No solamente se hace referencia a la clarificación de las ideas del vendedor ante el posible cliente, porque ahí estaríamos hablando de una información pura.

  La finalidad de la comunicación comercial es la de culminar con el proceso de venta y fidelizar al cliente potencial, sin dejar de lado el intercambio de ideas, porque esto es un aspecto importante dentro del proceso en general.

- **Imagen corporativa:** Para que la empresa manifieste la percepción adecuada de la empresa sobre el cliente, las autoevaluaciones y las evaluaciones generales servirán como punto de referencia para la construcción de las diversas estrategias que se podría tener para favorecer al estado de ganar-ganar.

- **Comunicación física:** Se establecen los canales informativos, con los cuales la empresa hará llegar la información requerida por el cliente al cabo de que se presente una satisfacción completa a través de índices de aceptación por parte del cliente. Eso se necesitará para esclarecer las dudas que se tengan.

- **Imagen del local:** Serviría para manifestar aspectos físicos de la empresa que sean muy llamativos para el cliente esto con el fin de generar mayor curiosidad sobre nuevos procesos o mejoras a implementar dentro de la empresa.

Por el hecho de que el atractivo del mercado es variable, las diferentes acciones de respuesta para apoyar a la empresa, como medio de supervivencia sería el aumento del poder comercial de la misma, sintiendo un punto clave a la absoluta valoración del capital de la empresa.

De acuerdo a la evaluación progresiva y final de la propuesta del diseño de este modelo de gestión de marketing se debe también tener la certeza de la garantía que se tiene para el logro de los objetivos, y para ello se debe también tomar en cuenta varios cuestionamientos dentro del desarrollo:

- **Direccionamiento:** esta etapa establece la forma adecuada de cumplir con los objetivos planteados a través de prácticas comerciales correctas e interpretación de resultados obtenidos.

  Aquí se puede encontrar un cuestionamiento a la parte de la declaración estratégica de la empresa, manejando opiniones diversas enfocadas en la proyección positiva de la empresa.

- **Puesta en marcha:** dentro de esta etapa se deben estructurar equipos de trabajo, que estén enfocados en lo que se persigue como grupo empresarial, situando en tiempo y lugar los materiales necesarios, además del manejo de información precisa que podamos ir adquiriendo mediante un análisis continuo de las causas que para la empresa produzcan un efecto inmediato.

  La continuidad del proceso dependerá del pleno análisis de los posibles escenarios que la empresa encuentre durante su trayecto de comercialización dentro del mercado.

- **Control y seguimiento:** durante esta etapa no solamente se verán resultados por año, sino que el requerimiento de la empresa debe ser por períodos determinados,

para darse cuenta por partes los resultados posibles a obtener, manejando lo que sería la continuidad de la calidad y de la mejora empresarial.

Para poder mantener un adecuado control se necesitará la apertura al cambio, desde la parte más compleja de la empresa hasta la parte más simple, esto con el propósito de manejar la información concerniente a dicho proceso.

Para que la información que mantenga el modelo de gestión sea entendida por todo el personal, es necesario el cuestionamiento al mismo es decir saber para qué sirve y cómo interpretarlo, ya que la gestión administrativa, operativa y estratégica será dentro de un estado que simplemente involucre la inversión en todo estado de la empresa, pudiendo diferenciar entre lo que necesita una mayor atención y lo que necesite un cambio total de gestión.

Siendo la parte central del modelo de gestión el mejoramiento total del proceso de comercialización se verificará de la siguiente manera:

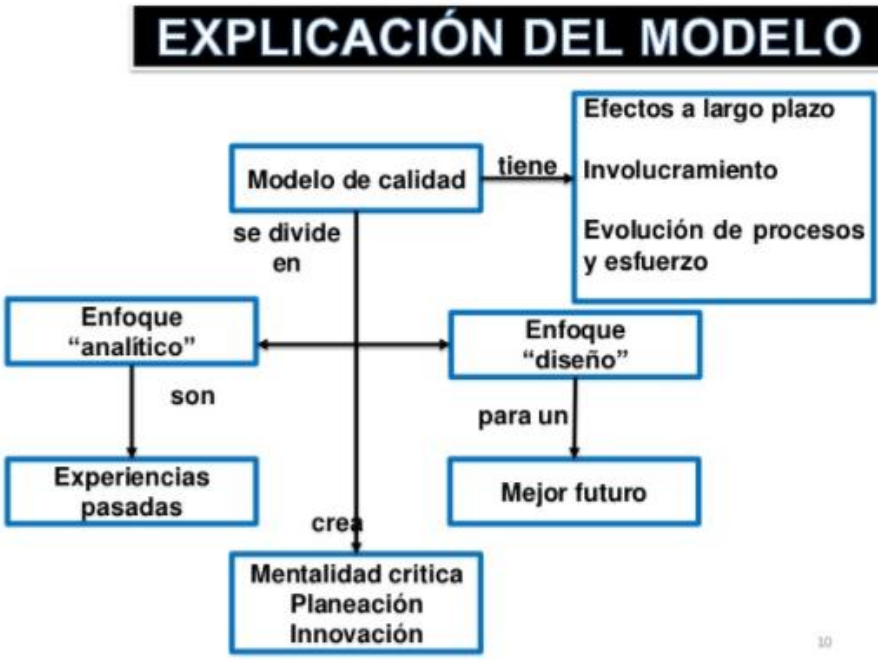


Gráfico 33. Explicación del modelo de mejora continua.
Fuente: (Pérez, 2013, pág. 10)

Para lo que se referiría un modelo de calidad se mantendría un lineamiento general de involucramiento, tanto para la parte interna, como para la parte externa. Lo que se quiere decir es que la evolución de los procesos, vendrían de la mano con los esfuerzos establecidos y requeridos por la empresa. Este modelo de calidad tendría dos tipos de enfoque que servirían para esclarecer lo que se quiere proponer dentro de la empresa:

- **Enfoque Analítico:** Como se expresa en el gráfico anterior, las experiencias pasadas brindarán a la empresa la capacidad de valuación para que la formulación de estrategias y de modelos de calidad sea la adecuada para la empresa, manteniendo los objetivos principal y específicos como base central de la operación de la empresa.

- **Enfoque Diseño:** Esto establece los mejores lineamientos para encontrar un mejor futuro para la empresa, ya sea en la parte financiera o en la parte comercial. Para ello la empresa debe analizar las diferentes posibilidades de adecuación estratégica, generando preferencia y aceptación general dentro del mercado.

Todo esto servirá como punto crítico-constructivo para la empresa en el camino de la creación de una mentalidad crítica, evaluativa; una evaluación sustentada, y sobre todo una innovación constante de la empresa.

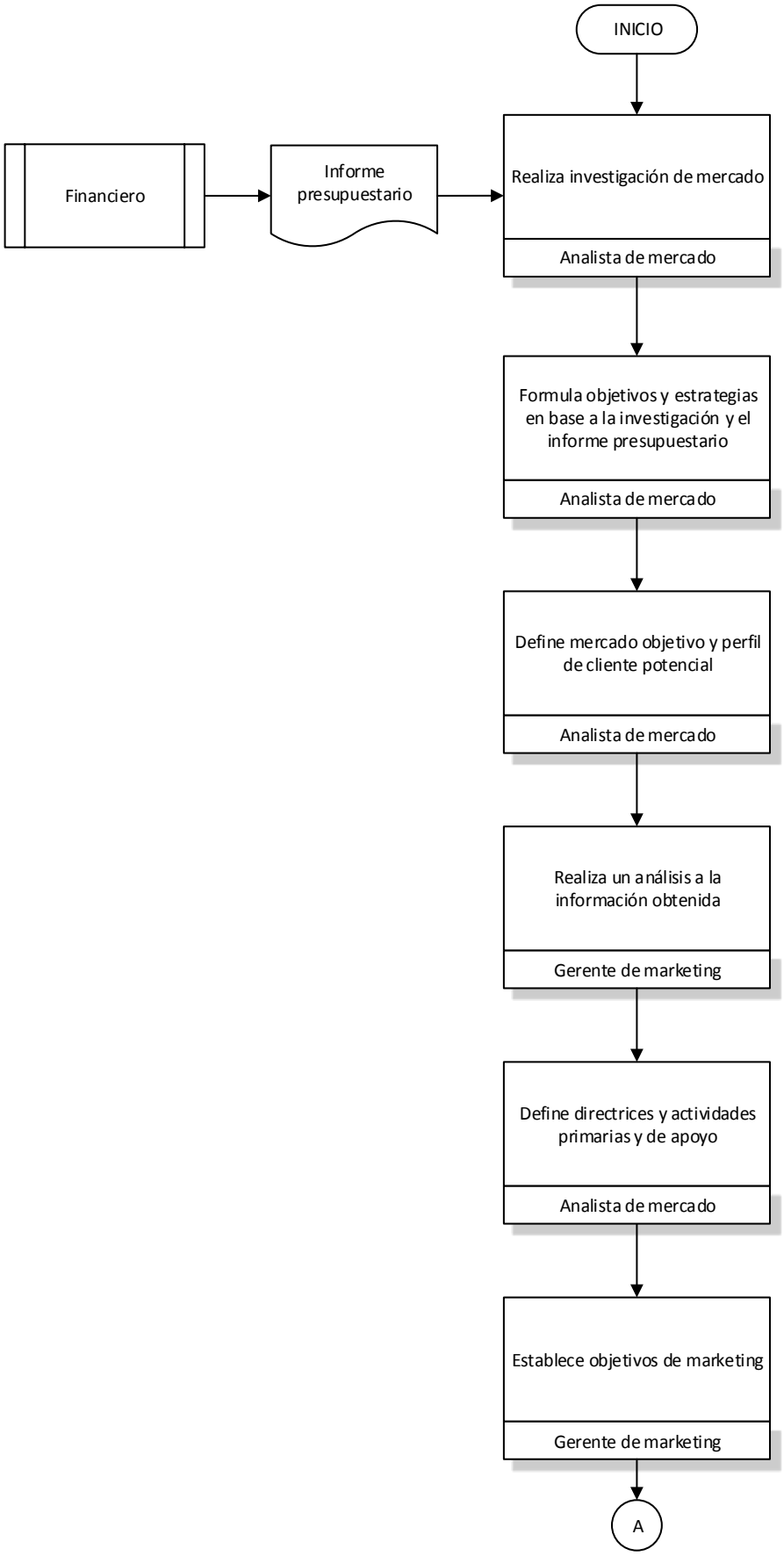
El saber que hacer durante un proceso o durante una actividad dentro de un período determinado deberá ser motivo suficiente de ampliación al entendimiento y mejoramiento de las partes esenciales del modelo, y para ello se deberán manejar dos tipos de aristas dentro del modelo:

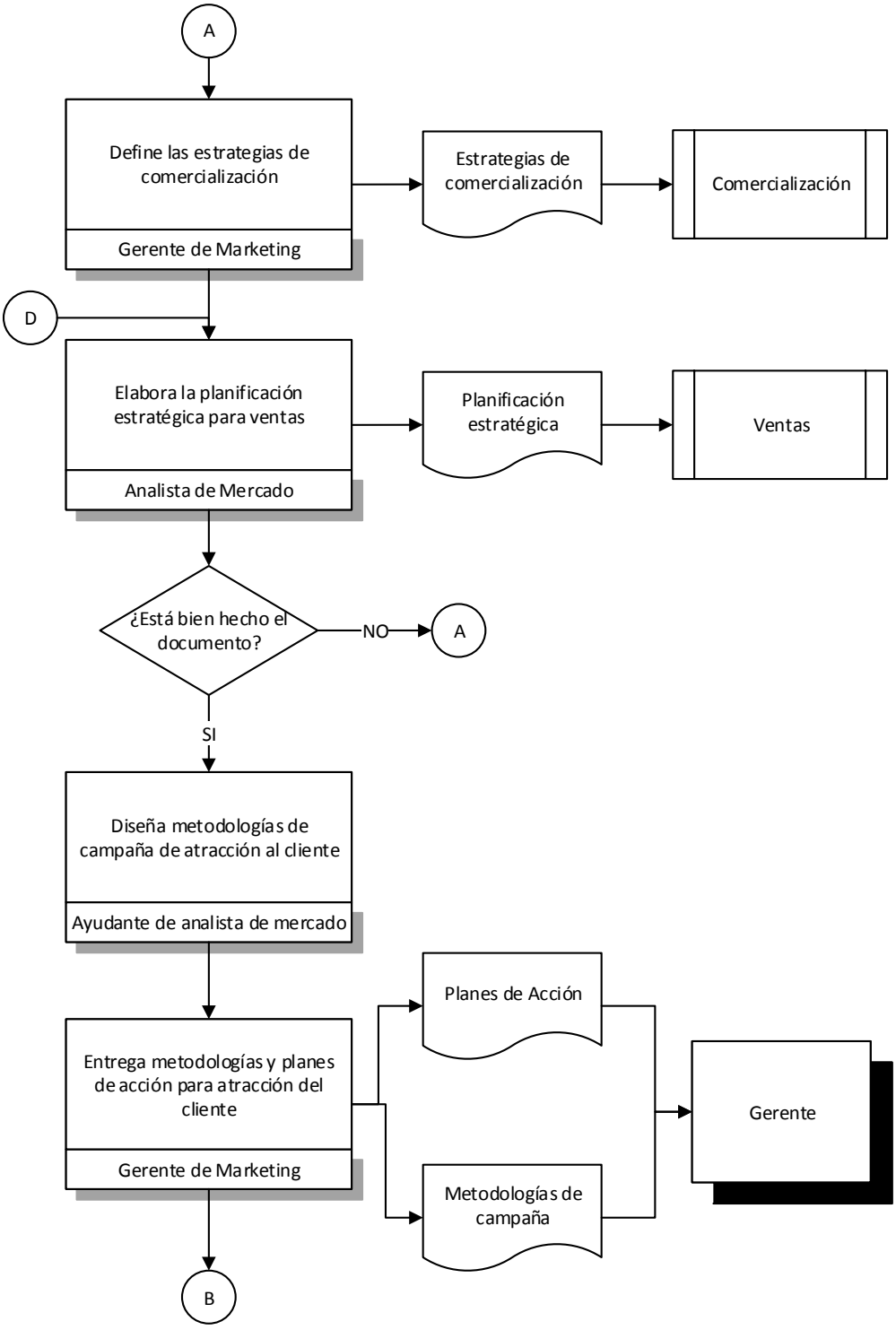
Acción Correctiva: se mantendría como parte principal la eliminación de la no conformidad dentro de un proceso que haya establecido la empresa, para poder realizar esta acción se debería realizar:

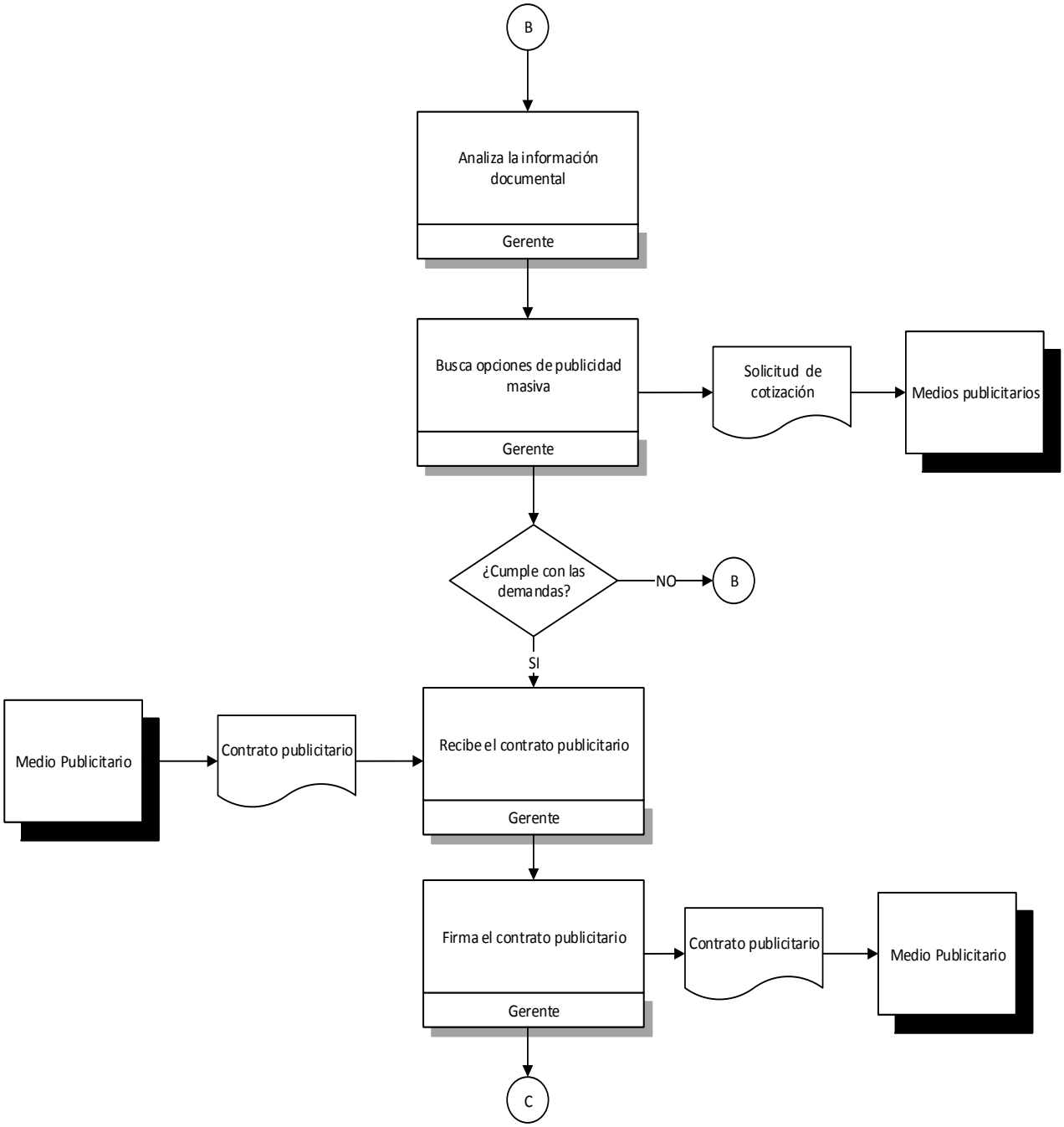
- Identificar las actividades de menor evaluación.
- Determinar las causas de las malas evaluaciones.
- Determinar las acciones para contrarrestar las malas evaluaciones.
- Recolección de resultados.
- Evaluación de resultados

Acción Preventiva: las diversas acciones preventivas que la empresa considera convenientes van a estar acorde a los diferentes impactos que tengan las no conformidades dentro de los diversos procesos que tenga la empresa.

4.3 . Diagramación del proceso mejorado.




A
Define las estrategias de comercialización
Gerente de Marketing
Estrategias de comercialización
Comercialización
D
Elabora la planificación estratégica para ventas
Analista de Mercado
Planificación estratégica
Ventas
¿Está bien hecho el documento?
NO
A
SI
Diseña metodologías de campaña de atracción al cliente
Ayudante de analista de mercado
Entrega metodologías y planes de acción para atracción del cliente
Gerente de Marketing
Planes de Acción
Metodologías de campaña
Gerente
B


B
Analiza la información documental
Gerente
Busca opciones de publicidad masiva
Gerente
Solicitud de cotización
Medios publicitarios
¿Cumple con las demandas?
NO
B
SI
Medio Publicitario
Contrato publicitario
Recibe el contrato publicitario
Gerente
Firma el contrato publicitario
Gerente
Contrato publicitario
Medio Publicitario
C

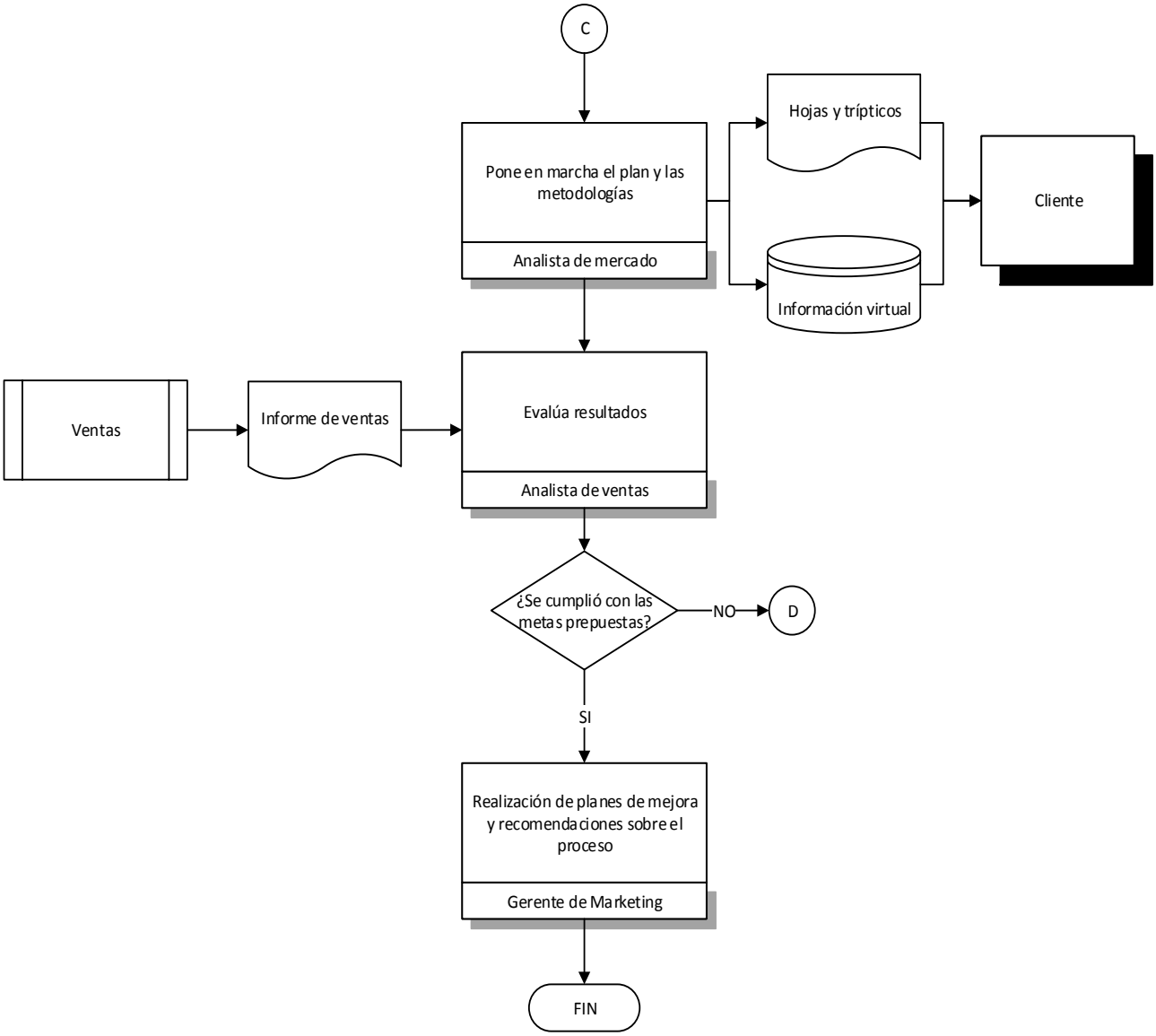


Gráfico 34. Modelo mejorado proceso de marketing, ventas
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

4.4 Inversión

De acuerdo a las necesidades que ha tenido la empresa y que va a tener con la implementación del nuevo modelo de gestión de marketing, será preciso indicar en qué áreas serán donde las necesidades de inversión deberán hacerse de mayor forma o se realice un mayor flujo de dinero destinado a este aspecto.

De igual forma las necesidades de inversión se deben ver reflejadas dentro del procedimiento de activos fijos, mano de obra, publicidad, etc.

Cuadro de Inversión	
Concepto	**Costo**
Inversiones en activos fijos	
Terreno	$ 75.000,00
Construcción y adecuación	$ 18.500,00
Maquinaria y equipo	$ 32.000,00
Muebles y Enceres	$ 2.500,00
Herramientas	$ 100,00
Equipos de oficina	$ 500,00
Equipos de Computación	$ 2.600,00
Subtotal	**$ 131.200,00**
Inversiones en Capital de trabajo	
Materia Prima	$ 15.000,00
Mano de Obra Directa	$ 1.500,00
Mano de Obra Indirecta	$ 3.000,00
Servicios Básicos	$ 120,00
Suministros de Oficina	$ 50,00
Sueldos Administrativos y	$ 1.800,00
Mantenimiento	$ 500,00
Subtotal	**$ 21.970,00**
Otras Inversiones	
Investigación y Desarrollo	$ 3.500,00
Marcas, patentes, Registros	$ 300,00
Subtotal	**$ 3.800,00**
Total	**$ 156.970,00**

Tabla 10: Cuadro de Inversión.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Como se puede observar para la adecuación del modelo de gestión, adecuación de las actividades de la empresa, recepción a una mayor cantidad de clientes, flujo de información, mantenimiento de equipos, además de la protección de la empresa siendo esta puesta como marca establecida dentro del mercado.

Pero no solamente se podrían o deberían identificar estos aspectos a ser previstos para una inversión necesaria para la empresa, también obligatoriamente se debe visualizar el aspecto de la presupuestación sobre las ventas, es decir cuánto se espera recuperar a cambio de la inversión, y a cuánto podemos poner el precio para ser una empresa competitiva.

Presupuesto de inversión en marketing		
Estimación de la demanda		131
Material tipo 1		$ 230,00
Precio por mano de obra		$ 1.660,00
Para vivienda unifamiliar		$ 220,00
Para vivienda multifamiliar		$ 240,00
Obra Civil		$ 200,00
Prestación de nuevos servicios		$ 300,00
Mantenimiento de equipos y materiales		$ 200,00
Prestación de servicio post-venta		$ 500,00
Total presupuestado en inversión		$ 1.890,00
Pronóstico de ventas (dólares)		$ 247.590,00
(-)Gastos de comercialización variable		$ 49.518,00
Ingresos totales sin inversión en marketing		$ 198.072,00
Logística		$ 10.080,00
Página de internet		$ 900,00
Dominio página de internet		$ 60,00
Anuncios de prensa escrita		$ 34.560,00
Cartas de presentación y publicidad móvil		$ 85.953,60
Vallas publicitarias		$ 9.600,00
Exibición en eventos		$ 16.800,00
Total presupuestado en ganancia por inversión		$ 40.118,40

Tabla 11: Flujo de ingresos con inversión en marketing.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

La parte presupuestaria dentro de lo que sería rentabilidad, ingresos, precios, y el análisis de la necesidad de un valor dentro del modelo de gestión nos brindaría un ingreso presupuestado de $40.118,40, y su valor actual para los ingresos siguientes, a comparación de la inversión en activos fijos, capital de trabajo y de otras necesidades que es de $156.970, la inversión se recuperaría dentro de 5 años, 2 meses y 19 días, lo que hace viable la formulación e implantación de este modelo dentro de la empresa para un funcionamiento de mejor calidad y mayor capacidad de recepción de clientes.

4.5 Aspectos financieros

4.5.1 Gastos.

Dentro de la determinación de gastos para el funcionamiento total de la empresa, se analizarán los dos aspectos más relevantes dentro de este estudio, estos serán los gastos determinantes para dar idea de lo que se podría minorar o se debería invertir un poco más de dinero dentro del aspecto o concepto que lo requiera.

4.5.1.1 Administrativos

La parte de los gastos administrativos será la parte principal del presente estudio, debido a que el manejo correcto de los conceptos relevantes y sus valores respectivos nos ayudarán a introducir nuevas metodologías de ayuda y de uso compartido dentro de la empresa, además de manejar el debido proceso que deberían tener estas partes sobre el modelo de gestión que se desea implantar.

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	**UNIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO**	**VALOR MENSUAL**	**VALOR ANUAL**
Sueldos y Salarios	Dólares	6.200,00	1	6.200,00	74.400,00
Útiles de oficina	Dólares	500,00	1	500,00	6.000,00
Depreciación Equipo de Oficina	Dólares	16,58	1	16,58	198,96
Permisos de Funcionamiento	Dólares	6,67	1	6,67	80,00
Puesta en marcha	Dólares	12,50	1	12,50	150,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		6.735,75		**6.735,75**	**80.828,96**

Tabla 12: Gastos Administrativos.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Como bien suena su nombre, esta parte tiene que ver con la administración del negocio, y no tiene relación con sus actividades operativas, es decir que su manejo principal es muy aparte. Se debe tomar en cuenta que el cambio de estado del mercado influirá dentro de algún concepto.

4.5.1.2 Financieros

GASTOS FINANCIEROS					
DETALLE	**UNIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO**	**VALOR MENSUAL**	**VALOR ANUAL**
Sueldos y Salarios	Dólares	6.000,00	1	6.000,00	72.000,00
Publicidad	Dólares	13.162,80	1	13.162,80	157.953,60
Depreciación Maquinaria	Dólares	3.200,00	1	3.200,00	38.400,00
Mantenimiento	Dólares	200,00	1	200,00	2.400,00
TOTAL GASTOS FINANCIEROS		22.562,80		22.562,80	270.753,60

Tabla 13: Gastos Financieros.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Los aspectos financieros serán los que por parte interna del negocio nos vayan determinando cuáles son los estados actuales y cuáles podrían ser los futuros para un correcto funcionamiento y sobre todo para que la empresa pueda generar los flujos necesarios para permanecer en un estado de estabilidad comercial.

4.5.2 Cálculo de indicadores.

Primeramente, debemos analizar el flujo de caja que la empresa puede obtener dentro de su operación. Este indicador nos mostrará el flujo por concepto de utilidad o pérdida del ejercicio determinado en la empresa, además de indicar la parte de amortizaciones y depreciaciones que se incurran cada año, además del valor de la inversión inicial, el cual se determina por medio de los activos fijos necesarios para el funcionamiento como son:

- Gastos de marketing: 13.162$
- Equipo de Computación: 2.600$
- Muebles y Enceres: 2.500$

Luego de esto vamos a verificar el flujo de ingresos que la empresa se ha presupuestado tener, siendo este el siguiente:

Período 0	1	2	3	4	5	6	7
-$ 156.700,00	$ 40.118,40	$ 41.121,36	$ 42.149,39	$ 43.203,13	$ 44.283,21	$ 45.390,29	$ 46.525,04

Tabla 14: Flujos de ingresos.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

El primer período determina la parte inicial de la operación o mejor dicho la implantación de la inversión a la cual la empresa está dispuesta en incurrir para poder realizar las actividades planificadas dentro del modelo de gestión de marketing.

Luego de visualizar lo que son los flujos de ingresos y la inversión realizada dentro del período cero, vamos a determinar la viabilidad del proyecto determinando el valor del VA, VAN, TIR, C/B, PRI.

VALOR ACTUAL	$ 195.228,35
VAN	$ 38.528,35
TIR	16%
COSTO/BENEFICIO	$ 1,25
PRI	5 años, 2 meses, 19 días

Tabla 15: Medición de indicadores.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Lo que en el cuadro anterior se tiene es la viabilidad del proyecto, constatado mediante los indicadores financieros más utilizados por las empresas. Primeramente, el Valor

Actual este corresponde a una inversión inicial determinada por una empresa dentro de un determinado momento considerado como presente que nos permite evaluar su equivalencia con otros valores.

Período	2) Valor Nominal	3) Acumulado	V.Actual	Acumulado
1	$ 40.118,40	$ 40.118,40	$ 35.820,00	$ 35.820,00
2	$ 41.121,36	$ 81.239,76	$ 32.781,70	$ 68.601,70
3	$ 42.149,39	$ 123.389,15	$ 30.001,11	$ 98.602,80
4	$ 43.203,13	$ 166.592,28	$ 27.456,37	$ 126.059,17
5	$ 44.283,21	$ 210.875,49	$ 25.127,48	$ 151.186,65
6	$ 45.390,29	$ 256.265,78	$ 22.996,13	$ 174.182,79
7	$ 46.525,04	$ 302.790,82	$ 21.045,57	$ 195.228,35

Tabla 16: Período de Recuperación de la Inversión.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Luego está el Valor Actual Neto que permite medir los flujos de ingresos futuros que puede tener una empresa, el cual si después de quitar la inversión realizada a la empresa le queda rentabilidad o pérdida.

La TIR es la tasa que ofrece una inversión ya sea de interés o de rentabilidad, en pocas palabras es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión, mientras más alta sea la tasa será más atractivo el proyecto para el o los inversionistas.

El costo beneficio de un proyecto nos determinará cuanto va a recibir la empresa por cada dólar invertido dentro de un proyecto, y finalmente el Período de Recuperación de la Inversión nos determina en cuanto tiempo la empresa va a recuperar la inversión realizada dentro de un proyecto considerado por la empresa como necesario.

La tabla anterior nos muestra en el período que la inversión podrá ser recuperada en meses, y la tabla subsiguiente nos determinará los meses y los días.

Inversión	$ 156.700,00
Recuperado	$ 151.186,65
Falta	$ 5.513,35

$ 25.127,48	12	
$ 5.513,35	x	2,63

Tabla 17: Determinación del Período de recuperación de la Inversión.
Elaborado por: HIDALGO, Francisco

Como se puede visualizar en las anteriores tablas, el valor recuperado hasta el quinto período es de $151.186, lo cual nos indica que el faltan de $5.513 se podrá recuperar en un período de 2 meses y 19 días. Y obedeciendo a los siguientes criterios de viabilidad del proyecto:

- Si el Valor Actual es menor que la inversión se rechaza el proyecto.
- Si el Valor Actual Neto es negativo se rechaza el proyecto.
- Si la TIR es menor a la esperada, se rechaza el proyecto.
- Si el costo beneficio es menor a 1 se rechaza el proyecto.

La capacidad de determinar que el proyecto si es viable, es debido a que el valor actual que la empresa puede poseer es de $195.228,35 siendo este mayor que la inversión requerida, el proyecto es viable. También se puede decir que por medio de la medición del VAN para la empresa de $38.528,35 es positivo el proyecto es viable, por medio de la medición de la TIR que es del 16% mayor a la esperada el proyecto es viable y por medio de la medición del costo beneficio que es de 1,25$ siendo mayor a 1 el proyecto es viable.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La aceptación de un proyecto en donde el flujo primario de acción está basado en la competitividad y el enfoque en el cliente será el factor diferenciador y de supervivencia dentro del mercado debido al nivel de capacidad que las empresas rivales poseen.

- El análisis interno y externo ayudó a formular actividades formadas dentro del campo de acción en el cual la empresa obtiene mayor porcentaje de ventajas y de oportunidades para el fortalecimiento de su situación actual y futura, manejando procesos mucho más estructurados y formulados con el objetivo de llamar la atención del cliente y ganarse un porcentaje de opciones de respuesta ante una problemática planteada.

- Un análisis estructural completo para el planteamiento de este modelo de gestión, se lo debe realizar desde los cimientos es decir tomando en cuenta la parte legal, estructural actual, situacional, concreta y sobre todo la parte que nos determina el estado actual de la empresa ya sea dentro de los aspectos positivos y negativos.

- Los clientes actuales y potenciales se manejarían de mejor manera con la empresa a través de herramientas de evaluación de satisfacción del cliente no tradicionales o también las que se los tome en cuenta directamente, sin menospreciar sus puntos de vista sobre lo ofrecido y recibido por parte de la empresa.

- La estructura básica formulada dentro de una empresa dedicada a la distribución de equipos y materiales de construcción ha quedado obsoleta, es decir, se necesita procesos más amplios, nivel de competitividad del personal más alto, unión empresarial y sobre todo evaluación continua y propuesta de servicios adicionales para conocer el nivel de satisfacción del cliente.

- Es claro que el posicionamiento de la empresa dentro del mercado va a depender del fortalecimiento de las actividades primordiales y de las actividades de apoyo. Dicho posicionamiento no será posible dentro de un tiempo estimado si no se cuenta con la adecuada infraestructura, el personal capacitado, canales de comunicación definidos, y definición de responsabilidades para todo el personal.

- El flujo de información que la empresa tenga con el cliente será de mayor influencia mediante la utilización de la tecnología a través de las redes sociales y la demostración anticipada dentro de eventos empresariales como ferias de iniciación o de direccionamiento general, esto siendo el marco competitivo básico para la comunicación.

- El personal actual que la empresa tiene, no es suficiente a nivel de competitividad y de operatividad, lo cual hace perder recursos tanto materiales, como financieros a la empresa, esto debido a la falta de un plan estratégico estructurado que fomente a la superación empresarial y la autoevaluación personal para alcanzar niveles de efectividad superiores a los de la competencia.

- La inversión que se necesita para diseñar e implantar el modelo de gestión de marketing propuesta es posible y recuperable dentro de un tiempo prudencial estimado, basado en la correcta operatividad de la empresa y la fluidez de sus procesos principales y actividades de apoyo.

- De acuerdo a los valores obtenidos dentro de las herramientas de análisis financiero y viabilidad del proyecto, la empresa podrá recuperar la inversión en dos meses cinco días siempre y cuando se generen los mismos ingresos dentro de la actividad comercial.

- Las estrategias en base de los análisis internos y externos de la empresa, serán siempre evaluadas para visualizar los resultados obtenidos en comparación de los objetivos propuestos por la empresa. De esa manera se podrán formular planes de acción preventivos.

- La combinación de las tres partes de la empresa plenamente identificadas, se la considerarían como la fase de apoyo general con el fin de brindar una totalidad evaluativa en los procesos de la empresa.

- La generación de información mediante el proceso de investigación y desarrollo, llevaría a obtener la creación de valor para la empresa, lo que serviría como parte central para la innovación que la empresa necesite para la base de datos actualizados y formalizados.

- A través de una perspectiva financiera y de la perspectiva sobre los clientes la empresa llegaría a manifestar la capacidad que puede tener dentro del mercado, generando un proceso continuo, el cual no podría encontrar mayor problemática estructural debido a la forma correcta de propuesta y de construcción.

- El giro del negocio debe estar siempre en constante actualización, debido a que las preferencias y los gustos que el cliente puede tener, no siempre será los mismos, así

que para que la empresa pueda mantener un direccionamiento adecuado deberá manifestar el interés sobre el cliente.

5.2 Recomendaciones

- Para un análisis completo e integral se debe tomar en cuenta tanto el aspecto intangible como el aspecto tangible de la empresa, sabiendo que las diferentes respuestas que se puedan obtener nos podrán demostrar la viabilidad del proyecto y su mecanismo de adaptabilidad.

- Se debe cambiar la mentalidad y cultura empresarial para el debido proceso de funcionamiento del modelo propuesto, generando un clima de cooperación general y apoyo mutuo para que durante los períodos más fuertes sea el equipo de trabajo el actor principal durante la búsqueda del cumplimiento de los objetivos propuestos.

- Los canales de comunicación deben ser los más cercanos y adaptables para el cliente, debido a que el generador de ingresos para la empresa debe conocer de manera total la funcionalidad del producto o del servicio que va a recibir.

- La formulación de estrategias y planes de acción deben hacerse en base a un análisis tanto en los aspectos numéricos como dentro de los aspectos teóricos, para formar de manera conjunta y dinámica las estrategias y planes de acción.

- Al considerar al mercado de la construcción como un mercado variable y competitivo, el equipo de trabajo debe tener la certeza de datos históricos para poder plantear actividades preventivas y procesos evaluativos generando valor diferenciador ante la competencia.

- Para poder determinar un valor de inversión necesaria para la transformación de la empresa, se deben tomar en cuenta los aspectos críticos que determinarán la viabilidad del proyecto.

- Para lograr una mayor participación dentro del mercado, los factores diferenciadores de la empresa deberán estar en constante evaluación para determinar aspectos de crecimiento o de contracción, lo que sería considerado como los límites comerciales para entrar en estado de competitividad ante las demás empresas dentro del mercado.

- Los recursos que se deseen emplear dentro del proyecto deberán estar acorde a lo presupuestado por parte de la empresa, su maximización en valor y utilización determinará el mejor beneficio posible que la empresa pueda incurrir dentro de un período determinado.

- Se deben realizar cambios necesarios dentro de los planes de acción para que la empresa esté en pleno estado para conllevar las actividades planificadas en función de los objetivos planteados, ya sean por departamentos o generales.

- Se deben definir mecanismos de acción para poder adaptar los nuevos servicios propuestos para los clientes, ya sean durante el proceso de comercialización o para los servicios post-venta.

- Se debe mantener un lineamiento diferenciador sobre la competencia, al fin de que la perspectiva general del negocio no cambie, sino que mejore constantemente.

- El giro del negocio encontrará una sana satisfacción siempre y cuando todos los conceptos principales sean totalmente adecuados a las diversas situaciones presentes en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

Barrezueta del Pozo. (2013). Ley Orgánica de Comunicación. Número 22. Página 5

Ferrel, & Pride. (1997). Marketing: Conceptos y Estrategias. Mcgraw-Hill

Grant, R. (2006). Dirección Estratégica. Macgraw-Hill

Kotler, & Armstrong. (2001). Marketing. Pearson

Mantilla, S. (2010). Estándares/Normas Internacionales de Aseguramiento de la Información

Financiera. Ediciones de la U.

Sierra, M. (2008). Gestión Estratégica Empresarial.

Rubio, M. (2013). El Control Interno. PUCE. Quito.

Pérez, M. (2013). Explicación de modelo de mejora continua

Rodríguez, & García. (2011). Conceptos Generales

Salesiana, UP. (2014). Control Interno. Quito

Zamora, E. (2010). Planificación Estratégica de Marketing para mejorar las ventas en Comercial Zamora en la ciudad de Ambato (Tesis de Pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato.

Chiriboga, G., (2008). Plan Estratégico de Marketing para la empresa EMSA │GLOBEGROUND Ecuador en el Distrito Metropolitano de Quito (Tesis de pregrado). Universidad de las Fuerzas Armadas, ESPE, Sangolquí. Recuperado de: repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1792/1/T-ESPE-019467.pdf

Pliego, E., & Rochac, J., & Tobar, M., (2001). Plan Estratégico de Marketing para el desarrollo del Turismo Cultural en la Zona Central de El Salvador (Tesis de pregrado). Universidad Dr. José Matías Delgado. (2001). Antiguo Cuscatlán. Recuperado de: http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/MER/ADPP0000984.pdf

Miliani, C., (2006). El Marketing como herramienta para la gestión en las organizaciones no Gubernamentales Ambientales de Venezuela (Tesis Doctoral). Universidad de Málaga. Recuperado de: http://www.biblioteca.uma.es/bbldoc/tesisuma/17862085.pdf

Rozo, L., & Hernández, D., (2008). Marketing social en organizaciones lucrativas: ¿Imagen Pública o apoyo a la comunidad? (Tesis de Pregrado). Pontifica Universidad Javeriana, Bogotá Colombia. Repositorio te tesis Recuperado de: http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis187.pdf

Olarte, M., (1995). La función de marketing en la organización como factor crítico de los procesos de intercambio. Caso de la prensa (Tesis Doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de: http://biblioteca.ucm.es/tesis/19911996/S/2/S2012601.pdf

Araque, L., (2012). El beneficio y la necesidad del derecho de la competencia para el mercado ecuatoriano (Tesis de Pregrado). UDLA, Quito. Recuperado de: http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/258/1/UDLA-EC-TAB-2012-01.pdf

Guerra, M., (2006). La protección al consumidor por publicidad engañosa en el Ecuador y sus limitaciones legales de acuerdo a la legislación vigente (Tesis de Postgrado). Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, Quito. Recuperado de: http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/910/1/T408-MDE-Guerra-La%20protecci%C3%B3n%20al%20consumidor%20por%20publicidad%20enga%C3%B1osa.pdf

Barriga, H., (2015). Elaboración de un plan de marketing para la comercialización de jabón de tocador categoría económico por la empresa DANEC S.A. para el año 2014 en la ciudad de Quito (Tesis de Pregrado). UIDE, Quito. Recuperado de: http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/783/1/T-UIDE-1015.pdf

Gómez, D., & Sánchez, R., (2015). Plan de Marketing Estratégico para posicionar la marca Unicasa (Constructora-Inmobiliaria) en la ciudad de Guayaquil (Tesis de Pregrado). Recuperado de: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9916/1/UPS-GT000928.pdf

Peña, A., & Lara, E., & Chacón, M., (2014). Plan de Mercadeo Estratégico para la constructora "EDIFICART SAS" del Municipio de Pitalito-Huila (Tesis de Pregrado). Recuperado de: http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2682/5/36291861.pdf

Landeta, E., & Montaluisa, P., & Vizuete, J. (2014). Estudio de Factibilidad para la creación de un ente de control y regulador de las actividades de las empresas constructoras en la ciudad de Quito (Tesis de Pregrado). UPS, Quito. Recuperado de: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6201/1/UPS-QT04649.pdf

Ortiz, C. (2010). Modelo de gestión de calidad y su efecto en las ventas de la finca el Moral de la parroquia el Triunfo del cantón Patate (Tesis de Pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador, Repositorio de proyectos. Recuperado de: http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3480/1/258%20Ing.pdf

Alcívar, J., & Mantilla, L. (2013). Plan estratégico para la Constructora Financiera Zavala (COFIZA) ubicada en la ciudad de Santo Domingo. Período 2013-2017 (Tesis Pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador PUCE, Santo Domingo. Recuperado de: https://issuu.com/pucesd/docs/tesis_laura_mantilla_y_jos___alciva

Coronel, K., & Mantilla, R., & Trujillo, A. (2014). Diseño de un mecanismo de categorización de las Pymes del sector de la construcción del cantón Quito para direccionar su acceso al financiamiento en el mercado de capitales de acuerdo a su capacidad de gestión (Tesis de Pregrado). UPS, Quito. Recuperado de: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7415/1/UPS-QT06280.pdf

Marketing de Pymes. (2015). Marketing de Pymes. Recuperado de: http://www.marketingdepymes.com

Pallares, A. (2017). 10 consejos de Marketing Local para una Pyme. Recuperado de: http://www.puromarketing.com/44/16973/consejos-marketing-local-para-pyme.html

Olguín de la Fuente, J., (2015). Árbol del problema y Árbol de Objetivos. La Matriz del Marco Lógico. Naciones Unidas: CEPAL

Navarro, E. (2004). Problemas y soluciones en la gestión logística y de almacenes en Pymes. Recuperado de: https://www.gestiopolis.com/problemas-soluciones-gestion-logistica-almacenes-pymes/

Lexis, (2011). Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. Registro Oficial Suplemento 116 de 10-jul-2000. Página (2, 3 ,4)

Cabrera, M. (2015). Las 22 Leyes del Marketing, Explicadas. Recuperado de: https://www.mclanfranconi.com/las-22-leyes-del-marketing/

Caferri, C., (2014). Las 5p del Marketing. Repositorio Recuperado de: http://negocios.about.com/od/Marketing-y-ventas/tp/Las-5-P-Del-Marketing.htm

Universidad de Madrid. (2017). Marketing en el siglo XXI. Recuperado de: http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html

Espinosa, R. (2014). Marketing Mix: Las 4PS. Reposiorio Recuperado de: http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/

Pixel Creativo. (2014). Marketing Mix: Las 4P del marketing. Recuperado de: http://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html

Celis, J. (2017). 7 estrategias de Motivación que Funcionan. Recuperado de: http://www.sebascelis.com/7-estrategias-de-motivacion-que-funcionan/

Maldonado, J.Á. (2014). Estrategia empresarial. Formulación, planeación e implantación. Repositorio Recuperado de https://www.gestiopolis.com/estrategia-empresarial-formulacion-planeacion-e-implantacion/

Valero, J. (2014). Modelos para la planificación Estratégica Organizacional y TICs. Recuperado de: http://slideplayer.es/slide/158351/

Asamblea Nacional. (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Registro Oficial Suplemento #351. (Página 7, 9, 17)

IDE Business School. (2006). Perspectiva. Repositorio Recuperado de: http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-febrero-2006/736-analisis-y-ranking-de-pymes

INEC. (2014). Presentación del Directorio de Empresas. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directorio-de-empresas-un-paso-mas-para-un-futuro-sin-censos/

INEC. (2014). Directorio de Empresas y Establecimientos. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf

Vargas, G. (2017). Gestión por Categorías, ¿Cuál es la mejor ubicación para nuestro producto? Repositorio Recuperado de: http://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2011/07/gerencia-de-categorias.html

La contraloría General de la República. (2014). Los tres pilares de una gestión pública limpia y eficiente. Repositorio de proyectos. Recuperado de: https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html

Universidad Cooperativa de Colombia. (2010). El sistema de Marketing. Recuperado de: https://es.slideshare.net/ligiapatriciam/el-sistema-demarketing

Fundación Chile. (2014). Las 5p del Marketing: Diseñe su estrategia Comercial. Recuperado de: http://desarrolloproveedores.cl/dp/wp-content/uploads/2012/09/Las-5P-del-Marketing-para-estrategia-comercial.pdf?d10dda

ANEXOS

Diseño de la Encuesta

"Construcciones Harlinton"

Distribuidora de equipos y materiales de construcción.

La presente encuesta tiene como fin determinar el criterio de evaluación del cliente sobre la funcionabilidad de la empresa, para el mejoramiento de la misma dentro del mercado.

1. ¿Con cuál herramienta le gustaría que la empresa midiese la satisfacción de los clientes?

   Encuestas ( )
   Paneles ( )
   Buzón de Sugerencias ( )
   CES ( )
   (Escala de reporte de consumidor)

2. Según los servicios a ofrecer dentro de la empresa. ¿Cuál es el que más le llama la atención?

   Distribución de materiales ( )
   Venta de Equipos ( )
   Contratación para obras ( )
   Renta de Equipos ( )

3. Dentro de la página web de la empresa. ¿Qué le gustaría visualizar?

4. ¿De qué forma le interesa visualizar el inventario?

Por categorías	( )
Por orden alfabético	( )
Por funcionalidad	( )
Otros (Especifique)	( )

5. ¿Qué tipo de estrategias le llama más la atención como cliente?

6. ¿Cómo califica los productos y servicios ofrecidos por la empresa?

Excelentes	( )
Buenos	( )
Regulares	( )
Malos	( )

7. ¿Qué es lo que le llama más la atención de la empresa, tanto en el aspecto físico como en el aspecto interno?
Puede elegir más de una opción

Efectividad	( )
Amplitud del local	( )
Calidad	( )
Variabilidad en inventarios	( )

8. ¿Qué tipo de servicio post-venta le interesa recibir?

Servicio Técnico	( )
Adiestramiento de uso de equipos	( )
Manejo de quejas	( )
Soporte telefónico	( )

9. ¿Por cuál medio de comunicación le interesa conocer de los servicios y beneficios que pudiera obtener en la empresa? Puede elegir más de una opción.

Redes sociales	( )
Radio	( )
Vallas publicitarias	( )
Ferias	( )
Otros (especifique)	( )

10. ¿Cómo califica al personal actual de la empresa?

Capacitado	( )
Atento	( )
Malo	( )
Deficiente	( )

11. ¿Qué nuevo servicio le interesa que la empresa ofreciera dentro del mercado?

12. ¿Recomendaría la empresa a otras personas?

SI ( ) NO ( )

¿Por qué?_____

Cuadro de Resultados General de la encuesta

TIPO DE ASPECTOS	Encuesta	Paneles	Buzón de Sugerencias	CES (Escala de reporte al consumidor)	
1. ¿Con cuál herramienta le gustaría que la empresa midiese la satisfacción de los clientes?	27	9	46	16	
2. Según los servicios a ofrecer dentro de la empresa ¿Cuál es el que más le llama la atención?	**Distribución de Materiales**	**Venta de equipos**	**Contratación para obras**	**Renta de equipos**	
	25	18	35	20	
3. Dentro de la página web de la empresa. ¿Qué le gustaría visualizar?	**Información Básica**	**Promociones**	**Progresión de la empresa**	**Días promocionales**	
	50	30	5	13	
4. ¿De qué forma le interesa visualizar el inventario?	**Por categorías**	**Por orden alfabético**	**Por funcionalidad**	**Otros**	
	28	18	45	7	
5. ¿Qué tipo de estrategias le llama más la atención como cliente?	**Precio**	**Descuento en ventas**	**Diferenciación**	**Otros**	
	25	30	28	15	
6.¿Cómo califica los productos y servicios ofrecidos por la empresa?	**Excelentes**	**Buenos**	**Regulares**	**Malos**	
	10	65	23		
7. ¿Qué es lo que le llama más la atención de la empresa, tanto en el aspecto físico como en el aspecto interno? Puede seleccionar más de una opción.	**Efectividad**	**Amplitud del local**	**Calidad**	**Variabilidad en inventarios**	
	40	25	50	25	
8. ¿Qué tipo de servicio post-venta le interesara recibir?	**Servicio Técnico**	**Adiestramiento de equipos**	**Manejo de quejas**	**Soporte Telefónico**	
	26	20	40	12	
9. ¿Por cuál medio de comunicación le interesa a usted conocer de los servicios y beneficios que pudiera obtener en la empresa? Puede seleccionar más de una opción.	**Redes Sociales**	**Vallas Publicitarias**	**Cartas de Presentación**	**Ferias**	**Otros**
	60	12	8	23	10
10. ¿Cómo califica al personal actual de la empresa?	**Capacitado**	**Atento**	**Malo**	**Deficiente**	
	13	75	10		
11. ¿Qué nuevo servicio le interesa que la empresa ofreciera dentro del mercado?	**Mantenimiento**	**Evaluación Periódica**	**Cambio de partes**	**Reposición de equipos defectuosos**	
	15	30	20	33	
12. ¿Recomendaría la empresa a otras personas?	**SI**		**NO**		
	68		30		