

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo la obtención del Título
de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: "Diseño de un modelo de comercialización que
permita incrementar las ventas en la empresa Ecuatoriana de
Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato"**

AUTOR: Enrique Mauricio León Orozco

TUTOR: Ing. Danilo Bombón

AMBATO – ECUADOR
2011

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

Ing. Danilo Bombón

Certifica que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado, por tanto, autorizo la presentación de esta tesis, la misma que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Ambato, 21 de julio de 2011

Ing. Danilo Bombón

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Enrique Mauricio León Orozco, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Sr. Enrique Mauricio León Orozco

C.I. 1802848950

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos miembros del Tribunal, aprueban la presente tesis de grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por el Centro de Estudios de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-

f.-

Ambato, 21 de julio del 2011

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado la vida y junto a ella una gran familia, quienes me han guiado y con sus consejos oportunos me han sabido ayudar a tomar las mejores decisiones de mi vida.

El desarrollo de la tesis es el resultado de muchos esfuerzos especialmente de mi esposa, por lo cual dedico la misma, ya que sin su esfuerzo, apoyo y especialmente su ejemplo no hubiese podido alcanzar ninguno de los objetivos que me he propuesto obtener.

A mis hijos Luis y José con su paciencia y compañía me han arrancado una sonrisa en los momentos de flaqueza.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios, la oportunidad que me brindó de poder culminar mis estudios Universitarios y darme la sabiduría necesaria para poder aprovechar las oportunidades que mis padres me han dado.

Agradecer a mis Padres, quienes incondicionalmente han estado juntos a mí apoyándome y brindándome su amor y comprensión.

A mi Director de Tesis, Ing. Danilo Bombón por su valiosa guía y sobre todo por la paciencia y comprensión demostrada lo largo del desarrollo de mi tesis.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS.....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	X
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XIV
INTRODUCCION	1
CAPITULO I.....	3
1. EL PROBLEMA.....	3
1.1 TEMA DE INVESTIGACION	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 Contextualización	3
1.2.2 Análisis Crítico.....	6
1.2.3 Prognosis	7
1.2.4 Formulación del Problema.....	7
1.2.5 Preguntas Directrices	7
1.2.6 Delimitación	7
1.3 JUSTIFICACION	8
1.4 OBJETIVOS	8
1.4.1 Objetivo General	8
1.4.2 Objetivos Específicos	9
CAPITULO II.....	10
2. MARCO TEORICO	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	10
2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA	14
2.3 FUNDAMENTACION LEGAL.....	14
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES	19
2.4.1 Variable Independiente: Modelo de Comercialización.....	20
2.4.2 Variable Dependiente: Ventas.....	21
2.4.3 Definición de Categorías	22
2.4 HIPOTESIS.....	32

2.5 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	32
CAPITULO III	33
3. METODOLOGÍA	33
3.1 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION	33
3.2 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACION	33
3.2.1 <i>Investigación de Campo</i>	33
3.2.2 <i>Investigación experimental</i>	34
3.2.3 <i>Investigación Exploratoria</i>	34
3.2.4 <i>Correlacional o de Asociación de Variables</i>	34
3.3 POBLACION Y MUESTRA	34
3.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	36
3.4.1 <i>Variable Independiente: Modelo de Comercialización</i>	36
3.4.2 <i>Variable Dependiente: Ventas</i>	37
3.5 PLAN DE RECOLECCION DE INFORMACION	38
3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	39
CAPITULO IV	40
4. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESUSLTADOS	40
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	40
4.2 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS	61
4.2.1 <i>Formulación de la hipótesis</i>	61
4.2.2 <i>Definición del nivel de significación</i>	61
4.2.3 <i>Relación entre variables para la confirmación de la hipótesis</i>	61
4.2.4 <i>Aplicación de la Fórmula de Chi Cuadrado</i>	62
CAPITULO V	65
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
5.1 CONCLUSIONES	65
5.2 RECOMENDACIONES	66
CAPITULO VI	68
6. PROPUESTA	68
6.1 TEMA	68
6.1.1 <i>Datos Informativos</i>	68
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	69
6.3 JUSTIFICACIÓN	70
6.4 OBJETIVOS	72
6.4.1 <i>Objetivo General</i>	72
6.4.2 <i>Objetivos Específicos</i>	72
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	73
6.6 FUNDAMENTACION CIENTIFICO TECNICO	75
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	82
6.7.1 <i>Filosofía</i>	82
6.7.1.1 <i>Misión</i>	82
6.7.1.2 <i>Visión</i>	82

6.7.1.3	Valores Empresariales.....	82
6.7.1.4	Políticas.....	83
6.7.1.4.1	Políticas Generales	83
6.7.1.4.2	Políticas de Comercialización.....	84
6.7.2	Analítica.....	84
6.7.2.1	Análisis macro y micro ambiente.....	84
6.7.2.1.1	Macro	84
6.7.2.1.2	Análisis Micro Ambiente	90
6.7.2.2	Unidad Estratégica de los Negocios (UEN)	97
6.7.2.3	Participación en el Mercado	99
6.7.2.4	Tasa de Crecimiento en Ventas	100
6.7.2.5	Ciclo de Vida del Producto	100
6.7.2.6	Cálculo de la Participación Relativa	102
6.7.2.6.1	Participación Relativa de la Unidad Estratégica de Negocios	102
6.7.2.6.2	Matriz BCG.....	103
6.7.2.6.3	Matriz FODA	105
6.7.2.6.4	Análisis Interno Matriz de impacto- Perfil Interno.....	106
6.7.2.6.5	Análisis Externo: Matriz de Impacto - Perfil Externo	107
6.7.2.6.6	Análisis Interno: Matriz PCI – Perfil de Capacidad Interna.....	108
6.7.2.6.7	Análisis Externo Matriz POAM.....	110
6.7.2.6.8	Análisis FODA.....	112
6.7.3	Operativa	113
6.7.3.1	Objetivos Estratégicos	113
6.7.3.2	Mapa Estratégico.....	114
6.7.3.3	Contenido.....	117
6.8	ADMINISTRACIÓN	124
6.8.1	Organigrama estructural ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR S.A	125
6.8.2	Cronograma de Actividades para la Ejecución del Proyecto.....	126
6.8.3	Presupuesto para la Propuesta.....	127
6.9	PREVISION DE LA EVALUACION	128
6.9.1	Balance General.....	128
6.9.2	Estado de Resultados	129
6.9.3	Indicadores Financieros	130
6.9.3.1	Operación de Capital de Trabajo	130
6.9.3.2	Operación de Inversión Inicial	130
6.9.3.3	Tasa Mínima de Rendimiento (TMAR).....	130
6.9.3.4	Cálculo del Valor Actual Neto (VAN).....	131
6.9.3.5	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	131
6.9.3.6	Punto de Equilibrio.....	132
6.9.3.7	Indice de Absorción	132
6.9.3.8	Factores de Riesgo	133
6.9.3.9	Desarrollo Futuro	133
	BIBLIOGRAFIA	134
	ANEXOS.....	137

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº 1 DISTRIBUCIÓN DE CUERO TERMINADO	5
GRÁFICO Nº 2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	19
GRÁFICO Nº 3 VARIABLE INDEPENDIENTE: MODELO DE COMERCIALIZACIÓN.....	20
GRÁFICO Nº 4 VARIABLE DEPENDIENTE: VENTAS	21
GRÁFICO Nº 5 IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO COMERCIAL	41
GRÁFICO Nº 6 IMPORTANCIA EN EL ROL COMERCIAL	42
GRÁFICO Nº 7 PROMOCIONES	43
GRÁFICO Nº 8 DISPONIBILIDAD DEL PRODUCTO.....	44
GRÁFICO Nº 9 MEDIO PUBLICITARIO.....	45
GRÁFICO Nº 10 POLÍTICAS DE CRÉDITO.....	46
GRÁFICO Nº 11 ASESORAMIENTO COMERCIAL.....	47
GRÁFICO Nº 12 LOGÍSTICA DE VENTAS	48
GRÁFICO Nº 13 STOCK ADECUADO	49
GRÁFICO Nº 14 PRECIOS ANTE LA COMPETENCIA	50
GRÁFICO Nº 15 APLICACIÓN DE UN MODELO COMERCIAL	51
GRÁFICO Nº 16 ASPECTO IMPORTANTE EN EL PROCESO COMERCIAL	52
GRÁFICO Nº 17 ROTACIÓN DEL PRODUCTO	53
GRÁFICO Nº 18 CAPACIDAD DE SATISFACER DEMANDA Y NECESIDADES.....	54
GRÁFICO Nº 19 MEDIOS PUBLICITARIOS.....	55
GRÁFICO Nº 20 POLÍTICAS DE CRÉDITO ADECUADAS.....	56
GRÁFICO Nº 21 LA GERENCIA REALIZA PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	57
GRÁFICO Nº 22 SEGMENTO DE MERCADO	58
GRÁFICO Nº 23 CAPACITACIÓN TALENTO HUMANO	59
GRÁFICO Nº 24 PLANIFICACIÓN ADECUADA.....	60
GRÁFICO Nº 25 ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO DEL PRODUCTO.....	64
GRÁFICO Nº 26 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	95
GRÁFICO Nº 27 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	99
GRÁFICO Nº 28 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	101
GRÁFICO Nº 29 MATRIZ BCG.....	103
GRÁFICO Nº 30 ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR S.A.....	125

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA Nº 1 CÁLCULO DE LA MUESTRA.....	35
TABLA Nº 2 VARIABLE INDEPENDIENTE.....	36
TABLA Nº 3 VARIABLE DEPENDIENTE.....	37
TABLA Nº 4 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	38
TABLA Nº 5 IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO COMERCIAL.....	41
TABLA Nº 6 IMPORTANCIA EN EL ROL COMERCIAL.....	42
TABLA Nº 7 PROMOCIONES.....	43
TABLA Nº 8 DISPONIBILIDAD DEL PRODUCTO.....	44
TABLA Nº 9 MEDIO PUBLICITARIO.....	45
TABLA Nº 10 POLÍTICAS DE CRÉDITO.....	46
TABLA Nº 11 ASESORAMIENTO COMERCIAL.....	47
TABLA Nº 12 LOGÍSTICA DE VENTAS.....	48
TABLA Nº 13 STOCK ADECUADO.....	49
TABLA Nº 14 PRECIOS ANTE LA COMPETENCIA.....	50
TABLA Nº 15 CORRECTA APLICACIÓN DE UN MODELO COMERCIAL	51
TABLA Nº 16 ASPECTO IMPORTANTE EN EL PROCESO COMERCIAL.....	52
TABLA Nº 17 ROTACIÓN DEL PRODUCTO.....	53
TABLA Nº 18 CAPACIDAD DE SATISFACER DEMANDA Y NECESIDADES.....	54
TABLA Nº 19 MEDIOS PUBLICITARIOS.....	55
TABLA Nº 20 POLÍTICAS DE CRÉDITO ADECUADAS.....	56
TABLA Nº 21 LA GERENCIA REALIZA PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	57
TABLA Nº 22 SEGMENTO DE MERCADO	58
TABLA Nº 23 CAPACITACIÓN TALENTO HUMANO	59
TABLA Nº 24 PLANIFICACIÓN ADECUADA.....	60
TABLA Nº 25 CONFIRMACIÓN DE HIPÓTESIS	62
TABLA Nº 26 CHI CUADRADO.....	62
TABLA Nº 27 UEN.....	97
TABLA Nº 28 PARTICIPACIÓN RELATIVA DE LA UEN.....	102
TABLA Nº 29 MATRIZ FODA.....	105
TABLA Nº 30 MATRIZ DE IMPACTO- PERFIL INTERNO	106
TABLA Nº 31 MATRIZ DE IMPACTO - PERFIL EXTERNO	107

TABLA Nº 32	MATRIZ PCI – PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA.....	108
TABLA Nº 33	PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO.....	110
TABLA Nº 34	ANÁLISIS FODA.....	112
TABLA Nº 35	MAPA ESTRATÉGICO.....	114
TABLA Nº 36	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	119
TABLA Nº 37	MERCADO OBJETIVO.....	120
TABLA Nº 38	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES EJECUCIÓN DEL PROYECTO	126
TABLA Nº 39	PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA.....	127
TABLA Nº 40	BALANCE GENERAL.....	128
TABLA Nº 41	ESTADO DE RESULTADOS.....	129

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1	INSTALACIONES DE LA EMPRESA “ECS” VISTA GENERAL.....	137
ANEXO 2	UBICACIÓN DE LA EMPRESA “ECS”	140
ANEXO 3	ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS.....	141
ANEXO 4	ENCUESTA CLIENTES INTERNOS.....	143
ANEXO 5	DIAGRAMA DE ISIKAWA	145

RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo del presente trabajo de investigación tiene que ver con la determinación diseño de un modelo de comercialización que permita incrementar las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar.

El estudio consiste en un diagnóstico situacional y estratégico de la Empresa, primeramente se elaboro un marco teórico relacionado con el tema, con el objetivo de tener un marco de referencia teórico para el estudio, tanto para la investigación de campo, como para el análisis interno externo de la Empresa, para poder tener un panorama hacia una propuesta operativa, valorada por los diferentes tipos de investigación aplicados, concluyentes al cumplimiento del objetivo central del trabajo de investigación.

Se detalla un análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas practicadas a los clientes internos, externos de la Empresa.

Continuamente, el análisis de los resultados de la encuestas permitió elaborar y determinar conclusiones y recomendaciones a la investigación de campo, criterios que permitan tener una idea clara de la situación actual de la empresa, en relación al servicio y calidad del producto que desarrolla y comercializa la empresa, direccionamiento que permitió la determinación de la propuesta, que especifica las posibles soluciones a los problemas de comercialización que tiene la institución.

El estudio concluye con la propuesta, la misma que contiene actividades fundamentales a seguirse en cada una de las etapas, desde la incorporación administrativa al departamento de comercialización y la determinación de estrategias de marketing que son el accionar del plan o modelo de comercialización.

Finalmente, en este trabajo se plasma una propuesta que se considera indispensable aplicar en la Empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar direccionada al incremento de las

ventas, la segmentación de mercado, desarrollo de nuevos productos, como también el mejoramiento de procesos internos lo cual facilitará el proceso de venta esperada por los accionistas y trabajadores de la empresa

INTRODUCCION

El presente trabajo tiene como propósito diseñar un Modelo de Comercialización o Plan Marketing que permita incrementar las ventas de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato, así como el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la presente investigación.

Precisados los objetivos se introduce al lector dentro de la problemática que afronta actualmente la empresa, mediante la definición del problema, previo a la contextualización y análisis crítico de éste.

Es necesaria entonces una clara definición de los mercados hacia los cuales se deben dirigir los esfuerzos, darle al cliente la importancia que tiene en su real dimensión, como soporte insustituible de la empresa.

Desarrollar una ventaja competitiva frente a una competencia cada vez más intensa, donde no hay espacio para empresas ineficientes e ineficaces.

Para entender adecuadamente el contenido del presente trabajo se lo ha dividido en seis capítulos.

En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, su contextualización, formulación y delimitación, incluyendo el análisis crítico, prognosis, justificación y objetivos.

En el segundo capítulo se provee el marco teórico y la fundamentación, además las categorías fundamentales, se plantea la hipótesis y establecen las variables.

El capítulo tres ofrece una visión sobre la metodología de la investigación, la modalidad básica de la misma, los tipos de investigación utilizados, se informa sobre la población

con la que se trabajo, además se efectuó la Operacionalización de variables, el plan de recolección de información y el procesamiento de la información.

El capitulo cuatro expone el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas, su interpretación, para finalmente comprobar la hipótesis a través de la distribución del Chi Cuadrado.

El capitulo cinco contiene las conclusiones y recomendaciones producto de la investigación realizada.

En el capitulo seis se presenta la propuesta, contiene datos informativos, antecedentes de la propuesta, su justificación, objetivos, el correspondiente análisis de factibilidad, la fundamentación, metodología y finalmente la previsión de la evaluación.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1. 1 TEMA DE INVESTIGACION

Diseño de un modelo de comercialización que permita incrementar las ventas en la empresa “Ecuatoriana de Curtidos Salazar” de la ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

El complejo mundo en que vivimos se proyecta con fuerza a la globalización e internacionalización del que hacer empresarial, donde cada empresa está obligada hacer más eficiente cada día para enfrentar los retos de mercado, la globalización tiene

grandes ventajas como es la economía y mercados globales, mayor desarrollo científico técnico, pero a su vez tiene grandes riesgos entre ellos mayores desequilibrios económicos y concentración de la riqueza.

Actualmente nuestro país tiene un receso en el crecimiento económico una de las principales causas es la reducción de la inversión y la inestabilidad política; es por ello que las empresas ecuatorianas deben tener una visión emprendedora capaz de captar el mercado al que quiere que vaya dirigido su producto. Actualmente muchas empresas quiebran entre otras cosas por falta de estrategias para llevar a cabo sus negocios.

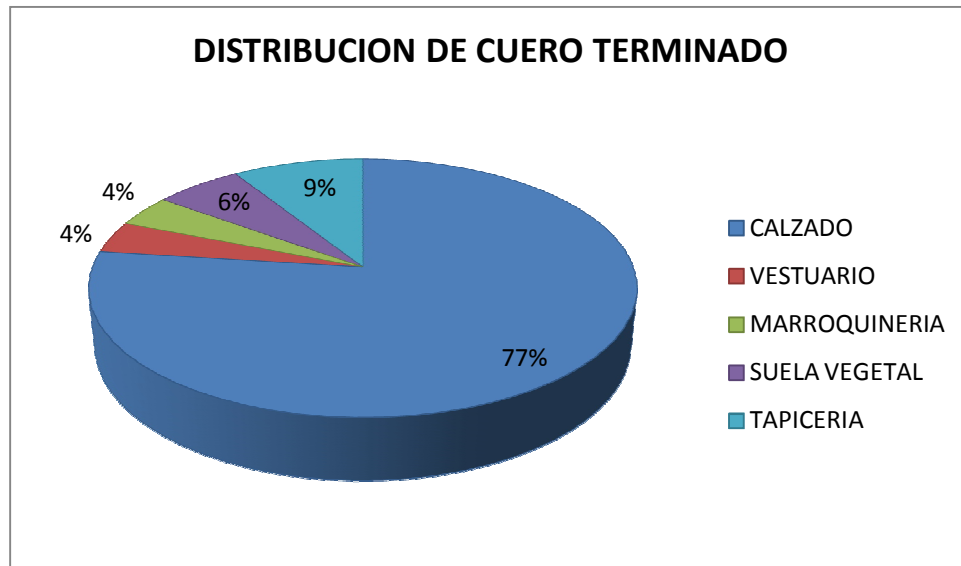
En Ecuador el desarrollo del sector del cuero en el marco de una economía interna hasta los años sesenta mantiene un nivel artesanal, que ante el crecimiento de ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato, con la consecuente demanda de calzado, bolsos, billeteras, carteras, manufacturas de cuero inicia su industrialización bajo el modelo de sustitución de importaciones de la década de los setenta.

Actualmente la industria del cuero tiene problemas en cuanto al nivel de producción de pieles crudas, que no cubren la demanda existente y a la baja calidad, sin embargo es un sector que ha podido superar crisis, que genera uno de los mayores niveles de empleo en el país que es la base fundamental del sector del cuero.

La industria del cuero y el calzado en el Ecuador es un sector importante en la economía, unida a la línea de manufacturación representa el 14,18% de la contratación de la mano de obra nacional y solo en Tungurahua se concentra el 68% de la producción del clúster.

De esta producción e cuero terminado se distribuye en calzado el 77%, vestuario el 4%, marroquinería el 4%, suela vegetal el 6% y tapicería el 9%.

Gráfico Nº 1 Distribución de cuero terminado



Fuente: ANCE

La provincia de Tungurahua debido a su ubicación geográfica se ha convertido en un polo importante de desarrollo socioeconómico en el centro del país, lo cual ha servido de plataforma para el desenvolvimiento de numerosas empresas.

Existen actualmente unas dieciséis grandes y medianas industrias de curtiembre y aproximadamente cuarenta y cinco curtiembres artesanales en actividad. Estas se encuentran situadas en la provincia de Tungurahua.

La tecnología en el subsector del cuero al igual que la mayoría de las industrias en la provincia aún no pueden acceder a la alta tecnología utilizada en los países con mayor nivel de desarrollo, su capacidad tecnológica industrial, cubre relativamente las necesidades del tamaño del mercado que actualmente capta, sin embargo su producción se dedicaría con relación a la demanda del producto; este sector es importante generador de mano de obra y trabajo en el cantón Ambato.

El proceso productivo de la cadena del cuero se divide en cuatro actividades que son: producción del cuero crudo, curtiembre, marroquinería y calzado.

Ecuatoriana de Curtidos Salazar es una empresa dedicada a la elaboración del cuero, con proyección nacional siempre con el afán de cumplir con los requerimientos y

expectativas de sus clientes, para lo cual cuenta con equipos, maquinaria y personal capacitado. Tiene más de 30 años de vida empresarial, tiempo en el cual ha experimentado cambios en el mercado nacional debido a la introducción de la competencia, actualmente se encuentra atravesando pérdida en el mercado y por ende un decrecimiento en las ventas, por lo tanto es indispensable tomar acciones estratégicas para mantenerse en el mercado.

1.2.2 Análisis Crítico

El impacto de la globalización de mercados ha repercutido en la empresa, generando numerosas falencias y problemas en el desarrollo de una gestión empresarial eficaz, la ausencia de un liderazgo comprometido al cambio, impide que los niveles y márgenes de ventas se incrementen y así se logre los objetivos trazados por la empresa.

La empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar presenta una descoordinación en la frecuencia de visitas a sus clientes como consecuencia de la poca utilización de estrategias que fortalezcan el desempeño comercial, lo que provoca disminución de la cuota de mercado y favoreciendo principalmente a la competencia.

El desconocimiento del producto, sirve como referente para una mala atención en el servicio.

La escasez de innovación del producto de acuerdo a las tendencias determina que exista un stock alto en la bodega.

La inexistencia de un servicio postventa origina un alejamiento del cliente de la empresa ocasionando una rotación de cartera muy baja y por ende un desfinanciamiento en la organización.

Por último pero no menos importante se debe poner especial atención en monitorear las actividades del personal de ventas que cumpla sus roles y funciones, aceptar criterios de los mismos que estén encaminados en el bienestar de la empresa.

1.2.3 Prognosis

El hacer caso omiso de los problemas mencionados o ignorar las ventajas que brinda el modelo de comercialización podría traer consecuencias, como una disminución en las ventas que se encuentra en un ambiente externo muy competitivo.

1.2.4 Formulación del Problema

¿De qué manera incide la inadecuada aplicación del modelo de comercialización en el incremento de las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Qué impacto tendrá las ventas con la aplicación del modelo de comercialización?

¿Qué tipo de estrategias de comercialización se debe aplicar para evitar el decremento de ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar?

¿Qué porcentaje de ventas se podrá alcanzar en el mercado con el modelo de comercialización?

¿Será necesario establecer políticas de negociación en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar?

1.2.6 Delimitación

Campo: Marketing

Área: Comercialización

Aspecto: Ventas

Límite Espacial: Ecuatoriana de Curtidos Salazar

Límite Temporal: Noviembre 2010 – Julio 2011

1.3 JUSTIFICACION

La provincia de Tungurahua y eminentemente Ambato constituye uno de los mercados más atractivos para los fabricantes y comercializadores de productos elaborados con base de cuero, este dato es suficiente para afirmar que el tradicional modelo comercial debe ser remplazado por otro, para emprender acciones para modernizar los esquemas gerenciales, adaptar una mejor tecnología en los procesos de comercialización para mantener al cliente satisfecho. La empresa debe definir los conceptos de servicio, precio y calidad.

La presente investigación basará sus esfuerzos en profundizar y aportar conocimientos sobre un modelo de comercialización para incrementar las ventas y por ende la rentabilidad de la misma, reactivando de esta manera el modelo económico tanto de la empresa como de sus componentes externos e internos.

El principal fin de esta investigación es la presentación de una solución práctica al problema planteado, lo cual contribuirá a la eficiencia empresarial, reduciendo tiempos de entrega elevando los niveles de satisfacción de los clientes y generando en estos una empatía lo que permitirá a la empresa captar un mayor porcentaje del pastel en el mercado; mejorando las utilidades y réditos económicos de la empresa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar una reestructuración en las políticas de comercialización que permita incrementar las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar factores que inciden en la disminución de ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar.
- Analizar la situación actual de mercado
- Diagnosticar que estrategias permitirá incrementar las ventas en la empresa.
- Proponer la planificación estratégica de marketing de acuerdo a los parámetros técnicos que sirvan de guía para la gestión gerencial de la empresa.
- Establecer el segmento de mercado óptimo, que permita dirigir estrategias adecuadas para comercializar los productos.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El ambiente del siglo XXI, verdaderamente dinámico y competitivo exige que el gerente de ventas tenga un enfoque más flexible y con mayor capacidad de respuesta. Los programas de administración de ventas deben formularse de modo que respondan debidamente a las circunstancias del ambiente de una empresa y ser congruentes con las estrategias del marketing de la compañía. Así mismo es esencial que la administración de ventas cuente con buenas políticas y prácticas para que así la empresa pueda aplicar con éxito sus estrategias de marketing y de competencia.

Razón por la que se efectuó la revisión y análisis del material bibliográfico existente en la Facultad de Ciencias Administrativas que versa sobre este tema y del cual se tomó: el enfoque teórico del tema, que determina los objetivos expuestos en el contenido del texto y que están relacionados con este estudio; y las conclusiones obtenidas sobre el

análisis del tema, lo que constituye a la vez, el aporte de los antecedentes investigativos realizados y que se detallan a continuación:

“Plan de Mercadeo para Maximizar La Comercialización en la Distribuidora Q MARKET de la ciudad de Ambato” **Quisamalín (2006).**

Objetivos

Establecer un plan de mercadeo que permita incrementar la comercialización en la Distribuidora Q MARKET de la ciudad de Ambato.

Conclusiones

El plan de mercadeo nos permite: descubrir oportunidades atractivas y elaborar estrategias comerciales rentables. Una estrategia comercial, especifica un mercado meta y una mezcla comercial a fin de que la empresa consiga resultados positivos en un plazo determinado.

“Propuestas de Estrategias de Marketing para la comercialización eficiente del producto de la Empresa de calzado LIWI para la zona central del país”. **Rodríguez (2009).**

Objetivo

Determinar que estrategias de marketing permitiera la comercialización de los productos de Calzado LIWI en la zona central del país.

Conclusiones

En la empresa no se ha establecido estrategias de marketing que promuevan un alto nivel de ventas, por tanto la imagen de la marca no se encuentra adecuadamente posesionada, lo que afecta a la inversión y rentabilidad.

No existe en la empresa una estructura organizacional formalizada que fomente un direccionamiento comercial integral y por tanto las ventas son limitadas.

“Planeación Estratégica de Mercado para el incremento de las ventas del almacén de electrodomésticos de la Cooperativa de ahorro y crédito “La Merced Ltda” para el periodo 2009” **Frías (2009)**.

Objetivo

Identificar y desarrollar las mejores estrategias que sean eficientes, con un adecuado sistema de control para evitar la disminución en las ventas de nuestro almacén.

Conclusiones

No existe una debida estrategia de publicidad, para proporcionar información a cerca de distintas líneas de electrodomésticos existentes dentro del almacén de esta manera poder dar servicio a los clientes tanto de la cooperativa como de los consumidores externos.

La falta de un servicio adicional que brinde el almacén de electrodomésticos de la cooperativa, es un factor importante para poder llegar a más futuros compradores para que puedan sentirse a gusto con el producto.

“Estrategias de comercialización para mejorar la calidad en el servicio de la Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda. Del cantón Salcedo” **Frías (2009)**.

Objetivo

Establecer estrategias de comercialización que permitan mejorar la calidad en el servicio que presta la Cooperativa de ahorro 9 de octubre Ltda. del cantón Salcedo.

Conclusiones

Las características que presenta actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda. Es una cooperativa moderna, dispone de un adecuado proceso administrativo y tecnológico, en una infraestructura bien ubicada y moderna.

La implementación de estrategias de Comercialización se ha de constituir en el camino que guíe el desarrollo sostenido y sostenible de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.

“Plan estratégico de Marketing para la empresa comercial Electrónica Muñoz en la zona centro del país” **Amaluisa (2008)**.

Objetivo

Proponer un plan estratégico de marketing en la Empresa Electrónica Muñoz que permita mejorar las ventas en los mercados de Guayaquil, Quito y Ambato dentro de un entorno dolarizado y globalizado con buen servicio al cliente.

Conclusión

En definitiva, es necesario diseñar, implementar un plan estratégico de marketing, para mejorar las ventas de la empresa comercial E. M. Electronics en el mercado de Ambato y posteriormente en los mercados de Quito y Guayaquil.

La empresa debe garantizar las características que el mercado espera de los productos, principalmente en cuanto a garantía, calidad, políticas de crédito y stock.

2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA

La presente investigación se basa en el paradigma crítico – propositivo, que se fundamenta en las siguientes razones:

Brindar a los clientes calidad y servicios óptimos, Considerando a su gente como el recurso más valioso, Apoyar a la creatividad y la innovación; compartir información y trabajar en equipo. El investigador deberá acatar las ideas, leyes y políticas del entorno de su investigación, de una manera sintetizada y general con valores como: la disciplina, el orden, la responsabilidad el trabajo en equipo, en el sector que se encuentra el problema de estudio. Es por esto, que la aplicación de valores nos ayudara también a profundizar sobre el objeto de estudio de una manera cualitativa, atreves de la lectura bibliográfica, interacción entre el investigador y la realidad, que ayudara a dar soluciones verdaderas que se acerquen cada vez a la esencia del objeto estudio.

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

El siguiente trabajo investigativo será amparado en la Constitución de la República.

Capítulo II

Sección tercera: Comunicación e Información

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.
2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.
3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de

estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.

4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.

Capítulo VI: Trabajo y Producción

Sección quinta: Intercambios Económicos y Comercio Justo.

Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad. El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley.

Además de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.

Capítulo II: Derechos y Obligaciones de los Consumidores

Art.4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos.

2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad.

3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar.
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales.
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos.
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios.
9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor.
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos.
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan.

12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

Capítulo III: Regulación de la Publicidad y su Contenido

Art. 6.- Publicidad Prohibida.- Quedan prohibidas todas las formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.

Art.7.- Infracciones Publicitarias.- Comete infracción a esta Ley el proveedor que a través de cualquier tipo de mensaje induce al error o engaño en especial cuando se refiere a:

1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del servicio pactado o la tecnología empleada.
2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito.
3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras.
4. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.

Art.8.- Controversias Derivadas de la Publicidad.- En las controversias que pudieren surgir como consecuencia del incumplimiento de lo dispuesto en los artículos

precedentes, el anunciante deberá justificar adecuadamente la causa de dicho incumplimiento.

El proveedor, en la publicidad de sus productos o servicios, mantendrá en su poder, para información de los legítimos interesados, los datos técnicos, fácticos y científicos que dieron sustento al mensaje.

Capítulo IV: Información Básica Comercial

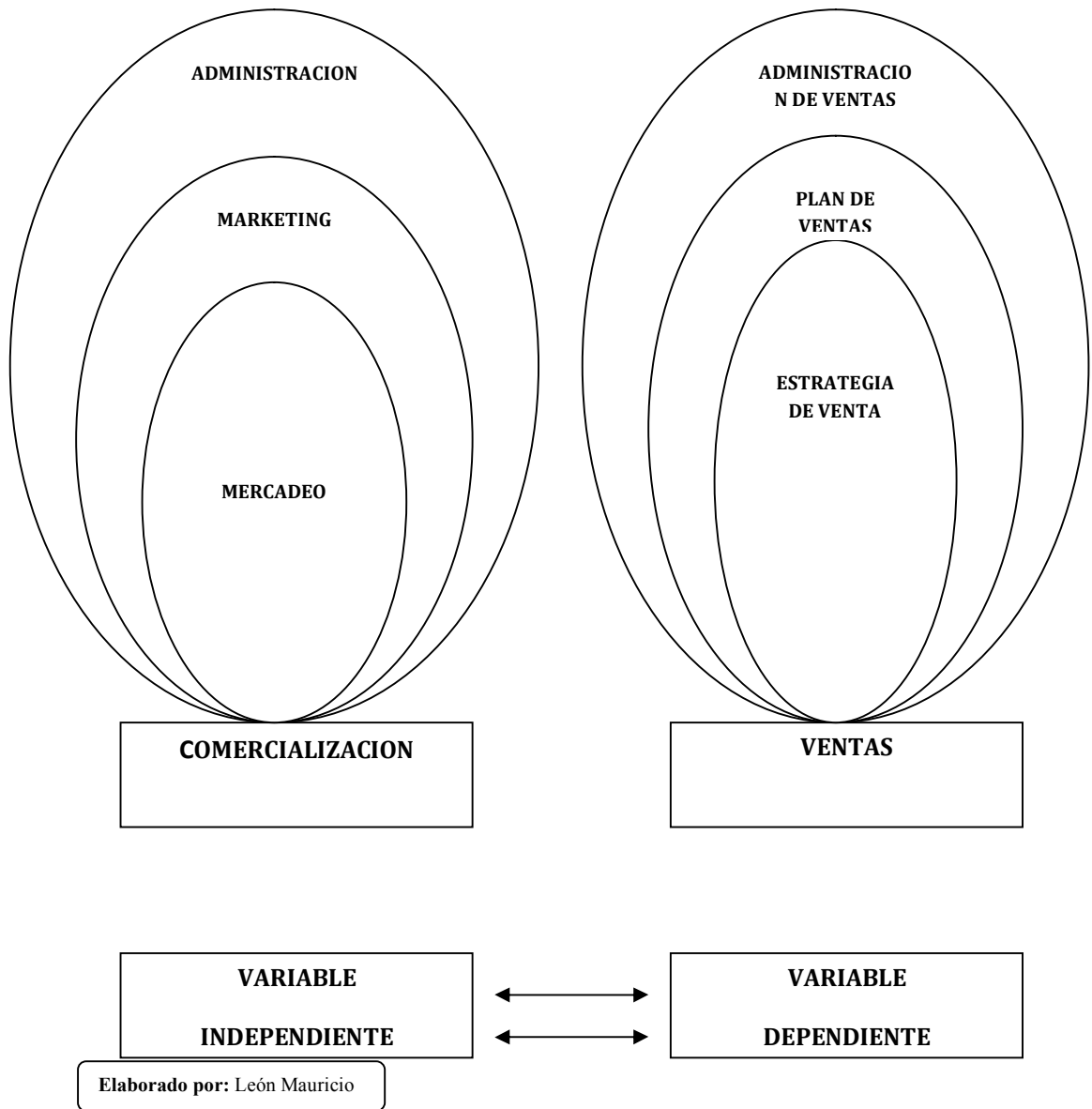
Art.9.- Información Pública.- Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto. Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final. Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y/o volumen.

Capitulo V: Responsabilidades y Obligaciones del Proveedor.

Art. 17.- Obligaciones del Proveedor.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

Gráfico Nº 2 Categorías fundamentales

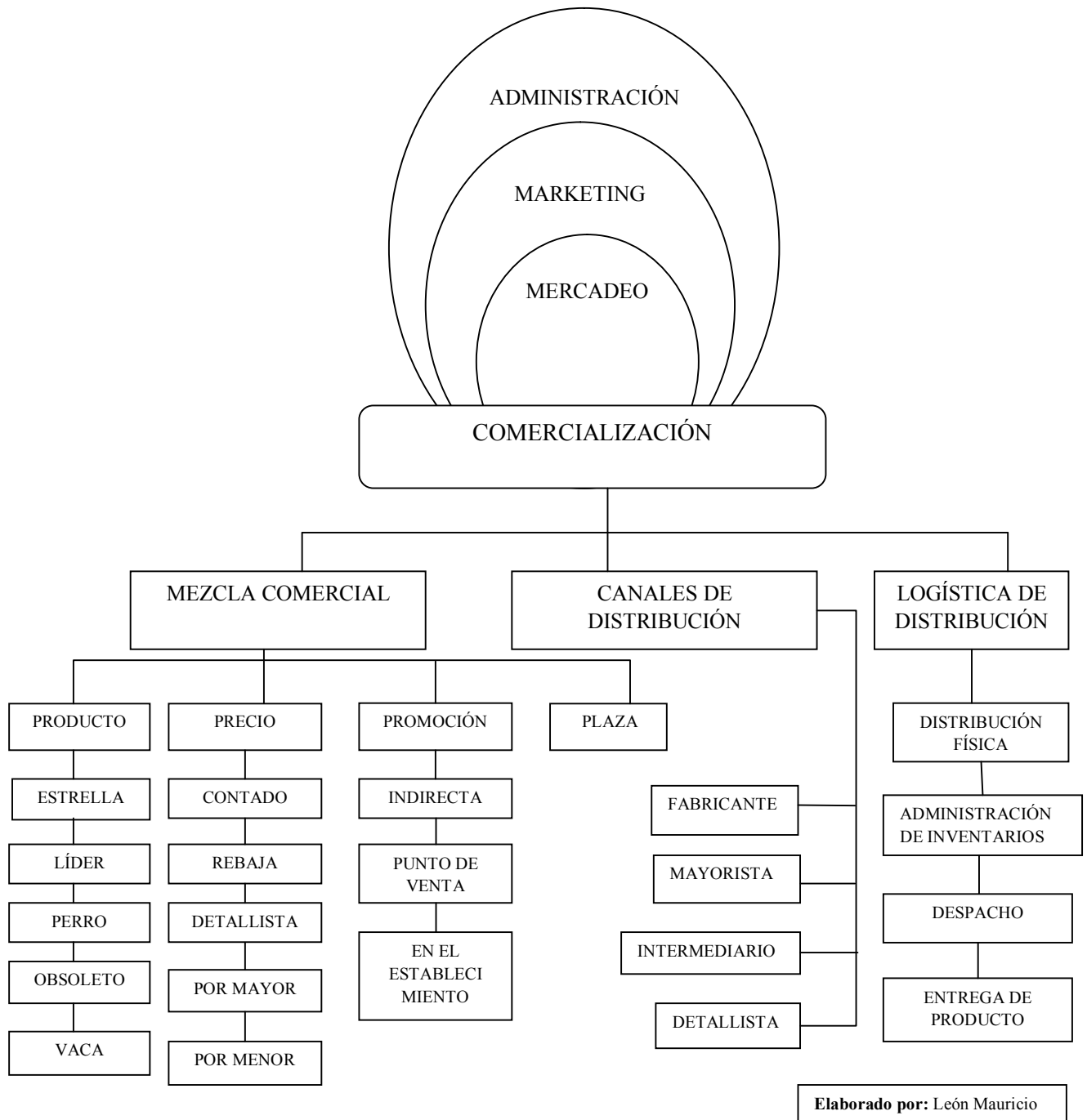


X: Modelo de Comercialización

Y: Ventas

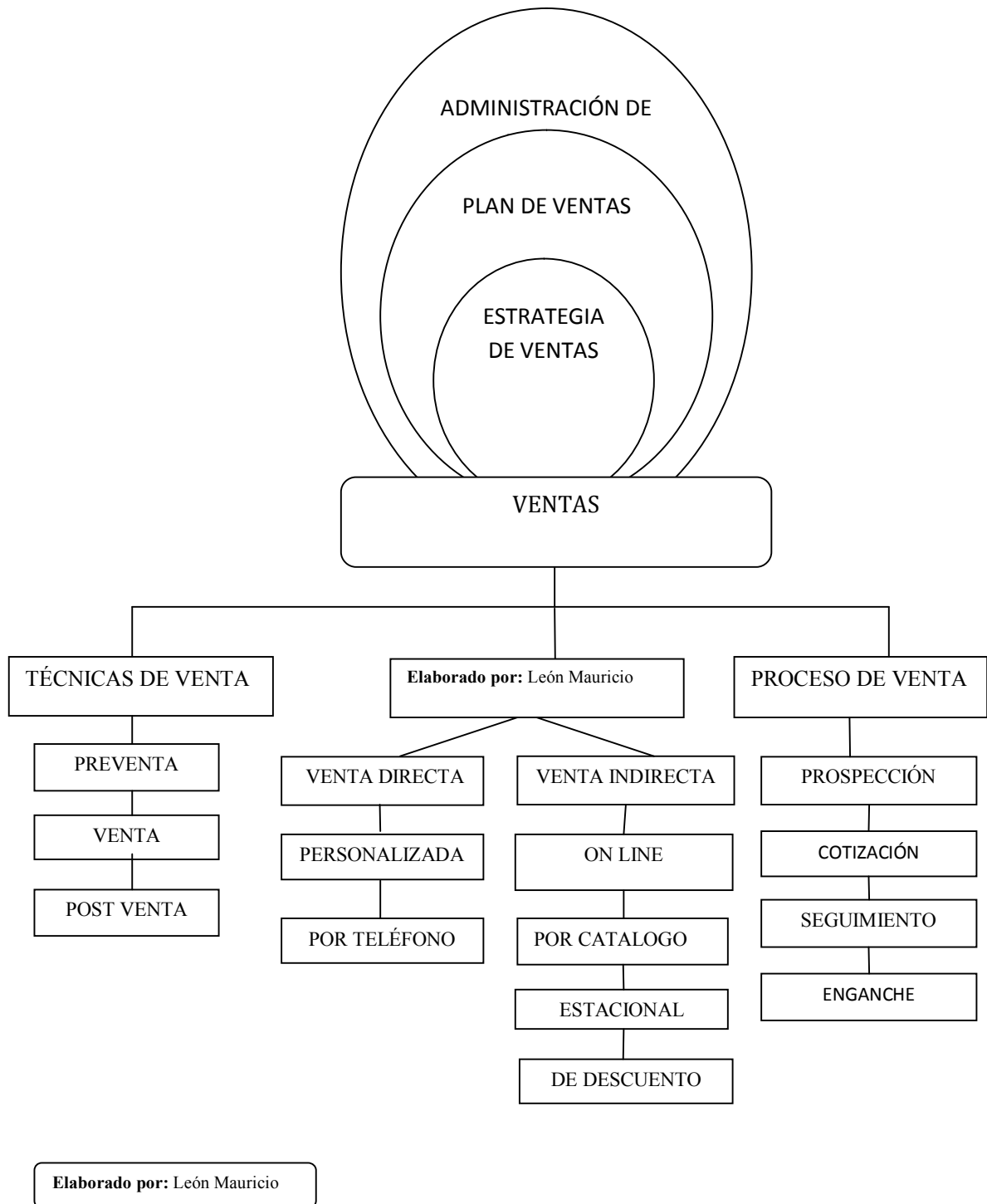
2.4.1 Variable Independiente: Modelo de Comercialización

Gráfico № 3 Variable Independiente: Modelo de Comercialización



2.4.2 Variable Dependiente: Ventas

Gráfico № 4 Variable Dependiente: Ventas



2.4.3 Definición de Categorías

Administración

“Es el fenómeno universal en el mundo moderno cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencia acérrima, debe tomar decisiones coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos **Océano (2001. p, 35).**

Marketing

“Es el proceso de planificación y ejecución de la concepción fijación de precio y distribución de ideas bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan los objetivos de individuos y de las organizaciones” **Iniesta (2004. p, 147).**

Mercadeo

"Mercadeo es todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular. Las palabras claves en esta definición son todo y base regular" **<http://mercadeo-fusm.blogspot.com>.**

Comercialización

“Actividades que aceleran el movimiento de bienes y servicios desde el fabricante al consumidor, y que incluye todo lo relacionado con publicidad, distribución, técnicas de mercado, planificación del producto, promoción, investigación y desarrollo, ventas, transportes y almacenamiento de bienes y servicios”. **Rosenberg (2008, p. 95).**

Producto

“Es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa” **Pujol, B (2006, p. 272).**

Producto Estrella

“Es aquel en el que la empresa tiene una fuerte participación en el mercado, siendo el líder del mismo, y además el crecimiento de la demanda en dicho mercado es muy elevado” **Pujol (2003, p. 273).**

Producto Líder

“Desempeña un papel preponderante en cuanto a su contribución económica, comercial o productiva para la empresa” **Pujol (2003, p. 275).**

Producto Perro

“Es aquel en que la empresa tiene una débil participación en el mercado, además el crecimiento de la demanda en este es positivo. Este tipo de negocio se caracteriza por genera escasos beneficios o incluso pérdidas” **Pujol (2003, p. 250).**

Producto Obsoleto

“Producto que ha dejado de atraer a los consumidores” **Pujol (2003, p. 273).**

Producto Vaca

“Es aquel en que la empresa es líder en el mercado pero con un crecimiento débil” **Pujol (2003, p. 274).**

Precio

“Valor de intercambio de bienes o servicios” **Iniesta (2004, p, 187).**

Precio al Contado

“Valor de intercambio fijado por la parte vendedora en operaciones de compra venta, en los cuales la entrega del dinero se realiza simultáneamente a la de los productos” **Pujol (2003, p. 259).**

Precio con Rebaja

“Precio nuevo que es inferior a otro antiguo. En una misma etiqueta deben mostrarse ambos, de forma que le comprador puede valorar la economía que supone la reducción del valor del intercambio” **Pujol (2003, p. 259).**

Precio Detallista

“Precio fijado por el vendedor a aquellos compradores que adquieran grandes cantidades. Es inferior al que pagan los que compran al por menor” **Pujol (2003, p. 259).**

Precio al por Mayor

Precio fijado por grandes compradores. El precio al por menor puede ser directamente menor o reducirse al aplicar bonificaciones o descuentos por volúmenes de compra” **Pujol (2003, p. 259).**

Precio al Por Menor

“precio fijado para compradores que adquieran cantidades reducidas” **Pujol (2003, p. 259).**

Plaza

“Llamada también canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura. Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en lo referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos” **Iniesta (2004, p. 171).**

Promoción

“Es una herramienta que se utiliza conjuntamente con la publicidad, la venta personal u otras herramientas del mix de comunicación. Las promociones para los consumidores normalmente se han de anunciar y añaden emoción y cierto carácter de estrategia “pull” a la publicidad, mientras que las promociones comerciales y para las fuerza de ventas sirven de apoyo al proceso de venta personal de la empresa” **Pujol (2003, p. 277).**

Promoción Indirecta

“Actividad de venta que se realiza a través de medios indirectos tales como la radio televisión, radio y prensa. Con este sistema se pierde el contacto directo del vendedor con el consumidor, pero se gana un número de posibles compradores a los que llega el mensaje” **Pujol (2003, p. 277).**

Promoción en el Punto de Venta

“Conjunto de técnicas destinadas a gestionar el punto de venta, consiguiendo mediante una presentación atractiva la distribución física y la rotación en el tiempo de los distintos productos” **Pujol (2003, p. 278).**

Promoción en el establecimiento

“Actividad promocional que se desarrolla dentro del punto de venta” **Pujol (2003, p. 242).**

Canales de distribución

“El canal de distribución es un conjunto de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso de distribución de los productos desde el fabricante o productor hacia el distribuidor o el consumidor final” **Pujol (2002, p.246).**

Distribución física

“Involucra el almacenamiento, manejo y movimiento de los bienes dentro de una organización y su envío a los consumidores” **Iniesta (2004, p. 87).**

Administración de inventarios

“Consiste en un sistema de pedido y reaprovisionamiento automático, gestión de pedidos óptima a proveedores (y, en consecuencia, también de entrega), rediseño de formatos y agrupaciones de cajas, envases o embalajes, análisis de la gestión de los fabricantes que tengan un régimen de entrega directa, todo esto con el objetivo de evitar una rotura de stock en el punto de venta, lo que puede generar incomodidad, irritabilidad y puede ser fuente de infidelidad” **Agustín (2002, p.23).**

Despacho

“Envío de correo de una dirección anteriormente válida a una actual” **Océano (2001, p 165).**

Entrega de producto

“Una de las estrategias que adoptan las compañías para diferenciar sus productos a través de los servicios. Consiste en hacer llegar al cliente el producto que éste ha adquirido de una forma rápida y conveniente” **Pujol (2002, p.115).**

Logística de distribución

“Conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos terminados, desde las unidades de producción hasta los consumidores” **Cultural (2003, Pág. 192).**

Fabricante

“Empresa productora, transformadora o elaboradora de un producto o mercancía” **Océano (2001, p.225).**

Mayorista

“Intermediario que realiza habitualmente actividades de Venta al por mayor, de bienes y servicios a otras empresas que los adquiere para revenderlos o utilizarlos en su negocio” **Pujol (2002, p.204).**

Intermediario

“Agente que sirve de enlace entre las partes que participan en operaciones de compraventa para facilitar la formación de precios es un agente corredor que no toma posiciones por cuenta propia” **Pujol (2002, p.177).**

Detallista

“Agente en la cadena de distribución cuya actividad consiste en la venta de bienes y servicios al consumidor final para su consumo personal. Este agente tiene la particularidad de realizar la venta directa y personalmente en una tienda” **Pujol (2002, p.93).**

Administración de ventas

“Se denomina así al profesional que concede apoyo administrativo al vendedor. En el denominado trabajo de Back-Office resulten los temas burocráticos de los vendedores. Pertenece al departamento de servicio de ventas” **Pujol (2002, p.8).**

Plan de ventas

“Primer paso en el proceso de ventas, consistente en la realización de una prospección de los posibles compradores. Algunas veces la empresa es quien suministra las causas de prospección pero incluso en se caso son los propios vendedores los que, en la mayoría de los casos deben desarrollar sus planes. Pueden ser planes a corto y largo plazo” **Pujol (2002, p.252).**

Estrategia de Ventas

“Plan diseñado para alcanzar los objetivos de venta. Es una parte del plan de marketing y suele incluir los objetivos de cada vendedor, material promocional a usar” **Pujol (2003, p. 130).**

Ventas

“Es un contrato en el que el vendedor e obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador a cambio de una determinada cantidad de dinero” **Iniesta (2004, p. 255).**

Técnicas de ventas

“Técnica utilizada por un representante de ventas para realizar un segundo intento con objeto de inducir a un cliente a comprar” **Océano (2001, P. 497).**

Preventa

“Comprende el conocimiento del producto o servicio, de la competencia, la zona donde va actuar, del mercado y el cliente. Es la etapa de programación del trabajo y las entrevistas” (<http://publicalpa.com>).

Post Venta

“Serie de actividades de seguimiento, asistencia, reparación de averías suministros de repuestos, etc. que se efectúan tras la venta, frecuentemente aunque no necesariamente, como consecuencia de una garantía suscrita” **Iniesta (2004, p. 187).**

Venta Directa

“La que efectúa un comerciante mayorista, y que comprende gran parte de las actividades del comercio al mayor, excepto las de almacenamiento y manipulación. El pedido no pasa por su almacén y va directamente de la fábrica al cliente. Este último paga la factura al mayorista” **Océano (2001, p. 533).**

Venta personal

“Forma de venta en la que exige una relación directa entre el comprador y vendedor” **Pujol (2003, p. 344).**

Venta por teléfono

“Es una de las principales herramientas de la venta directa, tanto en venta a consumidores como a empresas” **Pujol (2003, p. 345).**

Venta Indirecta

“Es una modalidad de distribución de productos y servicios en la cual las empresas trabajan con firmas autorizadas que trabajan con el material de las primeras. Por ejemplo, los puntos de venta de celulares, hay unas empresas que tienen el producto, las líneas, etc. y hay otras que se encargan de distribuir estos productos que posee la primera” (<http://www.gestiopolis.com>).

Venta Online

“ Este tipo de venta consiste en poner a la venta los productos o servicios de la empresa en un sitio web en internet, de tal forma, que los clientes puedan conocer en qué consiste el producto o servicio, y en el caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra “online”, por ejemplo, pagando el precio del producto con su tarjeta de crédito, para luego, recibir en su correo electrónico la factura, la fecha de entrega y las condiciones en las que recibirá el producto” (<http://www.mitecnologico.com>).

Venta por catalogo

“Venta a distancia, la cual; la empresa trata de conseguir que los posibles compradores realicen una compra sin que exista un contacto personal entre la empresa y el comprador” **Pujol (2003, p.344).**

Venta Estacional

“Venta que tiene lugar solamente en determinadas épocas de año por razones climáticas o comportamentales” **Pujol (2003, p.345).**

Venta por Descuento

“Venta en una clase especial de establecimiento minorista que se caracteriza por sus precios reducidos, calidad reducida y escasos servicios adicionales a los compradores” **Pujol (2003, p.344).**

Proceso de venta

“La realización de una venta es un proceso que pretende culminar en una transacción que resulta satisfactorio para las dos partes” **Pujol (2002, p.271).**

Prospecto

“Impreso de tamaño pequeño y que se usa para ser repartido de forma masiva; por ejemplo, en grandes superficies, puntos de venta” **Pujol (2002, p.278).**

Cotización

”Equiparación entre la cantidad más elevada ofertada del precio de compra y la más reducida del de venta” **Océano (2001, p.135).**

Seguimiento

“Control de un proceso posteriormente a su puesta en funcionamiento” **Océano (2001, p.457).**

2.4 HIPOTESIS

¿Por medio de la implantación de un modelo de comercialización se logrará incrementar las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato?

2.5 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente: Modelo de Comercialización

Variable Dependiente: Ventas

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION

Esta investigación tiene un enfoque Cualit-Cuantitativo porque hace uso de técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, porque mediante la identificación de las causas y explicación del problema se llega a su comprensión, porque pone énfasis en el resultado y en el proceso , pues es igual de importante para la organización el fin que se persigue como los medios utilizados para lograrlo.

3.2 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACION

3.2.1 Investigación de Campo

Se utilizara esta modalidad pues el problema demanda de un contacto directo del investigador con la realidad del problema, se requiere de un estudio sistematizado de los

hechos a través de la observación y también del uso de herramientas como entrevistas y encuestas que manifieste la información de los involucrados.

3.2.2 Investigación experimental

De la experiencia obtenida por las consultas en la organización se ha determinado la causa un camino viable que permita resolver el problema planteado

3.2.3 Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación facilita al investigador ponerse en contacto con la realidad sobre el tema a investigar, con la finalidad de explorar y tomar datos que permitan enfocar correctamente el desarrollo del planteamiento del problema e hipótesis, siendo un medio con el cual se sustentará científicamente el progreso del proyecto.

3.2.4 Correlacional o de Asociación de Variables

Permitirá relacionar y asociar las variables dependientes e independientes, además demostrar estadísticamente la factibilidad de implantar un modelo de comercialización, para alcanzar el incremento de ventas que se ejecutarán en la empresa.

3.3 POBLACION Y MUESTRA

La presente investigación se desarrolla en la población finita de la empresa “Ecuatoriana de Curtidos Salazar”, tomando una población objeto del estudio de 140 personas perteneciente al personal directivo, administrativo y clientes de la misma.

Clientes internos: 60 = 43%

Clientes externos: 80 = 57%

Tabla № 1 Cálculo de la muestra

CALCULO DE LA MUESTRA

Con población finita:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad

(95% \Rightarrow $0,95 / 2 = 0,4750 \Rightarrow Z = 1,96$)

P = Probabilidad de ocurrencia (0,5)

Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.5 = 0.5$

N = Población

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

FÓRMULAS:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

n	Z	P	Q	N	E
?	1.96	0.5	0.5	140	0.05

Población Finita

n = 103

Encuestas

3.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

3.4.1 Variable Independiente: Modelo de Comercialización

Tabla № 2 Variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>COMERCIALIZACIÓN</p> <p>Conjunto de actividades de compra y venta de una mercancía, bienes o servicios que incluye todo lo relacionado con demanda, oferta, publicidad, distribución, técnicas de mercado, planificación y desarrollo del producto</p>	<p>Oferta</p> <p>Control</p> <p>Ventas</p> <p>Formas de Pago</p> <p>Productos</p>	<p>Promoción</p> <p>Descuentos</p> <p>Publicidad</p> <p>Materia Prima</p> <p>Proveedores</p> <p>Producción</p> <p>Directa Indirecta</p> <p>Teléfono</p> <p>Crédito</p> <p>Contado</p> <p>Consignación</p> <p>Bochela</p> <p>Nobuck</p> <p>Ruso</p>	<p>¿Qué elementos de marketing se deberían emplear para mantener la oferta en el mercado?</p> <p>¿En qué área sería factible establecer un control para mejorar el nivel del producto?</p> <p>¿Qué tipo de venta será el adecuado para incrementa la producción en la empresa ?</p> <p>¿Para mejorar la recuperación de cartera será necesario conocer los medios de pago que poseen los clientes?</p> <p>¿Qué tipo de producto se puede desarrollar en mayor porcentaje para satisfacer las necesidades de los clientes</p>	<p>Encuestas, aplicadas al personal de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar.</p>

Elaborado por: León Mauricio

3.5 PLAN DE RECOLECCION DE INFORMACION

Uno de los factores importantes en el proceso de investigación es aquel relacionado con obtención de la información, toda vez que de ello depende la confiabilidad y validez del estudio.

Tabla № 4 Plan de recolección de la información

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
1. INFORMACIÓN PRIMARIA 1.1 colaboradores 1.2 directivos 1.3 clientes externos	1.1.1 Cuestionario 1.2.1 Cuestionario 1.2.1 Cuestionario
2. INFORMACIÓN SECUNDARIA 2.1 Observación 2.2 Encuesta 2.3 Entrevista	2.1 Textos y Diccionarios de Marketing. 2.2 Tesis de grado que reposa en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas. 2.3 Base Legal 2.4 Internet

Elaborado por: León Mauricio

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

Una vez recopilada la información se procede al debido procesamiento esto es un análisis, comprensión e interpretación de la misma. De esta manera se puede exponer los resultados y presentar una alternativa al problema objeto de estudio.

Entre los pasos de procesamiento se detalla.

Limpieza de la información, sea esta contradictoria, defectuosa, etc.

Se codifica cada alternativa de respuestas de cada pregunta del cuestionario esto se lo debe realizar cuando se diseña la encuesta o entrevista así se facilitará la tabulación de datos.

Tabulación de la encuesta. Para lo cual se utiliza el programa SPSS por su dinamismo, versatilidad y confiabilidad.

Representación grafica de la encuesta. Para su mayor objetividad y entendimiento se utilizo los gráficos de pastel.

Representación numérica y estadística de los datos recolectados y su respectiva interpretación en texto común.

Presentación de conclusiones de la investigación basada en lo antes mencionado, y presentación de recomendaciones que permitan dar solución al problema.

Proponer soluciones técnicas y profesionales.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESUSLTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En la presente investigación una vez terminadas las encuestas se procede al respectivo análisis para lo cual se utilizo el programa de análisis SPSS que determina los siguientes resultados.

Cabe mencionar que realizo una encuesta a clientes internos a fin de conocer el problema desde la perspectiva interna, y otra encuesta para cliente externo en la que se determina el grado de satisfacción del cliente, sus exigencias y necesidades así como los alcances de la propuesta.

Resultados de tabulación de encuestas realizadas a clientes externos de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato.

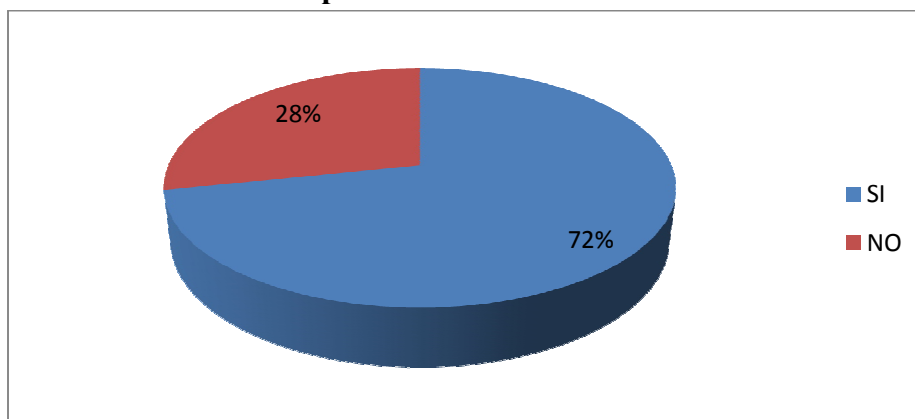
Encuesta Clientes Externos

1. ¿Usted considera que la implementación de un modelo comercial en la Empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar tendrá influencia en el volumen de ventas?

Tabla Nº 5 Implementación de un modelo comercial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	57	72	72	72
	NO	23	28	28	100
	Total	80	100	100	

Gráfico Nº 5 Implementación de un modelo comercial



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

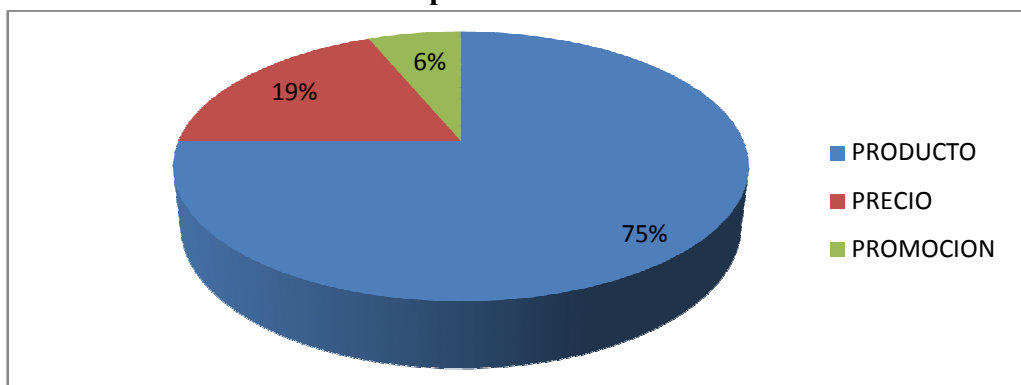
Del 100% de las Personas Encuestadas el 72% consideran que la correcta implementación de un Modelo Comercial en la empresa tendrá influencia en el incremento en las ventas y el 28% la conoce de manera parcial.

2. ¿Que considera más importante al momento de comprar en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar?

Tabla Nº 6 Importancia en el Rol Comercial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRODUCTO	60	75	75	75
	PRECIO	15	19	19	94
	PROMOCION	5	6	6	100
	Total	80	100	100	

Gráfico Nº 6 Importancia en el Rol Comercial



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

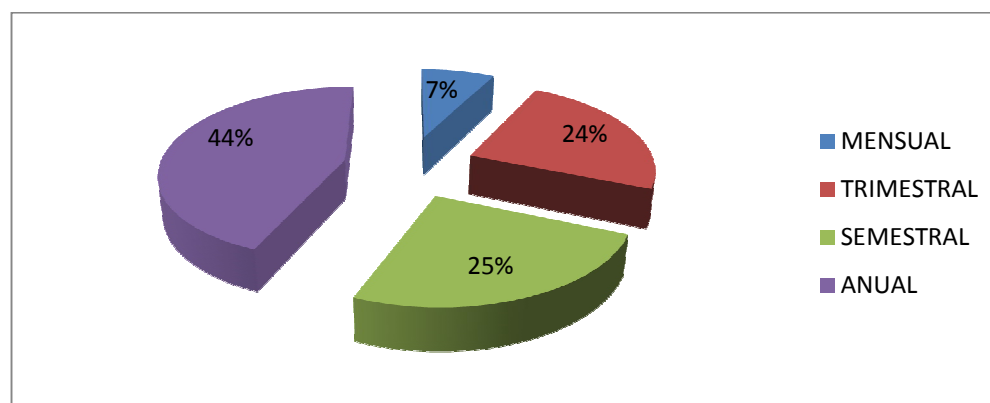
Del 100% de la muestra presentada, el 75% consideran que el rol comercial más importante con la empresa está enfocada hacia el producto y el 19% tiene relación con el precio el 6% por las promociones determinando que el producto tiene aceptación en el mercado.

3. ¿Conoce usted cada qué tiempo la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar realiza promociones?

Tabla Nº 7 Promociones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MENSUAL	6	7	7	7
	TRIMESTRAL	19	24	24	31
	SEMESTRAL	20	25	25	56
	ANUAL	35	44	44	100
	Total	80	100	100	

Gráfico Nº 7 Promociones



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

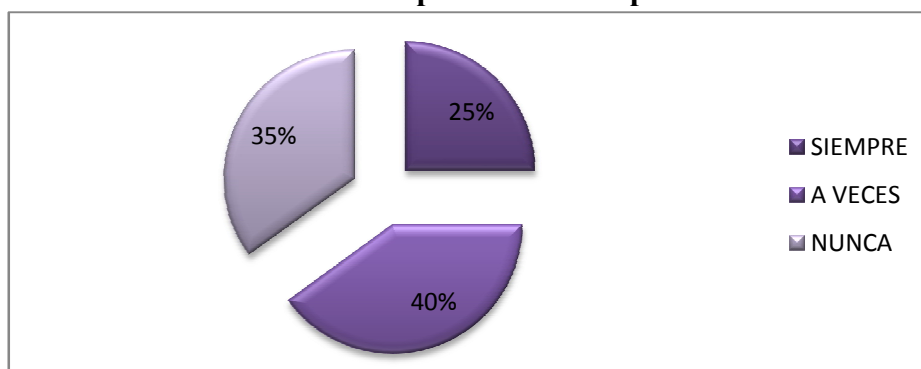
Del 100% de las encuestas el 44% manifiesta que la empresa realiza promociones anualmente el 25% semestralmente el 24% trimestralmente y el 7% mensualmente, considerando que el periodo de tiempo de las promociones es muy alto.

4. ¿La disponibilidad del producto está siempre acorde a su necesidad?

Tabla Nº 8 Disponibilidad del producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	20	25	25	25
	A VECES	32	40	40	65
	NUNCA	28	35	35	100
	Total	80	100	100	

Gráfico Nº 8 Disponibilidad del producto



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

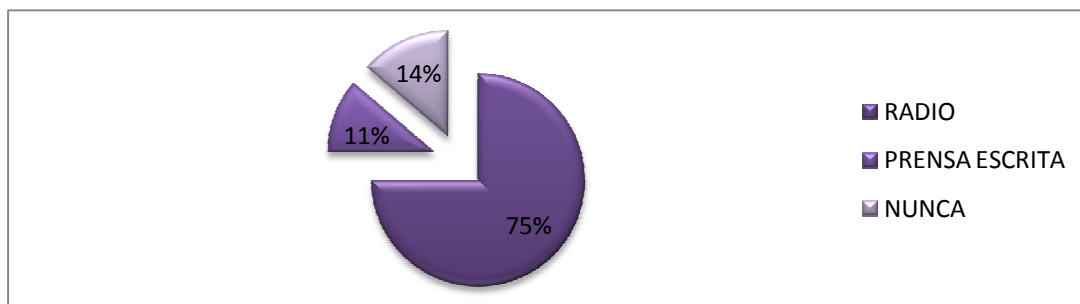
Del 100% de las personas encuestadas el 40% atribuyen que la disponibilidad del producto existe a veces, el 25% lo catalogan siempre y el 35% manifiestan que no existe disponibilidad. Cabe destacar que los clientes manifiestan que existe disponibilidad del producto que de una u otra forma pueden cubrir sus necesidades.

5. ¿Conoce a través de qué medio publicitario da a conocer los productos que comercializa la empresa ecuatoriana de Curtidos Salazar?

Tabla Nº 9 Medio Publicitario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	RADIO	60	75	75	75
	PRENSA ESCRITA	9	11	11	86
	NUNCA	11	14	14	100
	Total	80	100	100	

Gráfico Nº 9 Medio Publicitario



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

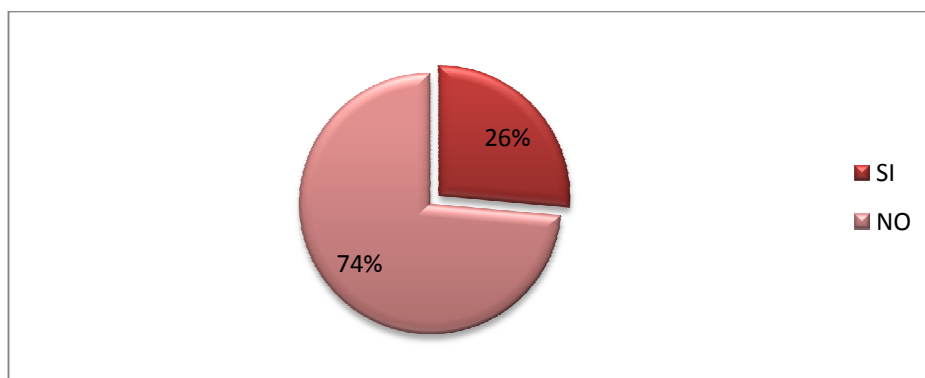
De los 80 clientes encuestados el 75% que corresponde a las 60 personas dan a conocer que el medio publicitario más frecuente es radial, el 14% no conoce publicidad realizada por la empresa y el 11% conoce publicidad en prensa escrita, estableciendo que la empresa tiene que darse a conocer con una publicidad más agresiva en otros medios.

6. ¿Considera usted que las políticas de crédito que maneja la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar son accesibles?

Tabla Nº 10 Políticas de Crédito

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	59	74	74	74
NO	21	26	26	100
Total	80	100	100	

Gráfico Nº 10 Políticas de Crédito



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e interpretación

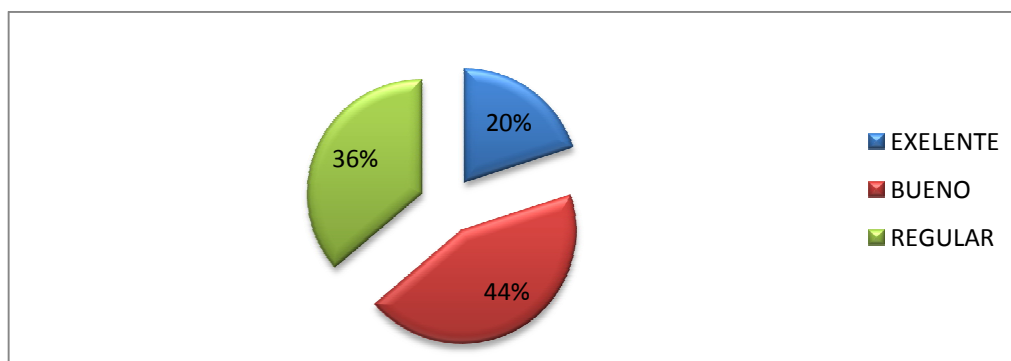
De la encuesta realizada se desprende que del 100% de personas investigadas el 74% tiene aceptación las políticas de crédito y el 26% manifiestan que no, demostrando que la mayoría de clientes están acordes a los parámetros establecidos por la misma.

7. ¿Cómo califica el asesoramiento y el servicio comercial de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar son accesibles?

Tabla Nº 11 Asesoramiento Comercial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXELENTE	16	20	20	20
	BUENO	35	44	44	64
	REGULAR	29	36	36	100
	Total	80	100	100	

Gráfico Nº 11 Asesoramiento Comercial



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e interpretación

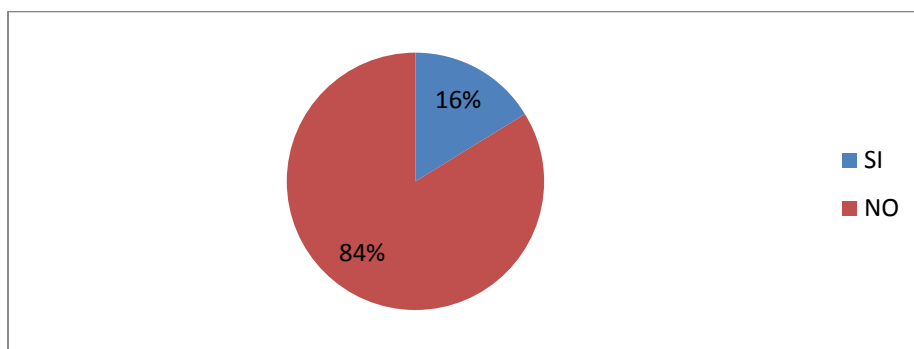
El asesoramiento comercial hacia los clientes se podría calificar como bueno de acuerdo a la encuesta realizada del 100% de clientes el 44% lo manifiestan, mientras tanto que el 20% lo consideran excelente y el 36% lo catalogan regular, por lo tanto consideramos que existe un conocimiento suficiente del producto para un asesoramiento correcto hacia los clientes.

8. ¿La logística de ventas que emplea la empresa de Ecuatoriana de Curtidos Salazar cubre sus expectativas?

Tabla Nº 12 Logística de Ventas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	13	16	16	16
NO	67	84	84	100
Total	80	100	100	

Gráfico Nº 12 Logística de Ventas



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

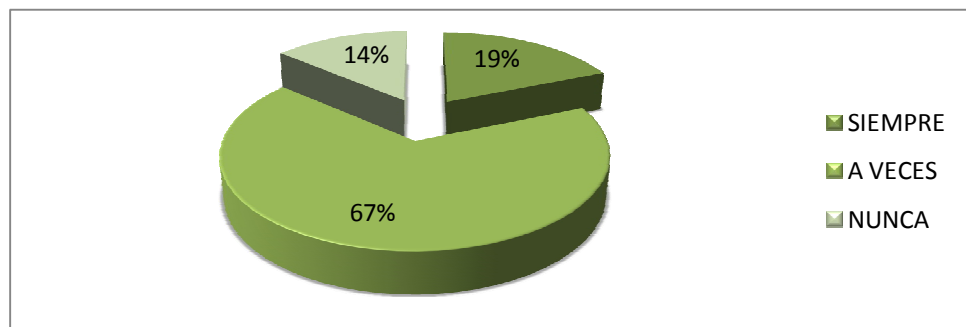
De las 80 personas encuestadas el 83.80% manifiestan que no existe una coordinación adecuada en lo que se refiere a la logística y el 16.30% si. Este dato es suficiente para considerar el mejoramiento en esta área, ya que la logística genera una ventaja competitiva.

9. ¿Considera usted que la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar tiene un stock variado y adecuado?

Tabla Nº 13 Stock Adecuado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	15	19	19	19
	A VECES	54	67	67	86
	NUNCA	11	14	14	100
	Total	80	100	100	

Gráfico Nº 13 Stock Adecuado



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

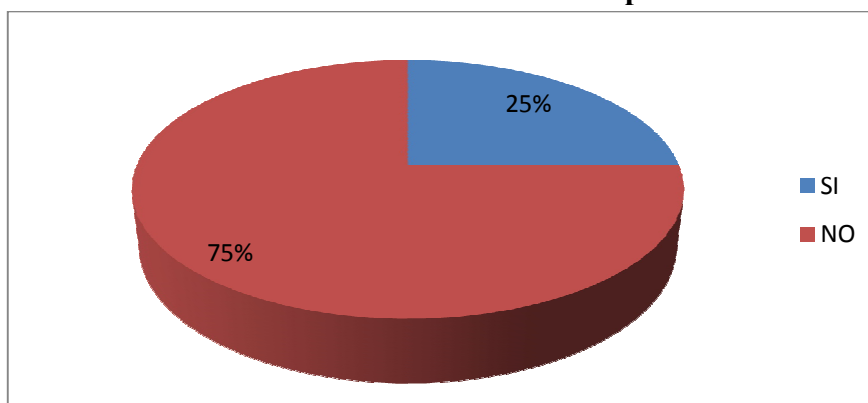
Del 100% de las personas encuestadas el 67% consideran que el stock que maneja la empresa está disponible a veces mientras tanto que el 19% lo consideran que siempre, el 13% afirman que no manejan un stock permanente, estos datos son pertinentes y necesarios para una coordinación entre el departamento de ventas y de producción.

10, ¿Cree usted que los precios establecidos por la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar son competitivos ante la competencia?

Tabla Nº 14 Precios ante la Competencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	20	25	25	25
	NO	60	75	75	100
	Total	80	100	100	

Gráfico Nº 14 Precios ante la Competencia



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

De un total de 80 encuestas realizadas a clientes externos el 75% manifiestan que los precios que maneja la empresa en los productos no son competitivos el 25% consideran que si, lo que se puede establecer que se estaría perdiendo un porcentaje considerado en el mercado.

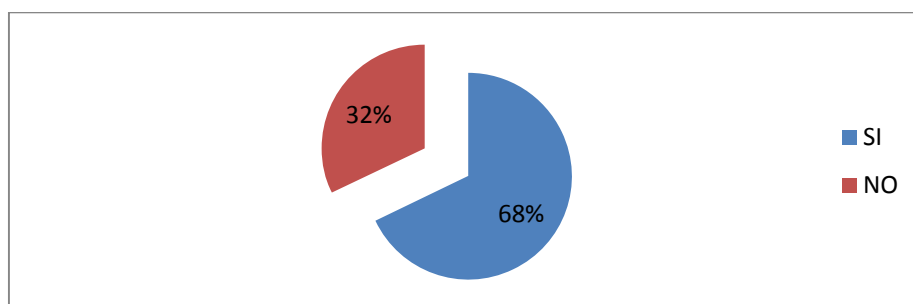
Resultados de tabulación de encuestas realizadas a clientes internos de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato.

1. ¿Considera usted que la correcta aplicación de un modelo comercial en la empresa influye en las ventas?

Tabla Nº 15 Correcta Aplicación de un Modelo Comercial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	36	68	68	68
	NO	17	32	32	100
	Total	53	100	100	

Gráfico Nº 15 Aplicación de un Modelo Comercial



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

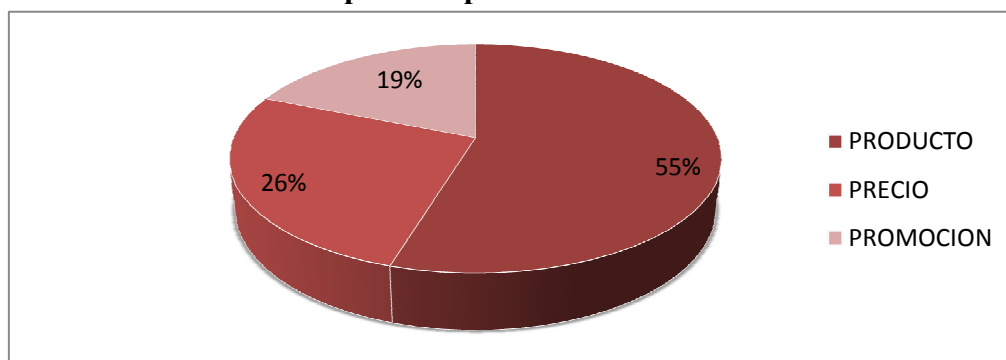
Del 100% de los clientes encuestados el 68% acuerdan que una correcta aplicación de un modelo comercial en la empresa tendrá influencia en las ventas y el 32% dato relevante para un mejoramiento empresarial.

2. ¿En el proceso comercial de la empresa que aspecto considera el más relevante?

Tabla Nº 16 Aspecto Importante en el Proceso Comercial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRODUCTO	29	55	55	55
	PRECIO	14	26	26	81
	PROMOCION	10	19	19	100
	Total	53	100	100	

Gráfico Nº 16 Aspecto Importante en el Proceso Comercial



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

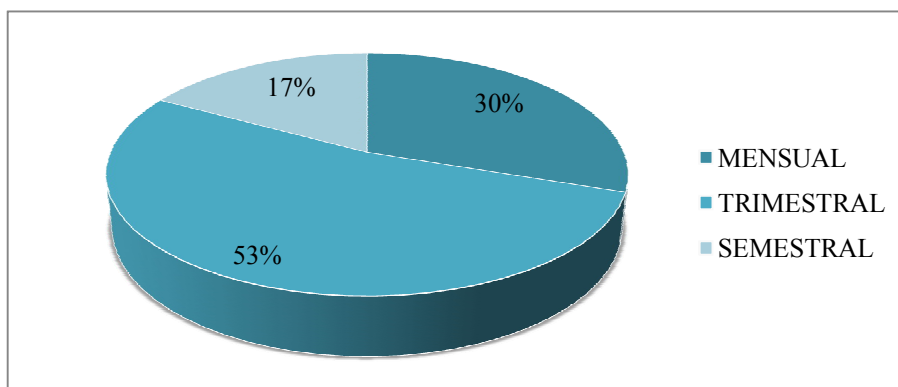
De las 53 personas encuestadas el 55% consideran que el rol comercial con la empresa está enfocado hacia el producto, lo que determina que tiene aceptación en el mercado, mientras que el 26% lo consideran por el precio y el 18% lo atribuyen a las promociones.

3. ¿Para mejorar la rotación del producto, cada qué tiempo cree usted la empresa debe realizar promociones?

Tabla Nº 17 Rotación del Producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MENSUAL	16	30	30	30
	TRIMESTRAL	28	53	53	83
	SEMESTRAL	9	17	17	100
	Total	53	100	100	

Gráfico Nº 17 Rotación del Producto



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

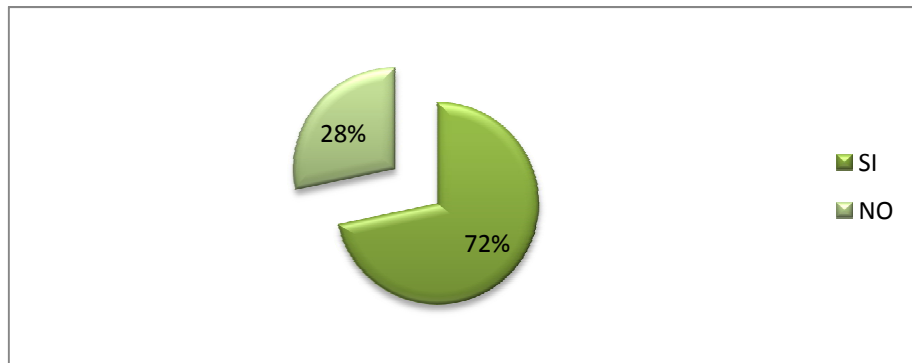
Del 100% de la población encuestada el 53% responde trimestralmente, el 30% mensual, el 17% opina semestral. El mayor porcentaje de la población encuestada cree conveniente realizar promociones trimestrales para mejorar la rotación del producto.

4. ¿Cree usted la empresa está en capacidad de satisfacer la demanda y necesidad de los clientes?

Tabla Nº 18 Capacidad de satisfacer Demanda y Necesidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	38	72	72	72
NO	15	28	28	100
Total	53	100	100	

Gráfico Nº 18 Capacidad de satisfacer Demanda y Necesidades



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

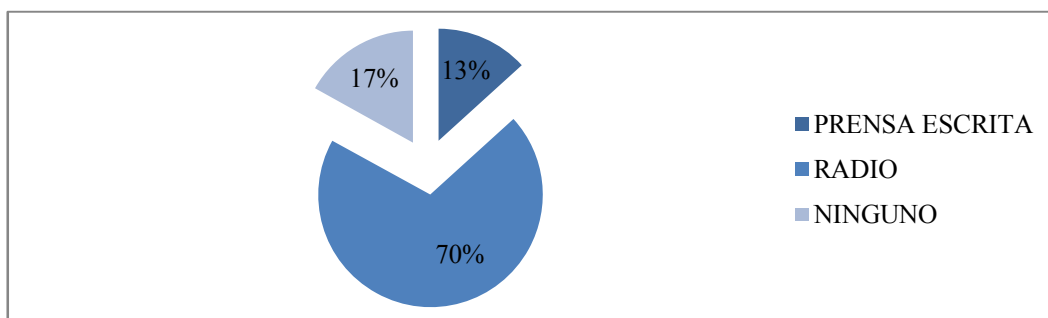
De las encuestas realizadas el 72% de los clientes internos manifiestan que pueden satisfacer la demanda del mercado por la tecnología e infraestructura que cuenta la empresa y el 28% considera que no lo podría por falta de coordinación en cada área.

5. ¿Sabe usted a través de qué medios de publicidad da a conocer a sus clientes los productos que elabora la empresa?

Tabla Nº 19 Medios Publicitarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos RADIO	37	70	70	70
PRENSA ESCRITA	7	13	13	83
NINGUNO	9	17	17	100
Total	53	100	100	

Gráfico Nº 19 Medios Publicitarios



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

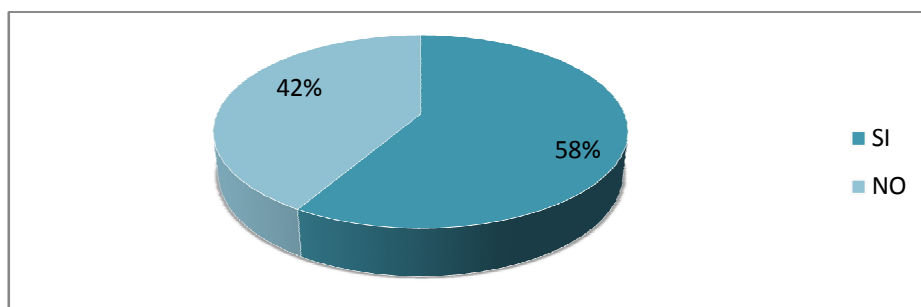
El medio publicitario más adecuado para dar a conocer los beneficios y bondades de los productos que comercializa la empresa es el radial, según nos muestran las encuestas realizadas a los clientes internos con los siguientes datos. Radial el 70% Prensa escrita 13% Ninguna el 17%.

6. ¿Para abarcar nichos de mercado Ud. cree conveniente las políticas de crédito que maneja la empresa?

Tabla Nº 20 Políticas de Crédito Adecuadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	31	58	58	58
NO	22	42	42	100
Total	53	100	100	

Gráfico Nº 20 Políticas de Crédito Adecuadas



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

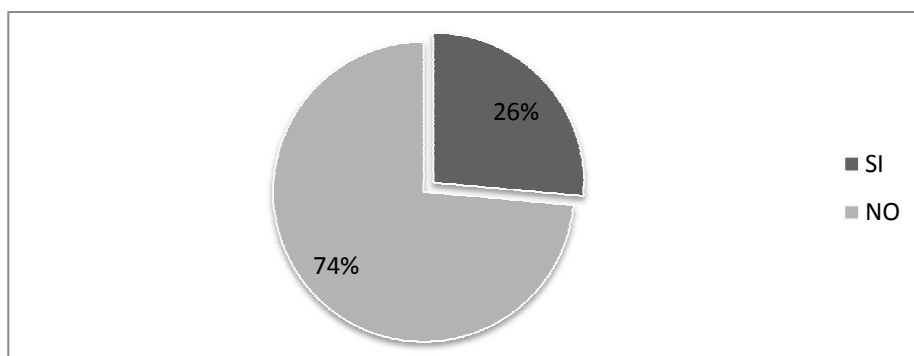
DEL 100% de las personas encuestadas el 59% consideran que las políticas actuales que maneja la empresa son accesibles, referente esencial para captar más clientes en el mercado, mientras que el 41,5% consideran que es eventual.

7. ¿Conoce Ud. si el gerente de la empresa realiza un plan de comercialización para incrementar las ventas?

Tabla Nº 21 La Gerencia realiza Plan de Comercialización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	14	26	26	26
NO	39	74	74	100
Total	53	100	100	

Gráfico Nº 21 La Gerencia realiza Plan de Comercialización



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

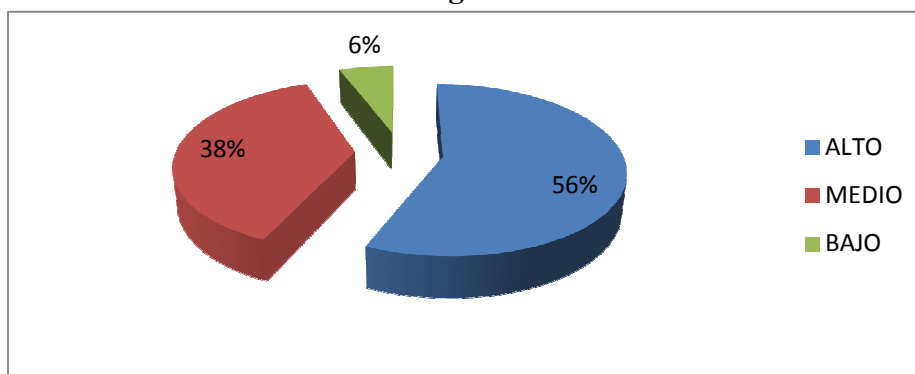
Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 73.6% revelan que el gerente actual no realiza una estrategia comercial lo que puede influenciar en el crecimiento empresarial, mientras que el 26.4% consideran que existe estrategia insuficiente.

8. ¿A qué segmento de mercado está dirigido los productos que elabora la empresa?

Tabla Nº 22 Segmento de Mercado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ALTO	30	56	56	56
MEDIO	20	38	38	94
BAJO	3	6	6	100
Total	53	100	100	

Gráfico Nº 22 Segmento de Mercado



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

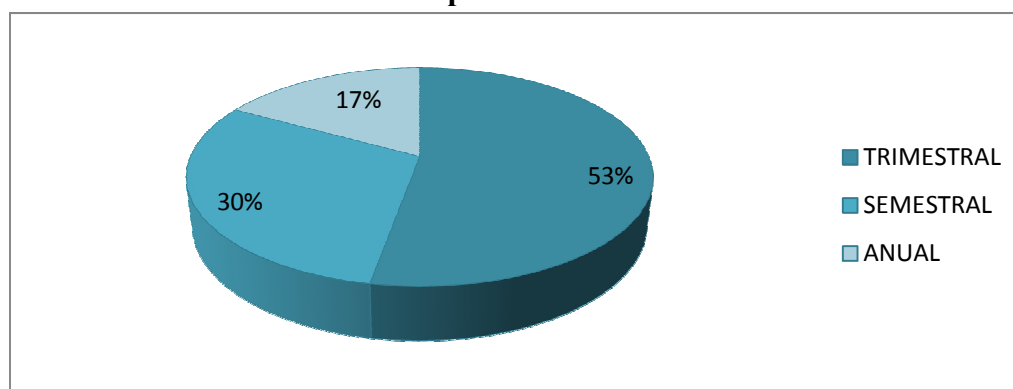
Los productos que comercializa la empresa está dirigido hacia un segmentó de mercado alto el 56% de las personas encuestadas lo manifiestan, mientras que el 38%un segmento medio, y el 6% un segmento bajo, considerando que existe un segmento de mercado medio que pude ser explotado de una forma eficiente.

9. ¿Cada qué tiempo considera indispensable la capacitación del talento humano en la empresa para un mejor desempeño laboral?

Tabla Nº 23 Capacitación Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TRIMESTRAL	28	53	53	53
	SEMESTRAL	16	30	30	83
	ANUAL	9	17	17	100
	Total	53	100	100	

Gráfico Nº 23 Capacitación Talento Humano



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

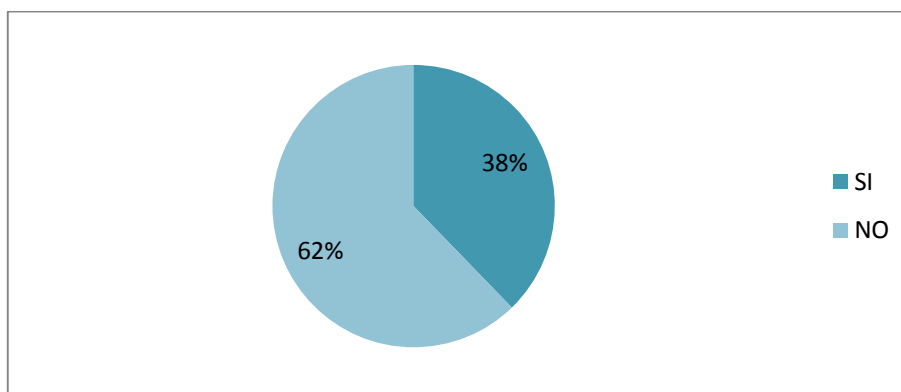
De las Encuestas realizadas sobre la capacitación al talento humano el 53% lo consideran que deberían realizarlo trimestralmente el 30% semestralmente y el 17% anualmente, ratificándose que para un mejor desempeño laboral y desarrollar en mejor forma sus funciones debe existir una capacitación continua, en beneficio mutuo y empresarial.

10. ¿Existe una adecuada planificación en cada área de la empresa?

Tabla N° 24 Planificación Adecuada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	20	38	38	38
	NO	33	62	62	100
	Total	53	100	100	

Gráfico N° 24 Planificación Adecuada



Fuente: Encuesta clientes internos

Elaborado por: Mauricio León

Análisis e Interpretación

El 62% de las personas encuestadas manifiestan que no existe una planificación adecuada en cada área de trabajo, y el 38% que sí, porcentaje muy importante que se debe de tomar en cuenta para un mejoramiento empresarial.

4.2 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a clientes externos de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar; se toma como referencia las preguntas y respuestas número 1, 8, para, así proceder a realizar la verificación de la hipótesis y comprobar si es necesario o no la elaboración de un plan comercial que permita incrementar las ventas en dicha empresa.

4.2.1 Formulación de la hipótesis

H₀ = Hipótesis nula

La elaboración de un modelo de comercialización NO permitirá incrementar las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato.

H₁ = Hipótesis alterna

La elaboración un modelo de comercialización SI permitirá incrementar las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato.

4.2.2 Definición del nivel de significación

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 5% = 0.05

4.2.3 Relación entre variables para la confirmación de la hipótesis

Variables: dos preguntas de la encuesta al cliente externo

Pregunta1: ¿Usted considera que la implementación de un modelo comercial en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar influirá en las ventas?

Pregunta 8: ¿La logística de ventas que emplea la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar cubre sus expectativas?

Tabla Nº 25 Confirmación de Hipótesis

VALORES REALES

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
CLIENTES EXTERNOS	57	23	80
CLIENTES EXTERNOS	13	67	80
TOTAL	70	90	160

4.2.4 Aplicación de la Fórmula de Chi Cuadrado

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

Tabla Nº 26 Chi cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
CLIENTES EXTERNOS / SI	57	35,0	22,0	484,00	13,83
CLIENTES EXTERNOS / NO	23	45,0	-22,0	484,00	10,76
CLIENTES EXTERNOS / SI	13	35,0	-22,0	484,00	13,83
CLIENTES EXTERNOS / NO	67	45,0	22,0	484,00	10,76

X² = 49,17

Grado de libertad = (Renglones - 1)(columna -1)

$$Gl = (r-1)(c-1)$$

$$Gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$Gl = 1$$

Según la tabla del Ji Cuadrado para grado de libertad 1 es de 3,841 y el Ji Cuadrado del proyecto es de 49,17.

Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna:

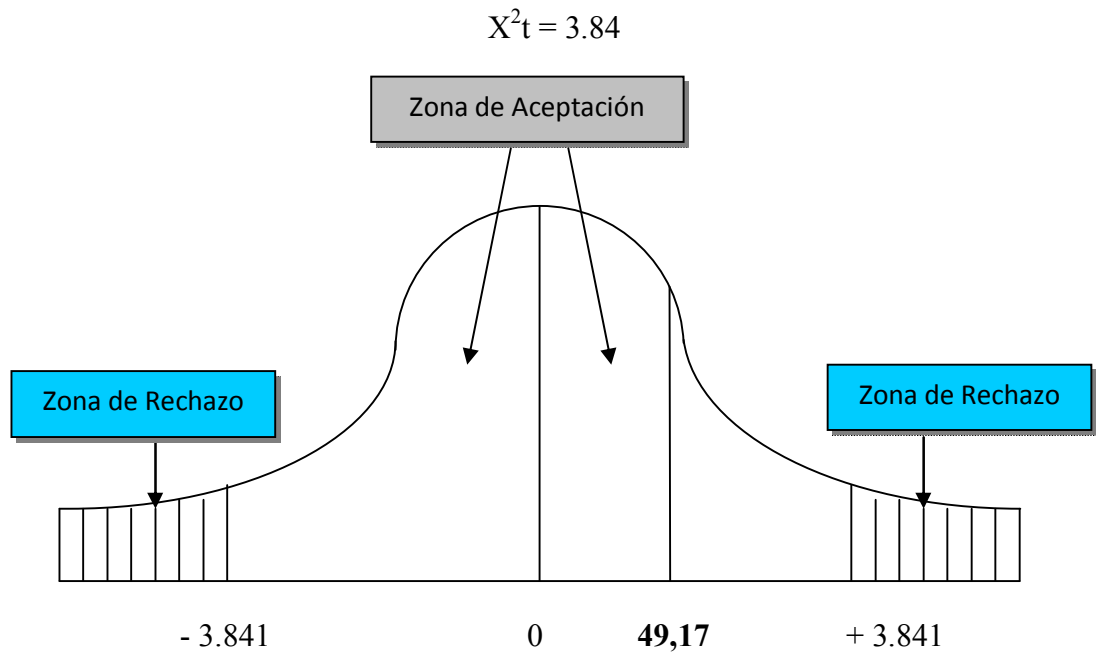
La elaboración de un modelo de comercialización **SI** permitirá incrementar las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato.

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula:

La elaboración de un modelo de comercialización **NO** permitirá incrementar las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato.

El valor tabulado de X^2 con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 3.84.

Gráfico Nº 25 Zona de aceptación y rechazo del producto



Decisión

El valor de $X^2_t = 3.84 < X^2_c = 49,17$; por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, es decir, La elaboración un modelo de comercialización SI permitirá incrementar las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Después de haber realizado una exhaustiva investigación científica, así también como la respectiva investigación de campo sobre los problemas Administrativos de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar. La parte investigadora ha llegado a las siguientes conclusiones.

- El presente problema es de gran importancia en la empresa la inadecuada aplicación del modelo de comercialización, influye directamente en el incremento de las ventas, ya que al no tomar un correctivo adecuado se perdería la participación en el mercado, permitiéndole a la competencia que tenga mayor participación en el mismo.
- De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación se ha podido establecer que la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar no tiene un stock variado de producto.

- La falta de comunicación y la descoordinación de las funciones en los diversos departamentos de la empresa, origina que su logística no sea la más adecuada para el desarrollo de la misma
- El asesoramiento del departamento comercial hacia el cliente no satisface las inquietudes y necesidades permitiendo que no se cumpla las metas establecidas.
- Ecuatoriana de Curtidos Salazar no tiene una segmentación adecuada del mercado, desarrollando productos para cierta plaza.
- El cliente interno concuerda que los recursos a su disposición les permite realizar de buena manera su trabajo, pero concuerda también que están lejos de una satisfacción total al cliente, pero aun notan que existe un gran segmento cuyas necesidades son atendidas de manera deficiente.
- La parte directiva debe ser consciente y madura para asumir los cambios que el mercado demanda y dejar de lado estrategias que dio éxitos en su momento.

5.2 RECOMENDACIONES

- El mencionado modelo deberá enfocarse en solucionar los problemas logísticos, ventas, procurando un alto índice de eficiencia, el mismo que debería estar por encima de los resultados de la competencia, analizando la situación actual de la empresa para cubrir las expectativas y necesidades de los clientes, consiguiendo la satisfacción del mismo.
- El departamento de ventas y de producción deben trabajar a la par con las exigencias y necesidades de los clientes y ajustarse a los cambios de los mismos, desarrollando nuevos productos, de esta manera fortalecer la imagen de la compañía y ser competitivos en el mercado.

- Reorganizar los procedimientos en las diferentes áreas, con un cumplimiento adecuado del personal, en atención al cliente lo que permitirá reconocer las falencias de los mismos.
- Determinar un programa de capacitación en el departamento de ventas para un mejor desarrollo de los asesores comerciales de esta manera realizaran sus funciones en forma eficiente y eficaz.
- Realizar una segmentación adecuada del mercado y absorber las necesidades y expectativas que tienen hacia nuevos productos, entregar un valor agregado lo que admitirá ser diferentes de la competencia.
- Poner a disposición del cliente interno todos los recursos y herramientas para lograr la mayor eficiencia en su desempeño laboral, concientizándolo y enfocándolo a la satisfacción del los clientes
- Los directivos deben estar en capacidad de realizar las respectivas inversiones o en su defecto establecer alianzas a fin de que genere los beneficios deseados, considerando que estos cambios también son rentables.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TEMA

Plan de Marketing que permita generar Estrategias de Comercialización para incrementar las ventas en la Empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar de la ciudad de Ambato.

6.1.1 Datos Informativos

Institución ejecutora: Empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar

Beneficiarios: Directivos, clientes internos y externos de Ecuatoriana de Curtidos Salazar

Teléfono: 032 72 63 25 - 092738633

Ubicación: Primera Imprenta 09100 y Tomas Sevilla cantón Ambato, Provincia de Tungurahua

Responsable: Ing. Santiago López (Gerente General)

Equipo técnico responsable:

Mauricio León

Ing. Fernando Silva

Dr. Danilo Bombón

Costo de la Propuesta: \$2.850.00

Financiamiento: Recursos propios de la empresa

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Enero 2012

Finalización: Diciembre 2012

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Todas las empresas, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, debe elaborar un Plan de Marketing, este debe de reunir una serie de requisitos para que sea eficaz y exige de sus responsables una aproximación real con la situación de la empresa, que sea elaborado para que conozca todo el personal de prioridad determinada, con sus correspondientes mejoras y compartido con todo el personal.

Los problemas que se presentan en el ámbito empresarial evolucionan con el tiempo, las respuestas que estas ofrecen, se adaptan continuamente por encontrar soluciones, las empresas deben buscar nuevos productos y servicios en los que puedan ocupar las capacidades que no se usan.

El marketing va dirigido a la ventaja competitiva y a los consumidores con el pasar del tiempo, por lo tanto tiene mucha coincidencia con la estrategia de la empresa y debe ser considerada como parte integral de la perspectiva de la misma. El desarrollo del Plan de Marketing se basa en el análisis de los consumidores, competidores y otras fortalezas del entorno que pueden combinarse con otras variables estratégicas para alcanzar una estrategia integrada de la empresa.

Lo manifestado anteriormente servirá para mejorar las estrategias que permita incentivar las ventas en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar, ya que en el presente estudio se ha detectado que las estrategias promocionales que existen en la actualidad no satisfacen en su totalidad los requerimientos de la empresa y las expectativas que generan los clientes.

Se concluye que la comercialización o marketing planifica y controla los bienes y servicios en pro del desarrollo del producto en términos de espacio, tiempo, oportunidad y cantidad mediante tres acciones principales. Compras, manejo de stocks y Ventas, mismos que satisfacen las necesidades de los clientes y dan réditos hacia la empresa, en la comercialización se encuentra también integrada las 4ps del marketing.

Definiendo el problema existente dentro de la Empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar es la carencia de un modelo comercial, que afecta la venta de sus productos y que esto se da por varios aspectos contextuales tanto a nivel nacional, regional y dentro de la misma empresa, afecta principalmente al cliente y su visión general de este centro generando insatisfacción en el usuario, a lo que planteamos un sinnúmero de interrogantes para determinar el comportamiento de este problema delimitándolo en contenido, espacio y tiempo, encontrándole una justificación y planteándonos objetivos claros para el análisis de este problema.

Es recomendable que los directivos de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar tome en consideración el uso de un plan de comercialización enfocado hacia la venta de los productos, esto ayudaría a un mejoramiento empresarial.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La Industria del cuero en la Provincia de Tungurahua es una prioridad para el desarrollo local y regional, por cuanto crea puestos de trabajo tanto en el ámbito administrativo así como a nivel operativo o de planta.

Con las necesidades cada vez cambiantes que nos toca vivir se hace imprescindible que constantemente se estén innovando la tecnología en la producción. Al establecer nuevas técnicas de comercialización nos servirán para elevar el nivel de calidad de la Industria logrando mayor competitividad con una producción rentable y justificativa para la inversión realizada.

En el mundo globalizado que vivimos, si bien es cierto nos brinda la oportunidad de comercializar nuestros productos, pero no es menos cierto que debemos ofrecer productos de calidad a menor precio que el de los demás oferentes.

El cambio organizacional aporta al mantenimiento de empresas abiertas al aprendizaje, entendiendo al aprendizaje no como el adiestramiento personal, sino como capacidad de todos y cada uno de los miembros de la organización de combinar cambios internos de los valores de las personas, sus aspiraciones y conductas con variaciones externas en procesos, estrategias prácticas etc., por lo tanto antes de emprender un cambio es necesario estar totalmente convencidos de que este es imprescindible.

Es por eso que el reto se centra en un cambio importante en el sistema de comercialización, al establecer los objetivos y estrategias con el fin de adecuar a la organización a nuevas formas de competir en el mercado ya que es vital para la supervivencia.

No obstante el Modelo de comercialización o plan de marketing será parte de la solución de problemas que se presentan en la curtiduría, ya que al optar por una manera diferente de trabajo ayudara a que el proceso comercial desarrolle nuevas técnicas en el servicio al cliente cubriendo las expectativas del mercado. Por lo tanto la presente propuesta va más allá de generar un cambio en el hábito de la comercialización del cuero de Ecuatoriana de Curtidos Salazar.

Es la oportunidad de realizar una planificación formal que permita la maximización de sus recursos y de esta manera se pueda lograr una mayor cobertura de clientes y así

hacer frente a la competencia con altos niveles de calidad y productividad para satisfacer las necesidades de los clientes.

El presente trabajo servirá como herramienta administrativa, para lograr conseguir mejorar la participación en el mercado que tiene en la actualidad Ecuatoriana de Curtidos Salazar en la ciudad de Ambato, ya que se conocerá cuáles son sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas FODA que se presenta en la empresa.

El presente trabajo permitirá describir el entorno de Ecuatoriana de Curtidos Salazar nos permitirá conocer el mercado, competidores, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, recursos disponibles para la empresa.

Además permitirá tener un mejor control de gestión, para proveer los posibles cambios y planificar estrategias necesarias para superarlos, de esta manera poder encontrar nuevas vías que permitan alcanzar los objetivos planificados y saber realmente lo que está sucediendo en la organización.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Marketing que permita generar estrategias comerciales que permita incrementar las ventas en la Empresa Ecuatoriana de Curtidos. Salazar de la ciudad de Ambato.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional externo e interno de la empresa que permita establecer un FODA, el cual permitirá conocer las condiciones en que la empresa este frente a las condiciones del mercado.

- Sectorizar los nichos de mercado para poder establecer estrategias de acuerdo al sector donde se va a tratar de comercializar el producto.
- Realizar un Plan de Marketing con el fin de mejorar la participación de la Compañía en el mercado

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Política

El Gobierno Ecuatoriano y sus leyes han demostrado gran interés en el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, es así que busca fomentar los auspicios por parte de la banca privada para el otorgamiento de créditos y de esta forma apoyar al progreso de la industria

Socio-Cultural

Uno de los indicadores objeto de mayor análisis e interpretación es considerada la migración dado que de acuerdo a las estadísticas es una variable que presenta una tendencia al incremento dado tanto los índices de remesas sea en forma legal como ilegal.

Tecnología

La infraestructura física permite el procesamiento de 6000 pieles al mes, equivalente a un millón de decímetros cuadrados, contamos con tecnología que permite procesar esta cantidad sin inconvenientes.

Organizacional

La empresa de Ecuatoriana de Curtidos Salazar contribuye con la generación de ingresos por empleo directo de más de 60 trabajadores y sus familias e indirectamente ha generado fuentes de empleo para empresas químicas, artesano y otros, la empresa a través de sus miembros está dispuesta a reunir sus esfuerzos y a realizar cualquier cambio que signifique un mejor desempeño en el mercado.

Ambiental

Es factible la propuesta debido a que la empresa realiza actividades que no influye en la contaminación del medio ambiente, siendo un valor que nos hace considerar y actuar a favor de los recursos naturales y toda forma de vida.

Económico

Es viable la propuesta debido a que la industria del sector curtidor se vio beneficiada con la salvaguardia impuesta a los productos extranjeros, de tal manera que el mercado necesita cubrir el espacio dejado por los productos importados con producto nacional.

Financiero

La empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar se encuentra en capacidad de solventar las actividades con el afán de cumplir con los requerimientos y expectativas de los clientes que están encaminadas a posicionar a la empresa en el mercado de una mejor manera y que permitirá mejorar su situación financiera en el futuro.

Legal

Es factible ya que las leyes que amparan a la producción nacional, han impulsado favorablemente el crecimiento la industria curtidora, es por este motivo que la empresa

Ecuatoriana de Curtidos Salazar desenvuelve sus funciones de acuerdo a disposiciones que tienen que ver con la empresa.

6.6 FUNDAMENTACION CIENTIFICO TECNICO

Con el avènement del nuevo milenio, se generaron diversas expectativas en el ámbito de los negocios, particularmente en el área de marketing, algunas de las cuales se están cumpliendo aunque surgen nuevas expectativas. Entre las primeras, la internacionalización de las empresas es un hecho, lo mismo que el crecimiento de China y la creciente expansión de la Comunidad Europea. Entre las segundas, los cambios de la tecnología siguen transformando la vida cotidiana en todos sus órdenes, aquí desde luego se incluye la forma de hacer negocios.

Ante tales circunstancias, es previsible que cambie la forma en que se desempeñan las organizaciones en todos los aspectos, sobre todo en el área de marketing.

El marketing requerirá no solo de nuevas herramientas de la administración, también serán necesarias una disminución integral y una orientación a organizaciones lucrativas, gubernamentales y sin fines de lucro, todas sin importar su tamaño, deberán conocer los conceptos, las estrategias y las técnicas de marketing que les permiten desempeños efectivos y altamente competitivos.

Contenido de un Plan de Marketing

La ejecución del plan de marketing es el proceso en el cual el plan de marketing se traduce en acciones de marketing, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. El plan de marketing está compuesto por los siguientes pasos:

- **Resumen Ejecutivo**

Presenta un panorama general del plan propuesto, en el que se destaca su fortaleza, para una rápida revisión por parte del lector. Es recomendable que inicie con un breve resume de los objetivos y las acciones más importantes.

- **Análisis de la Situación**

Presenta los datos más relevantes del mercado meta (tamaño crecimiento, histórico tanto global como geográfico, necesidades insatisfechas del cliente percepciones y conductas de compra) productos(ventas, precios, márgenes de contribución y utilidades netas de cada producto principal de la línea, correspondiente a años anteriores),competencia(principales competidores directos e indirectos ,los que se analizan en términos de ,tamaño metas participación de tamaño, metas, participación, calidad de sus productos, estrategias del marketing y conducta competitiva) distribución (tamaño e importancia de cada canal de distribución) y el entorno (de los aspectos macro se analizan las tendencias demográficas, económicas tecnológicas, políticas, legales, socioculturales relacionadas con el futuro de la línea del producto.

- **Análisis de Amenazas y Oportunidades**

Identifica las principales amenazas y oportunidades con las que podría encontrarse el producto, lo que hace posible que la dirección pueda prever los desarrollos positivos o negativos que podrían afectar a la empresa y a sus objetivos.

- **Objetivos**

Define los objetivos a los que quiere llegar el plan, tanto en materia financiera como del marketing .De esta forma define volumen de ventas, ganancias y retorno sobre la inversión, antes que el posicionamiento de mercado.

- **Estrategia de marketing**

Presenta el enfoque del marketing general que se utilizara para lograr los objetivos de corto plazo del plan y de qué manera contribuyen para alcanzar los objetivos de largo plazo. Las definiciones fundamentales necesarias se refieren a mercado meta, posicionamiento, línea de productos, precio, canales de distribución, fuerza de ventas, servicio, publicidad, promoción de ventas investigación y desarrollo e investigación de mercados.

- **Programa de acciones**

Las tácticas enunciadas en el punto anterior deben responder, entre otras, las siguientes preguntas que se hará cuando se hará quien lo hará y cuanto costara.

- **Presupuesto**

Pronostica los resultados financieros que se espera obtener el plan .El programa de acción permite estructurar un presupuesto, así como un pronóstico de ventas, lo que supone un número de unidades y el precio medio de venta. El rubro de gastos muestra los costos de producción, distribución física y marketing, desglosados por categorías, la diferencia es la utilidad proyectada. Con este instrumento la dirección podrá revisar el presupuesto para su aprobación o modificación. Una vez aprobado, constituye la base para iniciar la adquisición de materias, producción reclutamiento de personal y operaciones generales de marketing.

- **Control**

“Indica cómo se dará seguimiento al plan y puede incluir un plan de contingencia. Generalmente las metas y el presupuesto se revisan cada mes o trimestre, lo cual no impide que la alta gerencia logre revisar los resultados de cada periodo para detectar los negocios que no estén alcanzando las metas, en cada caso se debe encontrar la

explicación de lo que sucede y las acciones que se emprenderán con el propósito de mejorar el cumplimiento de los objetivos” **Garnica (2004, pág. 63,64).**

Comercialización

La Comercialización es un conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

Implica el vender, dar carácter comercial a las actividades de mercadeo, desarrollar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios, la importación y exportación de productos, compra-venta de materia prima y mercancías al por mayor, almacenaje, la exhibición de los productos en mostradores, organizar y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, compras, entregar y colocar el producto en las manos de los clientes, financiamiento etc. **<http://www.tumercadeo.com>**

Como se relaciona la comercialización con la producción

Si bien la producción es una actividad económica necesaria, algunas personas exageran su importancia con respecto a la comercialización.

Creer que es solo tener un buen producto, los negocios serán un éxito. El caso es que la producción y la comercialización son partes importantes de todo un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades. Al combinar producción y comercialización, se obtienen las cuatro utilidades económicas básicas: de forma, de tiempo, de lugar y de posesión, necesarias para satisfacer al consumidor. En este caso utilidad significa la capacidad para ofrecer satisfacción a las necesidades humanas. No hay necesidad por satisfacer y por ende no hay utilidad.

La comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece.

Utilidad de posesión significa obtener un producto y tener el derecho de usarlo o consumirlo.

Utilidad de tiempo significa disponer del producto cuando el cliente lo desee.

Utilidad de lugar significa disponer del producto donde el cliente lo desee.

La tarea gerencial en la comercialización

El proceso de la gerencia comercial abarca los siguientes pasos:

1. Planear las actividades comerciales.
2. Dirigir la ejecución de los planes.
3. Controlar estos planes.

En el planeamiento, los gerentes fijan pautas para la tarea de ejecución y especifican los resultados esperados. Luego utilizan estos resultados esperados en la tarea de control, con el propósito de averiguar si todo funcionó de acuerdo con lo previsto.

Los gerentes comerciales deberían buscar nuevas oportunidades.

Los mercados son dinámicos. Las necesidades de los clientes, los competidores y el medio ambiente cambian de continuo.

La tarea de planear la estrategia para guiar a toda la firma se llama planeamiento estratégico (gerencial).

Se trata de una labor de alta gerencia que comprende no sólo las actividades, sino también las de producción, investigación y desarrollo y de otros ámbitos funcionales.

¿Qué es el planeamiento de una estrategia comercial?

Planeamiento de la estrategia comercial quiere decir encontrar oportunidades atractivas y elaborar estrategias comerciales rentables.

Una estrategia comercial especifica un mercado meta y una mezcla comercial afín.

1. Un mercado meta. Esto es, un grupo bastante homogéneo (similar) de clientes a los que la firma desea atraer.
2. Una mezcla comercial. Esto es, las variables controlables que la empresa concierta para satisfacer a este grupo meta.

Seleccionar una estrategia orientada hacia el mercado es comercialización por metas

La comercialización por metas afirma que una mezcla comercial se adapta para que satisfaga las necesidades de algún cliente determinado.

Por el contrario, la comercialización masiva apunta vagamente a "todo el mundo" con la misma mezcla comercial. Este sistema supone que todo el mundo es igual.

Los "comercializadores masivos" pueden hacer comercialización por metas.

Comercialización masiva quiere decir tratar de vender a "todo el mundo". Los comercializadores masivos como General Foods y Sears estan apuntando a mercados claramente definidos.

La comercialización por metas puede significar grandes mercados y ganancias.

Preparación de mezclas comerciales para los mercados metas

- Hay muchas variables de la mezcla comercial.

- Es útil reducir todas las variables de la mezcla comercial a cuatro grupos básicos.
- Producto Promoción Plaza Precio
- El cliente no forma parte de la mezcla comercial.
- El cliente debería ser la meta de todas las acciones comerciales.

Producto: el adecuado para la meta.

El campo del producto se ocupa de la creación del "producto" adecuado para el mercado meta. Lo importante que debe recordarse es que el bien debería satisfacer algunas de las necesidades de los clientes.

Plaza: alcanzar la meta.

La Plaza hace hincapié en obtener el producto "adecuado" para la Plaza del mercado meta.

Toda vez que el producto comprenda un bien físico, el planeamiento de la Plaza incluye decisiones sobre la distribución física. (Transporte).

Promoción: información y venta al cliente.

Se refiere a informar al mercado meta respecto del producto "adecuado".

La promoción comprende:

Venta personal, implica comunicación hablada directa entre vendedores y clientes en potencia.

Venta masiva, comunicarse con gran cantidad de clientes al mismo tiempo. La forma principal es la publicidad.

Precio: debe ser correcto.

Al fijarlo, deben tener en cuenta la clase de competencia que se da en el mercado y el costo de toda la mezcla comercial.

Es importante destacar que escoger un mercado meta y elaborar una mezcla comercial son tareas interrelacionadas. Ambas deben decidirse juntas.

<http://www.monografias.com>

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

6.7.1 Filosofía

6.7.1.1 Misión

Entregar un producto orgullosamente ecuatoriano con garantía de calidad, en un tiempo justo para nuestros clientes respetando las normativas de seguridad ambiental, y siendo generadores de empleo para familias ecuatorianas.

6.7.1.2 Visión

Afianzarnos en el mercado Nacional e incursionar en el Mercado Internacional, con productos de alta calidad, utilizando maquinaria y equipo moderno, personalizando la atención a nuestros clientes con el uso de tecnologías de comunicación y con la colaboración de un personal responsable y comprometido.

6.7.1.3 Valores Empresariales

- **Puntualidad:** La puntualidad en el puesto de trabajo es una obligación de todos los miembros de la empresa.
- **Honestidad:** Comportarse y expresarse con sinceridad con los demás y con uno mismo, decir la verdad es importante para todos.

- **Compañerismo:** El compañerismo se logra cuando hay amistad y trabajo en equipo, así se generará entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.
- **Competitividad:** Ofrecemos servicios y productos de calidad, a precios competitivos.
- **Responsabilidad:** Debemos ser responsables con el producto que ofrecemos, además de cumplir con nuestras obligaciones.
- **Fidelidad:** Se debe ser fiel a la empresa, a los compañeros y a los clientes, porque de ellos depende el funcionamiento de la empresa
- **Respeto:** Respeto por la gente, por el trabajo y por las decisiones que se tomen, se debe valorar los intereses y necesidades propias y de la empresa.
- **Higiene, conservación y protección del medio ambiente**

6.7.1.4 Políticas

6.7.1.4.1 Políticas Generales

- Mejorar constantemente los Diseños de los Productos que Comercializamos
- Se controlará el estado de los insumos de fabricación, previo al ingreso a bodega
- Selección de proveedores que manejen estándares de calidad
- Documentación de facturas se los realiza con cheques
- El pago a proveedores se ejecutara luego de 30 días de haber recibido el producto en la empresa.
- Se controlará la hora de ingreso y de salida de los trabajadores
- Amparar la Satisfacción del Cliente Interno y Externo
- Minimización de desperdicios
- Permanencia laboral
- Ser puntuales con los salarios de los trabajadores de la Empresa

6.7.1.4.2 Políticas de Comercialización

- Servir productos adecuados y de calidad a nuestros clientes
- Todo pedido señalado por el cliente deberá ser llenado correctamente y será entregado e veinte días a partir de la fecha de la orden tomada
- El departamento de producción realizara su trabajo de acuerdo a las ordenes de pedido que ingresen
- Se establecerá un análisis de las cuentas bancarias de los posibles clientes de la empresa
- Las devoluciones serán receptadas con un máximo de 8 días posteriores a la entrega del producto
- La negociación de contado se otorgará un 3% de descuento, pagadero en un tiempo máximo de 8 días posteriores a la entrega del producto.
- Toda venta que se realice debe ser documentada mediante cheques a un plazo de 30días 45días 60días 90días
- La documentación de facturas es de 15 días máximo recibida la mercadería
- El crédito de negociación establecida para los clientes tiene un límite de 90 días

6.7.2 Analítica

6.7.2.1 Análisis macro y micro ambiente

6.7.2.1.1 Macro

Político – Legal

La globalización se ha vuelto palabra de moda, pero no siempre es empleada con el mismo significado, y por lo general se asocia a una gran variedad de fenómenos. Es más frecuente hacer referencia a la globalización económica, como expresión de los flujos financieros internacionales y de la mundialización de la producción que a su vez amplían las corrientes internacionales de comercio.

La globalización aceleró y profundizó la diferencia entre los países en desarrollo, en términos de su capacidad de sacar provecho de los flujos internacionales de inversión y comercio. Con los revolucionarios métodos de producción, la abundancia de mano de obra y de materias primas es una ventaja comparativa de importancia cada vez menor, pues esos dos factores representan cada vez menos valor agregado, prácticamente en todos los bienes.

Las leyes que han sido creadas y sus políticas económicas, favorecen a la industria nacional y toda empresa de producción y comercialización de cuero se ha visto favorecida con dichas medidas porque ha podido ganar una posición en el mercado, posición que antes era ocupada por productos extranjeros, de esta manera el sector curtidor y sus derivados ha alcanzado un incremento significativo en las ventas desde el año 2010 siendo no tan significativa la competencia foránea.

El Arancel Nacional de Importaciones constituye un instrumento de la política comercial, que debe promover el desarrollo de las actividades productivas en el país; el inciso segundo del artículo 15 de la Ley Orgánica de Aduanas, señala que: “con sujeción a los convenios internacionales y cuando las necesidades del país lo requieran, el Presidente de la República, mediante decreto y previo dictamen favorable del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, COMEXI, establecerá, reformará o suprimirá los aranceles, tanto en su nomenclatura como en sus tarifas.

Económico

La industria de Cuero y Calzado se formó a raíz de la dolarización, fenómeno que puso en graves aprietos a microempresarios y artesanos del sector.

Forman parte 14 industrias relacionadas con el cuero: fábricas de calzado, de ropa de cuero, marroquinería (bolsos). Aunque suman 39 las empresas que reciben capacitación para continuar uniéndose al grupo asociativo., estar asociados no implica sumar capitales sino poner su empresa y sus productos para buscar un mercado conjunto.

Para ser realmente competitivo, la industria del Cuero y Calzado apunta hacia una mejor calidad y para ello cuenta con el apoyo del un organismo italiano llamado FISIE, el cual otorgó seis becas a empresarios, para el estudio de diseño y manejo de planes de calzado, así como en elaboración de proyectos que garantizan rentabilidad en la parte tecnológica.

En este ámbito, el clúster se alista para presentar un proyecto que pretende hacer de Ecuador, un país de renombre en la elaboración de productos de cuero. "Es decir que, cuando alguien escuche hablar sobre una prenda de cuero hecha en Ecuador, la asocie inmediatamente con buena la calidad".

Con el apoyo del FISIE, creará un centro de diseño, que abarca desde el cuero o la materia prima hasta los productos terminados; todo en base de colecciones y nuevas propuestas de moda desarrolladas en Ecuador.

El proyecto de calidad impulsado por la industria de Cuero y Calzado, busca una identidad de país. Inicialmente formarán parte de esta actividad industrias de Cuenca y Ambato.

Mercados

El objetivo de la industria del cuero y calzado es aprovechar el mercado internacional. "Siempre nos quejamos de que no nos compran y no se trata de ello, sino de que no vendemos porque no estamos en capacidad de dar ó no podemos competir por costos, precios e ineficiencia".

Pero, hemos comprendido que la mejor forma de competir es, haciendo productos de mejor calidad y a igual precio, lo que nos ha permitido despegar en el mercado nacional y proyectarnos hacia la demanda internacional, y para ser competitivo, esta industria además, de una mejor busca otras alianzas y en función de ello, ha permitido por

ejemplo el ingreso de productores de cuero, quienes se apegan para dar una mejor oferta, para proveer el tipo de cuero que se necesita y hacer desarrollos conjuntos.

El sector cuero, junto a los textiles genera el 15.7% del PIB, de esta cifra solo cueros representa un 30%. Este último se caracteriza por un uso expansivo de mano de obra. Adicionalmente, la contribución al ingreso por persona dinamiza la economía, pues el ingreso promedio por trabajador es de USD 2400 anuales, lo que supone que el circulante que las empresas del sector ponen en manos del trabajador y su familia ascienden a cerca de 69 millones 372 mil dólares, en términos mensuales 5 millones 781 mil dólares. De igual forma la contribución de ingreso que tiene que ver con el comercio de artículos generados por este sector asciende a USD 1800 anuales, anualmente USD 129,069.000 y en términos mensuales USD 10755.750.

La crisis económica mundial, obligó al gobierno a poner restricciones a las importaciones dinamizó a varios sectores empresariales en el país, entre uno de ellos encontramos la industria del cuero y sus afines, con un crecimiento del producto nacional del 70%.

Sin embargo los compradores de derivados de cuero aducen que el producto nacional está cada vez más costoso. En febrero 2010, la inflación mensual de las 12 divisiones de consumo analizadas se ubicaron por sobre el promedio general (0.34%), la perteneciente a prendas de vestir y calzado, fue la de mayor nivel (0.81%). Así también las divisiones de consumo de mayor variación anual de precios en mayo 2010, son las de Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes (6.77%) y Restaurantes y Hoteles (6.07%), seguidas de las prendas de vestir y de calzado en un 3.96%, a pesar de existir un equilibrio generalizado en el precio de los insumos para la fabricación de los productos.

Socio – Cultural

Estos factores consisten en las actitudes, los valores y los estilos de vida y cómo influyen en los productos que la gente compra, los precios que paga, la efectividad de la promoción y como, donde y cuando espera comprarlos

El poder adquisitivo se desplaza hacia determinados productos y servicios, alejándose de otros, en función de los gustos y preferencias de los consumidores. La sociedad perfila creencias, valores y normas que definen en gran medida esos gustos y preferencias. Las personas absorben, casi inconscientemente, una visión del mundo que define su relación consigo mismos, con los demás, con las organizaciones, con la naturaleza y con el universo.

Por otra parte cabe mencionar que los tradicionalismos van quedando relegados del actual entorno comercial. Antes, la costumbre de los ecuatorianos era salir con la familia a pasear al centro de la ciudad, y visitar cualquier tipo de almacén de venta de productos derivados de cuero, actualmente los ecuatorianos se tratan mejor, la tendencia es buscar el confort en el momento de comprar, prefieren una tarde amable en un centro comercial, o visitar almacenes modernos, limpios y llamativos, que ofrezcan variedad de productos, logrando cubrir todas las expectativas en un solo espacio. Otro requisito es la recepción de tarjetas de crédito, las cuales ciertamente actúan como facilitadores de compra.

Tecnológico

Dentro de la industria del cuero, la innovación tecnológica es de gran importancia para la elaboración de cuero de alta calidad y de sus productos. Ante este mercado donde las exigencias son muy altas, la industria ecuatoriana y del mundo realiza innovación la parte de maquinaria y procesos como por ejemplo.

- Ablandadoras por corchado
- Depiladoras

- De saladoras
- Descarnadoras
- Maquinas de dar felpa y cortina en secadoras
- Sistemas de automatización

El desarrollo de la industria del cuero y sus elaborados, se encuentran vinculados a las industrias químicas que permiten que se pueda tratar al cuero, pieles y sus productos para que la calidad de estos sea de acuerdo al mercado nacional e internacional.

Las industrias ecuatorianas del subsector del cuero aun no pueden acceder a la alta tecnología industrial, en las curtiembres, cubre parcialmente las necesidades del tamaño del mercado, pues la producción es deficitaria con relación a la demanda del producto.

La escasa capacidad de tecnología industrial en el sector de cuero, le pone en desventaja a Ecuador pues esto permite una menor calidad del cuero ecuatoriano.

Entre los obstáculos que frenan el desarrollo de la industria del cuero, se encuentran:

- Cualidades deficientes de la piel de ganado bovino, ovino, caprino por la inadecuada crianza y cuidado del ganado.
- Inadecuado transporte.
- Los camales producen varios daños irreversibles en las distintas etapas del proceso de matanza.
- Preservación preliminar de la piel.

Todos estos factores que no tienen ningún control estricto de calidad, afectan al proceso productivo del curtido y al producto final del cuero.

En general por lo anotado y por deficiencias en sus propios procesos, pocas curtiembres logran productos terminados de calidad internacional. Y el desperdicio elevado por las

razones antes anotadas, perdiendo productividad, y consecuentemente el nivel competitivo.

A pesar de esto, el auge de la industria del sector durante el año 2010 y en lo que ve del año en curso ha permitido a los propietarios de diferentes empresas del gremio interesarse por adquirir maquinaria de punta para mejorar los procesos de producción, así como incluir al personal en programas de capacitación para contar con obreros calificados para operar la maquinaria, también se han preocupado por aprender a sacar costos y llevar el proceso completo de producción.

La demanda está creciendo a un ritmo del 5% mensual, desde el 15 de enero pasado, se estima que al menos 18 dueños de fábricas hicieron créditos por montos que van de 20 mil a 50 mil dólares para máquinas de ensamblaje.

6.7.2.1.2 Análisis Micro Ambiente

Análisis de Porter

Este análisis permite determinar el nivel de competencia que existe entre ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR y las empresas dedicadas a la producción de cuero, estableciendo la situación de la competencia con relación a las cinco fuerzas competitivas de Porter.

1. El grado de rivalidad entre los competidores existentes

La agrupación de compradores del cuero y sus derivados a nivel a nacional está creciendo a un ritmo del 5% mensual, desde el 15 de enero pasado, se estima que al menos 18 dueños hicieron créditos por montos que van de 20 mil a 50 mil dólares para maquinaria para el desarrollo del sector, gracias a la salvaguardia a las importaciones impuestas por el gobierno, esto ha permitido que la producción nacional se incremente.

El nivel de rivalidad entre industrias existentes en el sector de curtidurías se refiere a la eficacia con que dichas industrias compiten para mantener su posición en el mercado. La empresa competitiva posee un conjunto de capacidades que le permite según los casos, entrar, mantenerse o desarrollarse en el sector, mientras mayor es el número de competidores más intensa es la rivalidad, razón por la cual ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR tendrá que tomar alguna alternativa pertinente de descuentos con los proveedores reduciendo el margen de utilidad para la empresa, pero generando en un futuro clientes fieles hacia la industria.

Las empresas que se desenvuelven en este sector se encuentran innovando cada día más sus productos de acuerdo a la tendencia de la moda y a las necesidades de los clientes siendo este un factor importante en que las empresas pugnan para captar y fidelizar nuevos clientes, tal es el caso como: Curtiduría Tungurahua, Tenería Díaz, Curtilan, Tenería San José.

Cabe señalar que se tiene que tomar en cuenta la oferta y la demanda que existe por el sector referente a la producción de artículos derivados del cuero que por el momento se encuentra con muy buena expectativa, lo que determina que exista una rivalidad industrial en el sector.

2 Amenaza de Nuevos Competidores

La Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador (ANCE) consta de 14 empresas proveedoras de cuero que en su mayoría se ubican en la provincia de Tungurahua.

Datos Generales de la Empresa



Nombre o razón Social	CURTILAN S.C, Curtiduría Lanás
Dirección	Panamericana Sur Km. 5 ½ / LATACLUNGA - ECUADOR
Teléfono	(593) 3 2226666 / (593) 3 2226667
Fax	(593) 99731807
E mail	cueros@curtilan.com
Nombre de persona de contacto	Daniilo Lanás



Por otra parte encontramos a institutos de capacitación como el Instituto Tecnológico de la Industria del Cuero (Iticc). El plantel, que está ubicado en Cotacachi, es una empresa educativa, única en el país, y apunta al autofinanciamiento.

La amenaza de nuevos competidores se refiere a la facilidad con que nuevos proveedores pueden ingresar al mercado, en la actualidad la perspectiva de crear un taller de producción de artículos de cuero es posible debido a los impuestos arancelarios a las importaciones de productos terminados determinadas por el gobierno, motivando a posibles competidores a ingresar a este mercado que se encuentra en auge.

Las materias primas utilizadas en el proceso productivo y los precios juegan un papel fundamental en el momento de competir y sobre pasar estos límites para llegar al cliente final con producto diferenciado capaz de satisfacer sus necesidades en cuanto a gustos y capacidad adquisitiva, la identidad de marca es otro factor importante que actúa como barrera de entrada, este concepto se refiere a los gastos en que un nuevo competidor

debe incurrir para captar y fidelidad un nuevo cliente. Es un sector con tendencia al crecimiento, pues cada día el consumidor final desea contar con productos de moda y diferenciados.

3 .La Amenaza de Aparición de Productos o Servicios Sustitutos

Para la producción en cuero que se propone como elemento diferenciador, los sustitutos se presentan en la manufactura en sintético y textiles, este desplazamiento estaría afectando directamente la cadena productiva ya que no se desarrollaría la ganadería, y los cueros quedarían discontinuados para la producción de calzado y marroquinería. El material sintético es un producto valorado en prendas de vestir y calzado, la demanda de este creció debido al costo del cuero natural.

El análisis de la existencia de sustitutos capaces de satisfacer la misma necesidad del consumidor permite valorar el espacio existente para incrementos en el nivel de precios, con el fin de determinar el potencial de rentabilidad del sector en largo plazo.

Sin embargo, existe una tendencia de cierta manera elite hacia el consumo de productos en cuero, lo que garantizaría el seguimiento en el mercado.

4. El poder Negociador de los Proveedores

En el sector se ofrece proveeduría con productos nacionales y extranjeros, básicamente la proveeduría juega un papel fundamental con el desarrollo de la moda y las tendencias ofreciendo diferentes alternativas e ideas a los empresarios productores.

Se considera que el poder de negociación es relativo, ya que los productos se rigen con precios internacionales y la competencia en precios del producto terminado es muy alta lo que exige a que la red de proveeduría ofrecer alternativas competitivas a las empresas.

Las bondades de la Globalización ha permitido contar con una oferta amplia en la proveeduría lo que de cierta manera fortalece a los productores, a su vez, esta es una fortaleza para que los proveedores del sector se reverencien de las tendencias y precios ofrecidos en el ámbito internacional.

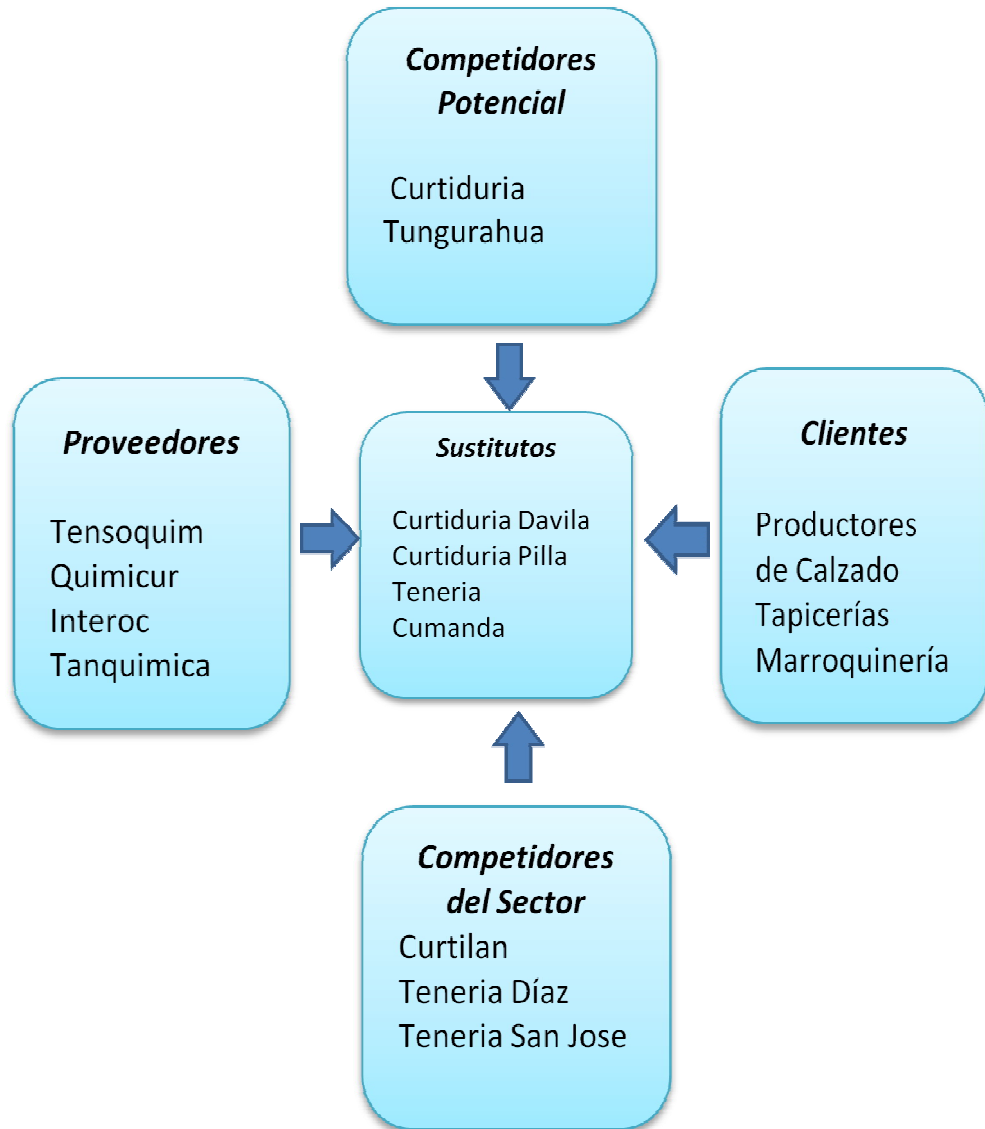
La forma de valorar el poder de negociación de los proveedores es similar al establecimiento de un modelo de negocios, el poder de negociación se centra sobre las empresas, en el caso de los proveedores debe prestarse atención al papel que juega la mano de obra que en este caso es abundante.

5 El Poder de Negociación de los Clientes

Es usual encontrar en el sector empresas estas que cuentan con sus propios puntos de venta (canal de distribución) lo que garantiza, un poder alto de negociación con su comprador que en este caso es el cliente final. Sin embargo la mayor representatividad la tiene la venta a mayoristas, quienes en algunas ocasiones manejan y tienen el poder de negociación estos mayoristas colocan el precio a los productores, los cuales en su mayoría son elaborados con materias primas diferentes.

El poder de negociación de los consumidores hace referencia a su capacidad de ejercer sobre los precios y sobre el nivel de servicio existentes en el mercado, esto es relativo dependiendo de los productos y la cantidad que vaya a adquirir.

Gráfico Nº 26 Las Cinco Fuerzas de Porter



Elaborado por: León Mauricio

Competidor Potencial

Su principal competidor es:

- Curtiduría Tungurahua, su planta de producción se encuentra ubicado en la ciudad de Ambato en la avenida Bolivariana y Seymour.

Proveedores

Las empresas proveedoras de materia prima para la producción de cuero terminado de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar son los siguientes:

Tensoquim: Dirección: Urb. San Gregorio, calle C # 212 Pusuqui-Quito

Quimicur: Dirección: Avda. Indoamerica km 4 ½ (junto a Tenería San José), Ambato

Insotec: Dirección: Avda.

Tanquimica: Dirección: Avda. Fagundes de Oliveira 1200 Diadema- Brasil

Clientes

Entre los principales clientes de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar tenemos:

- Calzado Gabriel: Dirección: Puerto Arturo, control Norte-Ambato
- GUSMAR: Dirección: Cantón Cevallos - Ambato
- Creaciones Carrillo: Dirección: Av. Cuenca y Mera- Ambato
- DIMASPORT CIA.LTDA: Dirección: Barrio Santa Cruz- Ambato
- Creaciones VANESS: Dirección: FICOA-Ambato
- LOMBARDY: Dirección: Emilio Pardo y Marcos Montalvo- Ambato
- LUIGI VALDINI: Dirección: Martínez Av. 13 de Diciembre-Ambato
- PLASTICAUCHO: Dirección: Panamericana Norte Km 2½-Ambato

Sustitutos

- Curtiduría Dávila: Dirección: Eloy Alfaro y Darquea- Ambato
- Curtiduría Pilla: Dirección: Izamba-Ambato

- Tenería Cumandá: Dirección: Av. Indoamerica-Ambato

Competidores del sector

- CURTILAN : Dirección: Panamericana Sur Km 5½ Latacunga
- Tenería Díaz: Dirección: Panamericana Norte sector el Pisque Ambato
- Tenería San José: Dirección: Panamericana Norte Km 4 ½- Ambato

6.7.2.2 Unidad Estratégica de los Negocios (UEN)

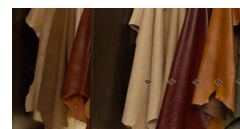
Ecuatoriana de Curtidos Salazar maneja la siguiente cartera de productos:

Tabla Nº 27 UEN

PLENA FLOR	CORREGIDOS	GRABADOS
CARNAZAS	FORRO	TAPICERIA
DESCRIPCION	COLOR	CALIBRE
PLENA FLOR		
BABILONIA	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
CREASY HORSE	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
DEPORTIVO	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
ECUATORIANO	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
ECUATORIANO GRASSO	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
FLOATER ROSSI	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
FLORFINA	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
FLORENCIA	Varios Colores	1.2 -1.4 MM
FASCINACION	Varios Colores	1.2 -1.4 MM
LEXUS	Varios Colores	1.2 -1.4 MM
NUBUCK	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
PULLUP	Varios Colores	1.2 -1.4 MM
SEDAFLEX	Varios Colores	1.2 -1.4 MM

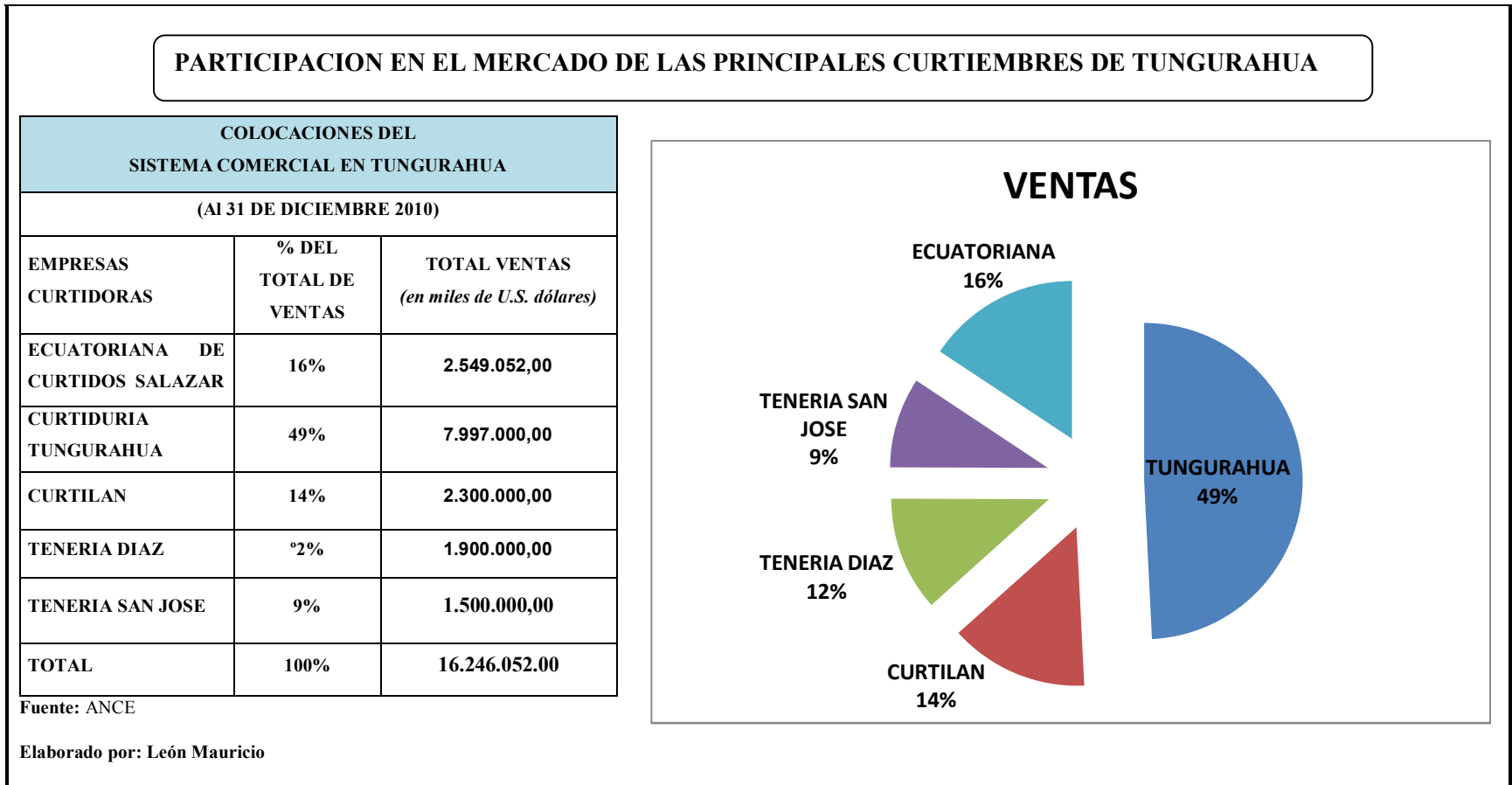


CORREGIDOS		
BRUSH OFF	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
CHAROLINA	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
GARDA	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
DAVINCI	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
RUSO	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
PARAMA	Varios Colores	1.2 -1.4 MM
TERRANOVA	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
GRABADOS		
FLOATER NEGRO	Varios Colores	1.2 -1.4 MM
FLOATER COLORES	Varios Colores	1.2 -1.4 MM
ITALIANO	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
TORINO NEGRO	Varios Colores	1.8 -2.0 MM
TORINO COLORES	Varios Colores	1.2 -1.8 MM
CARNAZAS		
GAMUZON	Varios Colores	1.4 -1.8 MM
FORRO		
TAFILETE LISO NATURAL	Varios Colores	0.8-1.0 MM
TAFILETE PECARY	Varios Colores	0.8-1.0 MM
TAFILETE PIGMENTADO	Varios Colores	0.8-1.0 MM
TAPICERIA		
TAPICERIA MUEBLES	Varios Colores	0.8-1.0 MM
TAPICERIA AUTOMOTRIZ	Varios Colores	0.8-1.0 MM
Fuente: ECS		
Elaborado por: León Mauricio		



6.7.2.3 Participación en el Mercado

Gráfico Nº 27 Participación en el Mercado



6.7. 2.4 Tasa de Crecimiento en Ventas

$$CV = \frac{\text{Ventas año 2} - \text{ventas año 1}}{\text{Ventas año 1}} \times 100$$

$$CV = \frac{2.224.067 - 2.549.052}{2.549.052} \times 100$$

$$CV = 12\%$$

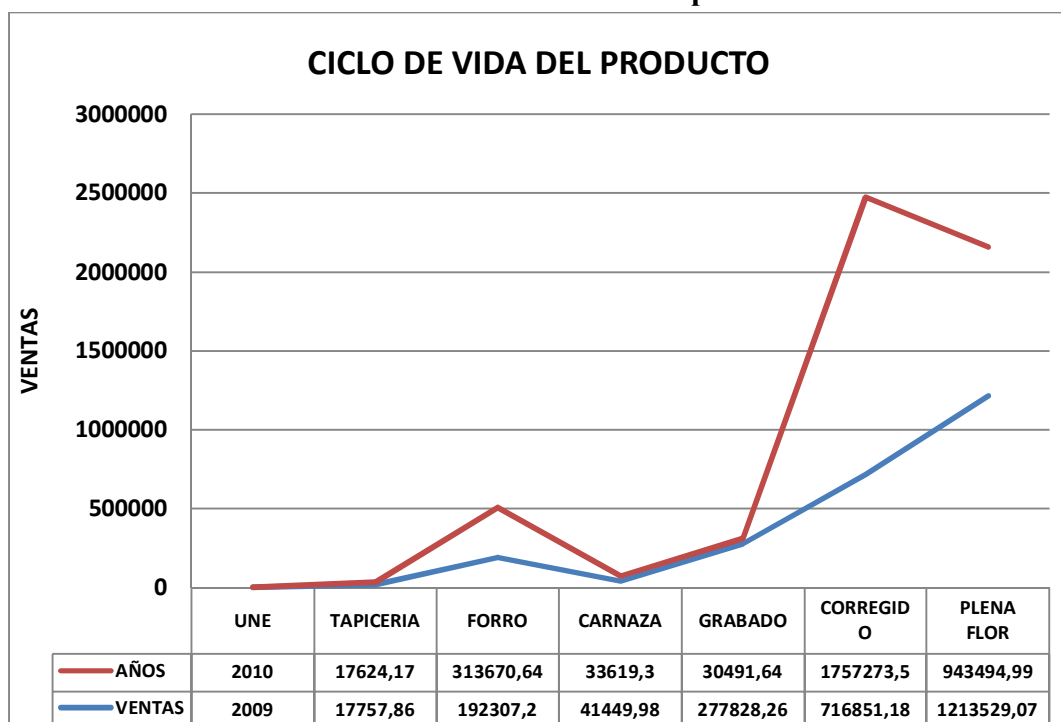
De acuerdo a los datos obtenidos podemos observar que la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar, entre el año 2009 y 2010 tuvo un crecimiento del 12% en ventas.

Evaluando al ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR, obtienen una participación en el mercado de un 16% considerado un porcentaje bajo, y una tasa de crecimiento en ventas del 12%, la empresa debe incrementar su participación en el mercado, buscando nichos de mercado desatendidos.

6.7.2.5 Ciclo de Vida del Producto

Es necesario realizar el análisis de ciclo de vida de los materiales que produce la empresa ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR, para determinar en qué etapa se encuentra cada uno de ellos.

Gráfico N° 28 Ciclo de vida del producto



Fuente: ECS

Elaborado por: León Mauricio

La línea Tapicería en relación al año uno se ha mantenido en sus ventas; la línea Forro ha tenido un crecimiento considerable en sus ventas, la línea Carnaza en relación al año uno ha tenido un decrecimiento en sus ventas; la línea Grabado tiene un decremento en sus ventas; la línea Corregido tiene un incremento sustancial en sus ventas; La línea Plena Flor sufre un decremento en las ventas con relación al año uno.

6.7.2.6 Cálculo de la Participación Relativa

$$CM = \frac{\% \text{ de Participación en el mercado de la empresa}}{\% \text{ Participación del mayor competidor}}$$

$$CM = \frac{16\%}{49\%}$$

$$CM = 0.3\%$$

ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR tiene una participación relativa del 0.3% frente a su mayor competidor Curtiduría Tungurahua.

6.7.2.6.1 Participación Relativa de la Unidad Estratégica de Negocios

Tabla N° 28 Participación Relativa de la Unidad Estratégica de Negocios

UNE	VENTAS - AÑOS		Año2 -	CM
	2009 (1)	2010 (2)	Año1/año1 *100	
			%	%
TAPICERIA	17757,86	17624,17	0,8	(0,8%/145%) = 0,01
FORRO	192307,2	313670,64	63	(63%/145%) = 0,4
CARNAZA	41449,98	33619,3	19	(19%/145%) = 0,1
GRABADO	277828,26	30491,64	89	(89%/145%) = 0,6
CORREGIDO	716851,18	1757273,5	145	(145%/89%) = 1,6
PLENA FLOR	1213529,07	943494,99	22	(22%/145%) = 0,2

Fuente: ECS

Elaborado por: León Mauricio

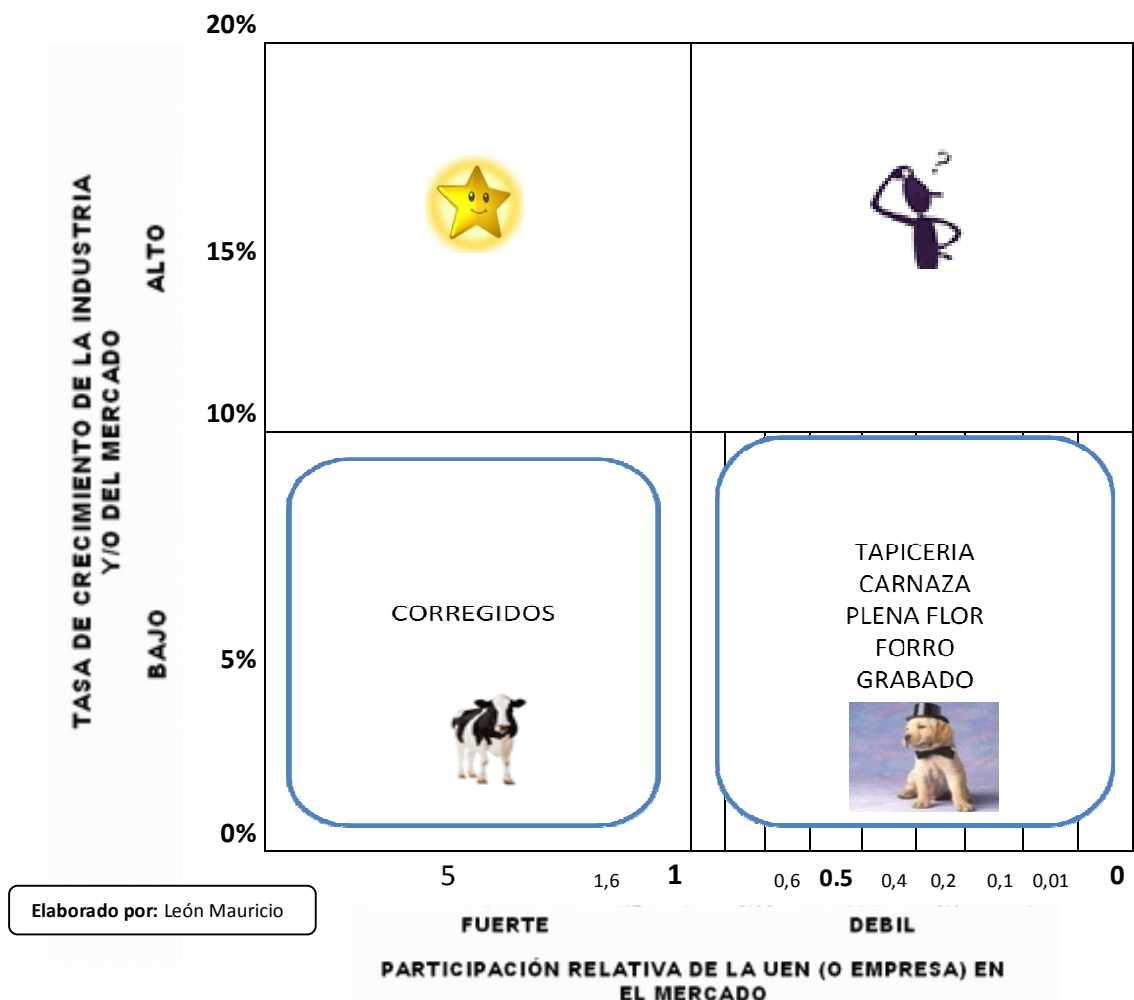
Este análisis sirve para determinar en qué cuadrante de la matriz BCG se encuentran los productos que producen la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar.

6.7.2.6.2 Matriz BCG

La finalidad de la Matriz BCG, es ayudar a priorizar recursos en las distintas áreas negocio o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA).

La empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar, ofrece calidad en los productos a fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

Gráfico Nº 29 Matriz BCG



Después de haber realizado el análisis de la Unidad Estratégica de Negocios de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar, el producto que tiene dominio es la línea corregidos, situada en el segmento vaca con el 1.6% de participación relativa, se puede decir que esta línea produce mayores ingresos en relación al resto de productos que produce la Curtiduría.

El resto de productos se ubican en el segmento perro por lo que se puede decir que la empresa tiene poca participación en el mercado; para mejorar el nivel de participación se realizará un estudio de mercado para captar nuevos nichos de mercado.

6.7.2.6.3 Matriz FODA

Tabla Nº 29 Matriz FODA

ANALISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F ₁ : Infraestructura adecuada F ₂ : Marca reconocida F ₃ : Tecnología de punta F ₄ : Estabilidad laboral F ₅ : Recursos financieros F ₆ : Experiencia en el negocio F ₇ : Departamento de ventas establecida F ₈ : Capacidad de distribución al por mayor y menor F ₉ : 34 años de experiencia en el mercado	D ₁ : Carencia de estrategias de marketing D ₂ : Inadecuada innovación de productos D ₃ : Incorrecta planificación en la Producción D ₄ : Inadecuada capacitación al personal D ₅ : No cuenta con pagina web D ₆ : Carencia de estrategias comerciales D ₇ : Inadecuado estudio de la competencia
ANALISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O ₁ : Incentivo a la producción y consumo nacional O ₂ : Mercado en crecimiento O ₃ : Imagen corporativa O ₄ : Conocimiento del mercado O ₅ : Nuevos nichos de mercado O ₆ : Productos de acuerdo a la necesidad del cliente O ₇ : Incrementar el volumen de venta	A ₁ : Incremento de la competencia con bajos costos A ₂ : Inestabilidad política A ₃ : Inflación A ₄ : Competencia en crecimiento A ₅ : Fidelidad de los clientes A ₆ : Incremento de productos sustitutos A ₇ : Evolución de la moda

Elaborado por: León Mauricio

6.7.2.6.4 Análisis Interno Matriz de impacto- Perfil Interno

Tabla Nº 30 Matriz de impacto- Perfil Interno

FACTORES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
ORGANIZACIÓN									
• Experiencia en el negocio	x						x		
• 38 años de experiencia en el mercado	x						x		
• Infraestructura adecuada	x						x		
• Capacidad de distribución al por mayor y menor		x						x	
ECONOMICO									
• Recursos financieros		x						x	
PERSONAL									
• Capacitación al personal					x			x	
MERCADO									
• Marca reconocida	x						x		
• Plan de publicidad y promoción					x			x	
SERVICIO									
• Planta física	x						x		
• Innovación de productos						x	x		
TEGNOLOGICO									
• Tecnología de punta	x						x		
• No cuenta con pagina web				x			x		

Elaborado por: León Mauricio

Esta matriz se encarga de medir el impacto que tiene las debilidades y cómo las fortalezas pueden contrastar las mismas.

6.7.2.6.5 Análisis Externo: Matriz de Impacto - Perfil Externo

Tabla Nº 31 Matriz de Impacto - Perfil Externo

FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
ECONOMICOS									
➤ Inestabilidad política				x			x		
➤ Inflación				x			x		
POLITICOS									
➤ Incentivo a la producción y consumo nacional	x						x		
COMPETITIVOS									
➤ Mercado en crecimiento	x						x		
➤ Imagen corporativa	x						x		
➤ Nuevos nicho de mercado	x						x		
➤ Conocimiento del mercado	x						x		
➤ Competencia en crecimiento				x			x		
➤ Productos sustitutos				x			x		
➤ Evolución de la moda				x			x		

Elaborado por: León Mauricio

En esta matriz se encarga de relacionar las oportunidades que tiene la empresa frente a las amenazas que se presenta en el medio en el que se desarrolla. Aquí se analiza la forma en que la empresa puede aprovechar las oportunidades que se presentan y desarrollar estrategias para enfrentar las amenazas.

6.7.2.6.6 Análisis Interno: Matriz PCI – Perfil de Capacidad Interna

Tabla Nº 32 Matriz PCI – Perfil de Capacidad Interna

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO											
		ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR		TUNGURAHUA		CURTILAN		SAN JOSE		DIAZ	
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	Ponderación	Calificación	Puntaje	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	CalifZ	Punt.
Experiencia en el mercado	20%	4	0,8	4	0,8	3	0,6	3	0,6	2	0,4
Tecnología de punta	20%	4	0,8	4	0,8	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Recursos financiero	15%	3	0,45	4	0,6	3	0,45	2	0,3	2	0,3
Estructura de ventas necesaria	15%	3	0,45	3	0,45	2	0,3	2	0,3	2	0,3
Innovación de productos	10%	2	0,2	4	0,4	3	0,3	3	0,3	2	0,2
Planta física	20%	4	0,8	3	0,6	3	0,6	3	0,6	2	0,4
Total	100%		3,6		3,65		2,85		2,50		2

Elaborado por: León Mauricio

SIGNIFICADO DE CALIFICACION	
1	DEBILIDAD MAYOR
2	DEBILIDAD MENOR
3	FORTALEZA MENOR
4	FORTALEZA MAYOR

Análisis

Ecuatoriana de Curtidos Salazar en relación con su competencia se encuentra casi al mismo nivel de su principal competidor con un puntaje de 3.6 consolidada frente al resto de curtidores de acuerdo al puntaje obtenido.

Ecuatoriana de Curtidos Salazar con respecto a sus competidores; en el factor de éxito “Tecnología de punta” la empresa presenta una fortaleza mayor (4) siendo un factor con un nivel de importancia mayor con el 20%.

6.7.2.6.7 Análisis Externo Matriz POAM

Tabla Nº 33 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio

CAPACIDADES INTERNAS	PONDERACION	CALIFICACION	PUNTAJE
OPORTUNIDADES			
➤ Mercado en crecimiento	15%	4	0,6
➤ Incrementar el volumen de venta	5%	4	0,2
➤ Incentivo a la producción y consumo nacional	15%	3	0,45
➤ Imagen corporativa	5%	3	0,15
➤ Nuevos nichos de mercado	10%	1	0,1
AMENAZAS			
➤ Inflación	15%	1	0,15
➤ Inestabilidad política	15%	1	0,15
➤ Incremento de la competencia	10%	3	0,3
➤ Evolución de la moda	10%	4	0,4
TOTAL	100%		2.50

Elaborado por: León Mauricio

SIGNIFICADO DE	CALIFICACION
4	Fuerza mayor
3	Fuerza menor
2	Debilidad menor
1	Debilidad mayor

LA MEDIA PONDERADA ES 2.50

El resultado promedio es de 2.50, este valor refleja que la empresa está al nivel de la media. El total ponderado es de 2.50, por lo tanto se puede decir que la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar debe implantar estrategias para captar nuevos nichos de mercado y así poder introducir los productos que esta elabora, por ende logrará una mayor participación en el mismo.

6.7.2.6.8 Análisis FODA

Tabla N° 34 Análisis FODA

ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA	
F₉,O₂:	Aprovechar los años de experiencia que tiene la empresa para captar el mercado en crecimiento.	F₇, A₅:	Utilizar de manera eficiente la fuerza de ventas para lograr la fidelidad de los clientes.
F₃,O₆:	Aprovechar el recurso tecnológico para la elaboración de productos de acuerdo a la necesidad del cliente.	F₈, A₁:	Utilizar de manera efectiva la capacidad de distribución para contrarrestar el crecimiento de la competencia.
ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
D₄,O₇:	Realizar una adecuada capacitación del personal de producción para incrementar el volumen de ventas.	D₃,A₄:	Efectuar una adecuada programación en los procesos de producción, para impedir el crecimiento de la competencia en el segmento de mercado de la empresa.
D₆,O₄:	Elaborar adecuadas estrategias comerciales para captar nuevos nichos de mercado	D₂,A₆:	Beneficiarse de la innovación de productos para impedir el crecimiento de productos sustitutos.

Elaborado por: León Mauricio

6.7.3 Operativa

6.7.3.1 Objetivos Estratégicos

- Posicionar la empresa e incrementar el volumen de ventas ofreciendo la variedad y calidad de productos que comercializa mediante la segmentación de mercado y utilizando Estrategias Comerciales enfocadas a la plaza para abarcar nuevos nichos de mercado.

6.7.3.2 Mapa Estratégico

Tabla Nº 35 Mapa Estratégico

OBJETIVOS	ESTRETAGIAS	PLAN DE ACCION	AREA RESPONSABLE	RESPONSABLE	COSTO	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> Captar el mercado en crecimiento 	Aprovechar los años de experiencia que tiene la empresa para captar el mercado en crecimiento.	.Estudiar a la competencia .Elaborar ventajas competitivas .Socializar las ventajas competitivas	.Gerencia .Ventas	.Gerente .Asesores comerciales	\$200	1 mes
<ul style="list-style-type: none"> Satisfacer las necesidades y expectativas del cliente 	Aprovechar el recurso tecnológico para la elaboración de productos de acuerdo a la necesidad del cliente.	.Analizar la demanda del mercado .Innovar productos .Presentar la nueva colección al cliente . Entrega de producto en el tiempo establecido	.Gerencia .Ventas .Producción	.Gerente .Asesores comerciales .Áreas de producción		2 meses

<ul style="list-style-type: none"> Fidelidad del cliente 	Utilizar de manera eficiente la fuerza de ventas para lograr la fidelidad de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Servicio personalizado Atención más rápida Ofertas especiales Servicios a la medida Información privilegiada 	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> Asesores comerciales 	\$ 450	3 meses
<ul style="list-style-type: none"> Contrarrestar el crecimiento de la competencia 	Utilizar de manera efectiva la capacidad de distribución para contrarrestar el crecimiento de la competencia	<ul style="list-style-type: none"> Ampliar la línea Incremento de gama de colores Fijar precios competitivos 	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia Ventas Producción 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente Asesores comerciales Producción 		6 meses
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el volumen de ventas 	Realizar una adecuada capacitación del personal para incrementar el volumen de ventas	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación semestral al personal Asesoría de proveedores sobre utilización de materia prima 	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia RR.HH 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente Jefe de personal 	\$ 1.000.00	6 meses

<ul style="list-style-type: none"> • Captar nuevos nichos de mercado 	Elaborar adecuadas estrategias comerciales para captar nuevos nichos de mercado	<ul style="list-style-type: none"> . Segmentación del mercado 	<ul style="list-style-type: none"> .Gerencia .Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> . Gerente .Asesores Comerciales 	\$ 900	3 meses
<ul style="list-style-type: none"> • Impedir el crecimiento de la competencia 	Efectuar una adecuada programación en los procesos de producción, para impedir el crecimiento de la competencia en el segmento de mercado de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> . Análisis del entorno . Reestructurar la actividad productiva . Planificar y controlar las ordenes de pedido . Entrega a tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> .Gerencia .Ventas . Producción 	<ul style="list-style-type: none"> . Gerente .Asesores comerciales . Producción 		Permanente
<ul style="list-style-type: none"> • Impedir el crecimiento de productos sustitutos 	Beneficiarse de la innovación de productos para impedir el crecimiento de productos sustitutos.	<ul style="list-style-type: none"> . Analizar la competencia . Resegmentación . Rediferenciación 	<ul style="list-style-type: none"> . Gerencia .Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> . Gerente 	\$ 300	3 meses

Elaborado por: León Mauricio

6.7.3.3 Contenido

Después de haber realizado un análisis de los mecanismos que forman parte de un plan de comercialización y que es indispensable para la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar Cía. Ltda., se precisan algunas falencias que presenta la empresa para lo cual se ha considerado primordial realizar:

- **Segmentación del Mercado**

Este factor afecta en el posicionamiento de la empresa frente a su competencia directa ya que lo más importante para una empresa productora es conocer el mercado a cual se dirige.

Mercado

Mercado es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que estas se realicen tienden a unificarse.

El mercado como la industria ocupa un lugar cada vez más importante en la sociedad moderna. El número y extensión en sus operaciones, su acción de satisfacer las necesidades de la vida humana el incremento de trabajo, la creación de nuevas fuentes de producción y comercialización, las comunicaciones rápidas entre las diversas regiones del mundo han extendido las relaciones comerciales.

Los centros de producción han aumentado los precios, y luego se ha nivelado como resultado de la competencia, favoreciendo el aumento del consumo y el desarrollo permanente cada vez más de la sociedad moderna.

Estudio del Mercado

El estudio del mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados, mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultado la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

Por lo tanto después de haber realizado un análisis de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar Cía. Ltda. Se ha determinado que una de sus falencias es el no contar con un adecuado estudio del mercado ya que este es un apoyo que sirve de orientación para reducir el margen de posibles errores.

Segmentación del Mercado Industrial

La segmentación del mercado industrial se trata de empresas que venden a otras empresas productos semiterminados.

Las principales variables que deben considerarse en la segmentación dl mercado industrial son:

- Variables Demográficas
- Variables de Operación
- Variables de Compra
- Variables de Relación

Variable Demográfica y Geográfica

De acuerdo a los datos obtenidos de la asociación de zapateros y afines profesionales “Luz del obrero” existen un importante grupo de artesanos que elabora fundamentalmente

productos basándose en cuero, que viven y trabajan en diferentes lugares de toda la provincia de Tungurahua, son fundamentalmente: Zapateros, Talabarteros, Marroquineros, que actualmente se han agrupado en busca de apoyo y de respaldo gremial existiendo:

- Productores de calzado 200
- Marroquinería 80
- Talabartería 40

Tabla Nº 36 Segmentación de Mercado

DENOMIACION	TOTAL
MICRO EMPRESAS	265
EMPRESA MEDIANA	40
EMPRESA GRANDE	15

Fuente: Asociación Luz del Obrero

Elaborado por: León Mauricio

Variables de Operación

Este grupo de variables se refiere a las condiciones en las cuales operan las empresas de acuerdo a:

Tecnología

En el sector calzadista la tecnología ha tenido un crecimiento muy rápido en los últimos años, y como empresa vendedora de materia prima para elaboración de calzado y afines es indispensable conocer el tipo de tecnología que tiene la empresa que será cliente, para prepararse y adaptarse a los productos y servicios de acuerdo a sus requerimientos.

Condición Usuaría

Se refiere a la categoría en la que se incluirá a las fábricas que serán clientes de la empresa.

Tabla Nº 37 Mercado Objetivo

Clientes actuales	30
Clientes potenciales	280
Ex clientes	10

Fuente: Asociación Luz del Obrero

Elaborado por: León Mauricio

Capacidad Instalada

Los clientes de Ecuatoriana de Curtidos Salazar cuentan con una capacidad para producir determinados volúmenes de productos.

Este informe es relevante para la planeación de Ecuatoriana de Curtidos Salazar, ya que si la empresa cliente compra actualmente un volumen determinado de materia prima y tiene la capacidad de crecer en el futuro, Ecuatoriana de Curtidos Salazar está en la capacidad de cubrir sus requerimientos, permitiéndole también su crecimiento.

Variable de Compra

Las empresas que serán clientes de Ecuatoriana de Curtidos Salazar tienen diferentes políticas, formas y estilos de compra que afecta necesariamente las políticas de venta y además puede ser un factor de decisión para hacer una negociación con uno u otro cliente.

Función de compra

Es el procedimiento que existe para realizar pedidos y entrega del producto.

Estructura del Área de Compras

Es importante conocer el funcionamiento y las políticas de decisión y de compras, con la finalidad de entender los procesos y conductos a través de los cuales saber a quién dirigiese para hacer las negociaciones de compra venta.

Frecuencia de Compra

En el mercado industrial las compras que se realiza pueden hacerse de manera periódica o de manera esporádica.

En mercadotecnia industrial se reconoce tres tipos de compra: las compras regulares o continua, se refieren a las compras que realiza una empresa de manera frecuente y planeada; las compras modificadas se refieren a la compra de productos con pequeñas variaciones por una producción especial, Las compras nuevas son aquellas que realiza una empresa por primera vez, ya sea por tratarse de un artículo nuevo o por tratarse de un proveedor nuevo.

Es recomendable que la empresa se dedique únicamente a las compras regulares esto permite tener mayor control y tener una planificación adecuada.

VARIABLES DE RELACIÓN

Este grupo de variables se refiere a las relaciones que se establecerán entre Ecuatoriana de Curtidos Salazar y los clientes que realicen la negociación de compra venta.

Variable de Riesgo

Se debe tomar en cuenta el riesgo que implica la negociación que se está realizando; el riesgo tiene relación directa con la experiencia de trabajo con la empresa, así como la solidez y la experiencia en el mercado.

Variable de Lealtad

Ecuatoriana de Curtidos Salazar tendrá que analizar a la empresa que será cliente, para saber si comprará los productos de manera continua o parcial, ya que correría el riesgo de que sus productos sean copiados, en la lealtad se consideran las actividades que garanticen que el negocio que se realice con el cliente será confiable y permita ganar a ambas partes.

Variable de Relación Compraventa

Ecuatoriana de Curtidos Salazar establecerá los procedimientos y políticas que marcaran los términos de la negociación, para lo cual se aplicará la siguiente estrategia al nicho de mercado que la empresa quiere captar.

Estrategia Comercial

Por medio de la estrategia comercial, la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar fija sus prioridades en corto y largo plazo con relación al mercado con la finalidad de incrementar las ventas.

Una vez fijado los objetivos iniciales de la segmentación de mercado, es necesario pensar que elementos y que estrategia se utilizará para dar a conocer los productos que produce la empresa para satisfacer estos nichos de mercado, algunas estrategias que podemos aplicar son:

- Ofrecer nuestros productos Vía Internet, llamadas telefónicas, en vivo de correos, visitas a domicilio.

Vía Internet

Consiste en poner a la venta los productos de la empresa en un sitio WEB (en una tienda virtual) de tal manera que los clientes puedan conocer las características y bondades de los productos que ofrece Ecuatoriana de Curtidos Salazar. Creando un espacio dentro de la página web de facebook y twitter, sin costo alguno para la empresa.

Visita Personalizada

La empresa enviará al asesor comercial para analizar a los clientes y conocer sus necesidades y poder satisfacer las mismas.

Los procedimientos a seguir es el siguiente:

- Identificar y clasificar los posibles clientes
- Contactar para presentar el producto
- Determinar las necesidades y deseos individuales
- Obtener el pedido.
- Brindar servicio de posventa.

Uso de Intermediarios

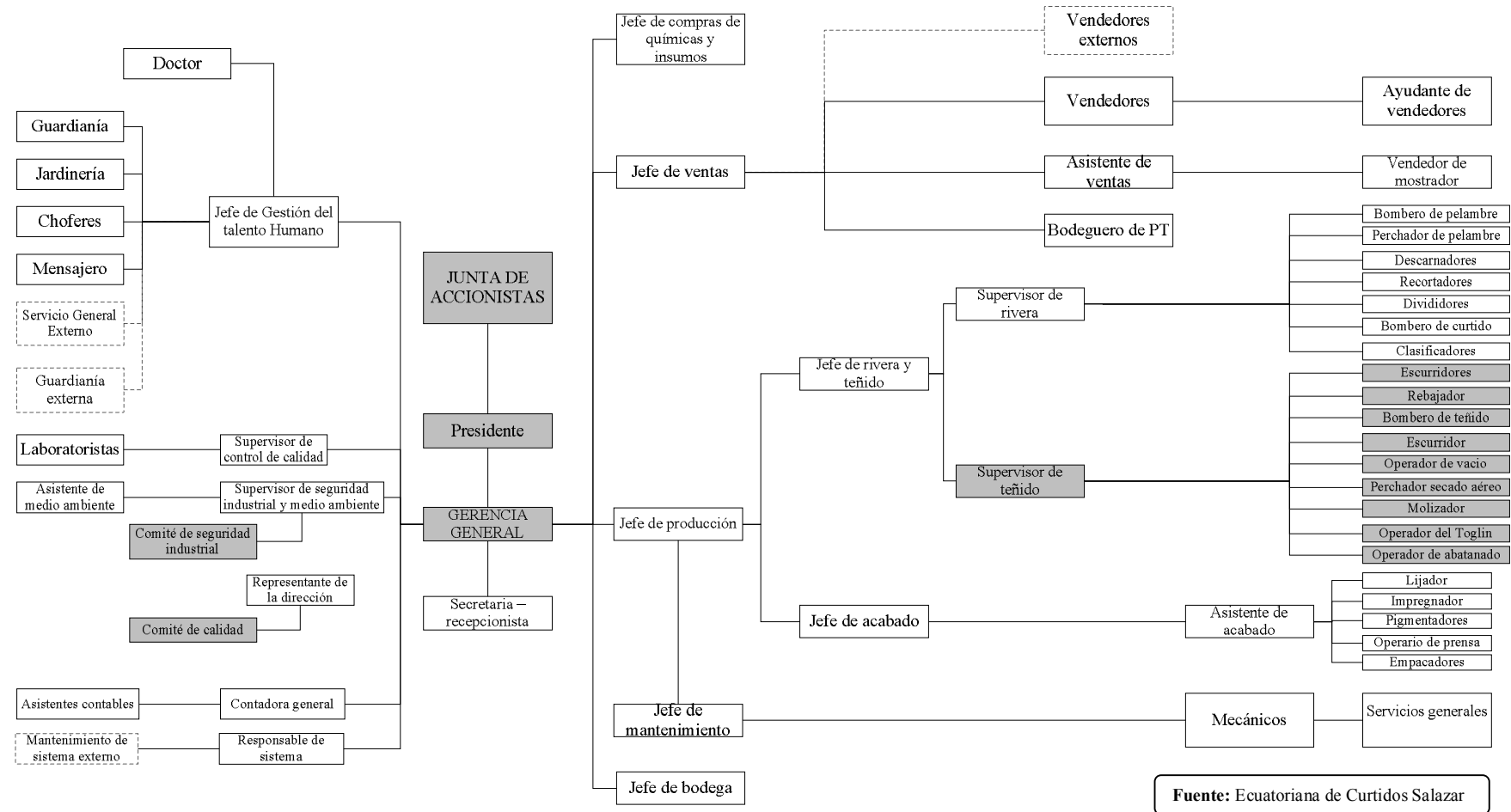
La empresa seleccionará sub distribuidores para lograr una mayor cobertura de los productos en el mercado desatendido.

6.8 ADMINISTRACIÓN

La responsabilidad directa estará a cargo del Gerente de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar, en coordinación con el equipo de ventas, quienes serán los encargados de vigilar el inicio, desarrollo y establecimiento del plan de acción y sus actividades a través del tiempo, este plan será ajustado a los requerimientos de la empresa conforme avance la actividad comercial y su ciclo así lo determine; la revisión del plan será secuencial, constante y permanente.

6.8.1 Organigrama estructural ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR S.A

Grafico Nº 30 ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR S.A



Fuente: Ecuatoriana de Curtidos Salazar

6.8.2 Cronograma de Actividades para la Ejecución del Proyecto

Tabla Nº 38 Cronograma de Actividades para la Ejecución del Proyecto

No.	Actividades	Tiempo												
		2012	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1	Presentación de las Estrategias Comerciales		■											
2	Aprobación de la Estrategia por la Gerencia		■											
3	Socializar con todo el equipo de trabajo			■										
4	Segmentación del Mercado			■										
5	Diseñar las Estrategias Comerciales			■										
6	Análisis de los Subdistribuidores			■										
7	Aplicación de Estrategias Comerciales				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Vínculos Comerciales con Subdistribuidores				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
9	Contratación de profesionales para capacitación			■										
10	Capacitación al Personal				■						■			
11	Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado por: León Mauricio

6.8.3 Presupuesto para la Propuesta

En cuanto a la inversión económica a continuación se presenta el presupuesto detallando los recursos necesarios para la ejecución de la presente propuesta:

Tabla N° 39 Presupuesto para la Propuesta

PRESUPUESTO	
Estudio de la competencia (1 mes)	\$ 200,00
Ofertas (150 x 3 meses)	\$450.00
Capacitación al personal (semestral 500 x2)	\$1.000.00
Segmentación del mercado (300 x 3 meses)	\$900.00
Re diferenciación	\$300.00
TOTAL	\$ 2.850.00
VALOR TOTAL DE LA PROPUESTA	\$2.850.00
VALOR FINANCIADO POR LA EMPRESA	\$ 2.850.00

Elaborado por: León Mauricio

6.9 PREVISION DE LA EVALUACION

6.9.1 Balance General

Tabla N° 40 Balance General

" ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR"			
BALANCE GENERAL INICIAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL2010			
ACTIVO		PASIVO	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	1.867.786,81	<u>PASIVO CORRIENTE</u>	1.341.934,40
Caja	613,86	Obligaciones a pagar	355.143,10
Bancos	152.792,41	Cuentas por Pagar	986.791,30
Inversiones	1.905,85	<u>PASIVO A LARGO</u>	250.369,32
Cuentas por Cobrar	628.144,75	<u>PLAZO</u>	
Inventarios	1.084.329,94	Documentos a pagar	60.333,40
		Otros Pasivos	190.035,92
<u>ACTIVO FIJO</u>	1.120.331,36		
Terrenos	59.151,60	PATRIMONIO TOTAL	1.395.814,45
Edificaciones	618.506,51	Capital Suscrito	40.000,00
Maquinaria y Equipo	382.660,13	Reserva Legal	33.580,21
Vehículos	29.671,78	Aportes Futuras Capital	910.518,84
Equipo de Oficina	24.220,09	Otras Reservas	488.683,04
Otros Activos	4.075,33	Utilidad (Pérdida) Neta	-76.967,64
Obras en Proceso	2.045,92	del ejercicio anterior	0,00
TOTAL ACTIVO	2.988.118,17	TOTAL PASIVO +	
		PATRIM	2.988.118,17
GERENTE		CONTADOR	

Elaborado por: León Mauricio

Fuente: Ecuatoriana de Curtidos

6.9.2 Estado de Resultados

Tabla № 41 Estado de Resultados

INGRESOS	2010	2011 CRECIMIENTO 20%	2012 CRECIMIENTO 20%	2013 CRECIMIENTO 20%
Ventas	3.652.841,02	4.383.409,00	5.260.091,00	6.312.109,00
Costos y gastos Operacionales	2.793.671,24	2.886.700,00	2.982.828,00	3.082.156,00
Ventas Netas	859.169,78	1.496.709,00	2.277.263,00	3229.954,00
Gastos Administrativos	500.320,00	516.981,00	534.196,00	551.985,00
Total gastos	500.320,00	516.981,00	534.196,00	551.985,00
Otros Ingresos	10.238,03	10.443,00	10.652,00	10.865,00
Otros Egresos	1.621,74	1.676,00	1.732,00	1.789,00
Utilidad Antes de Impuestos	367.466,07	988.495,00	1.751.987,00	2.687.044,00
25% Impuesto a la Renta	91.866,51	247.123,78	437.996,85	671.761,03
Utilidad antes de Reparto	275.599,55	741.371,00	1.313.991,00	2.015.283,00
15% Reparto Trabajadores	41.339,93	111.205,70	197098,58	302.292,46
Utilidad bruta	234.259,62	630.166,00	1.116.892,00	1.712.991,00
Cargo depreciación y Amortización	224.066,27	224.066,27	224.066,27	224.066,27
Flujo Neto del Efectivo	10.193,35	406.099,00	892.826,00	1.488.924,00

Elaborado por: León Mauricio
Fuente: Ecuatoriana de Curtidos Salazar

6.9.3 Indicadores Financieros

6.9.3.1 Operación de Capital de Trabajo

Capital de trabajo= Activo Circulante – Pasivo Circulante

$$CT= 1867276.81- 1341934.40$$

$$CT= 525852.41$$

6.9.3.2 Operación de Inversión Inicial

Inversión Inicial = Activo Fijo + Activo Diferido + Capital de Trabajo

$$IN = 1.120.331,36 + 525852.41$$

$$IN= 1646183.77$$

6.9.3.3 Tasa Mínima de Rendimiento (TMAR)

$$TMAR = i+f+(i*f)$$

$$i= \text{Tasa activa referencial} = 8.68\%$$

$$f= \text{Tasa activa de inflación} = 3,33\%$$

1° AÑO

$$TMAR= 0.0868 + 0.0333+ (0.0868*0.0333)$$

$$TMAR= 0.12299044$$

$$TMAR= 12\%$$

2° AÑO

$$TMAR= 0.0868 + 0.0666+ (0.0868*0.0666)$$

$$TMAR= 0.15918088$$

$$TMAR= 16\%$$

6.9.3.4 Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)

$$\begin{aligned} \text{VAN} &= - \text{INV. INICIAL} + \frac{\text{FNE1}}{(1+i)^1} + \frac{\text{FNE2}}{(1+i)^2} + \frac{\text{FNE3}}{(1+i)^3} \\ \text{VAN} &= - 1646183.77 + \frac{406099}{(1.12)^1} + \frac{892826}{(1.12)^2} + \frac{1488924}{(1.12)^3} \\ \text{VAN} &= - 1646183.77 + 362588.39 + 711755.42 + 1059786.69 \\ \text{VAN} &= 487946,73 \end{aligned}$$

Al cabo de la vida útil de la propuesta el rendimiento líquido que va a tener es de 487946.73 dólares descontando la inversión inicial y los costos que generó la propuesta

2° AÑO

$$\begin{aligned} \text{VAN} &= - \text{INV. INICIAL} + \frac{\text{FNE1}}{(1+i)^1} + \frac{\text{FNE2}}{(1+i)^2} + \frac{\text{FNE3}}{(1+i)^3} \\ \text{VAN} &= - 1646183.77 + \frac{406099}{(1.16)^1} + \frac{892826}{(1.16)^2} + \frac{1488924}{(1.16)^3} \\ \text{VAN} &= - 1646183.77 + 350085.34 + 769677.59 + 953890.59 \\ \text{VAN} &= 427469.75 \end{aligned}$$

6.9.3.5 Tasa Interna de Retorno (TIR)

$$\text{TIR} = \text{TMAR1} + (\text{TMAR2} - \text{TMAR1}) * \text{VAN1} / (\text{VAN1} - \text{VAN 2})$$

$$\text{TIR} = 0.12 + (0.12 - 0.16) * 487946,73 / 487946,73 - 427469.75$$

$$\text{TIR} = 0.4427$$

$$\text{TIR} = 44.27\%$$

La tasa que genera la propuesta en toda su vida útil es muy superior a la tasa pasiva que ofrece un banco si se invirtiera en él y no en las estrategias para el mejoramiento de la empresa.

6.9.3.6 Punto de Equilibrio

$$PE = CF / [1-(CV/VT)] = 3.237.040,08$$

PE = PUNTO DE EQUILIBRIO

$$CF = \text{COSTO FIJO} = 2793671,24$$

$$CV = \text{COSTO VARIABLE} = 500320,00$$

$$VT = \text{VENTAS TOTALES} = 3652841,02$$

La empresa tiene que vender \$3.237.040.08 para ni ganar ni perder.

6.9.3.7 Índice de Absorción

$$IA = PE/VT$$

$$IA = 3237040,08 / 3652841,02$$

$$IA = 88.6\%$$

La empresa tiene un beneficio del 88% aparte de recuperar el punto de equilibrio.

6.9.3.8 Factores de Riesgo

Relación Costo Beneficio = Σ FNE

$$\text{RCB} = 4.6099+892826+1488924$$

$$\text{RCB} = 2.787.849$$

Por cada dólar que costó el proyecto tiene un beneficio de 2.787.849 veces de dólar.

6.9.3.9 Desarrollo Futuro

Indice del Periodo de Recuperación de la Inversión

$$\text{PRI} = \frac{\text{INV. INICIAL}}{\Sigma \text{ FNE}}$$

$$\frac{\Sigma \text{ FNE}}{\# \text{ AÑOS}}$$

$$\text{PRI} = \frac{1646183.77}{2787849}$$

$$\frac{2787849}{3}$$

3

$$\text{PRI} = 1.771 \text{ años}$$

$$0.77 * 12 = 9.24 \text{ meses}$$

$$0.24 * 30 = 7.2 \text{ días}$$

El periodo de recuperación de la inversión es de 1 año, 9 meses y 7 días.

BIBLIOGRAFIA

Tesis:

FRIAS, M. (2009). *“Planeación Estratégica de Mercado para el incremento de las ventas del almacén de electrodomésticos de la Cooperativa de ahorro y crédito “La Merced Ltda” para el periodo 2009”*. Universidad Técnica de Ambato: Facultad de Ciencias Administrativas.

AMALUISA, C. (2008). *“Plan estratégico de Marketing para la empresa Comercial Electrónica Muñoz en la zona centro del país”*. . Universidad Tecnica de Ambato: Facultad de Ciencias Administrativas.

JIMENES, W. (2009). *“Estrategias de comercialización para mejorar la calidad en el servicio de la Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda. Del cantón Salcedo”*. Universidad Técnica de Ambato: Facultad de Ciencias Administrativas.

RODRIGUEZ, L. (2009). *“Propuestas de Estrategias de Marketing para la comercialización eficiente del producto de la Empresa de calzado LIWI para la zona central del país”*. . Universidad Técnica de Ambato: Facultad de Ciencias Administrativas.

Libros:

ANDERSON, R. (1995). *Administración de Ventas*. México: Mc Graw Hill.

CHIAVENATO, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogota: Mac Graw Hill.

INIESTA, L. (2004). *Diccionario de Marketing y Publicidad*. Barcelona: Gestion 2000.

PORTER, M. (2006). *Estrategia y Ventaja Competitiva*. Barcelona: DEUSTO.

PUJOL, B. (2003). *Diccionario de Marketing y Gestión*. Madrid: Cultural S.A.

ROSENBERG, J. (2008). *Diccionario de Administración y Finanzas* . Barcelona: Océano .

Garnica C. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: PEARSON

PELTON, L., STRUTTON, D. y LUMPKIN J. (1999). *Canales de Marketing y Distribución Comercial*. Editorial Irwin McGraw Hill. Bogotá

PORTER M. (2002). *Ventaja Competitiva*. Editorial Patria. México

DIEZ J., MATEU J., BELENGUER D. (1998). *ABC del marketing*. Editorial gestión 2000. Barcelona

Dirección Electrónica

<http://www.gestiopolis.com>. (s.f.). Obtenido de Venta Indirecta

<http://www.larevendedora.com>. (s.f.). Obtenido de Venta Directa

<http://www.mitecnologico.com>. (s.f.). Obtenido de Venta Online

<http://www.mercadeo-fusm.com> . (s.f.). Obtenido de Mercadeo

<http://www.publicalpa.com>. (s.f.). Obtenido de Preventa

ANEXOS

Anexo 1 Instalaciones de la empresa “ECS” vista general



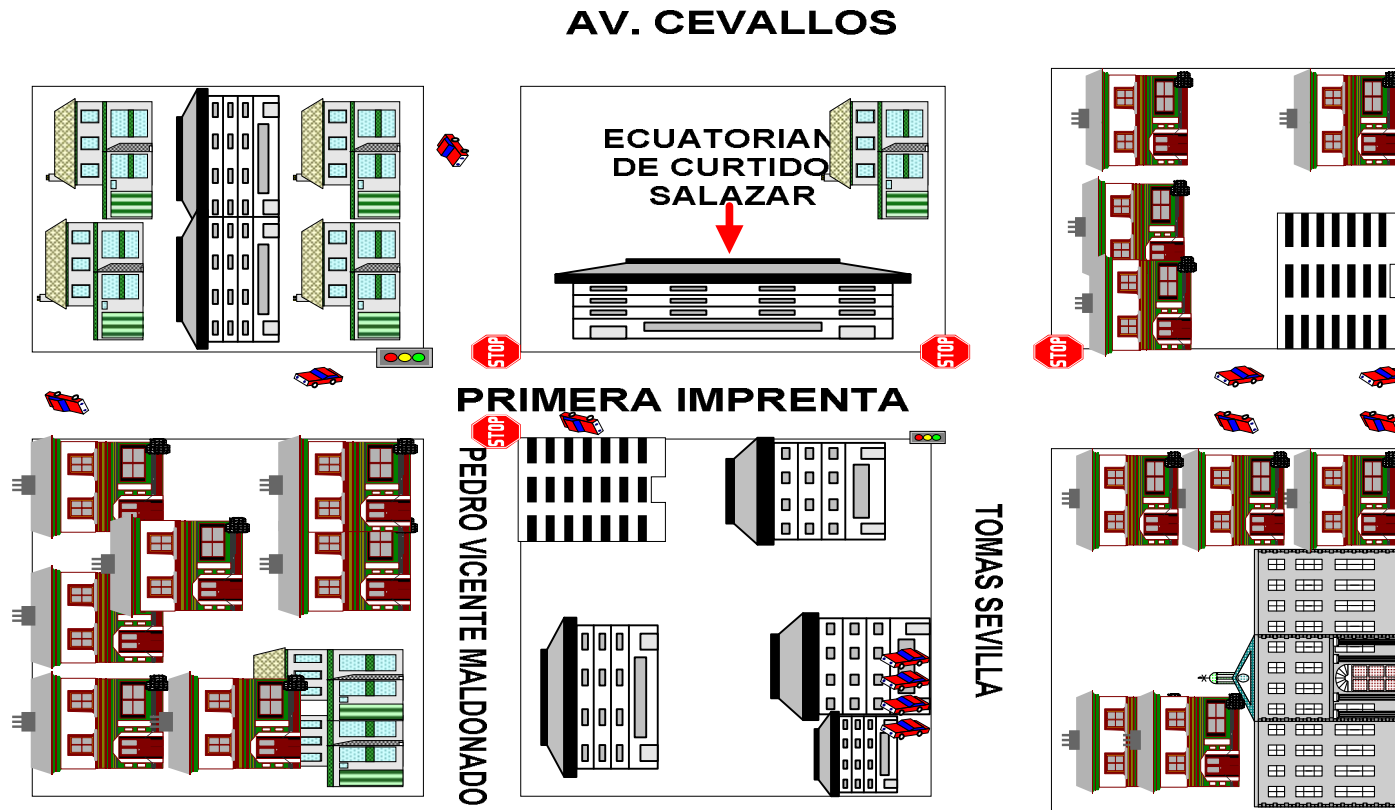
CAPACIDAD INSTALADA







Anexo 2 Ubicación de la Empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar



Anexo 3 Encuesta Clientes Externos

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ENCUESTA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR.

INDICACIONES.

Ponga una X en la respuesta de su elección, y elija siempre una sola respuesta.

OBJETIVO

Recolectar la información necesaria con el propósito de detectar problemas en el área de ventas, y proponer una solución viable

PREGUNTAS

1. ¿Usted considera que el modelo comercial actual influye en las ventas de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar?
Si No
2. ¿Que considera más importante en el momento de comprar en la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar?
Producto Precio Plaza Promoción
3. ¿Conoce Usted cada qué tiempo la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar realiza promociones?
Mensual Trimestral Semestral Anual

4. ¿La disponibilidad del producto está siempre acorde a su necesidad?
- Siempre A veces Nunca
5. ¿A través de qué medio publicitario da a conocer los productos que comercializa la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar?
- Radio Televisión Prensa Escrita
6. ¿Considera Usted que las políticas de crédito que maneja la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar son accesibles?
- Si No
7. ¿Cómo califica el asesoramiento y el servicio comercial de la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar?
- Excelente Bueno Regular
8. ¿La logística de ventas que emplea la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar cubre sus expectativas?
- Si No
9. ¿Considera Usted que la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar tiene un stock variado y adecuado?
- Siempre A veces Nunca
10. ¿Cree usted que los precios establecidos por la empresa Ecuatoriana de Curtidos Salazar es competitivo ante la competencia?
- Si No

Anexo 4 Encuesta Clientes Internos

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ENCUESTA

DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA ECUATORIANA DE CURTIDOS SALAZAR.

OBJETIVO

Recolectar la información necesaria con el propósito de detectar problemas en el área de ventas y proponer una solución viable.

INSTRUCCIONES

Lea detenidamente las preguntas y marque con una X en la respuesta de su elección, elija siempre una sola respuesta.

Gracias por su colaboración.

PREGUNTAS

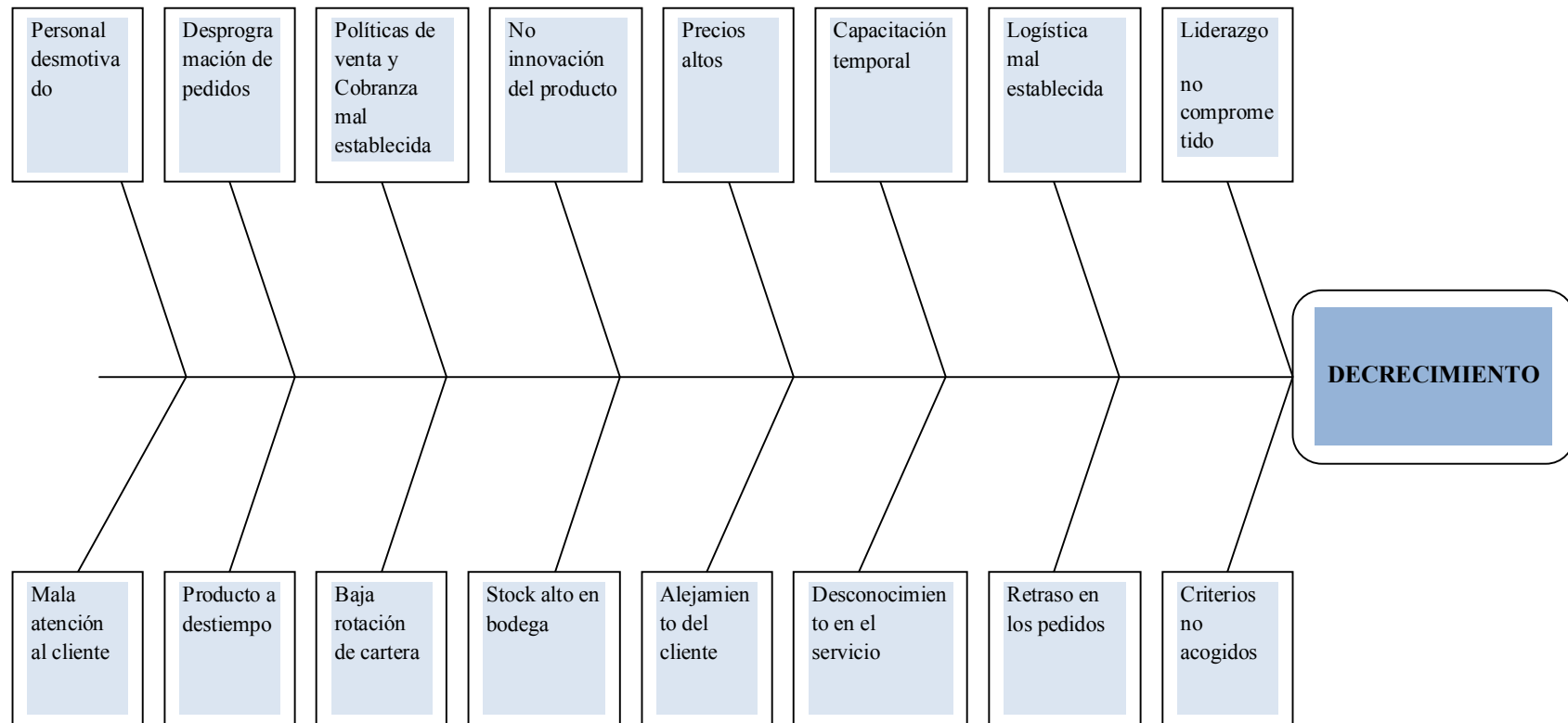
1. ¿Considera Usted que la correcta aplicación de un modelo comercial en la empresa influye en las ventas?

Si

No

2. ¿En el proceso comercial de la empresa que aspecto considera el más relevante?
- Producto Precio Plaza Promoción
3. ¿Para mejorar la rotación del producto, cada qué tiempo cree usted la empresa debe realiza promociones?
- Mensual Trimestral Semestral Anual
4. ¿Cree usted la empresa está en capacidad de satisfacer la demanda y necesidades de los clientes?
- Si No
5. ¿Sabe usted a través de qué medios de publicidad da a conocer a sus clientes los productos que elabora la empresa?
- Radio Televisión Prensa Escrita Ninguno
6. ¿Para abarcar nichos de mercado usted cree conveniente las políticas de crédito que maneja la empresa?
- Si No
7. ¿Conoce usted si el gerente de la empresa realiza un plan de comercialización para incrementar las ventas?
- Si No
8. ¿A qué segmento de mercado está dirigido los productos que elabora la empresa?
- Alto Medio Bajo
9. ¿Cada qué tiempo considera indispensable la capacitación del talento humano en la empresa para un mejor desempeño laboral?
- Trimestral Semestral Anual
10. ¿Existe una adecuada planificación en cada área de la empresa?
- Si No

Anexo 5 Diagrama de ISIKAWA



Elaborado por: León Mauricio