



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título
de Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “Estrategias de Comercialización y su
Incidencia en el Nivel de Participación en el
Mercado Local de la Empresa Pinturas Cóndor
S.A., Centro de Distribución Ambato”.**

Autora: Carmen Isabel Flores Pimbo

Tutor: Dr. Walter Jiménez S.

**AMBATO – ECUADOR
Octubre 2012**



APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el tema **“Estrategias de Comercialización y su Incidencia en el Nivel de Participación en el Mercado Local de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato”**, de la estudiante: Flores Pimbo Carmen Isabel, alumna de la Facultad de Ciencias Administrativas, ha sido prolijamente revisado, por lo tanto autorizo la presente, CERTIFICO que responde a las normas establecidas en Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación de los miembros del Tribunal de GRADO, designado por H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, agosto del 2012

EL TUTOR

.....

Dr. Walter Jiménez S.

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADO

Yo, Carmen Isabel Flores Pimbo, estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, declaró en forma libre y voluntaria que la presente investigación cuyo tema es: **“Estrategias de Comercialización y su Incidencia en el Nivel de Participación en el Mercado Local de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, previo la obtención del Título en Ingeniera en Empresas,** son absolutamente originales, auténticas y personales, a excepción de la citas bibliográficas incluidas. En consecuencia manifiesto la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado pertinente al remitirnos a fuentes bibliográficas respectivas, para fundamentar al contexto expuesto.

Ambato, agosto del 2012

LA AUTORA

.....

Carmen Isabel Flores Pimbo

C.I.: 180310958 - 4

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Los miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente trabajo de investigación, sobre el tema: **“Estrategias de Comercialización y su Incidencia en el Nivel de Participación en el Mercado Local de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, previo la obtención del Título en Ingeniera en Empresas”**, de la estudiante Flores Pimbo Carmen Isabel, alumna de la Facultad de Ciencias Administrativas, el mismo ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato

Ambato, agosto del 2012

Para constancia firman

.....

Ing. Oswaldo Velástegui

.....

Ing. Fabián Gavilánez

DERECHO DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta consulta y procesos de investigación según las normas de la institución.

Cedo los derechos en líneas patrimoniales de mi tesis con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de ésta tesis dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

Autor

Carmen Isabel Flores Pimbo

DEDICATORIA

Dedico la presente tesis a mi DIOS quien derrama su gracia y me bendice, a mi hija MICHELLE quien es mi inspiración de vida, a mis hermanos, amigos y a mis padres por su apoyo incondicional, para que siga adelante en mi carrera profesional así como en mi crecimiento personal.

Hija, eres el amor de mi vida todo lo hago por ti y para ti, recuerda que siempre cuentas con migo y siempre te voy amar.

ISABEL

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis maestros y tutor, quienes pusieron su granito de arena para llegar a cumplir mis metas con mis metas de superación profesional, en especial q quienes estuvieron a mi lado brindándome su apoyo moral y compartiendo sus conocimientos a cada momento, a quienes siempre llevare en mi mente y en mi corazón.

ISABEL

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| APROBACIÓN DEL TUTOR..... | i |
| AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADO | iii |
| APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO | iv |
| RESUMEN EJECUTIVO | xii |
| INTRODUCCIÓN | xiv |
| CAPITULO I..... | 1 |
| 1. EL PROBLEMA..... | 1 |
| 1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 1 |
| 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN | 6 |
| 1.4 OBJETIVOS | 7 |
| CAPÍTULO II | 9 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 9 |
| 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 9 |
| 2.2 FUNDAMENTACIONES | 12 |
| 2.3 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA..... | 12 |
| 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES | 13 |
| 2.5 HIPÓTESIS | 18 |
| 2.6 DETERMINACIÓN DE VARIABLES | 19 |
| CAPÍTULO III..... | 20 |
| 3 METODOLOGÍA..... | 20 |
| 3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN | 20 |
| 3.2 MODALIDADES BÁSICAS DE LA INVESTIGACIÓN | 21 |
| 3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN | 21 |
| 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA..... | 22 |
| 3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN | 22 |
| 3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | 22 |
| 3.7 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN..... | 25 |

| | |
|---|--------|
| 3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN..... | 25 |
| CAPÍTULO IV..... | 27 |
| 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 27 |
| 4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 27 |
| 4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS | 40 |
| CAPÍTULO V | 44 |
| 5. CONCLUSIONES RECOMENDACIONES | 44 |
| 5.1. CONCLUSIONES | 44 |
| 5.2. RECOMENDACIONES..... | 45 |
| CAPÍTULO VI..... | 46 |
| 6. PROPUESTA..... | 46 |
| 6.1. DATOS INFORMATIVOS | 46 |
| 6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA..... | 47 |
| 6.3. JUSTIFICACIÓN | 48 |
| 6.4. OBJETIVOS | 50 |
| 6.5. ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD..... | 50 |
| 6.6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 52 |
| 6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO | 62 |
| 6.8. ADMINISTRACIÓN..... | 99 |
| 6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN..... | 101111 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla N° 1: Operacionalización de variables – Variable independiente | 23 |
| Tabla N° 2: Operacionalización de variables – Variable dependiente | 24 |
| Tabla N° 3: Plan de Recolección de Información | 25 |
| Tabla N°4: Segmento de Negocio | 28 |
| Tabla N° 5: Precio del Producto | 29 |
| Tabla N° 6: Políticas de Crédito | 30 |

| | |
|--|-----|
| Tabla N° 7: Servicios al Cliente | 32 |
| Tabla N° 8: Marca Cóndor | 33 |
| Tabla N° 9: Oportunidades en el Sector Pinturero | 34 |
| Tabla N° 10: Posicionamiento de marca en la mente del consumidor | 36 |
| Tabla N° 11: Aceptación de la marca Cóndor en el mercado..... | 37 |
| Tabla N° 12: Marcas de Productos existentes | 38 |
| Tabla N° 13: Aspectos a Mejorar | 39 |
| Tabla N° 14: Frecuencia Esperada | 42 |
| Tabla N° 15: Chi Cuadrado | 43 |
| Tabla N° 16: MATRIZ DE DIAGNÓSTICO INTERNO | 80 |
| Tabla N° 17: MATRIZ DE IMPACTO DE ANÁLISIS INTERNO | 81 |
| Tabla N° 18: MATRIZ DE IMPACTO DE ANÁLISIS EXTERNO..... | 83 |
| Tabla N° 19: MATRIZ FODA | 86 |
| Tabla N° 20: ESTRATEGIA DE APERTURA DE NUEVOS MERCADOS | 93 |
| Tabla N° 21: ESTRATEGIA DE POLÍTICAS DE CRÉDITO..... | 94 |
| Tabla N° 22: ESTRATEGIA DE FIDELIZACION DE CLIENTES..... | 95 |
| Tabla N° 23: MATRIZ DE MONITOREO | 103 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico N° 1: Árbol de problemas..... | 3 |
| Gráfico N° 2. Categoría fundamental – Variable independiente | 14 |
| Gráfico N° 3. Categoría fundamental – Variable dependiente | 15 |
| Grafico N° 4: Segmento de Negocio | 28 |

| | |
|--|----|
| Grafico N° 5: Precio del Producto | 30 |
| Grafico N°6: Políticas de crédito | 31 |
| Grafico N° 7: Servicios al Cliente | 32 |
| Grafico N° 8: Marca Cóndor | 33 |
| Grafico N° 9: Oportunidades en el sector pinturero | 35 |
| Grafico N° 10: Posicionamiento de Marca en la Mente del Consumidor | 36 |
| Grafico N° 11: Aceptación de la marca Cóndor en el mercado..... | 37 |
| Grafico N° 12: Marcas de productos existentes..... | 38 |
| Grafico N° 13: Aspectos a mejorar..... | 40 |
| Grafico N° 14: Contexto en el cual se formula la estrategia competitiva | 68 |
| Grafico N° 15:..... | 68 |
| Esquema Ilustrativo De Las Cinco Fuerzas Identificadas por Porter | 68 |

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA:

““ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL NIVEL DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO LOCAL DE LA EMPRESA PINTURAS CÓNDOR S.A., CENTRO DE DISTRIBUCIÓN AMBATO”.

Autora: Flores Pimbo Carmen Isabel.

Tutora: Dr. Walter Jiménez S.

El Tema Estrategias de Comercialización y su Incidencia en el Nivel de Participación en el Mercado Local de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato. Las empresas comercializadoras se encuentran en un importante crecimiento a nivel regional, los indicadores de crecimiento que se vienen dando en nuestra región sumada a un medio-bajo nivel de desarrollo, generan una importante oportunidad que no quieren dejar pasar, por el lado del consumidor vemos que nos encontramos con un proceso de cambios que no cesa, una mayor conciencia y preferencia hacia productos que cuidan el medio ambiente, mayor nivel de información, una creciente asociación del acto de pintar a decorar, fuerte concepto de Valor, menor tasa de Fidelización, al contar con ofertas tan variadas el consumidor busca de forma constante la mejor opción, y una mayor valorización del tiempo que hace que cada vez más personas realicen por Internet la consulta previa de productos y, aún incipiente pero creciendo, compren pintura por este medio.

Estas situaciones de tendencias de mercado y de cambios en el consumidor, nos está representando como fabricantes y empresas minoristas, mayores complicaciones para poder participar, crecer, y mantenernos, en el canal, lograr la

fidelización del público y de los clientes, y alcanzar ventajas competitivas que nos permitan diferenciarnos de nuestra competencia.

Para trabajar en esto proponemos una serie de acciones con foco en, La Apertura de nuevos mercados, Políticas de Crédito y La Fidelización de Clientes como ejes centrales.

Descriptor: Mercado Local, Clientes, Políticas de Crédito, Fidelización de Clientes, Ventajas Competitivas.

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación sobre: “Estrategias de Comercialización y su Incidencia en el Nivel de Participación en el Mercado Local de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato”.

Capítulo I.- Titulado: EL PROBLEMA.- Se desarrolla con el Planteamiento del problema, Contextualización, Análisis crítico, Prognosis, Delimitación del Problema, Formulación del Problema, Preguntas Directrices Justificación y los Objetivos: General y Específicos.

Capítulo II.-MARCO TEÓRICO, contiene: Antecedentes de la investigación, Fundamentaciones: Filosófica, Legal, Categorías Fundamentales, Variable X, Variable Y, Hipótesis, Señalamiento de las variables de hipótesis.

Capítulo III.- METODOLOGÍA, se inicia con: Enfoque de la Investigación, Modalidad Básica de Investigación, Tipos de Investigación, Población y Muestra, Operacionalización de las variables, Recolección de información y el procesamiento y análisis de la Información.

Capítulo IV.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, se detallará el resultado de las encuestas aplicadas a los clientes internos y externos La Empresa así como también el resultado de las entrevistas dirigidas a las Autoridades y personal que labora dentro de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, resultados representados en tablas y gráficos estadísticos; y, la Comprobación de la Hipótesis.

Capítulo V.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, Recoge las ideas principales que son producto de la investigación que nos permitirán llegar a las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo VI.- PROPUESTA: contiene: Antecedentes, Justificación, Objetivos, general y específicos, Metodología Modelo Operativo y Evaluación para todos quienes conformamos la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato.

Se adjunta la Bibliografía y los anexos respectivos de la investigación.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Estrategias de Comercialización y su incidencia en el nivel de participación en el mercado local de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

El mercado pinturero en el **País** se ha incrementado de manera considerable, la globalización permite la libre competencia y por ende la incorporación de nuevas marcas, en los últimos años hemos observado una creciente oferta de productos similares, que ofrecen tanto empresas nacionales como internacionales, reduciendo así la participación de nuestro producto en el mercado.

La inestabilidad Económica y los problemas diplomáticos con el vecino país han ocasionado un malestar a las empresas debido a las restricciones para importar materia prima, dejando de producir en gran cantidad dando paso a la competencia para que cubra la demanda insatisfecha posicionando así su producto.

En las diferentes **Provincias del Ecuador** el sector de la construcción se ha incrementado en los últimos años, de allí que los fabricantes de pinturas arquitectónicas fueron los que más crecieron con tasas de hasta el 20% anual, según datos del Departamento de Marketing de Pinturas Cóndor S.A. Quito a cargo del Lic. Miguel Ángel Trejos Torres. En consecuencia tenemos que crear nuevas estrategias que nos permitan seguir siendo líderes en el mercado y sostener la participación significativa de nuestros productos, atreves de desarrollar clientes satisfechos y lograr su fidelización a la empresa y a la marca.

El Centro de Distribución Ambato ha captado una muy considerable cartera de clientes, sin embargo no a todos se les ha podido satisfacer sus necesidades ya sea en el producto o en el servicio, una ventaja muy considerable para la empresa es que por los años que tiene en el mercado se ha podido posicionar en la mente de los clientes, las estrategias utilizadas en la **Ciudad de Ambato** no son las más adecuadas, se aplican las mismas estrategias a nivel nacional, sin darse cuenta que los mercados son distintos en cada ciudad, la calidad del servicio al cliente se ve afectada por esta razón.

En el departamento de Comercialización a lo largo de su trayectoria ha venido desarrollando estrategias y trabajando para mejorar la participación en el mercado de la Empresa, esto se ha venido haciendo de manera generalizada a nivel nacional, sin obtener los resultados esperados, sin embargo se puede trabajar de manera individual para cada Centro de Distribución y se podrá obtener los resultados esperados.

Árbol de Problemas

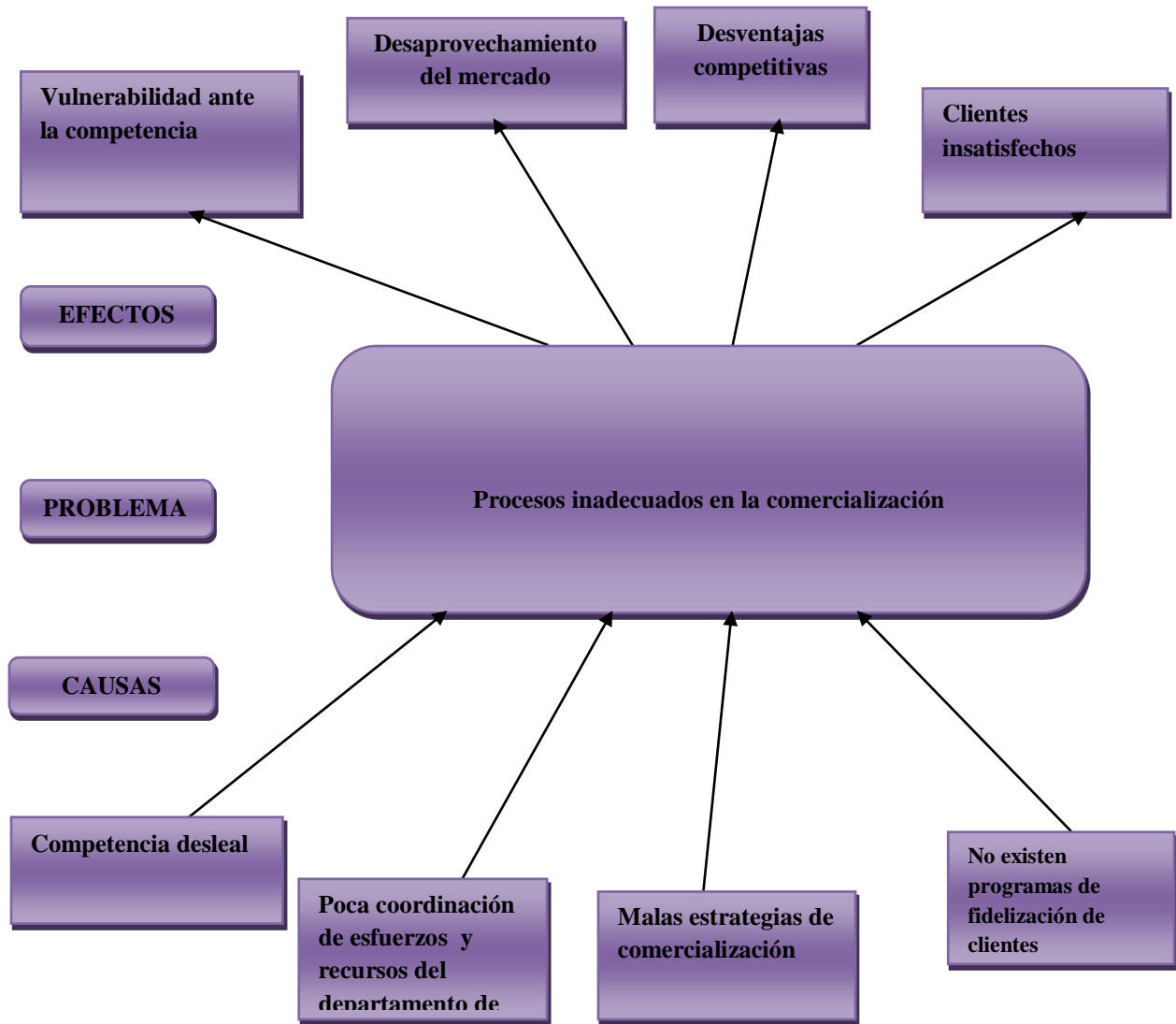


Gráfico N° 1: Árbol de problemas

Fuente: Investigación Propia

Realizado por: Isabel Flores

1.2.2 Análisis Crítico

Después de haber detectado el problema de la presente investigación concluimos que no se ha Desarrollado y Organizado adecuadamente los procesos necesarios para facilitar la comercialización de los productos, se puede aludir que la principal causa que genera dicho problema se debe a que las estrategias de comercialización utilizadas no son las más adecuadas para el mercado local de **la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato**. La poca coordinación de esfuerzos y recursos que el departamento de comercialización viene realizando dejan mucho que desear, en este punto la empresa debería establecer la lógica comercial, mediante el cual se llevara a cabo la comercialización, esto torna a la empresa vulnerable ante la competencia, la deficiente investigación de mercados potenciales realizados por la empresa, los datos adquiridos en campo no han sido analizados correctamente, por tanto no se le ha dado la importancia merecida, perdiendo así participación en el mercado.

Por ende las estrategias comerciales son inadecuadas para el mercado, tornándonos una empresa sin ventajas competitivas, al no existir programas de fidelización de clientes la empresa ha perdido compradores y generados clientes insatisfechos.

En consecuencia las inadecuadas estrategias de comercialización han ocasionado una baja participación de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato en el mercado pinturero.

1.2.3 Prognosis

Si la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, no perfecciona las estrategias de comercialización actuales para el mercado local, puede llegar a originar:

- Una considerable pérdida económica.
- Disminución de ventas.
- La imagen de la empresa se deteriore debido a que el cliente insatisfecho puede hablar mal de la misma.
- No cubrir el mercado local.
- Despido de personal por pérdidas económicas

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo incide las estrategias de comercialización en el nivel de participación en el mercado local de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿De qué manera se puede incrementar la participación en el mercado de la empresa?

¿Qué estrategias de comercialización se emplearán para incrementar el nivel de participación en el mercado local?

¿Qué herramienta de comercialización será la más efectiva para que su puesta en práctica genere mayores beneficios para la empresa?

¿Qué tiempo va a tomar a la empresa la aplicación de nuevas estrategias de comercialización?

1.2.6 Delimitación

Límite del contenido

Campo: Marketing

Área: Comercialización

Aspecto: Participación de Mercado

Límite espacial: La presente investigación se realizara en la empresa “Pinturas Cóndor S.A. Centro de Distribución Ambato” ubicada en el Parque Industrial calle 2 y calle F bodega 3B.

Límite temporal: Para el estudio, el problema será analizado tomando datos del periodo 2011

Unidades de observación: La presente investigación se aplicara a clientes y empleados de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., CD Ambato.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene el carácter de **original** ya que constituye de gran interés para todos los Directivos, personal administrativo, empleados y clientes externos de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, y en forma especial de la plata productora, porque se incrementaran las ventas a nivel nacional.

Es **importante**, porque busca dar solución al problema detectado, que afecta directamente al departamento de comercialización y venta, ya que permitirá una mejoría en la participación de mercado que poseía la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, y la mejora de toda la empresa al cumplir los metas anuales en ventas, así como de su respectiva colectividad, ya que al perfeccionar las estrategias de comercialización podríamos abarcar mucho mas mercado, se dará lugar a que la empresa obtenga mucha más participación de mercado, clientes satisfechos que interactuaran con la empresa de una manera más efectiva y personalizada, que les permita interrelacionarse de una mejor forma.

Además, el aspecto teórico práctico se considero de gran importancia porque fomento las posibilidades de perfeccionar las estrategias de comercialización que llevaron a un mejor posicionamiento en el mercado de Ambato; ya que la mayoría desconoce las verdaderas funciones que desempeña el departamento, dando lugar a criterios inequívocos sobre la importante labor que realiza el personal.

La presente investigación, fue novedosa porque logro mejorar el rendimiento del departamento comercialización, a través de la implementación de técnicas holísticas por cuanto se aprovecharán diferentes herramientas comunicacionales que conducirán a una retroalimentación más efectiva a través de la participación activa del cliente, se promovió reuniones para conocer las necesidades, los requerimientos, sugerencias las cuales fueron el punto de inicio para establecer cuáles son los aspectos en los que podemos mejorar y la lograr eficiencia y eficacia en nuestros procesos es decir que promoverá sus verdaderas capacidades, destrezas y habilidades del personal. Además; en el estudio realizado, se verificará que el departamento de Comercialización al trabajar acorde a las necesidades del

cliente desarrollarán un mejor lenguaje comercial para facilitar la persuasión de sus funciones, demostrando interés por compartir con sus usuarios objetivos y metas comunes que encaminaran a un mejor servicio.

La investigación fue útil no solo para el departamento de comercialización de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, sino para todo el personal de la empresa, porque se podrá analizar el comportamiento del mercado local para poder atenderlos de la mejor forma cuando lo soliciten, pero para que esto se suscite, en primera instancia se deberá analizar a cada segmento de clientes para que en base a dicho análisis, se pueda diseñar estrategias acorde las necesidades del cliente

El impacto que tuvo la investigación es positivo porque se obtendrá un aporte sostenible y sustancial para toda la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, puesto que el personal de todas las áreas cumplirán de una mejor forma sus actividades laborales pues se verán reflejadas en su desempeño diario a favor de la entidad a la cual tan dignamente representan.

El presente proyecto es factible, porque existen los recursos necesarios para llevar a cabo la investigación (económicos, técnicos, materiales y talento humano), además se contará con el apoyo directo del Administrador del Centro de Distribución Ambato, quien es el encargado de implementar y renovar las estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Determinar estrategias de comercialización para potencializar el nivel de participación en el mercado local de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato.

1.4.2 Específicos

- Evaluar las estrategias de comercialización que la empresa utiliza en la actualidad.

- Establecer estrategias de comercialización que permitan incrementar el nivel de participación en el mercado local.
- Proponer un plan de comercialización para incrementar el nivel de participación en el mercado local de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

JIMÉNEZ, N. (2001). *"Comercialización de Servicios inmobiliarios en la ciudad de Latacunga. Prov. de Cotopaxi"*

Facultad Ciencias Administrativas - UTA.

Objetivos:

- Alcanzar el posicionamiento de la Empresa en el mercado inmobiliario Nacional.
- Instalar un sistema
- Computarizado de control en el departamento de ventas que a la vez permita la atención oportuna con la información apropiada.

- Adecuar y estructurar una la oficina destinada para la comercialización de servicios e inmobiliarios, brindando un mejor servicio.
- Publicitar los servicios que la empresa presta, en los medios de mayor cobertura a nivel nacional e internacional.

Conclusiones:

- Existe una gran demanda insatisfecha y pocas empresas inmobiliarias a nivel local, de manera que el cliente busca la mejor opción de compra de inmuebles, partiendo de factores: precio y ubicación.
- La inexistente promoción de los servicios inmobiliarios requiere de la aplicación de estrategias para convencer al cliente nos consulte y prefiera acceder a nuestros servicios.
- Las inversiones en este tipo de mercado están aseguradas por cuanto a diferencias de otros, los inmuebles periódicamente ganan plusvalía y de esta forma garantizan la recuperación del capital y de su rendimiento.

PACHECO, I. (2002). *“Mercado de Suéteres de lana para hombre y mujer de la zona urbana de la ciudad de Ambato.”*

Facultad de Ciencias Administrativa – UTA

Objetivos:

- Diseñar un proyecto de mercado de suéteres de lana para hombres y mujeres de la zona urbana de la ciudad de Ambato – provincia de Tungurahua viable y acorde a los requerimientos del sector.
- Determinar el mercado objetivo del proyecto a través de un estudio personalizado del mismo.
- Establecer la oferta y demanda actual estimada para determinar la demanda insatisfecha
- Efectuar un estudio de mercado que nos permita apoyar el proyecto y establecer su factibilidad.

Conclusión:

- El clima de la ciudad de Ambato, favorece para que el producto que se desea introducir tenga una aceptación y cubra las necesidades que el cliente tiene.
- Este mercado esta segmentado en el nivel de clase media y alta debido a las características que presenta el producto tanto en diseño, precio y calidad del mismo.
- Para poder posesionar de forma inmediata el producto sea implementado estrategias de marketing mix, es decir plaza, precio, promoción y producto, ya que estos nos ayudan a que las ventas desde el inicio de las operaciones sean efectivas.

VARGAS, J. (2002). *“Posicionamiento de la empresa Multicolor en la comercialización de pinturas poliuretano en el sector carroceros en la ciudad de Ambato”.*

Facultad de Ciencias Administrativas - UTA

Objetivos:

- El objetivo del estudio de mercado en un proyecto consiste en estimar la cuantía de los bienes y servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad “consumidores estaría dispuestos adquirir a determinados precios”
- Determinar la tendencia del mercado.
- Determinar las características del consumidor.
- Identificar la demanda insatisfecha.

Conclusiones:

- Una vez finalizado el presente estudio estamos en capacidad de responder una de las principales interrogantes del estudio de mercado; como lo es que si existe mercado en el cual podemos incursionar en la comercialización de pinturas automotrices en la provincia.

- El mercado de pinturas en el sector automotriz tenemos una participación actual del 16,7%; ocupando el tercer lugar entre las empresas distribuidoras de pinturas automotrices.
- Las ventas pronosticadas se mantienen dentro de un crecimiento constante guardando relación directa con el crecimiento de los costos.

2.2 FUNDAMENTACIONES

2.3 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación se utilizara el Paradigma Critico-Propositivo, debido a que es flexible y está sujeto a cambios constantes, ya que el problema de estudio del cual nace la investigación, está relacionado con las estrategias de comercialización de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, para obtener una mejor participación en el mercado local por que en el estudio realizado se puede denotar que no existe la estrategias adecuadas de comercialización lo cual causa un bajo nivel de participación en el mercado, dando lugar a que la competencia invada nuestro mercado.

2.3.1 Ontológica

En la presente investigación utilizamos la fundamentación Ontológica por que nos interpretar la realidad del mercado actual, mejorar la calidad de vida de quienes están relacionados con la empresa mediante una visión de la situación teniendo al Recurso Humano como agente activo de la construcción del escenario Organizacional.

2.3.2 Epistemológica

También es necesario conocer la realidad de la empresa y de su entorno para poder identificar todos los factores políticos, científicos, económicos y culturales quienes influyen de forma directa en la toma de decisiones de la empresa, estos factores son los que determinaran las estrategias adecuadas para la empresa.

2.3.3 Metodológica

Con respecto a la investigación se analizará el mercado actual, los servicios que ofrece la competencia, el grado de satisfacción del cliente con el servicio actual y sus necesidades y aspiraciones para con la empresa “Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato” las cuales puede marcar una considerable diferenciación con respecto a sus competidores en el mercado y cambiar su realidad.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

¿Qué Estrategias de Comercialización se debe utilizar para mejorar el nivel de participación en el mercado local de la Empresa Pinturas Cóndor S.A. Centro de Distribución Ambato?

X: Estrategias de Comercialización

Y: Nivel de participación en el mercado local

Variable independiente

Gráfico N° 2. Categoría fundamental – Variable independiente



Elaborado por: Isabel Flores

Variable Dependiente:

Gráfico N° 3. Categoría fundamental – Variable dependiente



Elaborado por: Isabel Flores

Variable Independiente

ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

Comercialización. “El objetivo de ésta consiste en asistir a la dirección para que siga logrando el empleo eficaz o rentable de los recursos de la empresa” **Pearce, E (1973, pág. 29).**

“La comercialización comprende el conjunto de empresas, personas y organizaciones que, actuando como intermediarios entre la oferta y la demanda, se dedican a la distribución de bienes y servicios en un ámbito geográfico determinado” **DÍAZ de CASTRO, E (2005, Pg. 311)**

“Por comercialización se refiere al conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, **producto** o servicio, es decir, la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean. Es el análisis de las necesidades que presentan las personas consumidoras del producto que se comercializará, prever que parte del amplio espectro de consumidores se pretenderá satisfacer, estimar cuantas personas adquirirán nuestro producto, cuántas los pueden estar haciendo en los próximos años, para así darnos una idea de la duración y el alcance que el mismo puede tener a largo plazo y cuántos productos pueden llegar a comprar, establecer cuándo querrán adquirirlo, calcular y tratar de hacerlo lo más fielmente posible, el precio que los consumidores de mi producto estarán dispuestos a pagar por él, escoger el mejor tipo de promoción para dar a conocer el producto y la que más alcance tenga y por último, analizar el tipo de competencia a la cual nos enfrentaremos, determinando, por ejemplo, el precio que pedirán por el mismo producto, la cantidad que producirán, el tipo, entre otras cuestiones.” <http://www.Definicionabc.com/economia/comercializacion.php>

Estrategias de Comercialización. “El primer aspecto del plan de comercialización apuntaba a los productos, el segundo a los clientes potenciales. El tercero se ocupa de hacer convergir a los productos y a los compradores. Su objetivo consiste en transformar las necesidades latentes del comprador potencial

en un deseo activo de comprar el producto de la empresa en lugar del de un competidor.” **Pearce, E (1973, pág. 29)**

“Para comprender mejor el papel que deben jugar las estrategias de comercialización dentro de la organización, se hace necesario un análisis de la misión y los objetivos de la empresa. Es por esta razón que se propone como primera etapa el estudio del contexto estratégico en el cual debe insertarse el plan de mercadotecnia, lo que permitirá conocer si realmente los objetivos y estrategias de comercialización corresponden y aseguran el cumplimiento de los objetivos de la organización. Los pasos subsiguientes para la formulación de las estrategias comerciales se deben concentrar en el logro del objetivo supremo de la organización.”

<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/32/disenio.htm>

Variable Dependiente

NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Mercado. “Un “mercado” es un lugar donde se realiza compras y ventas” Pearce, E (1973, pág.30)

“Todo lugar, físico o virtual (como el caso del internet), donde existe por un lado, la presencia de compradores con necesidades o deseos específicos por satisfacer, dinero para gastar y disposición para participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo. Y por otro lado, la de vendedores que pretenden satisfacer esas necesidades o deseos mediante un producto o servicio. Por tanto, el mercado es el lugar donde se producen transferencias de títulos de propiedad.”

<http://www.promonegocios.net/mercado/concepto-de-mercado.html>

“Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo”. En el mercado los vendedores constituyen la industria y los compradores el mercado. En mercadeo se habla de

mercado total, potencial, disponible, meta y por el que se penetra. Estos mercados deben cuantificarse con el fin de medir la demanda”

<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk24.htm>

““La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos de valores con otros”. Esta definición de mercadotecnia se basa en los conceptos esenciales siguientes: necesidades, deseos y demandas, productos, valor, costo y satisfacción, intercambio, transacciones y relaciones, mercados, y mercadotecnia y expertos en mercadotecnia.” **PHILIP, K (Dirección de Mercadotecnia Pág. 5)**

Participación de mercado “Usted puede tener una demanda muy grande, pero si no puede producir lo suficiente para cubrirla NO SE AVENTURE, establezca qué porcentaje de esa demanda usted puede suplir, a esto se le llama “participación de mercado” es recomendable que sea un porcentaje pequeño que vaya de acuerdo a su capacidad. Normalmente este porcentaje está entre un 2% y un 6%, especialmente cuando es un producto nuevo.”

<http://emprendedor.unitec.edu/pnegocios/Estudio%20de%20mercado.htm>

“La cuota de mercado es la parte del mercado que consume los productos o servicios de la empresa en concreto. Este concepto muestra la representación que una compañía específica tiene en el mercado, es decir, los individuos que se encuentran englobados en esa cuota muestran los clientes que posee la firma sobre ese mercado.” <http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-cuota-mercado>

2.5 HIPÓTESIS

La efectividad de las estrategias de comercialización permitirán el incremento en el nivel de participación del mercado local de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato

2.6 DETERMINACIÓN DE VARIABLES

Variable Directa

X= Estrategias de Comercialización

Variable Indirecta

Y= Participación en el mercado

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El presente perfil de investigación se enmarco dentro del paradigma *Cuali-Cuantitativo*, porque estas dos modalidades determinarán técnicas que orientarán a la obtención de la investigación, será Cualitativo en cuanto se estudiarán factores internos y externos que se desarrollarán en la Empresa Pinturas Cóndor S.A. Centro de Distribución Ambato.

3.2 MODALIDADES BÁSICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron las siguientes modalidades de investigación porque son las más adecuadas para obtener información que se necesita para estructurar o resolver problemas de investigación.

- ***Bibliográfica y Documental:*** Se realizará el uso de las siguientes herramientas: Libros, boletines de prensa, textos vinculados, tesis de grado, internet, otros; pretendiendo obtener la información necesaria para la culminación de la presente investigación.
- ***Investigación de Campo:*** Se manejará la investigación de campo como aquel prototipo de investigación que se utiliza en lugares determinados donde se encuentran los sujetos u objetos del estudio a realizarse, que para este proyecto se la desarrollará en la Empresa Pinturas Cóndor S.A. Centro de Distribución, es el lugar donde se encuentra el problema y se tomará contacto de forma directa con su personal para obtener la información necesaria de acuerdo a los requerimientos del proyecto

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es una estructura o plano con el que se llevo a cabo el trabajo de investigación de mercados. Especifica los detalles de los procedimientos necesarios a fin de obtener la información que se necesita para estructurar o resolver los problemas de investigación. Existen dos tipos de investigación dentro del diseño de investigación:

- Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria es un “tipo de diseño de investigación que tiene como objetivo primordial proporcionar conocimientos y comprensión del problema que enfrenta el investigador.

- Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva es una investigación diseñada para ayudar a quien toma las decisiones a determinar, evaluar y seleccionar el mejor

camino a seguir en una investigación dada. Tiene por objetivo la descripción de algo y por lo general esta relacionada con las características del mercado.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación la población objeto de estudio, está constituida de la siguiente manera:

Clientes externos: 150

No se calcula muestra por que la población no es grande, considerando que se aplicará la investigación a toda la población.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Tipo de información:

Información primaria

Técnicas de Investigación

Observación Científica

Encuesta

Instrumentación de investigación

Encuestas y entrevista

3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Matriz de Operacionalización de variables

Hipótesis:

La efectividad de las estrategias de comercialización permitirá el incremento en el nivel de participación del mercado local de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato.

3.6.1 Variable Independiente: Estrategias de Comercialización.

Tabla N° 1: Operacionalización de variables – Variable independiente

| CONCEPTUALIZACIÓN | CATEGORÍAS | INDICADORES | ÍTEMS | TÉCNICAS DE INSTRUMENTACIÓN |
|--|---|---|--|--------------------------------|
| <p>Las estrategias de comercialización juegan un papel muy importante en el desempeño futuro de la empresa, ya que es la base para la toma de decisiones, al elaborar el plan estratégico la empresa debe considerar los siguientes factores: liderazgo en costos, diferenciación, enfoque, lo cual permitirá alcanzar los objetivos empresariales.</p> | <p>Liderazgo en Costos</p> <p>Diferenciación</p> <p>Enfoque</p> | <p>Nivel de precios.</p> <p>Diseño del producto.</p> <p>Materiales de alta calidad.</p> <p>Incrementar el servicio al cliente.</p> <p>Segmentación de mercados.</p> | <p>¿Qué opina sobre el precio del producto?</p> <p>¿Cómo calificaría las políticas de crédito?</p> <p>¿Cómo calificaría el servicio al cliente que presta la empresa?</p> <p>¿Cuál es el segmento al que esta dirigido su negocio?</p> | <p>Encuesta a los clientes</p> |

Elaborado por: Isabel Flores

3.6.2 Variable Dependiente: Nivel de Participación en el Mercado Local

Tabla N° 2: Operacionalización de variables – Variable dependiente

| CONCEPTUALIZACIÓN | CATEGORÍAS | INDICADORES | ÍTEMS | TÉCNICAS DE INSTRUMENTACIÓN |
|--|--------------------|--|---|-----------------------------|
| El mercado es el lugar en el cual se realiza la comercialización de los productos o servicios que oferta la empresa | Mercado potencial | Vendedores/Compradores (Oferta y demanda) | ¿Cree usted que las marcas de pintura existentes son suficientes? | Encuesta a los clientes |
| | Mercado disponible | | ¿Qué tipo de aceptación en el mercado, tiene la marca Cándor? | |
| | Mercado efectivo | Compradores interesados (Demanda) | | |
| | | Compradores frecuentes (clientes / empresa) | ¿Cómo calificaría el posicionamiento de la marca del producto en la mente del consumidor? | |

Elaborado por: Isabel Flores

3.7 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Tabla N° 3: Plan de Recolección de Información

| TIPO DE INFORMACIÓN | TÉCNICAS DE INFORMACIÓN | INSTRUMENTACIÓN DE INVESTIGACIÓN |
|----------------------------------|-------------------------|--|
| 1. Información Secundaria | 1.1. Lectura Científica | 1.1.1. Tesis de grado, libros de Marketing, libros de Administración, folletos de semestres anteriores, etc. |
| 2. Información Primaria | 2.1. Encuesta | 2.1.1. Encuesta |

Elaborado por: Isabel Flores

3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Para procesar y analizar la información obtenida para la presente investigación se procederá de la siguiente manera:

- **Revisión y Codificación de la Información:** Se procederá a realizar las preguntas del cuestionario, posteriormente se procederá a enumerar las preguntas y sub preguntas para facilitar la interpretación de los resultados y eliminar errores que se pueden presentar.
- **Categorización y Tabulación:** Las preguntas se clasificarán en dos grupos facilitando su análisis, la tabulación de datos en forma separada y manual con la finalidad de que evitar errores al determinar su respectivo porcentaje.
- **Análisis de Datos:** El análisis de la información se realizará en base a la encuesta aplicada a la Empresa Pinturas Cóndor S.A. Centro de Distribución Ambato, y la entrevista aplicada a los directivos. Una vez

aplicado dicho proceso se procederá a tabular, porcentualizar y representar gráficamente los datos para su análisis e interpretación.

- **Interpretación de Resultados:** En esta última etapa del proceso se establece si la hipótesis tiene relación directa con los resultados de la encuesta para posteriormente elaborar la síntesis de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Como es de conocimiento general el análisis de resultados es parte de todo trabajo de investigación científica, en el que se deben manejar bien las estadísticas, herramienta básica para el análisis, y se suelen usar gráficos y tablas para representar las mediciones además de las simples listas tabuladas con las variables medidas y su valor. Es así que, se procedió a utilizar el Programa Excel 2007 para su respectivo análisis e interpretación de resultados, como se muestra a continuación:

4.1.1 Encuesta aplicada a los clientes externos de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato.

1. ¿Cuál es el segmento al que está dirigido su negocio?

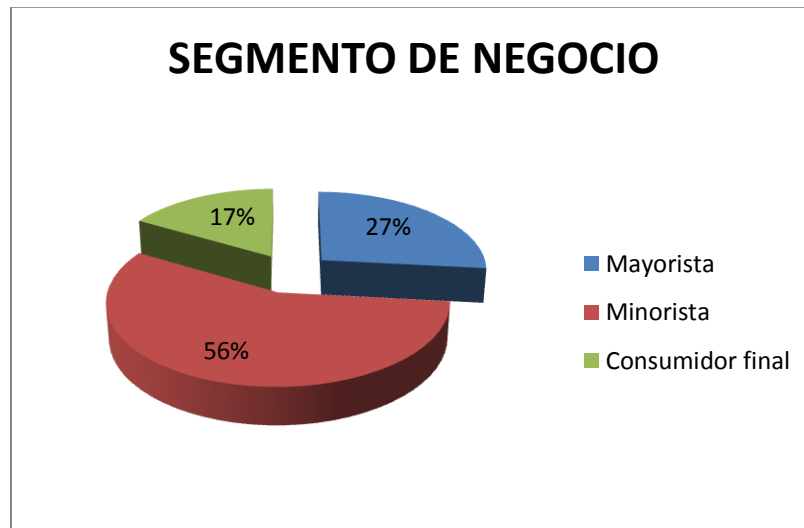
Tabla N°4: Segmento de Negocio

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------|------------|------------|
| Mayorista | 40 | 27% |
| Minorista | 85 | 57% |
| Consumidor final | 25 | 17% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N° 4: Segmento de Negocio



Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

El segmento al que está dirigido los negocios de los encuestados son: en un 56% minoristas, un el 27% contesto Mayorista, el 17% Consumidor Final.

Interpretación

Se determina que los clientes más representativos son los minoristas, en segundo lugar los mayoristas y el mayor énfasis ay que ponerle a los consumidores finales estableciéndolos como prioridad.

2. ¿Qué opina sobre el pecio del producto?

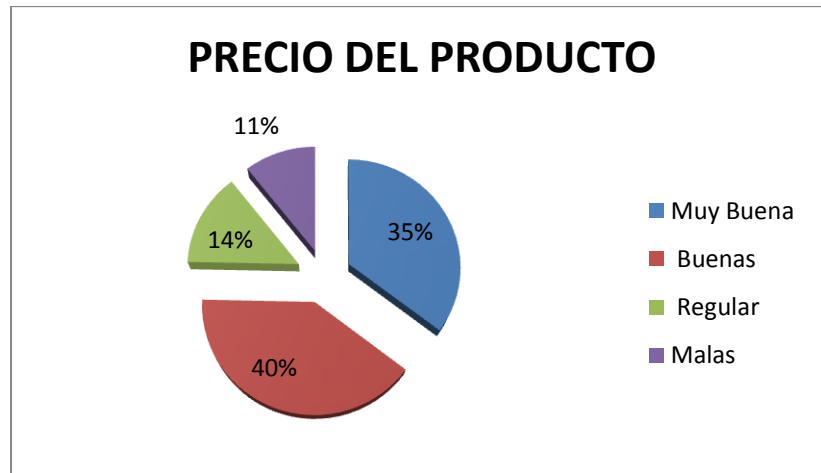
Tabla N° 5: Precio del Producto

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|-------------|
| Muy Buena | 53 | 35% |
| Buenas | 60 | 40% |
| Regular | 21 | 14% |
| Malas | 16 | 11% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Gráfico N° 5: Precio del Producto



Fuente: Encuesta a los Clientes Externos
Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

En cuanto a la presentación del producto podemos ver que un 40% considera que es muy buena, el 35% buena, 14% regular y solo un 11% opina que es mala.

Interpretación

Podemos decir que el precio del producto tiene muy buena aceptación en el mercado por tanto no tenemos mucho que hacer en este aspecto.

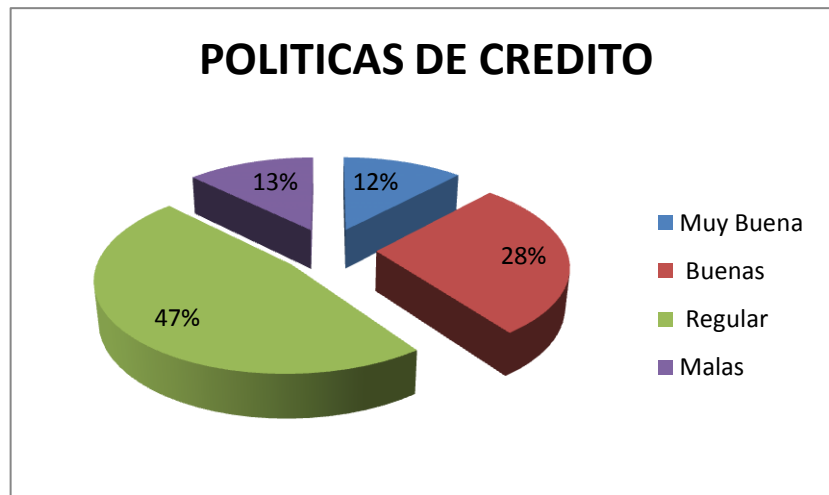
3. ¿Cómo calificaría las políticas de crédito que le da la empresa?

Tabla N° 6: Políticas de Crédito

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| Muy Buena | 18 | 12% |
| Buenas | 42 | 28% |
| Regular | 71 | 47% |
| Malas | 19 | 13% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Externos
Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N°6: Políticas de crédito



Fuente: Encuesta a los Clientes Externos
Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

En cuanto a las políticas de crédito que la empresa brinda encontramos del total de encuestados que el 47% considera que son Regulares, un 28% Buenas, 13% malas y solo un 12% manifiesta que son Muy Buenas.

Interpretación

Las políticas de crédito otorgadas por la empresa, son consideradas como regulares por los clientes, por tanto debemos modificarlas tomado en cuenta las necesidades de los clientes y de la empresa para poder satisfacer lo solicitado.

4. ¿Cómo calificaría el servicio al cliente que presta la empresa?

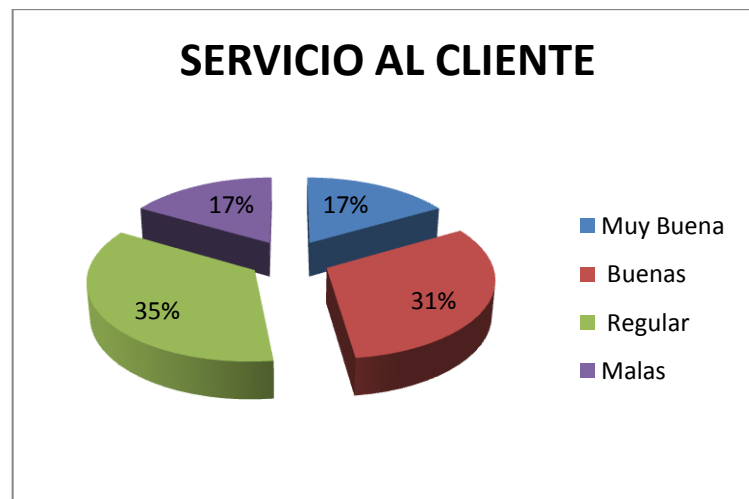
Tabla N° 7: Servicios al Cliente

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| Muy Buena | 25 | 17% |
| Buenas | 47 | 31% |
| Regular | 53 | 35% |
| Malas | 25 | 17% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N° 7: Servicios al Cliente



Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

En cuanto al servicio que brinda la empresa nos encontramos que el 35% las considera regulares, pero un 31% que son buenas, 17% las encuentra muy buenas y otro 17% las considera malas.

Interpretación

El servicio al cliente que la empresa brinda a sus clientes es regular por tanto debemos crear nuevas estrategias para poder llegar al cliente y satisfacer sus necesidades en cuanto al servicio prestado.

5. ¿Qué opina sobre la marca Cóndor en relación a la marca de la competencia?

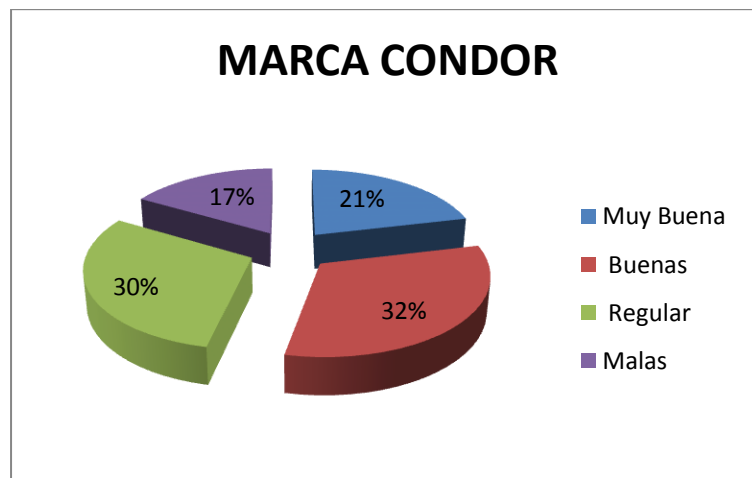
Tabla N° 8: Marca Cóndor

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| Muy Buena | 32 | 21% |
| Buenas | 48 | 32% |
| Regular | 45 | 30% |
| Malas | 25 | 17% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N° 8: Marca Cóndor



Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

La marca Cóndor según la percepción del encuestado nos indica que el 32% lo considera buena, el 30% regular, el 21% muy buena y solo un 17% lo cataloga como mala.

Interpretación

La marca Cóndor en relación con la competencia tiene una aceptación considerable siendo esta una ventaja para la empresa.

6. ¿Cómo calificaría las oportunidades que brinda el sector pinturero en la actualidad?

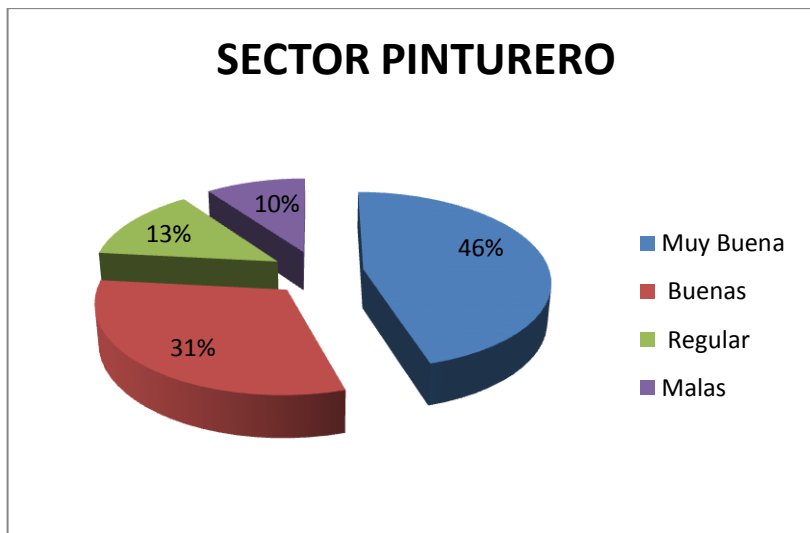
Tabla N° 9: Oportunidades en el Sector Pinturero

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Muy Buena | 68 | 45% |
| Buenas | 47 | 31% |
| Regular | 20 | 13% |
| Malas | 15 | 10% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N° 9: Oportunidades en el sector pinturero



Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

El sector pinturero según los encuestados opinan que el crecimiento: en un 46% es muy bueno, 31% que son buenos, un 13% lo considera regular y un 10% malas.

Interpretación

El sector pinturero ha tenido un gran crecimiento en los últimos años lo cual ha sido percibido por los encuestados, indicándonos que tenemos muy buenas oportunidades de crecimiento en el mercado.

7. ¿Cómo calificaría el posicionamiento de la marca del producto en la mente del consumidor?

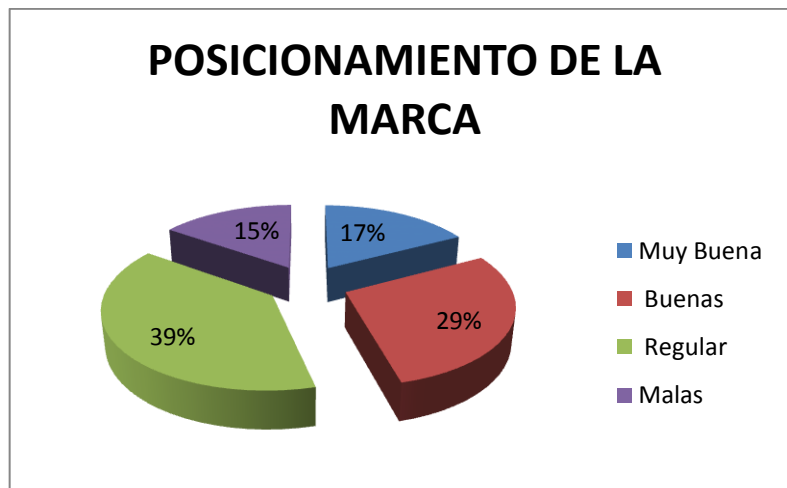
Tabla N° 10: Posicionamiento de Marca en la Mente del Consumidor

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| Muy Buena | 26 | 17% |
| Buenas | 43 | 29% |
| Regular | 58 | 39% |
| Malas | 23 | 15% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N° 10: Posicionamiento de Marca en la Mente del Consumidor



Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

El posicionamiento de la marca en la mente del consumidor según los encuestados el 39% opina que es regular, el 29% buenas, un 17% considera que es Muy buena y solo un 15% mala.

Interpretación

En cuanto al posicionamiento de la marca en la mente del consumidor, es regular lo cual nos indica que debemos trabajar en este aspecto para así lograr que cuando hablemos de pintura hablemos de Córdor.

8. ¿Qué tipo de aceptación en el mercado, tiene la marca Córdor?

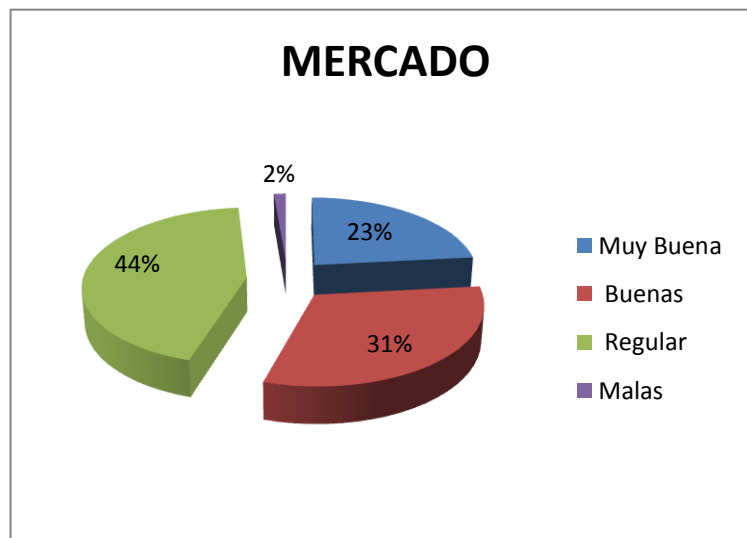
Tabla N° 11: Aceptación de la marca Córdor en el mercado.

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| Muy Buena | 35 | 23% |
| Buenas | 47 | 31% |
| Regular | 66 | 44% |
| Malas | 2 | 1% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N° 11: Aceptación de la marca Córdor en el mercado.



Fuente: Encuesta a los Clientes Externos

Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

La aceptación de la marca en el mercado según los encuetados tenemos que el 44% es regular, un 31% buena, el 23% lo considera muy buena y solo un 2% mala.

Interpretación

La aceptación de la marca en el mercado es regular lo cual nos indica que debemos poner mayor énfasis en el mercado, para lograr mayor aceptación por parte de los consumidores.

9. ¿Cree usted que las marcas de pintura existentes son suficientes?

Tabla N° 12: Marcas de Productos existentes

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| SI | 89 | 59% |
| NO | 61 | 41% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Fuente: Encuesta a los clientes externos

Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N° 12: Marcas de productos existentes



Fuente: Encuesta a los clientes externos

Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

Según los encuestados creen que las marcas de productos existentes en el mercado en un 9% si son suficientes y en un 41% no lo son.

Interpretación

Ay una gran parte del mercado que cree que ay suficiente espacio para muchas más marcas de pintura es por esta razón que se debe fidelizar a los clientes actuales con la finalidad de prevalecer en el medio.

10. Que aspectos considera que debería mejorar la empresa para incrementar las ventas?

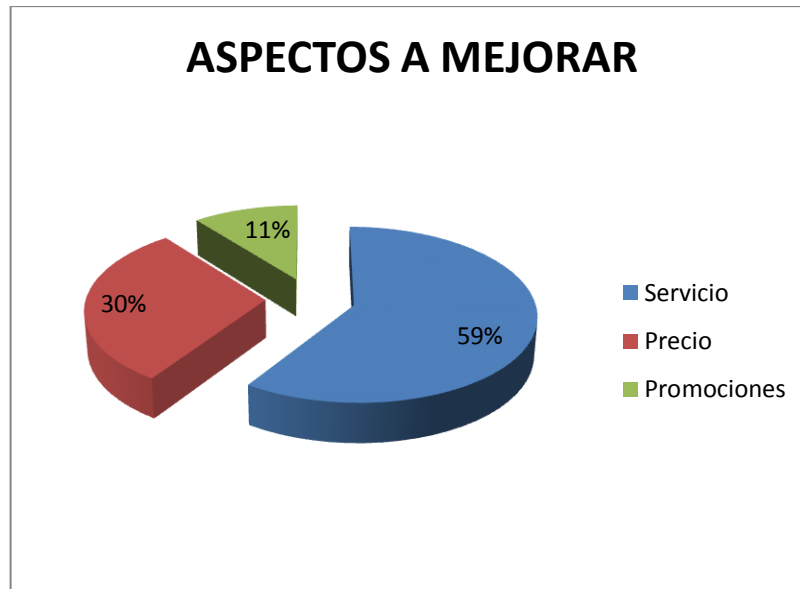
Tabla N° 13: Aspectos a Mejorar

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| Servicio | 89 | 59% |
| Precio | 45 | 30% |
| Promociones | 16 | 11% |
| TOTAL | 150 | 59% |

Fuente: Encuesta a los clientes externos

Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N° 13: Aspectos a mejorar



Fuente: Encuesta a los clientes externos

Elaborado por: Isabel Flores

Análisis

Los encuestados manifiestan que se debería mejorar el servicio en un 59%, el Precio en un 30% y las promociones en un 11%.

Interpretación

Podemos entender que como prioridad el servicio debe mejorar ya que lo consideran aun más importante que las promociones y producto, cabe recalcar que el producto tiene total aceptación

4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la verificación de la hipótesis se ha considerado la encuesta a los clientes externos de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato.

4.2.1. Modelo Lógico

H₀ = Hipótesis Nula

La efectividad de las estrategias de comercialización no permitirá el incremento en el nivel de participación del mercado local de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato.

H₁ = Hipótesis Alterna

La efectividad de las estrategias de comercialización si permitirá el incremento en el nivel de participación del mercado local de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato.

4.2.2. Definición del Nivel de Significancia

La presente investigación tendrá el nivel de significancia de 5%

4.2.3. Elaboración de la Prueba Estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la formula de Chi-cuadrado

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

X² = Chi-cuadrado

∑ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada o Teórica

PREGUNTAS:

3. ¿Cómo calificaría las políticas de crédito que le da la empresa?
4. ¿Cómo calificaría el servicio al cliente que presta la empresa?
7. ¿Cómo esta posicionada la marca del producto en la mente del consumidor?

8. ¿Qué tipo de aceptación en el mercado, tiene la marca Cóndor?

FRECUENCIA ESPERADA

| ALTERNATIVAS | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO | TOTAL |
|---|------------|------------|------------|-----------|------------|
| PREGUNTAS | | | | | |
| 3. ¿Cómo calificaría las políticas de crédito que le da la empresa? | 18 | 42 | 71 | 19 | 150 |
| 4. ¿Cómo calificaría el servicio al cliente que presta la empresa? | | | | 25 | 150 |
| 7. ¿Cómo esta posicionada la marca del producto en la mente del consumidor? | 25 | 47 | 53 | | 150 |
| 8. ¿Qué tipo de aceptación en el mercado, tiene la marca Cóndor? | 26 | 43 | 58 | 23 | 150 |
| TOTAL | 35 | 47 | 66 | 2 | 150 |
| | 104 | 179 | 248 | 69 | 600 |

Tabla N° 14: Frecuencia Esperada

Elaborado por: Isabel Flores

4.2.4. Zona de Aceptación o Rechazo

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$GL = (C-1) (F-1)$$

$$GL = (4-1) (4-1)$$

$$GL = 3 * 3$$

$$GL = 9$$

$$GL = 16.92$$

4.2.5. Cálculo Matemático

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

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

CALCULO DE CHI-CUADRADO

| O | E | O-E | (O-E) ² | (O-E)2/E |
|----|-------|--------|----------------------|--------------|
| 18 | 26 | -8 | 64,00 | 2,46 |
| 42 | 44,75 | -2,75 | 7,56 | 0,17 |
| 71 | 62 | 9 | 81,00 | 1,31 |
| 19 | 17,25 | 1,75 | 3,06 | 0,18 |
| 25 | 26 | -1 | 1,00 | 0,04 |
| 47 | 44,75 | 2,25 | 5,06 | 0,11 |
| 53 | 62 | -9 | 81,00 | 1,31 |
| 25 | 17,25 | 7,75 | 60,06 | 3,48 |
| 26 | 26 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| 43 | 44,75 | -1,75 | 3,06 | 0,07 |
| 58 | 62 | -4 | 16,00 | 0,26 |
| 23 | 17,25 | 5,75 | 33,06 | 1,92 |
| 35 | 26 | 9 | 81,00 | 3,12 |
| 47 | 44,75 | 2,25 | 5,06 | 0,11 |
| 66 | 62 | 4 | 16,00 | 0,26 |
| 2 | 17,25 | -15,25 | 232,56 | 13,48 |
| | | | X² | 28,27 |

Tabla N° 15: Chi Cuadrado
Elaborado por: Isabel Flores

El valor de X^2_t para los valores observados de 28,27

DECISIÓN

X^2_t Calculado = 28,27

X^2_t Tabla = 16,92 al 95% de nivel de confianza

Como el X^2_c calculado es mayor al X^2_t , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice: “La efectividad de las estrategias de comercialización si permitirá el incremento en el nivel de participación del mercado local de la empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato.”

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato tiene productos de alta calidad y aceptación en el mercado siendo este una herramienta muy poderosa para desplazar a la competencia.
- La Empresa al no segmentar a sus clientes de acuerdo a sus necesidades ha perdido gran parte del mercado local, ocasionando pérdidas económicas y poca competitividad en su medio.
- La investigación bibliográfica viabiliza el camino a seguir para desarrollar nuevas estrategias de comercialización para satisfacer las necesidades de los clientes de La Empresa Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato e incrementar el nivel de participación en el mercado local.

- Las estrategias de comercialización utilizadas actualmente no son las más adecuadas para el mercado local, por tal razón se están desaprovechando las oportunidades de incrementar las ventas, ampliar el mercado y a la vez subutilizado su infraestructura, recurso humano, calidad e imagen de la empresa.

5.2. RECOMENDACIONES

- La empresa a lo largo de su trayectoria ha demostrado tener un producto de alta calidad en el mercado pinturero, del cual el departamento de comercialización se debe beneficiar.
- Hacer seguimiento a los datos de los clientes con el fin de construir relaciones solidas y lealtad a nosotros, nuestros productos y servicios, clasificándolos por categorías, conociendo esta información podemos aplicar las estrategias apropiadas para retenerlos.
- Analizar minuciosamente lo expuesto por diferentes autores en las diferentes fuentes de investigación consultadas, para poder cumplir con el desarrollo de nuevas estrategias comerciales de políticas de crédito y fidelización de clientes de La Empresa Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato e incrementar el nivel de participación en el mercado local.
- Es necesario que La Empresa Pinturas Cóndor Centro S.A., de Distribución Ambato proponga estrategias de comercialización efectivas acorde a las necesidades, motivaciones o móviles de compra que actualmente exige este mercado cambiante implementando un Plan de Comercialización.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título: Plan de comercialización para incrementar el nivel de participación en el mercado local de La Empresa “Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato”

Institución ejecutora: La Empresa “Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato”

Beneficiarios: Directivos, clientes internos y externos de “Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato”

Teléfono: 2423528

Ubicación: Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua

Responsable: Gerente de Ventas Ing. Pedro Votruba

Equipo técnico responsable: Gerente de Ventas, Supervisor de Ventas, Vendedores

Costo de la Propuesta

Financiamiento: Recursos propios de la empresa

Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: Agosto 2012

Finalización: FEBRERO 2013

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La clave del éxito de una Empresa es la confianza de los consumidores y de los clientes en sus productos. Este éxito se debe en gran medida a dos aspectos: uno de ellos es la preocupación constante por intentar que los productos satisfagan las necesidades de los consumidores, y otro aspecto son los estrictos estándares de calidad que Pinturas Cóndor S.A. siempre ha establecido en sus productos y en sus procesos de producción.

Por esta razón, se debe emplear el 100 por 100 del tiempo en realizar la mejor cobertura de mercado e investigarlo, es decir; entender cómo vive, qué siente, qué piensa, qué hace y qué necesita el consumidor.

Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las que consiguen adaptarse a las necesidades de sus compradores, ya sean en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal. Los directivos deben empezar a entender que mejorar la calidad que ofrecen a sus usuarios no es una cuestión de elección: la vida de la organización depende de ello

La investigación de mercado debe ser la columna vertebral de cualquier estrategia de negocios. Hecha con cuidado y creatividad, la investigación pasa a ser un vehículo que ilumine la toma de decisiones y un radar que alerte a su empresa de las amenazas y oportunidades que se aproximan.

La Empresa Pintar Cóndor S.A. Centro de Distribución Ambato, tiene una gran trayectoria en el mercado nacional e internacional, ha sido ganadora en varias ocasiones del Premio Nacional de la Calidad, siendo una Empresa que se encuentra en constante crecimiento y a la vanguardia de los cambios positivos que genera el entorno competitivo en el que se desarrolla.

Toda empresa debe tener estrategias definidas de comercialización, la cual facilite la venta y garantice un buen servicio para obtener fidelidad de los clientes, la compra frecuente de productos y servicios, la apertura de los mercados y la aceleración de los cambios tecnológicos han impulsado a la competencia, por tanto los riesgos para la empresa son cada vez mayores, así como las recompensas potenciales. Plantear estrategias acertadas resulta vital para sobrevivir y prosperar.

Los gerentes deben planear por anticipado el cambio. Los cambios acelerados pueden hacer que las estrategias triunfadoras de ayer de algunas organizaciones, hoy resulten obsoletas. Actualmente las empresas luchan con el crecimiento de la mercadotecnia no lucrativa, la creciente competencia global, una economía mundial lenta, el llamado a una mayor responsabilidad social, y un sinnúmero de otros retos económicos, políticos y sociales; desafíos que también ofrecen oportunidades de comercialización.

La empresa Pintar Cóndor S.A. Centro de Distribución Ambato se dedica a la comercialización y distribución de productos en la zona centro del país, el departamento de ventas está estructurado en forma jerárquica; Gerente de ventas, Supervisor y vendedores. Los vendedores son el enlace directo entre el cliente y la empresa, el vendedor es quien recoge la información del mercado y en base a ella se realizan el plan estratégico de comercialización el cual es elaborado por la alta gerencia. Este plan estratégico de comercialización tiene como propósito satisfacer las necesidades del cliente e incrementar la participación en el mercado de la marca.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La tendencia cambiante, el mundo globalizado, avances tecnológicos, competencia y clientes cada vez más exigentes motivan a empresa y empresarios a ser cada día más competitivos, la calidad en sus productos y servicios son el principal punto de diferenciación haciéndolo único.

Las estrategias de mercadotecnia son los medios, a través de los cuales se cumplen los objetivos de comercialización, el conjunto de acciones básicas a

través de las cuales se espera conseguir una ventaja sobre los competidores, atraer a los compradores y una explotación óptima de los recursos.

Para posibilitar la puesta en práctica de las estrategias seleccionadas se hace necesario un programa de acción y que tiene como objetivo fundamental especificar las distintas acciones a emprender para dar cumplimiento a las estrategias previstas que a fin de cuentas posibilitaran satisfacer las necesidades de los clientes.

El establecimiento de los objetivos de comercialización facilita la determinación de dónde se quiere llegar y brinda los criterios para valorar el desempeño de la empresa.

El establecimiento de los objetivos de comercialización tiene su origen en los datos, análisis y resultados que se obtienen de la investigación de mercados, las estrategias que van a guiar el comportamiento y la actividad de la empresa en un futuro es el resultado de la coordinación de tres elementos: las aspiraciones que tiene la alta dirección, las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, y las capacidades que tenga la organización. Es vital que la alta dirección se responsabilice con el proceso de formulación de estrategias y además consiga el comprometimiento de todos los miembros de la empresa, porque de lo contrario no tendría sentido este proceso, que además debe ir respaldado por la adecuada preocupación por proporcionarle a la empresa las condiciones estructurales e instrumentales necesarias para realizar correctamente la estrategia formulada.

Las acciones que se deriven del Plan Estratégico, deben estar sujetas a un estrecho seguimiento, medidas con indicadores concretos que hablen de sus logros y los ejecutivos responsables de lograr las metas, deben estar adecuadamente incentivados, a fin de lograr los cambios conductuales que faciliten los cambios en el Empresa para poder obtener mayor participación en el mercado industrial pinturero.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Proponer un Plan de Comercialización para incrementar el nivel de participación en el mercado local de La Empresa Pintar Cóndor S.A. Centro de Distribución Ambato

6.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional de la Empresa Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato.
- Diseñar estrategias de comercialización que permitan incrementar la participación en el mercado en la ciudad de Ambato.
- Establecer los objetivos del plan a desarrollar para la Empresa Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato.
- Diseñar el presupuesto del plan estratégico a desarrollar.

6.5. ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD

Factores Políticos y Legales

El ambiente político se compone por un conjunto inter actuante de leyes, dependencias del gobierno, y grupos de presión que influyen y limitan tanto las actividades de las organizaciones como las de los individuos en la sociedad. La existencia de leyes y regulaciones cumple al menos tres propósitos: fomentar la competencia, protegiendo a las empresas unas de otras; asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores; y, salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo, y a otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudican a los consumidores individuales y a la sociedad.

Socio-Cultural

En la corriente globalizante de la economía, de la cual no podemos aislarnos, se nos presentan algunos cambios en las variables socioculturales que afectan significativamente la mercadotecnia, y sus tendencias son, a saber: la última década se ha caracterizado por hacer más hincapié en la calidad de vida que en la cantidad de bienes que consumimos. Aunque en lo inmediato buscamos el valor, la calidad y la seguridad de los productos.

Tecnología

La nueva tecnología crea nuevos mercados y oportunidades. Los especialistas en mercadotecnia necesitan comprender el ambiente tecnológico cambiante y las formas en las cuales las tecnologías pueden servir a las necesidades humanas; colaborar muy de cerca con el personal de investigación y desarrollo para fomentar una investigación más orientada al mercado; estar alertas a todo aspecto negativo posible en una innovación que puedan causar daño a los consumidores o provocar un rechazo, por lo que deberán analizar sistemáticamente algunas de las tendencias en la tecnología; entre otras: el ritmo rápido del cambio tecnológico, los presupuestos dedicados a la investigación y desarrollo, la concentración en pequeñas mejoras, las crecientes regulaciones, y los efectos negativos de las innovaciones tecnológicas.

Organización

La Empresa Pintar Cóndor S.A. Centro de Distribución Ambato cuenta con personal administrativo del más alto nivel quienes está dispuesta a reunir sus esfuerzos y a realizar cualquier cambio que signifique un mejor desempeño en el mercado.

Condiciones Económicas

Las personas no constituyen por sí mismas un mercado; es preciso que dispongan de dinero para gastarlo y estén dispuestas a hacerlo. Por lo tanto, es esencial que las empresas observen el ambiente económico y traten de identificar las probables direcciones de la inflación, las tasas de interés, el crecimiento económico, los

costos y la disponibilidad de las materias primas; los patrones cambiantes en la forma de gastar del consumidor entre la gran variedad de factores que afectan el poder adquisitivo del consumidor y sus patrones de gastos, debido a que los consumidores en diferentes niveles de ingresos tienen también patrones de gasto y preferencias diversas.

6.6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA

Según, FRANCÉS, A. (2006, pág. 23) define a la estrategia como “La estrategia la podemos definir en forma amplia o en forma restringida. Para ciertos autores los objetivos son parte de la estrategia, pero para otros esto se refiere solo a los medios. Esta divergencia no es tal en la práctica puesto que los medios para alcanzar un objetivo constituyen, a su vez, objetivos.

Algunos distinguen entre estrategia y táctica, siendo esta última una estrategia de menor jerarquía, pero sujeta igualmente a incertidumbre (la estrategia para ganar la guerra la táctica para ganar la batalla). En el campo de la gerencia (dirección) es preferible hablar de niveles de estrategia para evitar confusiones entre estrategia y táctica. La estrategia debe ser flexible y estar sujeta a modificaciones a medida que cambia la situación y se dispone de nueva información.

La estrategia puede ser diseñada con antelación o ser emergente, cuando surge de las acciones emprendidas sin una definición explícita previa, una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una organización y la lleva a adoptar una posición singular y variable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades) anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos en el mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas).”

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

“La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación interna y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos.

Debido a que la planeación estratégica toma en cuenta a la empresa en su totalidad, ésta debe ser realizada por la cúpula de la empresa y ser proyectada a largo plazo, teóricamente para un periodo de 5 a 10 años, aunque en la práctica, hoy en día se suele realizar para un periodo de 3 a un máximo de 5 años, esto debido a los cambios constantes que se dan en el mercado.

Sobre la base de la planeación estratégica es que se elaboran los demás planes de la empresa, tanto los planes tácticos como los operativos, por lo que un plan estratégico no se puede considerar como la suma de éstos.

Como todo planeamiento, la planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

<http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica/>

EL PROCESO O LOS PASOS NECESARIOS PARA REALIZAR UNA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:

1. Declaración de la visión

La visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse.

La visión responde a la pregunta: “¿qué queremos ser?”.

2. Declaración de la misión y establecimiento de valores

La misión es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de la empresa.

La misión responde a la pregunta: “¿cuál es nuestra razón de ser?”.

Por otro lado, los valores son cualidades positivas que posee una empresa, tales como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, etc.

Tanto la misión como los valores le dan identidad a la organización.

3. Análisis externo de la empresa

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimiento y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas.

Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los proveedores de la empresa.

Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir (tendencias).

4. Análisis interno de la empresa

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades.

Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc.

5. Establecimiento de los objetivos generales

Los objetivos generales se refieren a los objetivos que definen el rumbo de la empresa, los cuales siempre son de largo plazo.

Una vez realizado los análisis externos e internos de la empresa, se procede a establecer los objetivos que permitan lograr la misión, y que permitan capitalizar las oportunidades externas y fortalezas internas, y superar las amenazas externas y debilidades internas.

Estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la empresa, así como la situación del entorno.

6. Diseño, evaluación y selección de estrategias

Una vez que se han establecido los objetivos generales de la empresa, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera posible, dichos objetivos.

El proceso para diseñar, evaluar y seleccionar estrategias es el siguiente:

- Se evalúa información sobre el análisis externo (la situación del entorno), se evalúa información sobre el análisis interno (los recursos y la capacidad de la empresa), se evalúa el enunciado de la misión y los valores, se evalúan los objetivos, y se evalúan las estrategias que se hayan utilizado anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados.
- Se diseña una serie manejable de estrategias factibles, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior.
- Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una.
- Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por orden de su atractivo.

7. Diseño de planes estratégicos

Y, finalmente, una vez que hemos determinado las estrategias que vamos a utilizar, se procede a diseñar los planes estratégicos, que consisten en documentos en donde se especifica cómo es que se van a alcanzar los objetivos generales

propuestos, es decir, cómo se van a implementar o ejecutar las estrategias formuladas.

En el plan estratégico se debe señalar:

- Cuáles serán los objetivos específicos que permitan alcanzar los objetivos generales.
- Qué recursos se van a utilizar, y cómo es que se van a distribuir.
- Quiénes serán los encargados o responsables de la implementación o ejecución de las estrategias.
- Cuándo se implementarán o ejecutarán las estrategias, y en qué tiempo se obtendrán los resultados.
- Cuánto será la inversión requerida para la implementación o ejecución de las estrategias.”

<http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica>

CADENA DE VALORES

Michael Porter propuso la cadena de valor como la principal herramienta para identificar fuentes de generación de valor para el cliente: Cada empresa realiza una serie de actividades para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar a su producto o servicio; la cadena de valor identifica 9 actividades estratégicas de la empresa, cada una con un costo, a través de las que se puede crear valor para los clientes, estas 9 actividades se dividen en 5 actividades primarias y 4 de apoyo.

Como actividades primarias se consideran, la logística de entrada de materias primas, la transformación de las mismas (producción); la logística de salida (distribución); la comercialización de las ofertas (proceso de ventas) y los servicios anexos a las mismas.

La tarea de la empresa es valorar los costos y rendimientos en cada actividad creadora de valor, así como los costos y rendimientos de los competidores, como

puntos de referencia y buscar mejoras. En la medida en que la empresa desarrolle una actividad mejor que la de los competidores, podrá alcanzar una ventaja competitiva.

El éxito de la empresa depende no solo de cómo realiza cada departamento sus tareas, sino también de cómo se coordinan las actividades entre los distintos departamentos. Con demasiada frecuencia los departamentos de las empresas actúan buscando maximizar sus propios intereses en lugar de los intereses de la empresa. Así, el departamento de créditos, puede tomarse mucho tiempo en valorar el riesgo de un cliente potencial, mientras tanto el cliente espera y el vendedor se frustra; el departamento de logística, no envía los productos con la rapidez necesaria, creando barreras que alargan realmente el tiempo de entrega de los productos a los clientes.

La respuesta a este problema se encuentra en poner mas énfasis en facilitar la labor de gestión de los procesos básicos de la empresa, la mayoría de los cuales suponen tareas compartidas y de cooperación. Muchas empresas están estructurando sus actividades, creando equipos multidisciplinarios para gestionar los procesos centrales.

PROCESOS

Algunos de los procesos básicos de la empresa son:

- Proceso de diseño de nuevos productos
- Proceso de gestión de inventarios
- Proceso de gestión de pedidos
- Proceso de servicio a clientes.

Otros aspectos que son claves en el éxito de las empresas, son:

LA INFRAESTRUCTURA

La infraestructura se refiere a la capacidad que tiene la empresa de responder a compromisos que se hacen con los clientes, estos compromisos se traducen en una promesa básica, que debe ser cumplida, pero no de cualquier forma, hay que hacerlo superando las expectativas de los clientes, y por supuesto superando la competencia.

Dentro de la infraestructura, podemos mirar:

Las oficinas, las cuales deben ser adecuadas según las exigencias del mercado, hay dos públicos para las oficinas, los clientes internos, los cuales deben tener un agradable sitio de trabajo, y los clientes externos, ellos se deben sentir cómodos, confiados, seguros, hay que cuidar los avisos de indicación, la sala de espera, los baños., etc.

Los puntos de venta, estos deben estar de acuerdo con las estrategias de ventas de la compañía, es sabido que en el proceso de ventas hoy se está teniendo en cuenta la parte sensible, de ahí el surgimiento del mercadeo sensorial, está demostrado que un buen punto de venta puede ser la clave para realizar o no una venta.

Sistema de distribución, este sistema debe generar una ventaja competitiva, pues es una clave estratégica para ganar clientes, estos clientes, están valorando por encima de todo, el cumplimiento, la exactitud en la entrega, o sea recibir lo que pidieron, saber con que mercancía cuentan y en que tiempo; en la actualidad se cuenta con unos buenos sistemas de distribución que se pueden aprovechar para superar las expectativas de los clientes, además que se pueden convertir en una barrea de entrada de nuevos competidores.

LA INFORMACIÓN Y LA TECNOLOGÍA

La tendencia del mercadeo moderno es hacia las relaciones, o sea el mercadeo uno a uno o mercadeo relacional, y para poder realizar esta forma de mercadeo es fundamental contar con una buena información como arma competitiva.

Por esto las empresas están trabajando fuertemente en la construcción de unas buenas bases de datos, que permitan, a partir del conocimiento que se tenga de los clientes, plantear una relación basada en satisfacer sus necesidades y expectativas.

Para este caso es importante definir tres niveles de información: el nivel básico, que se refiere a los datos elementales de los clientes, como nombre, dirección, teléfono, correo electrónico, etc., esta información es importante, para tener un contacto permanente con los clientes, saber que quiere y como se está modificando a partir de sus experiencias o de contactos con la competencia; hay un segundo nivel, que es la información histórica, a través de la cual sabemos cómo han sido las compras de los clientes, que referencias son las más compradas, como es el ciclo de negocios del cliente, cual es la estacionalidad de las compras, etc., esta información es clave, por que a través de ella podemos asesorar a nuestros clientes basados en el conocimiento y experiencia que hemos tenido con el; el tercer nivel es la información estratégica, que consiste en saber hacia dónde va el cliente para poder convertirnos en una fuente de su ventaja competitiva o de su total satisfacción, solo a través de esta información podemos garantizar la relación en el largo plazo, objetivo último de mercadeo.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Toda organización hoy debe tener una cultura organizacional fuerte, que es la forma como las personas se desarrollan y construyen relaciones al interior de la empresa, a veces la cultura organizacional es un impedimento para desarrollar acciones que permitan ganarse el mercado, por ejemplo, cuando las personas tienen resistencia a hacer cambios dentro de su métodos de trabajo o la utilización de tecnología que facilite las relaciones, también, cuando al interior de la empresa se crean islas o pequeños grupos que están enfrentados permanentemente y por lo tanto no se puede garantizar una adecuada relación con los clientes.

En la cultura organizacional también se incluye la comunicación, la cual puede ser un vehículo de éxito o un impedimento real para acercarse al mercado; dentro de la comunicación hay que tener en cuenta dos aspectos, el proceso de inducción, capacitación y entrenamiento, el conocimiento de las actividades, funciones y procesos, y de aspectos estratégicos claves en el negocio, como la identificación de clientes, de la competencia, cuales son las circunstancias de del entorno que afectan la empresa, entre otros aspectos.

Dentro de la cultura organizacional también se tiene en cuenta el nivel de conocimiento y puesta en práctica de aspectos como: La misión, la visión, los valores corporativas, los objetivos corporativos y en general la definición del negocio.

MERCADEO Y VENTAS

Se pueden definir dos aspectos del mercadeo en las empresas, el primero, es la filosofía de mercadeo, que se refiere al grado de orientación que tiene la compañía hacia satisfacer las necesidades del mercadeo, y el segundo, la mercadotecnia, que es la definición de aspectos claves del mercadeo como la mezcla de mercadeo, en la cual se involucran conceptos como: El producto, la distribución, la definición de precio, la comunicación y promoción de los productos. En cuanto a las ventas, la definición de métodos y canales de ventas que permitan llegar en mejor forma al mercado y que se pueda garantizar la penetración del mercado, de tal manera que cuando un consumidor desee adquirir o utilizar alguno de los productos de la compañía, los pueda encontrar fácil y satisfactoriamente. Por último, dentro de la cadena de valor, es importante incluir a los proveedores y distribuidores; los primeros deben ser considerados como aliados estratégicos de la compañía, y por lo tanto debe haber un mayor acercamiento con ellos, y con los segundos, se debe trabajar más estrechamente, pues determinan el nivel y la calidad de contacto de la empresa con los consumidores finales, por esto hay que desarrollarlos y mejorarlos, para que se conviertan en parte de la imagen corporativa. En resumen, es importante echarle un vistazo detallado a la organización en su interior, para poder garantizar lo que se llama alineamiento estratégico de la compañía con el mercado, pues a veces, vemos grandes oportunidades, pero no podemos aprovecharlas porque internamente no estamos preparados, o al contrario, podemos ver grandes amenazas, y no podemos hacer nada porque no tenemos fortalecidos ciertos aspectos de la organización. Como conclusión, se trata entonces de determinar cuáles son los puntos fuertes y los débiles de la empresa y

ver como cada uno está aportando o impidiendo el cumplimiento de los objetivos corporativos y de mercadeo.

<http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica>

PROGRAMA DE ACCIÓN (PLAN DE ACCIÓN)

Un **plan de acción** es un tipo de **plan** que prioriza las iniciativas más importantes para **cumplir con ciertos objetivos y metas**. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un **proyecto**.

Dentro de una **empresa**, un plan de acción puede involucrar a distintos departamentos y áreas. El plan establece quiénes serán los **responsables** que se encargarán de su cumplimiento en tiempo y forma. Por lo general, también incluye algún mecanismo o método de seguimiento y control, para que estos responsables puedan analizar si las acciones siguen el camino correcto.

El plan de acción propone una forma de alcanzar los **objetivos estratégicos** que ya fueron establecidos con anterioridad. Supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea o propuesta.

Estos planes no sólo deben incluir qué cosas quieren hacerse y cómo; también deben considerar las posibles restricciones, las consecuencias de las acciones y las futuras revisiones que puedan ser necesarias.

El **control** del plan de acción tiene que realizarse tanto durante su desarrollo como al final. Al realizar un control en medio del plan, el responsable tiene la oportunidad de corregir las cuestiones que no están saliendo de acuerdo a lo esperado. En cuanto al control tras su finalización, el objetivo es establecer un balance y confirmar si los objetivos planeados han sido cumplidos.

<http://miedoalmiedo.com3.tv/definicion-de-plan-de-accion-qu-es-significado-y-concepto/>

6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

6.7.1. Etapa filosófica

Sustentado en la información de la fundamentación científica se desarrolla el Plan de Acción para la Empresa “Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato” siguiendo el mismo esquema que se detallo con anterioridad lo que significa que en este numeral queda plasmada toda la intencionalidad del Plan de Comercialización para la empresa de Pinturas y afines en estudio.

6.7.1.1. Naturaleza del Negocio

Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato, es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de pinturas y afines, en los últimos años la ciudad de Ambato y la Provincia han tenido un crecimiento significativo en cuanto a la construcción, sector industrial y carroceros. La Empresa Pinturas Cóndor S.A. con su matriz en la ciudad de Quito decide abrir operaciones en la ciudad de Ambato con la apertura del Centro de Distribución, en el año de 1992, los productos al ser de excelente calidad tienen una gran aceptación en el mercado, la diversa cartera de productos con precios acorde a la economía de la ciudad fueron factores importantes para el crecimiento del Centro de Distribución, buscando infraestructura apropiada para poder abastecer al mercado de Ambato y la zona centro, actualmente la empresa funciona en el Parque Industrial Calle 2 y Calle F local 3 B.

La principal función es identificar nichos de mercado no atendidos en la zona centro del país y sus necesidades, lo cual nos permitirá crear y aplicar estrategias de comercialización, competir con marcas ya posicionadas en el sector pinturero, y mejorar el nivel de participación en el mercado.

6.7.1.2 Visión Propuesta

Comercializar y distribuir productos de la más alta calidad, teniendo como base la aceptación total de los clientes, esto nos dará un diferencial único, que nos

identifique y a la vez nos haga más competitivos, alcanzando y manteniendo un liderazgo en el mercado.

6.7.1.4 Misión Propuesta

Comercializar y distribuir productos de calidad que superen las expectativas de los clientes y consumidores, generando valor para los accionistas, beneficios a nuestros trabajadores y tratando justa y profesionalmente a nuestros socios comerciales.

6.7.1.5. Principios Valores y Filosofías

Principios

- **Globalidad e innovación permanente de la oferta.**

Queremos ofrecer a nuestros clientes una gama completa de productos y servicios para solucionar sus necesidades.

- **Especialización.**

Se estructura en unidades y sociedades con gran autonomía de gestión, que cuentan con estructuras y equipos específicos para las distintas actividades, como medio de conseguir la máxima eficiencia en nuestro servicio al cliente

- **Descentralización.**

Buscamos acercar la adopción de las decisiones a la ubicación de los problemas para conseguir la máxima agilidad en la gestión y el adecuado aprovechamiento de las capacidades de toda la organización.

- **Actuación coordinada.**

La autonomía de gestión se enmarca en la fijación de objetivos y en el desarrollo de políticas de actuación comunes bajo la supervisión de los Órganos de gobierno.

- **Máximo aprovechamiento de sinergias.**

La actuación autónoma se complementa con el establecimiento de aquellos servicios comunes que sean necesarios para la adecuada coordinación y máximo aprovechamiento de sinergias.

- **Vocación de liderazgo.**

Queremos ser líderes en todos los mercados y sectores en que operamos.

- **Alta calidad en el servicio a los clientes.**

- Buscamos la calidad, tanto por razones éticas como por el convencimiento de que un buen servicio constituye el medio más eficaz para conseguir la fidelización de nuestros clientes.

- **Búsqueda permanente de la eficacia.**

Queremos optimizar la utilización de los recursos, lo que implica, entre otros factores, positivismo y flexibilidad; agilidad en las decisiones; aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el desarrollo tecnológico; máxima objetividad en la selección del personal y atención continua a su formación; y rigor en el gasto.

Valores

Honestidad

- Cuidar los bienes y recursos de la compañía.
- Proteger la información y el conocimiento propio.
- Actuar con transparencia fuera y dentro de la empresa.

Responsabilidad

- Cumplir con las tareas y objetivos asignados.

- Asumir y responder con las funciones y horarios.
- Actuar conscientemente para prevenir situaciones de riesgo interno y externo.

Respeto

- Aceptar a las personas como son.
- Escuchar con buena disposición.
- Brindar un trato cordial.

Lealtad

- Cumplir con los compromisos adquiridos.
- Cumplimiento de las políticas y procedimientos de la compañía
- Cuidar y fortalecer la imagen de la compañía.

Servicio

- Cumplir con las promesas básicas a los clientes internos y externos.
- Actuar con base a la cultura de servicio al cliente.
- Agregar valor en todas las actividades desarrolladas.

Filosofía

Filosofía respecto a accionistas

Consolidar la imagen de la empresa y mantener el desarrollo y crecimiento de la misma con los últimos avances tecnológicos y de administración para la optimización de recursos.

Filosofía respecto a empleados

Estimular el desarrollo de todo el personal, ofreciendo motivación, elevando el autoestima, capacitación y reconocimientos.

Filosofía respecto a proveedores y contratistas

Fomentar las buenas relaciones con socios estratégicos que provean servicios y productos de excelente calidad al menor costo.

Filosofía respecto a la comunidad

Participar en el progreso de Responsabilidad Integral Ecuador ciudadano y protegiendo el medio ambiente; cumpliendo la legislación vigente y generando bienestar en un ambiente interno amigable y de cooperación.

6.7.2. ANALÍTICA

6.7.2.1. Análisis externo de La Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato

Toda empresa que compite en el sector industrial posee una estrategia competitiva, ya sea explícita o implícita. Sin embargo, cada vez se le concede mayor importancia a la planificación estratégica, por los beneficios significativos que se obtienen de un proceso explícito de formulación de una estrategia, que asegure que las políticas de los departamentos funcionales estén coordinados y dirigidos a un grupo objetivo común.

Por ello debemos dar respuesta a las siguientes preguntas.

¿Cuál son las fuerzas que mueven a la competencia? ¿Qué acciones son probables que tome la competencia y cuál es la mejor forma de responder? ¿Cómo evolucionará el sector y cómo puede colocarse mejor la empresa para competir a largo plazo?

Esencialmente, la definición de una estrategia competitiva consiste en determinar:

1. Cuáles son los objetivos de la empresa
2. Qué políticas llevará a cabo para alcanzarlos.

Pueden identificarse cuatro factores claves que determinan los límites de lo que una compañía puede lograr con éxito.

- a) Los puntos fuertes y débiles en relación a sus competidores (accesos a recursos financieros, tecnología, identificación de marca, etc.).
- b) Los valores propios de la organización, es decir, las motivaciones y las necesidades de los directivos y del personal que debe implantar la estrategia elegida.
- c) Las oportunidades y amenazas del sector, que definen el ambiente competitivo.
- d) Las expectativas de la sociedad, que reflejan el impacto sobre la compañía de factores tales como política gubernamental, intereses sociales costumbres etc.

Estos dos últimos factores (sector y entorno) constituyen los límites externos.

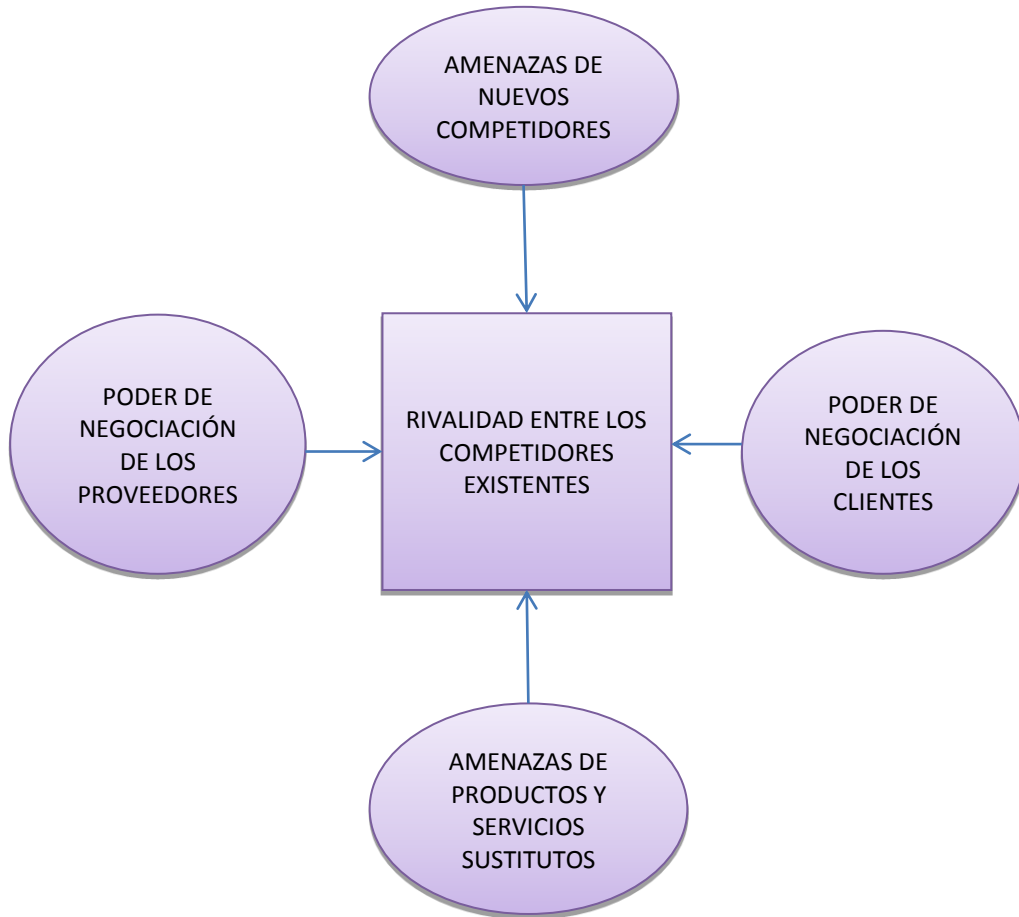
Grafico N° 14: Contexto en el cual se formula la estrategia competitiva



Elaborado por: Isabel Flores

Grafico N° 15:

Esquema Ilustrativo De Las Cinco Fuerzas Identificadas por Porter



Elaborado por: Isabel Flores

1. Competencia Potencial. Amenazas de Nuevos Competidores.

En el mercado existe una infinidad de alternativas en cuanto marcas de pintura se refiere. Este varía principalmente en cuanto a su precio, calidad, rendimiento, durabilidad y características técnicas. La competencia potencial de un sector pinturero viene definida por las amenazas de nuevos competidores y la participación de nuevos productos los cuales pueden sustituir a los que en la actualidad se producen en el sector, en nuestro caso la competencia potencial está dada por marcas que vienen de fuera como son: COMEX, SHERWIN WILLIAMS, DUPONT, CURACRETO, FASTER, Etc.

El tema fundamental de la competencia potencial se centra en el estudio de las barreras de entrada, la incorporación de nuevos competidores un sector puede obligar a las empresas a bajar los precios o a incrementar sus costes para afrontar esta nueva competencia reduciendo su rentabilidad.

Esta amenaza de nuevos ingresos depende de:

- Las barreras de entrada;
- La reacción de los competidores existentes.

1.1. Barreras de Entrada

Estos factores impiden o dificultan la entrada de nuevos competidores en el sector pinturero y afines. Existen siete factores principales que actúan como barreras al ingreso:

1.1.1. Economía a escala

Su existencia representa una ventaja en costes para las empresas con grandes volúmenes de producción. Por tanto las economías de escala frenan la entrada de nuevos competidores ya que obligan a que pretenda hacerlo a:

- Producir en gran escala asumiendo los riesgos de una elevada inversión y una fuerte reacción de la competencia; o

- A aceptar una desventaja en costes inicial por entrar en una escala menor.

1.1.2. Otras desventajas de costes

La empresa Pinturas Cóndor puede tener ventajas de costes independientes de las economías a escala no igualables por los competidores de nuevo ingreso:

- Tecnología patentada.
- Acceso favorable a materias primas.
- Localización privilegiada.
- Experiencia acumulada.

1.1.3. Diferenciación

Se produce cuando las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes. Esto se deriva de.

- La publicidad realizada en el pasado;
- El servicio al cliente.
- La diferenciación de producto; o
- Por ser el primero en el sector.

1.1.4. Requisitos de capital

La necesidad de invertir gran cantidad de recursos financieros para competir crea, sin duda una barrera al ingreso.

1.1.5. Costes de cambio

Son los costes en que incurre el comprador al cambiar de proveedor

- Reentrenamiento de los empleados.
- Nuevo quipo auxiliar

- Tiempo de prueba
- Necesidades de ayuda técnica
- Rediseño de producto

1.1.6. Accesos a los canales de distribución

Hace referencia a la dificultad de asegurar la puesta a disposición del consumidor de un nuevo producto. Si la empresa pretende ingresar nuevos productos debe persuadir a los canales de que acepten su producto mediante:

- Reducción de precios
- Asignación para publicidad compartida
- Promociones, etc.

1.1.7. Políticas de los poderes públicos

El poder público puede limitar o incluso impedir el ingreso de ciertas actividades.

2. Competencia actual. Rivalidad entre los competidores actuales.

En cuanto a la competencia actual, es importante conocer los elementos básicos que permiten definir la intensidad competitiva o el grado de rivalidad de las empresas que componen el sector. El tipo de competencia vendrá configurado por el n° de competidores evolución y elasticidad de la demanda, estructura de costos y diversidad de estrategias competitivas por posibles segmentos o partes que pueden diferenciarse en el sector.

Descripción de la actual competencia

Pinturas Unidas S.A. inicia sus actividades el 16 de junio de 1967. Ubicada en el Km 5 ½ de la vía Daule, Guayaquil.

El compromiso de Pinturas Unidas S.A. no solo se encuentra encaminado hacia los clientes, sino también hacia la sociedad y el Ambiente, es por eso que desde diciembre /2000 se implementa proyectos “Pintando Sonrisas” el cual permite minimizar el impacto ambiental y dotar de pinturas necesarias a escuelas de niños de escasos recursos a nivel nacional.

Han transcurrido más de 40 años desde aquel 16 de junio de 1967 en que inicio sus actividades, hemos crecido y continuamos avanzando a paso firme como un equipo fuerte trabajador, liderado por Directivos visionarios y emprendedores manteniendo como el servicio mas importante el lograr: “LA SATISFACCIÓN TOTAL DE NUESTROS CLIENTES”

Distribución y puntos de venta

Se encuentra a nivel país con puntos de venta en:

- Guayaquil
- Quito
- Manta
- Machala
- Ambato

Líneas de Producto

- Arquitectónica
- Automotriz
- Madera
- Industrial y marina

Pintulac nace en 1984, con permanente vocación de servicio y asesoría personalizada convirtiéndose en la mejor alternativa dentro del mercado de pinturas y anexos de la construcción.

En el año 2003 se fusiona con dos grandes empresas: Pinturas el Maestro con 18 años en el mercado conjugando este conocimiento y experiencia llegando a una alianza estratégica para estar más cerca de usted, consolidándose como el líder en el mercado Ecuatoriano.

En la actualidad contamos con 33 puntos de venta a nivel nacional, respaldados logísticamente con modernas bodegas en Quito, Cuenca, Ambato, y Santo Domingo desde donde se distribuye los productos de forma ágil y eficiente.

2.1. Factores que determinan la intensidad de la competencia actual

1. Gran número de competidores o competidores equilibrados.
2. Crecimiento lento.
3. Costes fijos o de almacenamiento elevado.
4. Falta de diferenciación.
5. Competidores diversos.
6. Elevados intereses estratégicos.

3. Poderes negociadores de los clientes (compradores)

Los compradores hacen que las empresas de un sector compitan entre ellas, forzando reducciones en el precio, una calidad superior o más servicios. El poder de los clientes depende de varias circunstancias.

- a) Grado de concentración de las ventas.
- b) Importancia del producto vendido en relación a los costos totales del comprador.
- c) Nivel de diferenciación de los productos.
- d) Costos por cambiar de proveedor.
- e) Rentabilidad de los compradores.
- f) Amenazas real de integración hacia atrás de los compradores.
- g) La calidad del producto del comprador y su dependencia del sector.
- h) Información que posea el comprador.

4. Poder de Negociación de los proveedores

Se concreta en la medida en que por la escasez o especificidad de las materias primas en cuestión, que por la posición de monopolio o por la integración vertical de las empresas suministradoras, puedan ejercer determinadas presiones en los precios y en las cantidades ofertadas, por lo que puede alterar la posición competitiva de la empresa cliente. Amenaza que en muchas ocasiones provienen

de empresas integradas verticalmente, que se aseguran el conjunto de operaciones o fases del proceso productivo, desde la adquisición de la materia prima hasta la distribución de productos para el consumo final.

Un grupo de proveedores es poderoso si ocurren las siguientes circunstancias:

1. Que esté dominado por pocas empresas y más concentrado en el sector al que vende.
2. Que no esté obligado a competir con productos sustitutos.
3. Que los proveedores vendan un producto que sea un insumo importante para el negocio del comprador.

Las condiciones que determinan el poder de los proveedores no solo están sujetas a cambios, sino que a menudo esta fuera del control de la empresa.

5. Presión de los productos sustitutos

Pinturas: un futuro sostenible

Por Vanesa Restrepo

Martes 17 de Enero de 2012

“Durante Abrafati 2011 La industria se acercó a la tendencia ecológica mediante el lanzamiento de productos enfocados en la eficiencia y sostenibilidad. Para muchos la actual ola de productos verdes en el mundo es una moda pasajera que busca aprovechar un nicho de mercado con grandes posibilidades de crecimiento y que, además, goza de aceptación entre los consumidores de materias primas y producto terminado.

Sin embargo el mercado está tomando un nuevo rumbo, apoyado en legislaciones modernas que incentivan el cuidado del medio ambiente y que crean en el cliente final una consecuencia de responsabilidad sobre el impacto de cada uno de sus consumos.

“Las inversiones del sector en los próximos diez años se enfocan en el desarrollo de soluciones sustentables, con tecnologías amigables con el medio ambiente y procesos de fabricación con menor impacto ecológico” aseguró Dilson Ferreira, presidente de la Asociación Brasileña de Fabricantes de pintura, Abrafati, y cabeza del evento.

De acuerdo con los representantes de la asociación, uno de los segmentos con mayor promesa de desarrollo es el de solventes renovables fabricados a partir de caña de azúcar y otros materiales ecológicos para remplazar los derivados de hidrocarburos.”

Son productos sustitutos aquellos que pueden desempeñar la misma función que el nuestro en el sector objeto de estudio.

La compañía compite con empresas que producen bienes o servicios sustitutos que eliminan los rendimientos potenciales del sector. Cuanto más atractivo es el precio alternativo ofrecido por estos, mayor será el declive de las utilidades.

La posición frente a los productos sustitutos puede ser influida por acciones colectivas en el sector.

Los productos sustitutos que merecen la máxima atención son aquellos que:

1. Están sujetos a tendencias que mejoran su posición y precio respecto al producto del sector
2. Proceden de sectores que obtienen elevados rendimientos. En este caso los sustitutos suelen estar rápidamente en escena si algún acontecimiento aumenta la competencia en sus sectores y causa una reducción de precios.

LA CLAVE DE UN DESARROLLO COMERCIAL

¿Qué acciones realizar teniendo en cuenta las tendencias del mercado y los cambios en los consumidores?

Antes de sugerir acciones a realizar debemos conocer algunas de las principales tendencias de nuestro mercado y del hábito de compra de nuestros consumidores.

- Concentración: tanto en la comercialización como en la producción, la concentración del volumen en menor cantidad de empresas es una tendencia que comenzó hace varios años atrás y parece no tener cambios para el futuro cercano.

En el ámbito del retail el crecimiento de las grandes superficies, las grandes cadenas, las cadenas de marca y las agrupaciones de compra toman cada vez mayor parte del mercado. Por el lado de la producción la compra de empresas también marca este camino, desde la gran fusión Akzo-ICI, hasta los casos a nivel regional: CPPQ con la compra de Paracas y Tekno en Perú, en Chile, Industrias Ceresita con Sipa y Soquina como la de Tricolor con Revor, Sherwin con la compra de Cóndor en Ecuador... concentración.

- Regionalización: las empresas, tanto productoras como las comercializadoras, se encuentran con un importante crecimiento a nivel regional. Los indicadores de crecimientos que se vienen dando en nuestra región sumada a un medio-bajo nivel de desarrollo, generan una importante oportunidad que no quieren dejar pasar.
- Cambios en el consumidor: por el lado del consumidor vemos que nos encontramos con un proceso de cambios que no cesa, una mayor conciencia y preferencia hacia productos que cuidan el medio ambiente, mayor nivel de información, una creciente asociación del acto de pintar a decorar, fuerte concepto de Valor, menor tasa de Fidelización: al contar con ofertas tan variadas el consumidor busca de forma constante la mejor opción, y una mayor valorización del tiempo que hace que cada vez más personas realicen por Internet la consulta previa de productos y, aún incipiente pero creciendo, compren pintura por este medio.

Estas situaciones de tendencias de mercado y de cambios en el consumidor, nos está representando como fabricantes y retailers (empresas minoristas) mayores complicaciones para poder participar, crecer, y mantenernos!, en el canal, lograr la fidelización del público y de los clientes, y alcanzar ventajas competitivas que nos permitan diferenciarnos de nuestra competencia.

Por otro lado muchas de nuestras empresas tienen en el canal tradicional sus mayores volúmenes de venta, pero ante estas tendencias nos debemos preguntar ¿el canal tradicional está preparado para competir? ¿Puede resistir ante el avance de las cadenas y las grandes superficies?, es en este aspecto donde deberemos trabajar para ayudar a nuestros clientes a mejorar, a prepararlos para competir. Si ellos pueden crecer en este contexto, nosotros lo haremos junto a ellos.

Para trabajar en esto proponemos una serie de acciones con foco en la Apertura de Nuevos Mercados, Políticas de Crédito y La Fidelización como ejes centrales.

Apertura de Nuevos Mercados

En esta era digital que cada vez posiciona con más fuerza la capacidad de comunicación social que brinda el Internet, abre a todos los gestores de negocios un mercado potencial enorme y también ingentes cantidades de competidores; es por ello que no se puede pretender cubrir las necesidades y expectativas de todos los consumidores; es ahí donde surge la imperiosa necesidad de segmentar el mercado; es decir concentrar nuestros esfuerzos en grupos pequeños de personas, llamados también "nichos de mercado" que tienen necesidades o expectativas comunes. **Por lo tanto nuestro objetivo debe orientarse** en primer lugar, a descubrir en el sector del mercado donde está ubicado nuestro negocio, los deseos o demandas de nuestros clientes, identificar cuáles son las no satisfechas, buscar nuevos clientes potenciales y por último afinar nuestros productos o servicios para satisfacer las expectativas de este segmento específico del mercado.

Políticas de crédito.

Un elemento que ayuda a aumentar las ventas son los créditos otorgados a clientes; permite el consumo de los productos y/o servicios en el momento actual y facilita su pago en fechas posteriores. Si los consumidores no disponen de efectivo y tienen la necesidad de consumir el producto o servicio, recurre a

solicitar crédito a la empresa comercial o productora del bien, con la cual recibe el producto o servicio y lo paga posteriormente.

Fidelizando

La última de las estrategias iniciales que proponemos es la de fidelizar. Fidelizar a Clientes y consumidores, usuarios finales y profesionales. Con relación a los clientes, veíamos en el punto anterior la importancia de trabajar con ellos para mejorar sus negocios brindando apoyo en acciones que los ayuden a mejorar su imagen y sus ventas, con un programa integral que otorgue valor de forma constante.

En cuanto al usuario final, el desarrollo de acciones diferenciales como el asesoramiento, la visita a obra, el uso de la tecnología, contar con tiendas modernas, con personal capacitado. Acercándonos con la comunicación y las acciones cada vez más a cada uno de ellos.

Por último, con respecto al público profesional entender que forma parte de nuestro negocio, que resulta vital como comprador y recomendador, que del vínculo que logremos generar entre nuestra marca y este segmento de compradores, dependerá un volumen muy importante de pintura. En cuanto a este público nuestras recomendaciones estarán centradas en primer lugar en segmentar por actividad (pintores, pintores de automotor, arquitectos, constructores...), por otro lado indagar en cada segmento las necesidades específicas, desarrollar las acciones para cubrir las mismas y por último desarrollar actividades que nos lleven a mantener un nivel de relacionamiento constante: capacitaciones, presentaciones de producto, eventos, otros.

<http://www.inpralatina.com/201111142255/articulos/pinturas-y-recubrimientos/la-clave-de-un-desarrollo-comercial/pagina-2.html>

6.7.2.2 Análisis interno de La Empresa Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato

Consiste en el análisis de la eficiencia y eficacia de las funciones de la empresa o bien de sus operaciones de comercialización, producción, administración, finanzas

recursos humanos, información e investigación y desarrollo, consiste por lo tanto en una auditoría a la gestión de la empresa.

El proceso de análisis interno permite conocer los recursos con que se cuenta, los medios de que dispone, la situación económica – financiera en que se encuentra, así como las habilidades y capacidades de la empresa para mantener o mejorar su posición competitiva para lograr sus objetivos.

6.7.2.3 Análisis Interno (PCI)

ATRIZ DE DIAGNÓSTICO INTERNO

| CAPACIDAD DIRECTIVA | |
|---|---|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| 1. Experiencia en el sector | 1. Falta de visión estratégica |
| CAPACIDAD TECNOLÓGICA | |
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| 1. Tecnología de punta | |
| CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO | |
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| 1. Recurso humano disponible y calificado. | |
| CAPACIDAD FINANCIERA | |
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| 1. Pagos oportunos al personal | |
| CAPACIDAD COMPETITIVA | |
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| 1. Calidad y variedad en productos. 2. Conocimiento del mercado. | 1. Carencia de estrategias comerciales. |

| | |
|------------------------------------|--|
| 3. Respaldo de imagen corporativa. | 2. Baja cuota de mercado. 3. No hay Flexibilidad en los créditos. 4. Carencia de publicidad. |
|------------------------------------|--|

Tabla N° 16: MATRIZ DE DIAGNÓSTICO INTERNO
Elaborado por: Isabel Flores

MATRIZ DE IMPACTO DE ANÁLISIS INTERNO

| Capacidad Directiva | Debilidad | | | Fortaleza | | | Impacto | | |
|-----------------------------|-----------|-------|------|-----------|-------|------|---------|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Experiencia en el Sector | | | | X | | | X | | |
| Falta de visión estratégica | X | | | | | | X | | |

| Capacidad Tecnológica | Debilidad | | | Fortaleza | | | Impacto | | |
|-----------------------|-----------|-------|------|-----------|-------|------|---------|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Tecnología de punta | | | | | X | | | X | |

| Capacidad de Talento Humano | Debilidad | | | Fortaleza | | | Impacto | | |
|---|-----------|-------|------|-----------|-------|------|---------|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Recursos humanos disponible y calificados | | | | X | | | X | | |

| Capacidad Financiera | Debilidad | | | Fortaleza | | | Impacto | | |
|-----------------------------|-----------|-------|------|-----------|-------|------|---------|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Pagos oportunos al personal | | | | X | | | X | | |

| Capacidad Competitiva | Debilidad | | | Fortaleza | | | Impacto | | |
|--|-----------|-------|------|-----------|-------|------|---------|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Calidad y variedad en productos. | | | | X | | | X | | |
| Conocimiento del mercado | | | | X | | | X | | |
| Respaldo de imagen corporativa. | | | | X | | | X | | |
| Carencia de estrategias comerciales. | | X | | | | | | X | |
| Baja cuota de mercado. | X | | | | | | X | | |
| No existen políticas de crédito adecuadas. | X | | | | | | X | | |
| Carencia de publicidad. | | X | | | | | | X | |

Tabla N° 17: MATRIZ DE IMPACTO DE ANÁLISIS INTERNO
Elaborado por: Isabel Flores

6.7.2.4 Análisis Externo (POAM)

| FACTOR COMPETITIVO | |
|--|--|
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 1. Apertura de nuevos mercados 2. Nuevos segmentos de mercado 3. Buena proyección y perspectiva de la demanda 4. Lealtad de clientes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Producto extranjero a menores precios 2. Competencia desleal |
| FACTOR TECNOLÓGICO | |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Opción de nuevas y más eficientes tecnologías para agilizar los procesos administrativos. | |
| FACTOR POLÍTICO | |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo del gobierno a la producción nacional | <ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad Política |
| FACTOR ECONÓMICO | |
| OPORTUNIDAD | AMENAZAS |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Salvaguardia arancelaria para el sector industrial. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Subida de precio de la materia prima 2. Crisis económica |

MATRIZ DE IMPACTO DE ANÁLISIS EXTERNO

| Factor Competitivo | Oportunidad | | | Amenaza | | | Impacto | | |
|---|-------------|-------|------|---------|-------|------|---------|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Apertura de nuevos mercados | X | | | | | | X | | |
| Nuevos segmentos de mercado | | X | | | | | | X | |
| Buena proyección y perspectiva de la demanda | X | | | | | | X | | |
| Producto extranjero a menores precios | | | | X | | | X | | |
| Competencia desleal | | | | X | | | X | | |
| Factor Tecnológico | Oportunidad | | | Amenaza | | | Impacto | | |
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Opción de nuevas y más eficientes tecnologías | X | | | | | | X | | |
| Factor Político | Oportunidad | | | Amenaza | | | Impacto | | |
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Apoyo del gobierno a la producción nacional | X | | | | | | X | | |

| Factor Económico | Oportunidad | | | Amenaza | | | Impacto | | |
|------------------------|-------------|-------|------|---------|-------|------|---------|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Inestabilidad Política | | | | X | | | X | | |

| | | | | | | | | | |
|--|---|--|--|---|--|--|---|--|--|
| Salvaguardia arancelaria para el sector industrial | X | | | | | | X | | |
| Subida al precio de la materia prima. | | | | X | | | X | | |

Tabla N° 18: MATRIZ DE IMPACTO DE ANÁLISIS EXTERNO
Elaborado por: Isabel Flores

6.7.2.5 FODA

FORTALEZAS

- Experiencia en el sector
- Tecnología de punta
- Buenas relaciones interpersonales
- Pagos oportunos al personal
- Calidad y variedad en productos.
- Conocimiento del mercado
- Respaldo de imagen corporativa.

OPORTUNIDADES

- Apertura de nuevos mercados
- Nuevos segmentos de mercado
- Buena proyección y perspectiva de la demanda
- Apoyo del gobierno a la producción nacional
- Salvaguardia arancelaria para el sector industrial.

- Opción de nuevas y más eficientes tecnologías para agilizar los procesos administrativos.

DEBILIDADES

- Falta de visión estratégica.
- Carencia de estrategias comerciales.
- Baja cuota de mercado.
- No hay Flexibilidad en los créditos.
- Carencia de publicidad.

AMENAZAS

- Producto extranjero a menores precios.
- Competencia desleal.
- Inestabilidad Política.
- Subida de precio de la materia prima.

6.7.2.6 MATRIZ FODA

Tabla N° 19: MATRIZ FODA

Elaborado por: Isabel Flores

| ESTRATEGIAS | | |
|--|---|---|
| ANÁLISIS FODA | | |
| | FORTALEZA | DEBILIDADES |
| | 1. Experiencia en el sector | 1. Falta de visión estratégica. |
| | 2. Tecnología de punta | 2. Carencia de estrategias comerciales. |
| | 3. Buenas relaciones interpersonales | 3. Baja cuota de mercado. |
| | 4. Pagos oportunos al personal | 4. No hay Flexibilidad en los créditos. |
| | 5. Calidad y variedad en productos. | 5. Carencia de publicidad. |
| | 6. Conocimiento del mercado | |
| | 7. Respaldo de imagen corporativa. | |
| OPORTUNIDADES | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS DO |
| 1. Apertura de nuevos mercados | 1. Aprovechar la experiencia en el sector para aperturas nuevos mercados. (F1, O1) | 1. Diseñar estrategias comerciales con el fin de crear fidelización en los clientes (D2, O4) |
| 2. Buena proyección y perspectiva de la demanda | | |
| 3. Nuevos segmentos de mercados | 2. La calidad y variedad de productos serán un factor importante para obtener una buena proyección y perspectiva de la demanda (F5, O2) | 2. Con el fin de incrementar la cuota de mercado se mejoraran las políticas de crédito y captara nuevos mercados (D3, D4, O1) |
| 4. Lealtad de clientes | | |
| 5. Apoyo del gobierno a la producción nacional | 3. El respaldo de la imagen corporativa permitirá aperturas de nuevos mercados (F7, O1) | 3. realizar campañas publicitarias con el fin de incrementar nuevos segmentos de mercado (D5, O3) |
| 6. Salvaguardia arancelaria para el sector industrial. | | |
| 7. Opción de nuevas y más eficientes tecnologías para agilizar los procesos administrativos. | | |
| AMENAZAS | ESTRATEGIAS FA | ESTRATEGIAS DA |
| 1. Producto extranjero a menores precios. | 1. Se utilizarla calidad y variedad del producto para combatir la competencia desleal (F5, A2) | 1. Otorgar catálogos e instructivos a los clientes constantemente para evitar que la competencia desleal se quede con nuestros clientes (D5, A2). |
| 2. Competencia desleal. | | |
| 3. Inestabilidad Política. | 2. Utilizar el respaldo de la imagen corporativa para mitigar a los productos extranjeros y la competencia desleal (F7, A1, A2) | |
| 4. Subida de precio de la materia prima. | | |

6.7.3. OPERATIVA

6.7.3.1. Objetivos Estratégicos

- Incrementar la participación de mercado de la Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro de Distribución Ambato
- Mejorar las políticas de crédito existentes
- Plan de fidelización para clientes

Estrategias 1

Aprovechar la experiencia en el sector para aperturas nuevos mercados.

Actividades

Lista de contactos

Se realiza una lista actualizada y a la medida, de contactos potenciales correspondientes a las exigencias propias de la empresa que solicita este producto y servicio.

La lista establecida contiene las informaciones detalladas del contacto.

Organización de un programa de citas

Se realiza, a través de un enfoque sistemático y personalizado del mercado, una selección rigurosa de posibles clientes que servirá de base a la elaboración de un programa de citas (en general 3-4 citas en un periodo 2-3 días según la ubicación).

Búsqueda de un socio comercial o industrial

- Después de un estudio del potencial del proyecto, se busca :
posible socios industriales o comerciales en el mercado local
- los empresarios de la ciudad mejor adaptados, con más susceptibilidad de colaborar con la empresa.

Mailing de prospección comercial

Este servicio se ofrece a las compañías que deseamos comunicar, en el marco de una prospección comercial, una información completa sobre nuestros productos y/o servicios a socios potenciales (importadores, distribuidores, clientes directos, etc.). Este servicio incluye la entrega a los destinatarios (letra, folleto, cd, etc.), el control de la buena recepción por el destinatario y la recolección de las eventuales solicitudes de informaciones adicionales las cuales serán transmitidas, si necesario, a la empresa interesada. Este servicio se ofrece, generalmente, en complemento de una solicitud de lista de contactos.

Estrategia 2

Con el fin de incrementar la cuota de mercado se mejoraran las políticas de crédito y captara nuevos mercados

Actividades

Toda actividad empresarial se maneja bajo políticas o normas que orientan la diversidad de actividades comerciales que se dan en el mercado desde el punto de vista mercantil; por lo tanto, considerando que el crédito es un proceso ordenado de pasos y procedimientos interconectados al desenvolvimiento económico y financiero necesita de políticas para que dicha actividad se encausen sobre objetivos específicos.

Estas políticas marcarán las pautas para la consecución de estos objetivos a los cuales se debe llegar en virtud a una administración efectiva del crédito. Para identificar la propuesta anterior en su verdadera dimensión, los objetivos previamente identificados responden la pregunta ¿Qué queremos alcanzar en términos de objetivos? Es decir, aplicamos políticas de crédito con la finalidad de alcanzar los objetivos preestablecidos de la Gerencia con respecto a la actividad crediticia. Por lo tanto estas políticas indicaran el camino para llegar a esos objetivos y darán la pauta de cómo actuar para lograrlo.

1. Pautas para fijar políticas de crédito

El comercio es por el solo una actividad cambiante en términos de evolución económica, su actividad es dinámica provocando un flujo de operaciones rápidas que permiten la transacción de bienes y servicios; por lo tanto par delinear una política de créditos se tendrá en cuenta los factores de orden interno y externo.

1.1 Factores de Orden Externo:

- a) La situación socio-económica y estabilidad financiera que vive el país en el tiempo en que dichas políticas deben implementarse, modificarse o sustituirse.
- b) Situación del mercado; que se traduce en la posibilidad de conocer la situación, calidad y manejo del mercado, comportamiento de la competencia, condiciones de los proveedores, situación de los clientes, etc.

1.2 Factores de Orden Interno

- a) Objetivos perseguidos; que nos permitan penetrar en el mercado, colocar nuevos productos, captar nuevos clientes, mantener un nivel de producción y de ocupación etc.
- b) Rentabilidad; cuanto mayor sea ésta, mayor será el porcentaje de cobrabilidad permisible.
- c) Grado de eficiencia, y suficiente capital de trabajo para financiar ventas a plazos.
- d) Situación financiera de la empresa; por la conveniencia de no mantener un porcentaje alto de inversión en cuentas por cobrar, si se tiene en cuenta que el capital de la empresa no es suficiente.
- e) Pericia y responsabilidad del manejo financiero; el mismo que recaerá en quienes tendrán la responsabilidad de cuidar y mantener el flujo de fondos de la empresa.

Adicionalmente se puede decir que existen otros factores de orden interno y externo que condicionan la política crediticia, la misma que puede comportarse en forma liberal o conservadora, según evolucione la condición económica y social del medio.

Pero sobre todo para manejar con acierto una política de créditos es necesario concentrar una labor eficiente del proceso crediticio, evitar riesgos innecesarios, ejercer una activa vigilancia sobre las cuentas por cobrar y determinar eficientemente métodos de cobranza que permitan reaccionar a tiempo con clientes que presentan señales de dificultades de pago frente a sus compromisos. Estas medidas neutralizan en parte el riesgo originado por el otorgamiento de créditos y refuerzan una política firme de créditos.

1.2. Diseño de política de créditos

La política de créditos que es expresada en términos de procedimiento sobre como otorgar créditos y como realizar las cobranzas es un trabajo ordenado que obedece a la siguiente secuencia y que necesariamente debe constar por escrito porque ello favorece a que el personal tenga plena conciencia del trabajo que realiza. A continuación señalaremos dicha secuencia:

1. Identificación de los objetivos por alcanzar.
2. Lineamientos previos o borradores de lo que será la política de créditos.
3. Discusión y revisión de esos lineamientos con las personas de las áreas involucradas: ventas, finanzas, contabilidad, legal etc.
4. Redacción definitiva de las políticas de créditos.
5. Aprobación de la Gerencia.
6. Difusión dentro de la empresa, de la política de créditos entre todos los responsables de su ejecución.

7. Implementación o puesta en marcha de la política de créditos aprobada y difundida.
8. Control de los resultados para verificar si las políticas están contribuyendo al logro de los objetivos o para aplicarse las medidas correctivas si fueran necesarias.

Más adelante elaboraremos un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas como una forma de que este trabajo cumpla con su propósito. Porque el lector necesitara conocer un conjunto de normas que hagan posible entender en forma práctica los procedimientos de créditos y cobranzas.

1.3. Clasificación de las políticas de crédito

Estas políticas generalmente se clasifican en liberales y conservadoras:

1. Son liberales cuando las empresas se muestran generosas para otorgar créditos, tanto en el monto máximo para aprobar como en el grado de riesgo para sumir obviamente en este saco podría hablarse de ausencia total o temporal de garantías.
2. Son conservadoras cuando las empresas se muestran restrictivas para otorgar créditos y para determinar el monto máximo por aprobar, así como para definir lo referente al riesgo que asumirán. A diferencia de la política liberal, en este caso se exigen garantías sólidas que aseguren la recuperación de las cuentas por cobrar.

La empresa otorgante del crédito requerirá una detallada investigación de todos los clientes potenciales antes de tomar la decisión de aprobar o rechazar una política de créditos.

1.4. Determinar la política de créditos

Hay varias razones que motivan a los empresarios que venden al crédito, a orientar su política como liberadora o conservadora. Algunas de estas razones son:

1. La competencia.

2. Los márgenes de beneficio
3. Volumen de ventas
4. Demanda de los clientes
5. Nivel de inventarios

Estrategia 2

Plan de fidelización para clientes.

Actividades

Definición del Plan de fidelización:

- Clasificar los clientes: Segmentación, definición de clientes prioritarios, seleccionar clientes de cartera.
- Identificar grupos con los que trabajar: Identificar colectivos más interesantes, teniendo en cuenta la prioridad de los clientes y la tendencia o propensión al abandono y definir estrategias y acciones diferenciales para cada grupo (Valor del Cliente).
- Identificar parámetros del Plan: Estrategia (mantenimiento o desarrollo de los clientes), objetivos a conseguir con el Plan de Fidelización, indicadores y metas.
- Diseñar Plan de acción con iniciativas o acciones, los canales (más adecuados y rentables) así como el presupuesto.

6.7.3.2. Plan de Acción

➤ Apertura de Nuevos Mercados

Realizar una estrategia de apertura de nuevos mercados que permita a La Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro De Distribución Ambato tener mayor participación en el mercado.

Tabla N° 20: ESTRATEGIA DE APERTURA DE NUEVOS MERCADOS

Elaborado por: Isabel Flores

| | |
|-----------------------------|---|
| OBJETIVO: | Incrementar la participación de mercado de la Empresa Pinturas Cónдор S.A., Centro de Distribución Ambato |
| ESTRATEGIA: | Identificar grupos de personas, empresa e industrias que necesiten de nuestro producto. |
| ACCIONES | a. Lista de contactos |
| | b. Búsqueda de un socio comercial o industrial |
| | c. Mailing de prospección comercial |
| RECURSOS | HUMANOS: Vendedores |
| | FINANCIEROS: 840 dólares |
| PERIODO DE EJECUCIÓN | JUNIO A DICIEMBRE 2012 |
| RESPONSABLE | DEPARTAMENTO DE VENTAS |

➤ **Políticas de Crédito**

Realizar una estrategia de políticas de Crédito que permita a La Empresa Pinturas Cónдор S.A., Centro De Distribución Ambato ser competitiva tener mayor participación en el mercado.

Tabla N° 21: ESTRATEGIA DE POLÍTICAS DE CRÉDITO

Elaborado por: Isabel Flores

| | |
|-----------------------------|---|
| OBJETIVO: | Lograr un adecuado sistema de otorgamiento de crédito, con el fin de cooperar a la función de ventas de la dirección de comercialización. |
| ESTRATEGIA: | Modificar e implementar las políticas de crédito existentes |
| ACCIONES | a. Pautas para fijar políticas de crédito |
| | b. Diseño de política de créditos |
| | c. Clasificación de las políticas de crédito |
| | d. Determinar la política de créditos |
| RECURSOS | HUMANOS: Gerente Financiero, Gerente Comercial, Analista de créditos y Vendedores |
| | FINANCIEROS: 2250 dólares |
| PERIODO DE EJECUCIÓN | JUNIO A DICIEMBRE 2012 |
| RESPONSABLE | DEPARTAMENTO DE VENTAS, FINANZAS, CONTABILIDAD, LEGAL. |

➤ **Fidelización de clientes**

Realizar un plan de fidelización de clientes que permita a La Empresa Pinturas Cóndor S.A., Centro De Distribución Ambato ser competitiva y tener mayor participación en el mercado.

Tabla N° 22: ESTRATEGIA DE FIDELIZACION DE CLIENTES

Elaborado por: Isabel Flores

| | |
|-----------------------------|--|
| OBJETIVO: | Fidelizar e incrementar la cartera de clientes |
| ESTRATEGIA: | Diseñar un programa dinámico y objetivo de fidelización de clientes. |
| ACCIONES | a. Clasificar los clientes |
| | b. Identificar grupos con los que trabajar |
| | c. Identificar parámetros del Plan |
| | d. Diseñar Plan de acción con iniciativas o acciones |
| RECURSOS | HUMANOS: ventas, |
| | FINANCIEROS: 800 dólares |
| PERIODO DE EJECUCIÓN | JUNIO A DICIEMBRE 2012 |
| RESPONSABLE | DEPARTAMENTO DE VENTAS finanzas, contabilidad, legal. |

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA

| Nº | TIEMPO 2012 – 2013 | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO | FEBRERO | |
|----|--|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|--|
| | ACTIVIDADES | | | | | | | | |
| 1 | Entrega de la Propuesta al Gerente de La Empresa Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato | ■ | | | | | | | |
| 2 | Análisis y Evaluación de la Propuesta por la Gerencia | | ■ | | | | | | |
| 3 | Aprobación y Aceptación de la Propuesta | | ■ | | | | | | |
| 4 | Inicio de la Implementación de la Propuesta | | | ■ | | | | | |
| 5 | Divulgación de la Propuesta | | | | ■ | | | | |
| 6 | Implementación Estrategia de Apertura de Nuevos Mercados | | | | ■ | | | | |
| 7 | Implementación Estrategia de Políticas de Crédito | | | | | ■ | | | |
| 8 | Implementación Estrategia de Fidelización de Clientes | | | | | | ■ | | |
| 9 | Seguimiento y evaluación del Plan de Comercialización | | ■ | | | | | | |

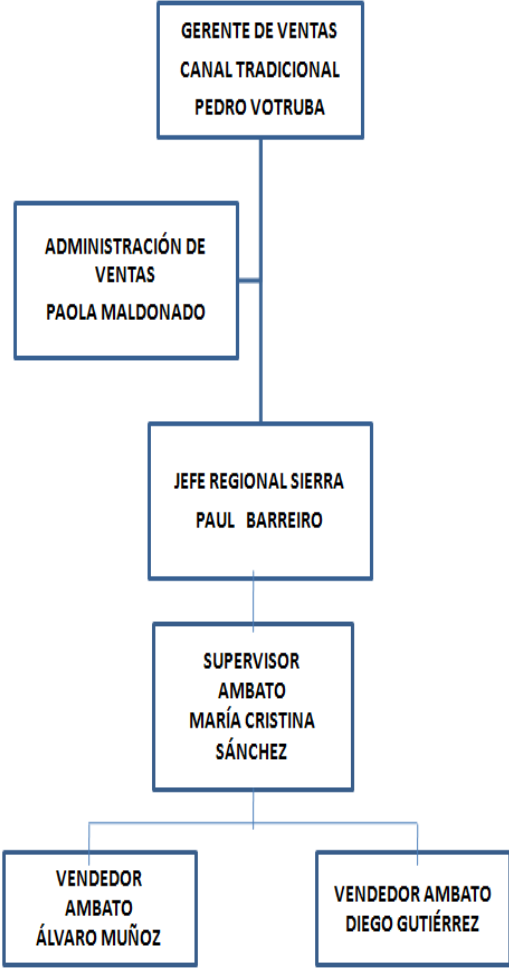
PRESUPUESTO

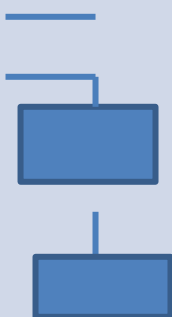
| DETALLE | TIEMPO APLICACION (meses) | ACCIONES | COSTO/ ACCIÓN | COSTO TOTAL CON LA APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS |
|--|------------------------------|---|--|--|
| Estrategias de Apertura de Nuevos Mercados. (Identificar grupos de personas, empresa e industrias que necesiten de nuestro producto.) | 7 | <ul style="list-style-type: none"> • Sueldo del investigador • Materiales e Insumos • Material para la presentación de la empresa y propuesta comercial. | \$ 290 \$ 200 \$ 350 | \$ 840 |
| Estrategias de Políticas de Crédito (Modificar e implementar las políticas de crédito existentes) | 7 | Sueldos: <ul style="list-style-type: none"> • Asesor Financiero • Analista de créditos • Asesor Legal • Asesor Comercial • Útiles de oficina | \$ 600 \$ 600 \$ 600 \$ 600 \$ 150 | \$ 2550 |
| Estrategia de Fidelización de Clientes (Diseñar un programa dinámico y objetivo de fidelización de clientes.) | 7 | <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Comercialización (Asesor Comercial) • Útiles de oficina | \$ 600 \$ 200 | \$ 800 |
| Total | | | | \$ 4190 |

6.8. ADMINISTRACIÓN

La Empresa Pinturas Cóndor Centro S.A., Centro de Distribución Ambato es administrada por el Gerente de Ventas Ing. Pedro Votruba, siendo una persona dedicada a lograr el desarrollo de la empresa y de la colectividad, creando fuentes de trabajo para disminuir el alto índice de desempleo que existe en el país.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA PINTURAS CÓNDOR
CENTRO DE DISTRIBUCIÓN AMBATO**



| Referencia | |
|---|--|
|  | Línea de Mando Auxiliar Nivel Operativo |
| Elaborado por | Fecha |
| Isabel Flores | 01/05/2012 |

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Mediante la previsión y el seguimiento se podrá determinar la marcha del Plan, apreciar los desajustes respecto a los objetivos propuestos e introducir mecanismos correctores según proceda, a lo largo de la vigencia del Plan. La evaluación servirá para hacer balance de lo conseguido respecto a lo inicialmente previsto, con la utilización de una matriz de monitoreo que a continuación se detalla, además de que toda la información debe ser transparente, al objeto de que todo el personal de la empresa Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato conozca lo realizado y se conforme un juicio acerca del grado de cumplimiento de lo comprometido.

Matriz de Monitoreo

| PREGUNTAS BÁSICAS | EXPLICACIÓN |
|-----------------------------|--|
| ¿Quiénes solicitan evaluar? | La empresa Pinturas Cóndor Centro de Distribución Ambato |
| ¿Por qué evaluar? | La evaluación del plan es necesaria ya que podremos verificar si las estrategias están siendo aplicadas correctamente. |
| ¿Para qué evaluar? | Para dar cumplimiento con los objetivos planteados |
| ¿Qué evaluar? | Todas las acciones de las estrategias a implantar |
| ¿Quién evalúa? | Gerente propietario de la empresa |
| ¿Cuándo evaluar? | Al final del período de aplicación del Plan |

| | |
|-------------------|--|
| | Estratégico de Comercialización |
| ¿Cómo evaluar? | Utilizando indicadores determinados para medir el grado de consecución de los objetivos en términos cuali-cuantitativos, comparando la participación de mercado promedio de años anteriores, con los datos actuales. |
| ¿Con qué evaluar? | Se evaluará a través de instrumentos de medición como cuestionarios y observaciones directas según el caso. |

Tabla N° 23: MATRIZ DE MONITOREO
Elaborado por: Isabel Flores

BIBLIOGRAFÍA

- KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2008). Fundamentos de Marketing. 8ª Edición. Editorial Pearson Prentice Hall. México.
- STANTON y OTROS (2007). Fundamentos de Marketing. 14va Edición. Editorial McGraw-Hill S.A. México D.F.
- PUJOL, B. (2003). Diccionario de marketing. Editorial Iberina Grafic. Madrid.
- BRIGHAM y HOUSTON, J. (2005). Administración. 10ª Edición. Editorial Thompson. México.
- KOTLER, P. y CÁMARA, D. (2005). Marketing. 10ª Edición. Editorial Pearson Prentice Hall. Madrid.

WEITZ, B. y OTROS (2005). Ventas .5ª Edición. Editorial McGraw-Hill. México

HERNANDEZ, C. (2004). Plan De Marketing Estratégico. Editorial Gómez. México

JONHSTON, M. (2004). Administración de ventas. 7ª Edición. McGraw-Hill.
México.

KOTLER, P. y OTROS. (2004). Marketing. 10ª Edición. Editorial Pearson
Educación S.A. Madrid.

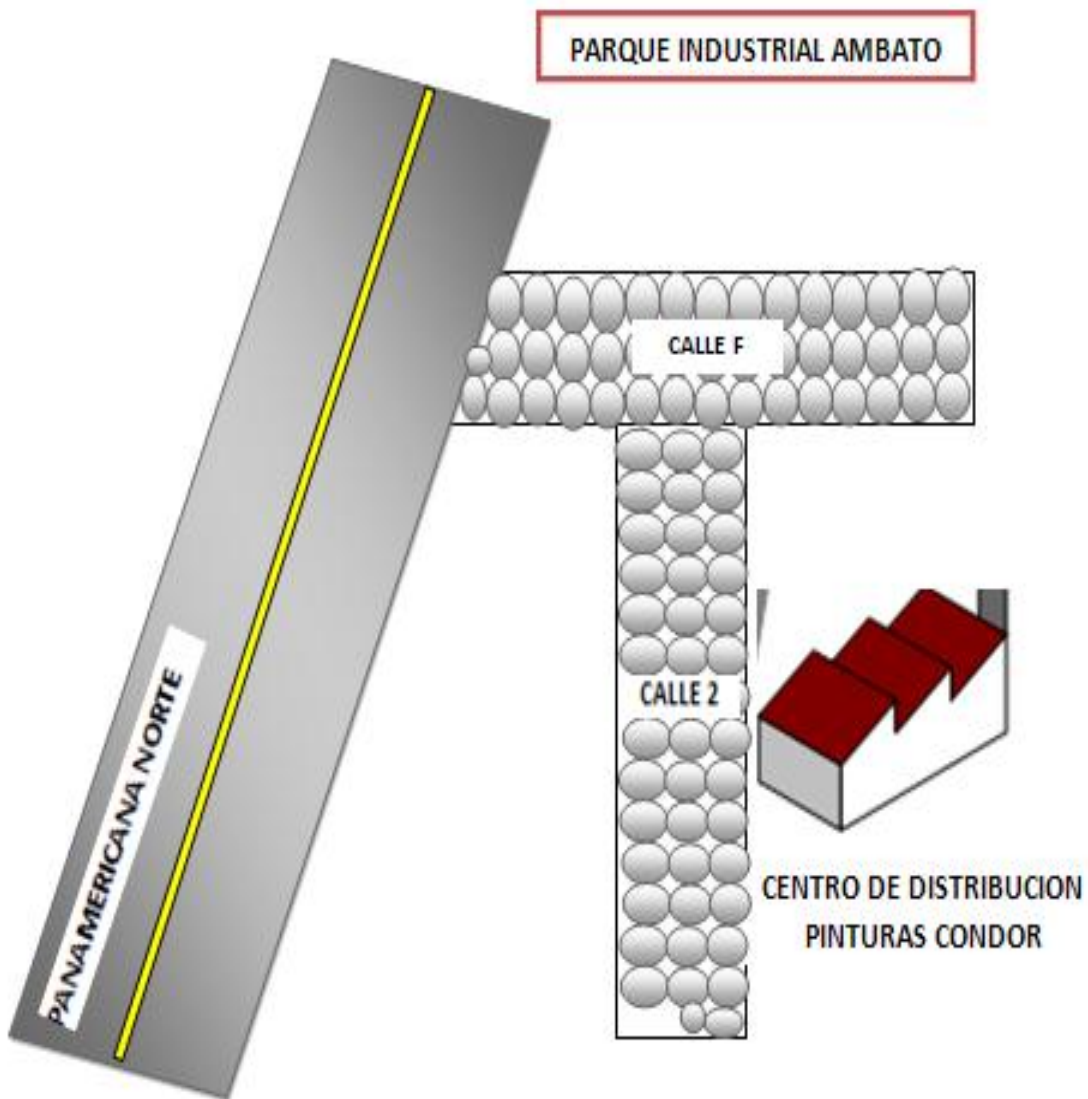
Fuentes electrónicas

- <http://miedoalmiedo.com3.tv/definicion-de-plan-de-accion-qu-es-significado-y-concepto/>
- www.inpralatina.com
- [http://www. Definicionabc.com/economia/comercializacion.php](http://www.Definicionabc.com/economia/comercializacion.php)
- <http://www.gupostonline.com/noticia/7/un-nuevo-concepto-de-mailing>
- <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/politicasdecredito.html>
- <http://www.rivassanti.net/curso-ventas/fidelizacion-de-clientes.php>
- <http://www.iaia.org.ar/revistas/elauditorinterno/20/Articulo1.htm>

ANEXOS

ANEXO A

CROQUIS DE LA EMPRESA “PINTURAS CÓNDOR CENTRO DE DISTRIBUCIÓN AMBATO”



ANEXO B

MARCO MUESTRAL DE LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA “PINTURAS CÓNDROR CENTRO DE DISTRIBUCIÓN AMBATO”

| PINTURAS CONDOR | | | | | | |
|---|------------------------------------|---------|--------|----------|----------------------------------|--|
| | | | DATOS | CLIENTES | | |
| Página : 1 | | | | | | |
| REPRESÉNTATE DE VENTAS: TREJOS CERON CIA.LTDA/MAT | | | | | | |
| Fecha : 30-12-09-04 10:06 | | | | | | |
| Código | Nombre / Razón Social | Estatus | Ciudad | Teléfono | Dirección | |
| 73 | CARROC. MET. VARMA CIA. LTDA. | Activo | AMBATO | 32854422 | AV. ATAHUALPA KM.2 | |
| 107 | VERDESOTO GAIBOR HUGO | Activo | AMBATO | 2824461 | DARQUEA #803 Y U.NACIONAL | |
| 108 | ROMULO ULLOA | Activo | AMBATO | 827302 | OLMEDO 268 Y GUAYAQUIL | |
| 112 | GUSTAVO SALINAS | Activo | AMBATO | 841820 | AV.CEVALLOS 1260 Y MALDONADO | |
| 751 | FABIAN PONCE | Activo | AMBATO | 0 | ESPEJO 457 Y CEVALLOS | |
| 1298 | CANSECO SOLIS LUIS NELSON OLIVO | Activo | AMBATO | 32821207 | 13 DE ABRIL Y ATAHUALPA | |
| 1337 | CABRERA ANDA EDMUNDO RODRIGO | Activo | AMBATO | 32826637 | J.B.VELA 1420 Y TOMAS SEVILLA | |
| 1515 | ZAMORA ARROBA EFRAIN GONZALO | Activo | AMBATO | 32828857 | HUACHI CHICO PANA. SUR KM.3 | |
| 1821 | VINICIO COLOMA | Activo | AMBATO | 845887 | AV. AMAZONAS 56 Y STA. CRUZ | |
| 1879 | ALBERTO BETANCOURTH | Activo | AMBATO | 410809 | ANTISANA ESQ. Y AV.EL REY | |

| | | | | | |
|-------|----------------------------------|----------|--------|----------|-----------------------------------|
| 1885 | CARLOS GALARZA INFANTE | Activo | AMBATO | 824712 | AV.CEVALLOS 1819 Y AYLLON |
| 1919 | TELMO MOYANO | Inactivo | AMBATO | 846795 | AV.LOS CHASQUIS Y VILLALOMA |
| 2122 | JULIO FIALLOS | Activo | AMBATO | 827497 | AV. CEVALLOS Y AYLLON ESQUINA |
| 2127 | MARIA GALLO | Activo | AMBATO | 826281 | AV.CIRCUNV.SECTOR LA VICTORIA |
| 2264 | CESAR URGILES | Activo | AMBATO | 843936 | PANAM .SUR HUACHI BELEN |
| 2356 | PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A. | Inactivo | AMBATO | 854717 | PANAMERICANA NORTE KM.2 1/2 |
| 2375 | HOLVIPLAST S.A. | Inactivo | AMBATO | 842233 | AV. ANTONIO CLAVIJO NO. 1000 |
| 2408 | VALESKA GROB | Activo | AMBATO | 32422196 | CALLE MARCOS MONTALVO |
| 2495 | MANUEL YANZAPANTA | Activo | AMBATO | 3853963 | LOS ATIS 006 Y LOS CHASQUIS |
| 2498 | UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO | Inactivo | AMBATO | 0 | INGAURCO BAJO |
| 2502 | CECILIA CASTRO | Activo | AMBATO | 821397 | DARQUEA 560 Y AYLLON |
| 11292 | MONICA POZO AVALOS | Activo | AMBATO | 32416561 | AV. VICTOR HUGO Y PABLO NERUDA |
| 11320 | HILDA F.ORTIZ TIRADO | Activo | AMBATO | 3410811 | AV 12 DE NOVIEMBRE 810 |
| 11333 | NANCY MUZO QUISPE | Activo | AMBATO | 3827933 | SAN BARTOLOME DE PINLLO |

ANEXO C

FICHA DE OBSERVACIÓN

| | |
|---------------------------------------|--|
| UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO | |
| FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS | |
| FICHA DE OBSERVACIÓN | |
| N°.... | |
| Objeto de Estudio: | |
| Lugar de la Observación: | |
| Nombre de la población: | |
| Objetivos de la Observación: | |
| Fecha de la observación: | |
| Nombre del investigador: | |
| DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACIÓN | |
| CONCLUSIÓN DE LA OBSERVACIÓN | |

ANEXO D

ENCUESTA APLICADA AL LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA PINTURAS CÓNDROR S.A. CENTRO DE DISTRIBUCIÓN AMBATO

La información obtenida será utilizada con fines académicos, por tal razón se le solicita que responda las preguntas del cuestionario con toda la sinceridad.

OBJETIVO:

Conocer cuál es el nivel de participación en el mercado local de la Empresa “**Pinturas Cóndor S.A. Centro de Distribución Ambato**” con respecto a las Estrategias de Comercialización.

Instrucciones:

Estimado cliente llenar la encuesta con letra clara, no subrayar más de una alternativas de respuesta.

1. ¿Cuál es el segmento al que está dirigido su negocio?

- a) Mayorista
- b) Minorista
- c) Consumidor final

| |
|--|
| |
| |
| |

2. ¿Qué opina sobre el precio del producto?

- a) Muy Bueno
- b) Buenas
- c) Regular
- d) Malo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

3. ¿Cómo calificaría las políticas de crédito que le da la empresa?

- a) Muy Bueno
- b) Buenas
- c) Regular
- d) Malo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

4. ¿Cómo calificaría el servicio al cliente que presta la empresa?

- e) Muy Bueno
- f) Buenas
- g) Regular
- h) Malo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

5. ¿Qué opina sobre la marca Cóndor en relación a la marca de la competencia?

- a) Muy Bueno
- b) Buenas
- c) Regular
- d) Malo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

6. ¿Cómo calificaría las oportunidades que brinda el sector pinturero en la actualidad?

- a) Muy Bueno
- b) Buenas
- c) Regular
- d) Malo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

7. ¿Cómo calificaría el posicionamiento de la marca del producto en la mente del consumidor?

- a) Muy Bueno
- b) Buenas
- c) Regular
- d) Malo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

8. ¿Qué tipo de aceptación en el mercado, tiene la marca Cóndor?

- a) Muy Bueno
- b) Buenas
- c) Regular
- d) Malo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

9. ¿Cree usted que las marcas de pintura existentes son suficientes?

- a) Si
- b) No

| |
|--|
| |
| |

10. Que aspectos considera que debería mejorar la empresa para incrementar las ventas?

- a) Servicio
- b) Precio
- c) Promociones

| |
|--|
| |
| |
| |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO E

PARTICIPACIÓN DE MERCADO AÑO 2009

