



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

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

**TEMA: “La competitividad y la participación en el
mercado de la Compañía de Transporte de Carga
Pesada en Volquetes BALOSIL CIA LTDA de la
ciudad de Ambato”**

Autora: Aracelly Lorena Basantes Chaca

Tutor: Ing. Mg. Ph.D Klever Moreno Gavilanes

AMBATO - ECUADOR

Noviembre 2012



Dr. Klever Moreno

CERTIFICA

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este trabajo de Investigación, el mismo que responde a las Normas establecidas en el reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Noviembre del 2012

Dr. Klever Moreno

TUTOR

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo, Aracelly Lorena Basantes Chaca, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniería en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Sra. Aracelly Lorena Basantes Chaca

C.I. 1803116001

AUTORA

DERECHOS 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 y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

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

Firma Autor
Aracelly Lorena Basantes Chaca
1803116001

APROBACION DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f) -----

Ing. Danilo Altamirano

f) -----

Ing. Juan Carlos Andrade

Ambato, Noviembre del 2012

DEDICATORIA

Como primera instancia, el presente proyecto lo dedico a DIOS, por permitirme vivir estos momentos especiales, darme la vida y siempre estar a mi lado para cuidarme, guiarme y enseñarme a superar todos los obstáculos que se atraviesan en mi camino.

A mi esposo, que con su amor, cuidados y ayuda me ha enseñado a luchar cada día para poder conseguir éxitos principales como es la educación superior.

A mis padres que con su ejemplo y superación, me ha enseñado a luchar, culminar con éxito este paso más que la vida me permitió dar y pasar una de las mejores etapas que son mis estudios superiores, al lado de su comprensión y compañía.

Me dedico a mí también este proyecto, por tanto esfuerzo que en el transcurso de muchos años le he puesto en las aulas de mi distinguida universidad, junto a mis profesores que me han enseñado a convertirme en una mujer con principios y valores de excelencia.

Toda la investigación y el trabajo realizado me lo dedico a mí, porque me he podido demostrar mi capacidad, voluntad y poder de superación para enfrentar los retos que la vida me pone a cada instante.

ARACELLY LORENA BASANTES CHACA

AGRADECIMIENTO

Todo este proyecto se ha culminado, gracias al amor, paciencia, apoyo ejemplo y fe depositada en mí por parte de mi esposo y mi familia, quienes desinteresadamente pudieron darme toda la fuerza en el proceso de mis estudios profesionales para conseguir ser una persona más preparada y poder enfrentar cualquier obstáculo que de hoy en adelante la vida me podrá en su camino.

A mi Director, a mis profesores calificadores y todos los profesores que día a día me supieron guiar académicamente, junto a valores y principios que me ayudaron a formarme como toda una mujer de bien para poder brindar todos mis conocimientos a la sociedad y a mi patria querida.

Finalmente a la vida. ! Por poner en mi camino a mis amigos y las personas que debieron estar, algunas están aquí conmigo y otras se quedaron en alguna curva.

Gracia a todos por regalarme al final de esta etapa profesional mi completa felicidad ;

ARACELLY LORENA BASANTES CHACA

INDICE GENERAL

DECLARACION DE AUTENTICIDAD	V
APROBACION DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO.....	VI
DEDICATORIA	VIII
AGRADECIMIENTO	IV
RESUMEN EJECUTIVO	IV
INTRODUCCION	VI
CAPITULO I	1
EL PROBLEMA.....	1
1.1. EL TEMA	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2.1. Contextualización.....	1
1.2.2. Análisis critico	2
1.2.3. Prognosis.....	4
1.2.4. Formulación del problema.....	5
1.2.5. Interrogantes, Preguntas Directrices	5
1.2.6. Delimitación.....	5
1.3. JUSTIFICACION	6
1.4. OBJETIVOS	7
CAPITULO II.....	8
MARCO TEORICO.....	8
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA	11
2.3 FUNDAMENTACION LEGAL	12
Art. 6 Publicidad prohibida.-.....	12
Art. 7 Infracciones Publicitarias	12

Art. 8 Controversias Derivadas de la Publicidad.-.....	13
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES	13
2.5 HIPOTESIS	75
2.6 VARIABLES	75
CAPITULO III.....	76
METODOLOGIA	76
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION.....	76
3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACION	77
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	78
3.4 POBLACION Y MUESTRA	79
3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	80
3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION	83
3.7 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	83
CAPÍTULO IV	85
4.1 ANALISIS DEL ASPECTO CUANTITATIVO.....	85
4.2. VERIFICACION DE HIPOTESIS.....	106
4.2.1 FORMULACION DE LA HIPOTESIS	106
4.2.2 NIVEL DE SIGNIFICACION	106
4.2.3 FRECUENCIA OBSERVADA.....	107
4.2.4 GRADOS DE LIBERTAD	108
4.2.5 FRECUENCIA ESPERADA	108
4.2.5 ZONA DE ACEPTACION / RECHAZO.....	109
4.2.6 DESICION	109
CAPITULO V.....	110
5.1. CONCLUSIONES	110
5.2. RECOMENDACIONES	111

CAPITULO VI	114
6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	114
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	115
6.3. JUSTIFICACION	116
6.4 OBJETIVOS	117
6.4.1 Objetivo General	117
6.4.2 Objetivos Específicos	117
6.5. ANALISI DE FACTIBILIDAD	117
6.6. FUNDAMENTACION CIENTIFICA TEORICA.	118
6.7. METODOGIA	125
6.8 PLAN DE ACCION.....	153
6.9 PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	154
6.10. MATRIZ N.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO	156
6.11 ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA	157
BIBLIOGRAFIA	160

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Árbol de Problemas.....	2
Gráfico 2. Categorías Fundamentales.....	13
Grafico 3. Personal Calificado.....	85
Grafico 4. Maquinaria Necesaria.....	87
Grafico 5. Calidad del Servicio	89
Grafico 6. Productos Comercio.....	91
Grafico 7. Diferencia Competencia.....	93
Grafico 8. Estrategias Empresariales.....	95
Grafico 9. Quejas, reclamos y sugerencias.....	97
Grafico 10. Relación Empresarial.....	99
Grafico 11. Importancia a clientes.....	101
Gráfico 12. Futuro de la Empresa.....	104
Gráfico 13. Organigrama de la empresa.....	135

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalizacion de variables	80
Tabla 2. Técnicas e instrumentos.....	82
Tabla 3. Personal Calificado.....	85
Tabla 4. Maquinaria Necesaria.....	87
Tabla 5. Calidad del Servicio.....	89
Tabla 6. Productos Comercio.....	91
Tabla 7. Diferencia Competencia.....	93
Tabla 8. Estrategias Empresariales.....	95
Tabla 9. Quejas, reclamos y sugerencias.....	97
Tabla 10. Relación Empresarial.....	99

Tabla 11. Importancia a clientes.....	101
Tabla 12. Futuro de la empresa	104
Tabla 13. Frecuencia observada	107
Tabla 14. Frecuencia esperada	108
Tabla 15. Competencia	131
Tabla 16. Factores externos.....	133
Tabla 17. Nivel personal	135
Tabla 18. Funciones por cargo	136
Tabla 19. Reporte de ventas	136
Tabla 20. presupuesto de la publicidad en television	149
Tabla 21. presupuesto de la publicidad en vallas.....	150
Tabla 22. Presupuesto por etapas	154

INDICE DE MATRICES

Matriz 1. Matriz de Competitividad	132
Matriz 2. Matriz FODA de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.....	140
Matriz 3. Matriz Estratégica.....	142
Matriz 4. Evaluación de Estrategias.....	143
Matriz 5. Matriz de Modelo Operativo Publicidad.....	153
Matriz 6. Cronograma de actividades.....	155
Matriz 7. Matriz de evaluacion	158

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene el objetivo de generar una alternativa de solución para que la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL CIA LTDA. de la ciudad de Ambato logre obtener mayor participación en el mercado. Por lo tanto se ha determinado la aplicación de un plan estratégico de marketing a través de estrategias de Competitividad.

De esta tesis propende generar herramientas para la toma de decisiones a partir de la Competitividad de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL CIA LTDA. de la ciudad de Ambato, empresa destinada a brindar servicio de alquiler de volquetes y maquinaria pesada para posteriormente alcanzar una adecuada participación en el mercado y además el incremento de posicionamiento en la mente de los clientes.

Así esta investigación está estructurada con seis capítulos cada uno con etapas de desarrollo que nos permitirán conocer la funcionalidad de la Competitividad y su incidencia con la participación en el mercado.

Con la ayuda de la información recogida a través de las encuestas se pudo constatar que los clientes actuales y clientes potenciales no relacionan la empresa con competitividad ya que no aplicaba las estrategias correctas para atraerlos.

Adicionalmente se determinó que este tipo de segmento desearía recibir información de manera dinámica, alternativa y vivencial, pues este segmento de mercado considera que la comunicación del servicio debería generar experiencias vivenciales en sus clientes.

La aplicación de estrategias publicitarias permitirá llamar la atención de sus clientes, generar su interés por la compra, lograr el desarrollo de venta y realizar la compra por medio de experiencias vivenciales y de transmisión de comentarios.

La publicidad de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL CIA LTDA. de la ciudad de Ambato causara un gran impacto visual y de recordación, con la intención de mejorar la participación en el mercado tomando en cuenta que la publicidad no

solo genera ventas sino que se complementa con otros servicios de la empresa como las de comunicar la forma de atención al cliente, etc.

Así la propuesta resultante de la investigación me direcciono para identificar y diseñar estrategias de publicidad dirigida a los clientes, a través de medios de comunicación masivos como la radio, televisión, prensa y vallas logrando con ello la satisfacción de los clientes y de la Compañía.

PALABRAS CLAVE:

- Plan Estratégico de Marketing
- Participación en el mercado
- Competitividad
- Ventas
- Comercialización

INTRODUCCION

El mundo ha entrado en un nuevo escenario, las economías nacionales y mundiales están íntimamente ligadas y son interdependientes a la vez rodeadas de grandes corrientes de turbulencias e inestabilidad empresarial donde la innovación y la creatividad generan el crecimiento económico.

Las situaciones de nuestra realidad presente han hecho del marketing y de la publicidad el centro de la exploración, convirtiéndola en el origen de la comunicación comercial utilizada por las empresas para lograr ser líderes en el mercado competitivo.

Es necesario buscar medios creativos de publicidad para poder persuadir a los clientes a adquirir nuestros servicios y lograr ocupar un lugar en la mente de los mismos siendo esto el pilar fundamental para la existencia de nuestra empresa.

La publicidad permite cumplir con la misión de posicionarnos en el mercado para que tanto la empresa, la marca comercial y los diferentes productos que se ofrece sea reconocida, recordada y genere el deseo de compra en todo momento.

De este modo la publicidad cumple con sus funciones como son las de crear y mantener una imagen adecuada de la empresa y además lograr la mayor participación en el mercado y posicionarnos en la mente del consumidor, esto se logre a través del tiempo y tiene como finalidad ir a mayores segmentos de mercado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. EL TEMA

La competitividad y la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL CIA LTDA. de la ciudad de Ambato.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

El **mundo** vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones para lograr mayor participación en el mercado y no quedarse atrás de la competencia.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y respuesta de

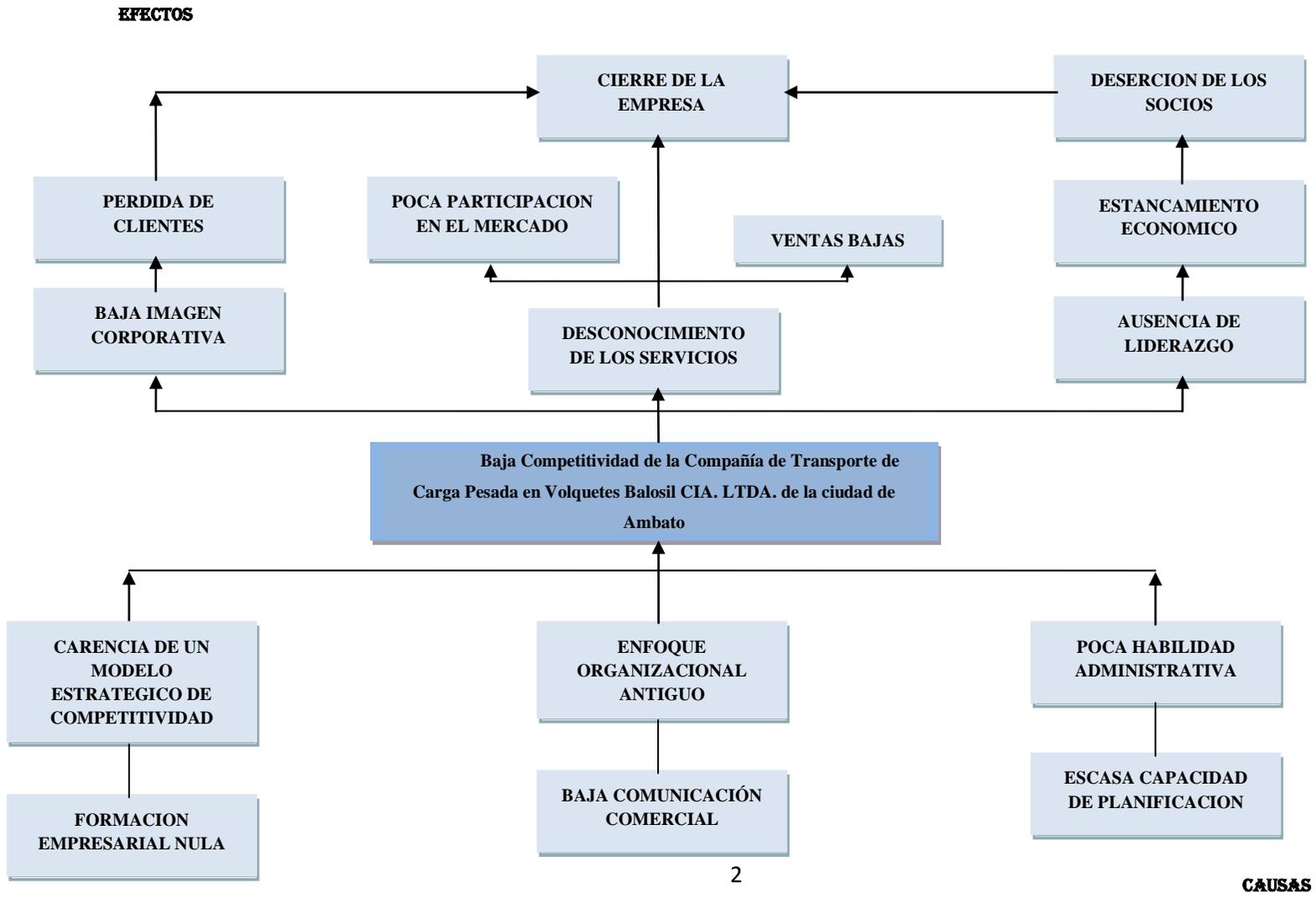
manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad. Al analizar el sector de transporte de carga pesada en el **Ecuador** nos damos cuenta de la gran competitividad que existe en el mercado, marcada por las grandes cadenas que se han consolidado en las últimas décadas. La mayor parte de las compañías están buscando alcanzar siempre una muy buena participación en el mercado para conseguir el crecimiento de su economía, además de generar empleos dignos y bien remunerados; y, lograr el desarrollo integral de la nación. Para las empresas la clave para su supervivencia es la participación en el mercado y para lo cual deben preparar todas y cada una de las actividades a realizarse para enfrentar a la competencia y poder generar mayores beneficios

Evidentemente la realidad de la **Provincia** de Tungurahua demuestra que para que una empresa sea más competitiva y logre obtener mayor participación en el mercado tiene que realizar un análisis previo del mismo, para conocer cuáles son las necesidades de los consumidores, pero esta actividad no es nada nuevo ya que todas las empresas lo hacen. Por lo tanto lo que nos va a dar la posibilidad de diferenciarnos del resto va a ser las estrategias que decidamos utilizar para lograr grabarnos en la mente de nuestros clientes actuales y tratar de captar clientes nuevos, a más de lograr incrementar las ventas, todo esto se constituye en un verdadero desafío para llegar a ser más competitivos en el cual muchas empresas ponen de manifiesto su mayor esfuerzo y dedicación.

La **Compañía** de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato fue creada hace 4 años por cinco socios que decidieron invertir su capital en la creación de esta empresa, la misma que se dedica a brindar servicio de alquiler de volquetes y maquinaria pesada. Hoy en día la empresa no ha tenido el crecimiento que sus socios esperaban ya que por desconocimiento no han realizado las gestiones necesarias para sobresalir en el mercado, enfrentando así una rivalidad de competidores con prácticas desleales como son los precios bajos, dejándolos aparecer como una compañía poco competitiva porque no cuenta con planes de acción y directrices empresariales bien definidas, con lo que no ha logrado tener mayor participación en el mercado, siendo esta una de las razones por la que se genera la investigación.

1.2.2. Análisis crítico

Gráfico 1. Árbol de Problemas



Las causas que han provocado la baja participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato son:

En la empresa no existe un modelo estratégico de competitividad que les permita enfocarse y encarrilarse a las nuevas concepciones y centrar todos sus esfuerzos en mejorar de manera continua sus procesos de comercialización.. La Compañía de Transporte Pesado en Volquetes Balosil es una más de las empresas tradicionales que brinda servicio de alquiler de volquetes y maquinaria pesada, las decisiones que se toman son empíricas, normalmente se imita a la competencia.

Tanto el Gerente como los socios tienen una formación empresarial nula lo que no permite poner en práctica las actividades y herramientas de administración que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo y así alcanzar sus metas y objetivos.

La empresa trabaja con un enfoque organizacional antiguo, en donde el producto o servicio era lo primero, cuando en la actualidad es lo primero el cliente y después está el producto o servicio que debe convertirse en un solucionador de problemas. La empresa que vende productos tiende a desaparecer, mientras que la que vende soluciones perdura, incesantemente crece y conquista nuevos nichos de mercado.

La baja comunicación comercial hace que la empresa sea desconocida en el mercado con lo cual no se puede llegar a posicionar como se lo espera. La falta de comunicación publicitaria no permite que los clientes adquieran los servicios ya que para ellos es como si no existiera y así es imposible que ellos tengan una imagen positiva de la compañía.

El liderazgo es un aspecto importante que se debe considerar para poder aplicar una administración por objetivos en la que cada persona se sienta importante, realizando su trabajo en equipo tendiente a contribuir con la interrelación en las distintas actividades empresariales.

La poca habilidad de administración es la causa principal de la baja rentabilidad de más del cincuenta por ciento de las empresas, la expansión exagerada, la asesoría financiera

inadecuada, un equipo ineficiente de trabajadores son la clase de factores por una mala administración, lo cual puede ocasionar el fin de las empresas.

La escasa capacidad de planificación produce en efecto, que la empresa no prospere e impide tener una organización estable que cambia innova y mejora, Toda esta responsabilidad recae sobre el Gerente ya que su labor es tener bien definido el plan de acción y dirigir a sus colaboradores haciéndoles saber claramente lo que deben hacer.

Las causas mencionadas anteriormente suelen dar los siguientes efectos:

Baja imagen corporativa representada en el mercado permite que los clientes actuales y potenciales se sientan inseguros y desconfiados de solicitar los servicios de las empresas, lo cual no es favorable para la economía y crecimiento institucional.

La pérdida de clientes es lo que hace que una empresa tarde o temprano termine en bancarrota y desaparezca independientemente de la abundancia de recursos que tenga en el momento.

El desconocimientos de los servicios provocado por una mala comunicación comercial impide que los clientes prefieran adquirir nuestros productos lo que produce automáticamente que las ventas bajen y la empresa obtenga poca Participación en el Mercado, lo que hace que los clientes internos se desmotiven y no deseen seguir colaborando con la empresa, porque piensan que no es bueno para su futuro.

El estancamiento económico es el efecto de un desequilibrio orientado hacia el dinero producido por la falta de conocimiento administrativo que orientan a tomar malas decisiones que no permiten que la empresa fluya, lo que puede ocasionar que los mismos socios decidan retirarse de la empresa y así lograr el cierre de la misma.

1.2.3. Prognosis

Si la “Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil Cía. Ltda.” no se adapta a un mercado cambiante y logra mejorar su competitividad provocara que la empresa pierda participación en el mercado, que se reflejara en la captación de clientes, ventas, utilidades e inversiones futuras.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo incide la competitividad con la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA?

1.2.5. Interrogantes, Preguntas Directrices

¿Cuál es la situación actual de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato?

¿Qué estrategias, herramientas o instrumentos se utilizaran para identificar nuevas oportunidades de crecimiento en la participación de mercado y que a su vez facilite la toma de decisiones sobre la línea de competitividad a seguir?

¿Qué soluciones se va a plantear para mejorar la competitividad de la empresa y lograr una mayor participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato?

1.2.6. Delimitación

Por Contenido

Campo: Administrativo

Área: Marketing

Aspecto: Competitividad

Delimitación Espacial

La presente investigación se la realizara en la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA ubicada en la Provincia de Tungurahua, ciudad Ambato, Parroquia Huachi Loreto, Urbanización 12 de Noviembre calle Collantes N.71 Tras el coliseo de Deportes.

Delimitación Temporal

El tiempo de duración de esta investigación será de los meses de Julio a Noviembre del año 2011.

Unidades de Observación

La investigación se lo realizara a los Directivos, clientes internos y externos de la Empresa.

1.3. JUSTIFICACION

El presente trabajo de investigación se justifica en el desarrollo de los conocimientos adquiridos en los últimos cinco años de la carrera de Marketing y Gestión de negocios, con los cuales vamos a implantar estrategias de competitividad para mejorar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.

La realización de este estudio es fundamental para los intereses de la comunidad transportista en especial para las autoridades de la Empresa, siendo que la investigación por realizarse conviene a los intereses de diagnóstico de la situación actual de la organización. Al analizar e implantar innovadoras estrategias de competitividad, dicha empresa de alquiler de volquetes y maquinaria pesada dispondrá de herramientas de gestión que le permitirá optimizar todos sus recursos existentes de acuerdo con sus objetivos organizacionales, trazando el camino comercial por el cual debe seguir para alcanzar un posicionamiento sólido, al mismo tiempo obtener ventajas competitivas que diferencie este negocio del resto de competidores, aprovechando al máximo las oportunidades del entorno cada vez más exigente.

Las estrategias de competitividad permitirán aclarar el panorama del escenario en el cual la empresa está operando, así como también, enfrentar las condiciones inestables del ambiente organizacional, animando al gerente que afine sus objetivos y políticas para coordinar mejor las labores de la empresa, facilitando desempeños más claros por parte de su equipo y en consecuencia un incremento en sus márgenes de utilidad. Al presentar una indagación puntualizada de lo que se quiere hacer en el área del Marketing, mostrara problemas de los que no se habían pensado en el principio, esto permite buscar soluciones previas a la aparición

de dichas dificultades, así mismo accede a descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo.

Esta investigación pretenderá introducir en la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato la deliberación de acoger tanto campañas publicitarias como las de promoción facilitando el conocimiento de sus servicios ampliando la comercialización en toda el área local, dando uso racional a los medios publicitarios, que constituyen una forma de comunicación entre la empresa con sus potenciales clientes. La importancia social de este trabajo analítico radica en el normal desenvolvimiento de la comunidad transportista, generando la satisfacción del cliente, maximizando el desarrollo económico del cliente interno, contribuyendo con el progreso de la ciudad y provincia.

La factibilidad de este proyecto se fundamenta en el apoyo que brindara la Compañía de Transporte Pesado en Volquetes Balosil de la ciudad de Ambato para acceder a fuentes de información que desplieguen una rápida solución al problema presentado.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de la competitividad con la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato.

1.4.2. Objetivos Específicos

Analizar la competitividad de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato con el fin de mejorar la participación en el mercado.

Establecer estrategias de competitividad para incrementar la participación en el mercado.

Proponer un Plan Estratégico de Marketing para incrementar la participación en el mercado y mejorar la competitividad de la empresa.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el desarrollo de la presente investigación se ha considerado tomar como referencia investigativa la realización de estudios similares en texto científico del Marketing de algunos autores, proporcionando información necesaria y útil, lo cual facilitara el desarrollo del tema en cuestión.

Hemos tomado en consideración los siguientes trabajos que tienen relación con la investigación.

RUIZ, D (2004) Diseño de la Planificación estratégica para el mejoramiento de la competitividad de la panadería y pastelería El Enjambre de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Diseñar un plan estratégico que permita establecer ventajas competitivas en la panadería y pastelería “El Enjambre”.

Analizar los resultados del diagnóstico de la situación actual de la empresa.

Sistematizar e implementar un sistema contable que permita coordinar esfuerzos de las unidades e integrar la organización encaminados a maximizar la eficiencia.

Lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles como el recurso humano, económico, material y los procesos de transformación.

Aprovechar las variables exógenas como el grado de innovación y el dinamismo de la industria para estimar su competitividad a largo plazo.

Conclusiones

La investigación que se realizó permitió obtener información acerca de las expectativas de los clientes y empleados de la panadería, orientando así para la formulación de objetivos y estrategias que se puedan implantar para corregir los errores y así definir una misión y visión de futuro para la panadería.

En la panadería y pastelería El Enjambre no existe una distribución adecuada de las actividades que realiza cada uno de los empleados ocasionando descontento en los trabajadores, pérdida de tiempo e inestabilidad laboral.

A los empleados de la panadería les hace falta sentirse motivados para que demuestren de mejor manera su nivel de desempeño, sintiéndose parte de la empresa y sabiendo que eso depende de su propia economía.

JORDAN, J (2004) Incidencia de la Planificación Estratégica en la búsqueda de las ventajas competitivas para la empresa QUIMIMAQ S.A de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Elaborar un plan estratégico que permita identificar las ventajas competitivas que tiene la empresa QUIMIMAQ S.A, logrando mayor participación en el mercado local.

Identificar y analizar la situación actual de QUIMIMAQ S.A mediante un FODA.

Señalar los mecanismos empleados en el proceso de la planificación estratégica.

Definir estrategias y políticas a corto, mediano y largo plazo en busca de alcanzar las ventajas competitivas de la empresa.

Conclusiones

La Planificación Estratégica es una herramienta necesaria para el buen desarrollo de los procedimientos y toma de decisiones e una empresa.

QUIMIMAQ S.A tiene fijadas sus metas y objetivos pero son desconocidas por algunos de sus empleados.

Existen políticas dentro de la Empresa, pero algunas de ellas no se siguen o no van acorde con la situación actual de la empresa.

El ambiente laboral del personal de producción y mandos medios necesita de constante capacitación.

MOLINA, V (2010) Formulación de un Plan de Marketing para mejorar la participación en el mercado del Gimnasio Body Solid Gym de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Diseñar un Plan de Marketing analizando estrategias innovadoras de comunicación a nivel local, para generar una mejor participación en el mercado del gimnasio “Body Solid Gym”

Establecer un diagnóstico del mercado actual del gimnasio Body Solid Gym, analizando las estrategias utilizadas hasta el momento para mejorar la situación comercial a nivel local.

Incorporar en su Plan de Marketing técnicas de publicidad y promoción, investigando cuales son las más favorables para incrementar la rentabilidad de la empresa.

Conclusiones

La mayor parte de clientes manifiestan que no existen campañas de Marketing que promuevan el dinamismo de las acciones comerciales, que den a conocer a la comunidad sus atributos y beneficios, que difundan y comuniquen los precios cómodos, entre otros, lo que ocasiona el estancamiento económico del gimnasio presentando así una debilidad frente a sus principales competidores.

La investigación que se realizó permitió obtener información acerca del ambiente interno y externo en el que se desarrollan las actividades del gimnasio Body Solid Gym, identificando que no cuenta con una misión y visión de futuro.

Se indica que otro elemento que ocasiona cierta insatisfacción en los consumidores es que no cuenta con algunos beneficios de entrenamiento personalizados siendo necesario tomar decisiones que permitan emprender lomas rápido posible este tipo de acciones para llenar las expectativas de los clientes.

2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA

La presente investigación la realizaremos utilizando el paradigma **crítico propositivo**; crítico porque se señala claramente la falta de competitividad que tiene en estos momentos la empresa, con sus efectos muy serios que este problema genera; y propositivo por cuanto busca plantear una alternativa de solución a la competitividad y su incidencia en la participación en el mercado.

Fundamentación Ontológica

La investigación busca que la problemática de la competitividad pueda ser mejor y de ser posible revertida en función del crecimiento de la participación en el mercado de la empresa para beneficiar de esta manera la rentabilidad de la misma.

Fundamentación Epistemológica

La investigación será asumida desde el enfoque epistemológico de totalidad concreta por cuanto las causas de la escasa innovación de las estrategias de competitividad son varias, este hecho se desarrolla en diferentes escenarios, este produce múltiples consecuencias, por lo tanto en función de este estudio se busca la transformación positiva tanto del objeto como del sujeto de la investigación.

Fundamentación Axiológica

La investigación busca rescatar y resaltar los valores de responsabilidad y compromiso, en los directivos de la empresa para que desde esa perspectiva asuman con una visión y orientación consiente su papel de gestores del cambio positivo para la sociedad transportista.

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

La investigación se sustenta en la Ley del Consumidor cuyo objeto es normar las relaciones existentes entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes. En el capítulo III de la Ley del Consumidor: Regulación de su publicidad y contenido dice:

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

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

1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del servicio pactado o la tecnología empleada;
2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito;
3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías,

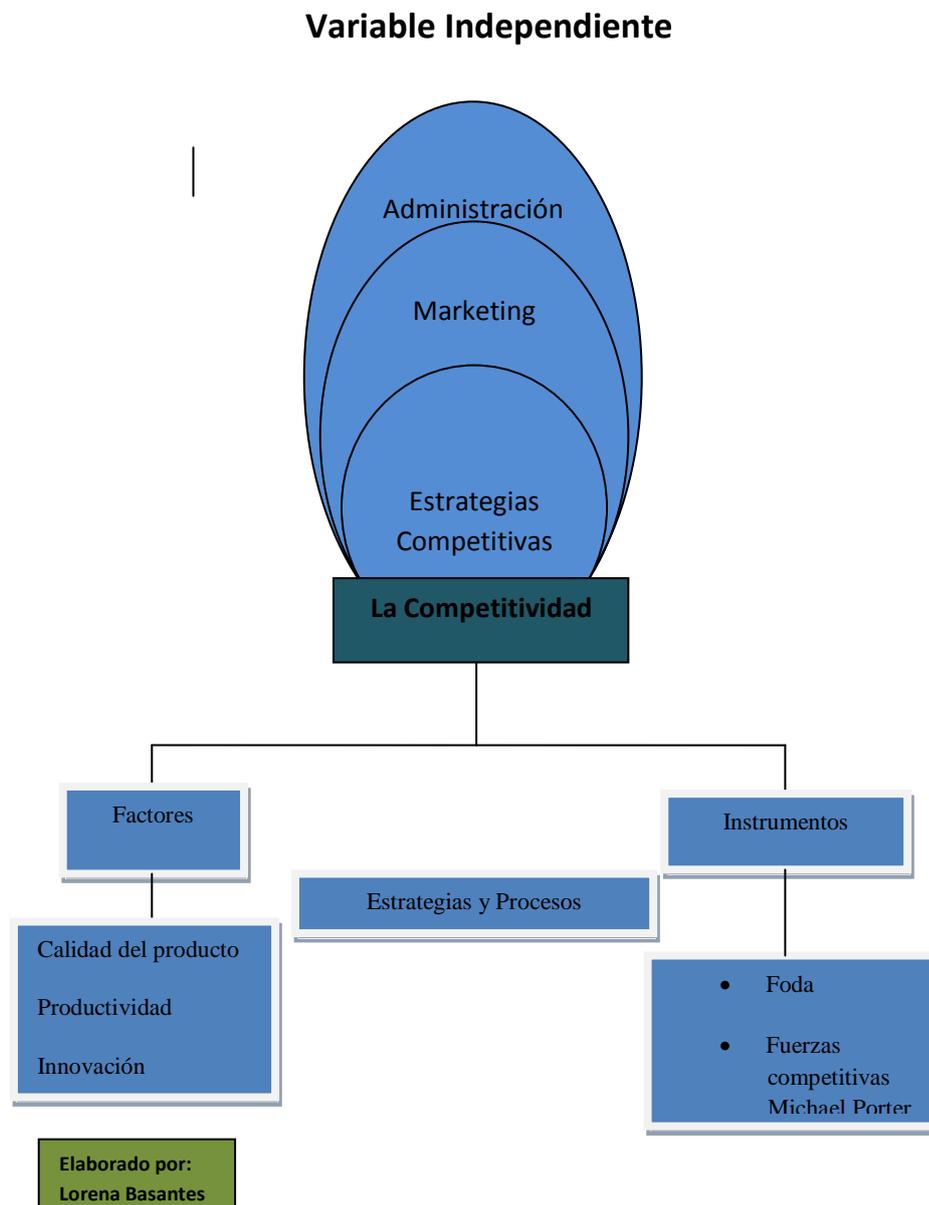
contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras; Y,

4. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.

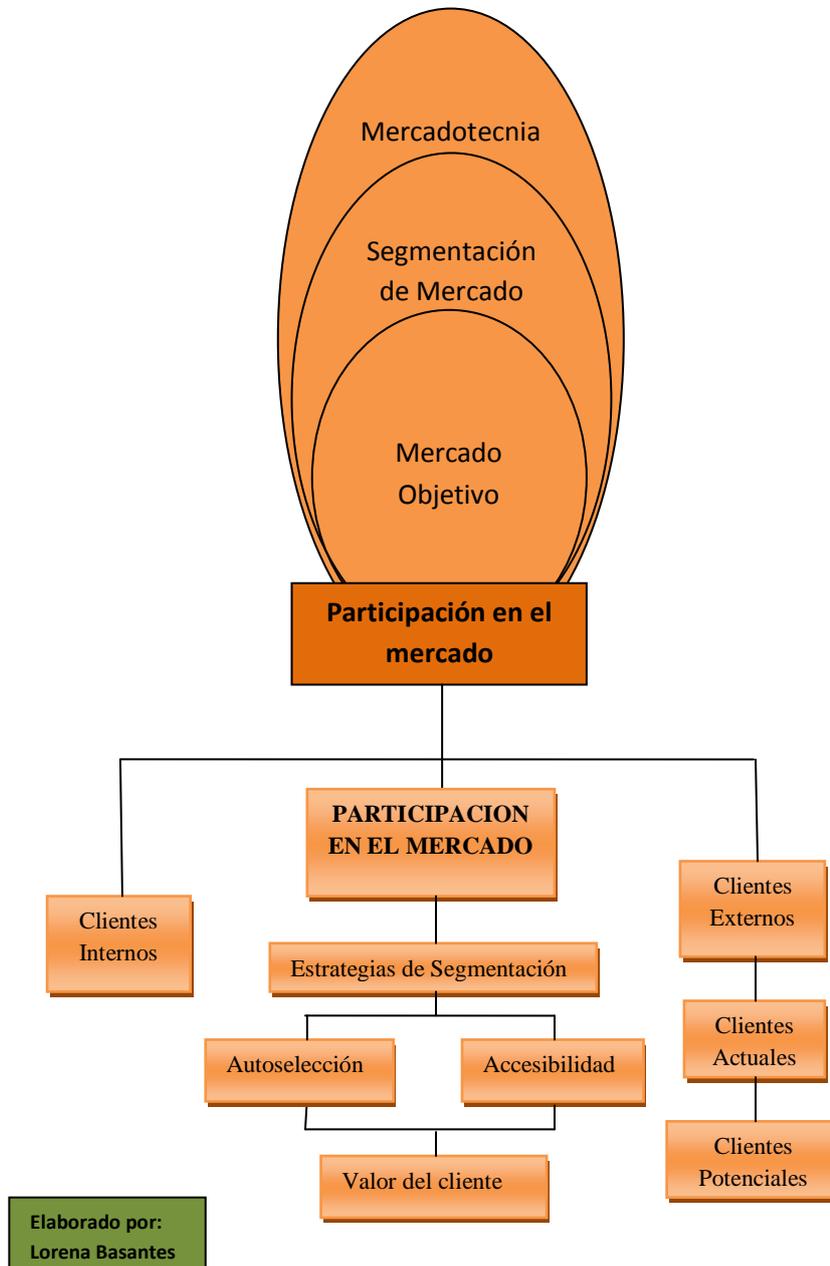
Art. 8 Controversias Derivadas de la Publicidad.- En las controversias que pudieren surgir como consecuencia del incumplimiento de lo dispuesto en los artículos precedentes, el anunciante deberá justificar adecuadamente la causa de dicho incumplimiento.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

Gráfico 2. Categorías Fundamentales



Variable Dependiente



Administración

La Administración es la ciencia social y técnica encargada de la Planificación, Organización, Dirección y Control de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc. De la organización con el fin de obtener el máximo beneficio posible, este

beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la organización.

Descomponiendo la definición anterior se tiene:

Planificar: Es el proceso que comienza con la visión del N. 1 de la organización, la misión de la organización, fijar objetivos, estrategias y políticas organizacionales usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 y 5 años) y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente. En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

Organizar: Responde a las preguntas ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de Proceso de negocio, Cursos gramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

Dirigir: Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.

Controlar: Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

El objeto de estudio de la Administración son las organizaciones; por lo tanto es aplicable a Empresas privadas y públicas; Instituciones públicas y organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas. Por ejemplo: iglesias; universidades; gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; hospitales y otras instituciones de salud; fundaciones, etc.; y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias y hogares.

Principios de Administración

A todo microempresario le interesa la prosperidad de su negocio. Por eso suele destinar todo su tiempo a la atención de los mil y un detalles que exigen su intervención. Sabe que debe estar ahí para tomar decisiones oportunas. En muchos negocios es el único que conoce todas las dificultades y problema de la microempresa. Planifica, organiza, integra, motiva y evalúa sin ayuda alguna. Considera que su empresa, por sus dimensiones, no requiere de actividades administrativas especializadas. Sin embargo, la misma prosperidad del negocio lo hace consciente de las necesidades de asesoría y apoyo en producción, contabilidad, administración, ventas, controles, etc.

La modernización de la microempresa demanda que el microempresario tome decisiones sobre qué sustituir, qué transformar y qué desarrollar a fin de lograr eficacia y eficiencia. Un cambio importante consiste en la substitución de la administración informal por otra que siga los principios fundamentales de la administración de empresas.

El microempresario reconocerá que gran parte de las actividades incluidas en este manual ya las realiza. Sin embargo, su lectura y consideración le permitirá ordenar y sistematizar dicho conocimiento.

La empresa y la Administración

Entendemos por empresa a la persona física o sociedad mercantil o industrial que se dedica a la producción de artículos o a proporcionar servicios.

Empresario es la persona que emprende actividades para iniciar, mantener o ampliar un negocio orientado a la producción de artículos o servicios. El empresario contribuye al bienestar general al satisfacer necesidades de la comunidad.

En la empresa se realizan muchas actividades cuyas características conoce bien el empresario. El dominio directo o indirecto de estas actividades es lo que se conoce como administración.

La administración de empresas es el conjunto de conocimientos y habilidades que permiten dominar, directa o indirectamente, todas las actividades y transacciones de una empresa.

El microempresario, que desarrolla las mismas tareas, en menor escala, no deja por ello de ser un empresario, y como tal, asimilar estos conceptos.

El Ciclo Administrativo

Las actividades administrativas cubren cuatro fases o etapas del proceso administrativo:

PLANEAMIENTO: ¿qué quiero? ¿Con qué?

ORGANIZACIÓN: ¿cómo?

DIRECCION: ordena

CONTROL: supervisa

El proceso administrativo se repite una y otra vez, por lo que las etapas conforman el ciclo administrativo. La administración de una empresa surge con la planificación inicial, y se desarrolla hasta llegar a su control; pero no se detiene ahí, sino que se utiliza la información que produce un buen control para volver a planear con lo que se reinicia el ciclo. Dentro de una buena administración cada actividad cumple de principio a fin el ciclo del proceso administrativo.

El Estudio de la Administración Financiera

La comprensión de los conceptos técnicos y prácticos presentados a lo largo del texto hará que se familiarice con las actividades y decisiones del administrador financiero.

Puesto que la mayoría de las comerciales se miden en términos financieros, el administrador financiero juega un papel clave en la operación de la empresa. Las personas que están en todas las áreas de responsabilidad – contabilidad, sistemas de información, administración,

marketing, operaciones, etc., necesitan de una comprensión básica de las funciones de la administración financiera.

Todos los gerentes de la empresa, independientemente de sus descripciones de funciones, trabajan con personal de finanzas para justificar sus requerimientos de fuerza laboral, negociar presupuestos operativos, realizar las evaluaciones de desempeño financiero y vender propuestas al menos en parte con base en sus méritos financieros. Desde luego, aquellos gerentes que entienden el proceso de la toma de decisiones financieras, estarán mejor preparados para dirigir los asuntos financieros, y por consiguiente obtendrán con más frecuencia los recursos que necesitan para alcanzar sus propios objetivos.

Marketing

Según Philip Kotler (considerado por algunos padres del marketing¹) es «el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios». También se le ha definido como el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo. Es en realidad una subciencia o área de estudio de la ciencia de Administración.

El marketing involucra estrategias de mercado, de ventas, estudio de mercado, posicionamiento de mercado, etc. Frecuentemente se confunde este término con el de publicidad, siendo ésta última sólo una herramienta de la mercadotecnia.

Concepto y objetivo

El mercadeo tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes que ambas resulten beneficiadas. Según Kotler, se entiende por intercambio «el acto de obtener un producto deseado de otra persona». Para que se produzca, es necesario que se den cinco condiciones:

Debe haber al menos dos partes.

Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.

Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.

Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.

Cada parte debe creer que es apropiado.

Si por algún motivo, alguna de las partes implicadas en el intercambio no quedan satisfechas, evitará que se repita de nuevo dicho intercambio.

Como disciplina de influencias científicas, el marketing es un conjunto de principios, metodologías y técnicas a través de las cuales se busca conquistar un mercado, colaborar en la obtención de los objetivos de la organización, y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores o clientes.

El marketing es la orientación con la que se administra el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Asimismo, busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. buscando ser la opción principal y llegar al usuario final; parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización.

El vocablo marketing se refiere también a una función o área funcional de la organización: el área de marketing, área comercial, el departamento de marketing, etc. Otra forma de definir este concepto es considerar marketing todo aquello que una empresa puede hacer para ser percibida en el mercado (consumidores finales), con una visión de rentabilidad a corto y a largo plazo.

Una organización que quiere lograr que los consumidores tengan una visión y opinión positivas de ella y de sus productos, debe gestionar el propio producto, su precio, su relación con los clientes, con los proveedores y con sus propios empleados, la propia publicidad en diversos medios y soportes, la presencia en los medios de comunicación (relaciones públicas), etc. Todo eso es parte del marketing.

En una empresa, normalmente, el área comercial abarca el área de marketing y el de ventas para brindar satisfacción al cliente. Los conceptos de marketing, mercadotecnia, mercadeo y

comercialización se utilizan como sinónimos. No obstante, el término marketing es el que más se utiliza y el más extendido.

El Marketing es el conjunto de técnicas que con estudios de mercado intentan lograr el máximo beneficio en la venta de un producto: mediante el marketing podrán saber a qué tipo de público le interesa su producto. Su función primordial es la satisfacción del cliente (potencial o actual) mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas. El marketing mix son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de Marketing y alcanzar los objetivos establecidos. Estas herramientas son conocidas también como las P del marketing.

Muchos Autores no llegan a un acuerdo respecto al número de elementos que componen la mezcla; Kotler y Armstrong exponen que se trata de 4 variables mercadológicas, sin embargo, autores recientes han adoptado diferentes estructuras teóricas que cambia las 4"P" tradicionales (Precio, Plaza, Promoción y Producto), tomando en cuenta mas aspectos como las personas y los procesos, los cuales poseen aspectos íntegramente administrativos, pero forman parte en las decisiones mercadológicas.

Producto: Cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad.

La política de producto incluye el estudio de 4 elementos fundamentales:

La cartera de productos

La diferenciación de productos

La marca

La presentación

Precio: Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

Es el elemento del mix que se fija más a corto plazo y con el que la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia, coste...

Se distingue del resto de los elementos del marketing mix porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costes.

Para determinar el precio, la empresa deberá tener en cuenta lo siguiente:

Los costes de producción, distribución...

El margen que desea obtener.

Los elementos del entorno: principalmente la competencia.

Las estrategias de Marketing adoptadas.

Los objetivos establecidos.

Plaza o Distribución: Elemento del mix que utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución:

Canales de distribución. Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.

Planificación de la distribución. La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).

Distribución física. Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.

Merchandising. Técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta.

Cuando hablamos de place es un término en inglés para denominar el lugar, también se maneja en español como la evidencia física del lugar, para el marketing es muy importante llevar al cliente experimentar los 5 sentidos en un lugar de venta como lo son: -olor -color -vista -gusto -tacto

Entre más sentidos capte nuestro consumidor mayor será el grado de captación de nuestra empresa, mejorando la aceptación en su top Of mind.

Promoción: La comunicación persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. Los objetivos principales de la comunicación son:

Comunicar las características del producto.

Comunicar los beneficios del producto.

Que se recuerde o se compre la marca/producto.

La comunicación no es sólo publicidad. Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes:

La publicidad.

Las relaciones públicas.

La venta personal.

La promoción de ventas.

El Marketing directo.

Personas:

Cuando hablamos de la P de personas, nos referimos a que una empresa también cuenta con personal que atiende a nuestro consumidor, esto afecta en muchas empresas ya que un error que cometen es olvidar esta parte del negocio dejándolo a segundo término, pero básicamente los clientes siempre se verán afectados por el buen o mal servicio que reciban de su empresa.

Procesos:

Los procesos tienen que ser estructurados correctamente, ya sea que hablemos de un servicio o de la creación de un producto, esto nos llevara a la logística de la empresa para reducir costos y aumentar ganancias.

Los clientes. Es obvio que los bienes (productos o servicios) se buscan mejor y mucho más rápido si están acomodados adecuadamente en su lugar, satisfacer alguna necesidad de la gente, y la gente estará dispuesta a pagar por esa satisfacción. Sin clientes no hay empresa. Sin un producto que satisfaga una necesidad no hay empresa.

Los esfuerzos de mercadotecnia de una empresa deben enfocarse a satisfacer las necesidades de estos cuatro grupos de gente. Sólo entonces se podrá decir que se tiene una buena estrategia de mercado.

En la historia y en el contexto del comercio han surgido diferentes orientaciones o enfoques para hacer negocios. Estos enfoques aún están presentes en algunas industrias y mercados, aunque en la actualidad el marketing está cada vez más orientado al mercado y al cliente.

Orientación al producto: Se produce en los casos en los que el mercado es nuevo o está dominado por una única empresa oferente (monopolio). La empresa no se preocupa por las ventas, ya que las tiene aseguradas, y su actividad comercial se limita exclusivamente a mejorar el proceso productivo.

Orientación a las ventas: Cuando el mercado se encuentra en expansión y hay varias empresas luchando por su dominio, su esfuerzo se centra en el incremento de las ventas. Al tratarse de un producto nuevo, el consumidor no es muy exigente y lo compra principalmente en función del precio.

Marketing de orientación al mercado: Una vez que el mercado se ha asentado y los consumidores conocen bien el producto, el enfoque de la comercialización cambia. Las empresas tratan de conocer los gustos de los compradores potenciales para adaptar los productos a sus necesidades y la producción se diversifica.

Orientación a la producción: Los consumidores prefieren productos que estén muy disponibles y a bajo coste. Hay un mercado potencial importante, oferta escasa y segmentos desconocidos. La venta es fácil, pero el papel del marketing aún es limitado.

Gestión Estratégica

La gestión estratégica, es muy importante que los sistemas sean llevados a cabo con total eficiencia ya que el mismo depende enteramente de la precisión con que los factores claves del éxito de la empresa son identificados. La gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.

Debemos tener en cuenta que el término gestión implica una inducción continua de los resultados, que se basan en las relaciones de dependencia que suelen haber entre los diferentes factores de éxito de la organización. Cuando una empresa u organización viaja a ciegas hacia su futuro debe siempre contar con un plan que se encuentre muy bien concebido, lo que implica que se debe realizar un análisis previo de todas las situaciones en las que la empresa se pueda llegar a encontrar y es fundamental que toda empresa cuente con todas las herramientas necesarias para poder traducir su estrategia con hechos concretos. Es por ello que en muchas ocasiones, las empresas sostienen que los cuadros de mando integral, representan todo un sistema de gestión estratégica en una empresa, y no solo se limita a ser a ser un instrumento de control. La gestión estratégica se especializa en impulsar el desarrollo de los elementos de causa y efecto de la empresa.

ya que la estrategia planteada se encarga de que todos los factores que se encuentre relacionados entre sí, sean capaces de coordinarse en función de todos los movimientos que se produzcan en el entorno de la empresa para de esta manera ser capaces de obtener y mantener resultados favorables. Es importante tener en cuenta que estas relaciones que se producen entre los factores de éxito que se manifiesta dentro de las perspectivas que comprende la

gestión estratégica, representan aquellas situaciones, positivas y negativas, por las que suele atravesar toda empresa en algún momento de su camino.

Es importante que se tenga en consideración que la gestión estratégica en una empresa es la clave para que la misma pueda lograr un nivel de éxito en su entorno competitivo, lo que nos lleva a deducir que la misma es una herramienta fundamental en la gestión y administración de empresas. Cada estrategia que se presente deberá ser aprobada por los ejecutivos correspondientes, y una vez que se ponga en marcha es importante que se alcancen los objetivos que la misma plantea. En este sentido también debemos remarcar que la gestión estratégica no se limite al alcance de los objetivos de la empresa ya que una vez que estas metas se hayan alcanzado, la gestión estratégica pasara a tener la responsabilidad de mantener el éxito alcanzado.

La gestión estratégica y los cuadros de mando

Los cuadros de mando nos proporcionan un marco que suele ser muy útil para considerar la gestión estratégica que se utiliza en función del desarrollo de creación de valor; para poder definir y clasificar que es lo que debe ser confeccionado en la perspectiva temporal predeterminada. La gestión estratégica debe contener aquellos planes de acción que sirvan para clarificar la actividad y los resultados que se esperan en cada momento determinado, además debe especificar de qué manera cada parte que conforma la empresa tributará cada uno de los objetivos perseguidos como también aquellos vínculos que deben garantizar los resultados de la gestión estratégica. Por su parte, los modelos de gestión estratégica deben poseer la capacidad de inducir aquellos procesos de cambio continuo en función de que, la empresa en cuestión, sea capaz de asegurar una posición competitiva dentro de su entorno.

Los sistemas de control para la gestión estratégica de las organizaciones.

Todo sistema de dirección, por muy distintas que sean sus características o función social, está compuesto por un conjunto de funciones complejas en su conformación y funcionamiento.

Newman (1968, P. 21.): "La dirección ha sido definida como la guía, conducción y control de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia un objetivo común."

El trabajo de cualquier directivo puede ser dividido en las siguientes funciones:

Planificar: determinar qué se va a hacer. Decisiones que incluyen el esclarecimiento de objetivos, establecimiento de políticas, fijación de programas y campañas, determinación de métodos y procedimientos específicos y fijación de previsiones día a día.

Organizar: agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre los ejecutivos y los empleados en tales unidades operativas.

Coordinar los recursos: obtener, para su empleo en la organización, el personal ejecutivo, el capital, el crédito y los demás elementos necesarios para realizar los programas.

Dirigir: emitir instrucciones. Incluye el punto vital de asignar los programas a los responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre el superior y sus subordinados.

Controlar: vigilar si los resultados prácticos se conforman lo más exactamente posible a los programas. Implica estándares, conocer la motivación del personal a alcanzar estos estándares, comparar los resultados actuales con los estándares y poner en práctica la acción correctiva cuando la realidad se desvía de la previsión. (Newman, 1968).

Siempre que se está en presencia de un proceso de dirección, estas funciones deben estar implícitas, aunque la subdivisión que se presenta tenga un carácter puramente analítico y metodológico, ya que todos se producen de forma simultánea en un período de tiempo dado, y sin atenerse a este orden predeterminado en el cual se presenta. En la actualidad, esta subdivisión la conforman solamente la planificación, la organización, la dirección y el control, pues se considera que en cualquiera de las restantes, la coordinación es parte de ellas.

Lo que si resulta indiscutible, es que cada una de estas funciones juega un papel determinado dentro del proceso de dirección, complementándose mutuamente y formando un sistema de

relaciones de dirección. A pesar del papel de cada una, muchos autores se plantean la importancia relativa que tiene la planificación por sobre las demás.

Los Sistemas de Control de Gestión. Su estructura y funcionamiento.

Desde la comunidad primitiva, el hombre se ha planteado la necesidad de regular sus acciones y recursos en función de su supervivencia como individuo o grupo social organizado. En cualquier caso, existió en primer momento, un instinto de conservación y con el posterior desarrollo bio-psico-social, una conciencia de organización que les permitió administrar sus recursos. Surgió así un proceso de regulación y definición de actividades que garantizaba:

Orientarse hacia una idea o necesidad determinada, guiados generalmente por un líder.

Contar con alimentos, herramientas, tierra y hasta lugares para la pesca en determinado período del año.

Conocer exactamente, quién o quiénes eran responsables de una u otra labor.

Detectar alguna falta y las posibles causas.

Actuar ante una situación que atentara en contra de lo que se encontraba previsto.

Este proceso que inicialmente era una actividad intuitiva, fue perfeccionándose gradualmente y con el tiempo evolucionó a modelos que reforzarían su carácter racional y por lo tanto han ido profundizando y refinando sus mecanismos de funcionamiento y formas de ejecución, hasta convertirse en sistemas que, adaptados a características concretas y particulares, han pasado a formar parte elemental y punto de atención de cualquier organización.

Con el desarrollo de la sociedad y de los sistemas de producción influenciados por el desarrollo científico técnico y las revoluciones industriales, la forma de enfrentar situaciones objetivas ha exigido una mayor profundidad de análisis y conceptos para asumir funciones o desempeñar papeles determinados y mantener al menos un nivel de competencia que permita sobrevivir. Derivados de este proceso surgen ideas y términos como la gestión y todo lo que ella representa.

La gestión está caracterizada por una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado. Puede asumirse, como la "disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados". Pudiera generalizarse como una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

Los sistemas de gestión han tenido que irse modificando para dar respuesta a la extraordinaria complejidad de los sistemas organizativos que se han ido adoptando, así como a la forma en que el comportamiento del entorno ha ido modificando la manera en que incide sobre las organizaciones.

Para lograr definir, por tanto, lo que se ha dado en llamar "Control de Gestión", sería imprescindible la fusión de lo antes expuesto con todo un grupo de consideraciones y análisis correspondientes sobre el control.

En todo este desarrollo, el control ha ido reforzando una serie de etapas que lo caracterizan como un proceso en el cual las organizaciones deben definir la información y hacerla fluir e interpretarla acorde con sus necesidades para tomar decisiones.

El proceso de control clásico consta de una serie de elementos que son:

"Establecimiento de los criterios de medición, tanto de la actuación real como de lo deseado. Esto pasa por la fijación de cuáles son los objetivos y cuantificarlos; por determinar las áreas críticas de la actividad de la organización relacionadas con las acciones necesarias para la consecución de los objetivos y por el establecimiento de criterios cuantitativos de evaluación de las acciones en tales áreas y sus repercusiones en los objetivos marcados

Fijación de los procedimientos de comparación de los resultados alcanzados con respecto a los deseados.

Análisis de las causas de las desviaciones y posterior propuesta de acciones correctoras."

La principal limitante de este enfoque sobre el control radica en que las acciones correctivas se tomarán una vez ocurrida la desviación (a posteriori), por el hecho de no encontrarse

previamente informados y preparados para evitar la posible desviación. Además presenta otras limitantes que lo hace poco efectivo ante las necesidades concretas de la organización, que requieren un análisis más detallado, en cuanto a su relación con el entorno, características de la organización, carácter sistémico y valoración de aspectos cualitativos los cuales se denominarán en lo adelante factores no formales del control.

Uno de los aspectos más importantes que ha de caracterizar al control como proceso, lo constituye el hecho de que el mismo se diseñe con un enfoque sistémico, por lo que resulta de gran importancia esclarecer los conceptos a él asociados.

Es preciso comenzar entonces por el concepto de Sistema, visto esto como un conjunto de elementos interrelacionadas entre si, en función de un fin, que forman un todo único y que posee características nuevas que no están presentes en cada uno de los elementos que lo forman.

Cada elemento que conforma un sistema tiene una función específica bien definida y la obligación de cumplirla y contribuir de forma sinérgica al correcto funcionamiento y, en definitiva, alcanzar el objetivo determinado. En una organización, solamente esto le permitirá sobrevivir.

Puede hablarse, entonces, de un Sistema de Control, como un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella.

Menguzzato y Renau. (1986, p. 245.) Los sistemas de control deben cumplir con una serie de requisitos para su funcionamiento eficiente:

Ser entendibles.

Seguir la forma de organización.

Rápidos.

Flexibles.

Económicos.

Cada parte de este sistema debe estar claramente definida e integrada a una estructura que le permita fluir y obtener de cada una la información necesaria para el posterior análisis con vistas a influir en el comportamiento de la organización. Habría que agregar a la definición brindada dos factores importantes.

El proceso de control debe contar con una definición clara de cada centro de información. (Centro de responsabilidad). Debe tener bien definido qué información es la necesaria y cómo se recogerá, procesará y llevará a la dirección para la toma de decisiones.

El sistema de control debe estar soportado sobre la base de las necesidades o metas que se trace la organización. Estas metas pueden ser asumidas como los objetivos que se ha propuesto alcanzar la organización y que determinan en definitiva su razón de ser.

El hecho de que el sistema de control se defina y oriente por los objetivos estratégicos de una organización, le otorga un carácter eminentemente estratégico, pues estará diseñado para pulsar el comportamiento de las distintas partes del sistema en función del cumplimiento de esos objetivos y a la vez aportará información para la toma de decisiones estratégicas.

Cada objetivo debe estar debidamente conformado y ajustado a las características del entorno y a las necesidades objetivas y subjetivas de la organización. El seguimiento de la evolución del entorno permite reaccionar, y reajustar si es necesario, la forma en que se lograrán esas metas planteadas e incluso replantearlas parcial o totalmente. Para lograrlo es necesario que el Sistema de Control funcione de tal forma que permita obtener la información necesaria y en el momento preciso. Debe permitir conocer qué está sucediendo alrededor y tomando como base las vías escogidas para llegar al futuro (Estrategias), conocer la reacción a esos cambios externos. Muchas veces, los cambios externos exigen cambios internos y se hace imprescindible conocer cómo y cuándo cambiar.

"El futuro no se puede prever en los términos en los que hasta ahora lo hemos entendido, sino que es necesario inventárselo. Nunca saldremos de lo que somos, personal y organizacionalmente, si no visionamos, al menos como imagen, lo que deseamos ser y trabajamos y luchamos por ello." De allí la importancia fundamental de la planificación y la efectiva determinación de objetivos estratégicos.

Un sistema de control con un enfoque estratégico, debe ser capaz de medir el grado de cumplimiento de esos objetivos.

Se hace necesario, entonces, identificar un grupo de indicadores, cuantitativos y cualitativos que expresen el nivel y la calidad del cumplimiento de cada objetivo.

A continuación se presentan algunos de los aportes que se han realizado a los sistemas de control en el mundo organizacional.

Según Johnson, G y Acholes, K (1997, p. 264.): "...a menudo los directivos tienen una visión muy limitada de en qué consiste el control directivo de un contexto estratégico."

Ambos consideran los sistemas de control en dos grandes categorías: Sistemas de información y medición: Sistemas financieros, indicadores, etc.

Sistemas que regulan el comportamiento de las personas.

Otros autores establecen momentos por los cuales debe atravesar cualquier sistema de control.

Koontz, H y Weihrh, H (1994, p. 128.) todo sistema de control debe atravesar por éstas tres etapas:

"Establecimiento de estándares y puntos críticos.

Medición del desempeño.

Corrección de las desviaciones."

Calidad Total

La Calidad total es una sistemática de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados de los accionistas y de toda la sociedad en general, utilizando los recursos de que dispone: personas, materiales, tecnología, sistemas productivos, etc.

A partir de los años 50 y con motivo de una serie de conferencias de Deming y Juran, discípulos de Shewhart, a empresarios japoneses organizadas por la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros), se desencadenan el desarrollo de las principales teorías sobre la Calidad Total de autores japoneses: Ishikawa, Ohno, etc.

Japón había salido mal parado de la Segunda Guerra Mundial y debía recuperarse. No disponía de recursos propios excepto las personas y su materia gris. Este fue el foco de cultivo.

Las limitaciones impuestas a Ohno, directivo de Toyota fueron: rigidez laboral (no podía despedir a nadie), carencia de dinero (ausencia de capital que además era caro, no podía comprar maquinas modernas), limitación de mercado (no podía exportar), etc. Estas limitaciones forzaron a su creatividad a buscar soluciones centrando su actividad en:

Buscar la colaboración de las personas, ya que no podía prescindir de ellas, formando grupos de trabajo mejor en la consecución de los objetivos de la empresa. Les hace responsables de ello.

Concepto y Evolución de la calidad

Una condición indispensable para asegurar la implantación de una estrategia de Calidad Total consiste en definir y entender con claridad lo que significa este concepto. Es decir, los directivos de una organización que se proponen implantar la Calidad Total como estrategia para competir tienen que saber exactamente lo que quieren decir cuando hablan de calidad, o de mejorar la calidad del producto o servicio, tienen que saber cómo dividir la calidad global de proyectos de mejora manejables y como medir la calidad del producto.

Ricard J. Schonberger, uno de los expertos en esta materia, "... la calidad es como el arte. Todos la alaban, todos la reconocen cuando la ven, pero cada uno tiene su propia definición de lo que es" Los diccionarios, nos brindan una primera base para la formación de este marco teórico. Una de las definiciones que encontramos en el Pequeño Larousse Ilustrado nos dice que Calidad es la cualidad de una cosa. Otra acepción recogida del diccionario es que calidad significa una manera de ser de una persona o cosa. En estas definiciones implícitamente se está concibiendo a la calidad como un atributo, propiedad o característica que distingue a las personas, a bienes y a servicios, lo cual resulta ya una interesante aproximación al concepto de calidad aplicado a las organizaciones.

El organismo internacional de normalización, ISO, en su norma 8402, ha definido a la calidad como la totalidad de características de una entidad que le confiere la capacidad para satisfacer necesidades explícitas e implícitas.

La norma precisa que entidad es una organización, llámese empresa o institución, producto o proceso. Complementando esta definición, diremos que las necesidades explícitas se definen mediante una relación contractual entre Clientes y Proveedores; mientras las necesidades implícitas se definen según las condiciones que imperan en el mercado.

Los elementos que conforman las necesidades son básicamente: la seguridad, la disponibilidad, la mantenibilidad, la confiabilidad, la facilidad de uso, la economía (precio) y el ambiente. Estas necesidades, excepto el precio, se definen traduciendo aspectos y características necesarios para la fabricación de un buen producto.

Evolución de la Calidad

De manera general, puede decirse que el concepto de calidad y su aplicación, hasta llegar al estado actual, ha tenido la siguiente evolución:

Control de calidad enfocada hacia los productos terminados.

Control Estadístico de procesos.

Control Total de Calidad o Calidad Total.

La primera etapa iniciada con la revolución industrial consistió en la inspección a los productos terminados, clasificándolos como aprobados o rechazados. Estos últimos debían ser sometidos a un reprocesamiento en caso de ser posible o simplemente eliminados.

En esta concepción tradicional, la calidad normalmente se asocia con una cadena de producción y a menudo se ve como competidora de otras prioridades empresariales como la reducción de costos y de la productividad. Para aumentar la productividad se tenía que sacrificar la calidad. Otro problema con este concepto tradicional de la calidad es el de centrarse en la corrección de errores después de hechos; esta filosofía de comprobar y arreglar después no sólo permite la existencia de errores sino que además los incorpora al sistema. Nuestra experiencia como Clientes es que demasiadas veces terminamos comprando los errores que resulta de comprobar y arreglar luego. Muchas veces existen más posibilidades de comprar bienes y servicios defectuosos que perfectos. Pero si eso nos pasa a nosotros como Clientes, la pregunta es ¿Qué dirán los nuestros?

El último problema de este enfoque, es que resulta muy caro arreglar las cosas que han salido mal. Pues cuanto más se intenta mejorar con la calidad tradicional más caro resulta. La calidad tradicional es algo impreciso, todos pensamos en ella de formas distintas, ocupa un lugar secundario ante otros objetivos como la productividad. No sólo permite errores sino, que los incorpora al sistema a través de la filosofía de comprobar y arreglar luego. Esta forma de hacer las cosas cuesta a las empresas muchísimo dinero y les hace perder Clientes.

La segunda etapa, iniciada en la primera mitad de este siglo, consistió en el desarrollo y aplicación de técnicas estadísticas para disminuir los costos de inspección. Con este enfoque se logró extender el concepto de calidad a todo el proceso de producción, lográndose mejoras significativas en términos de calidad, reducción de costos y de productividad. Las ventajas que ofrecía el Control Estadístico permitieron ampliar su aplicación a otras áreas de la organización; sin embargo se advirtió que si bien este método mejoraba tremendamente los resultados de la empresa resultaban insuficientes para enfrentar la creciente competitividad.

Es así como nace el Control Total de Calidad y la idea del Mejoramiento Continuo, como una manera de tener éxito en el viaje hacia la excelencia, es decir para lograr la Calidad Total.

Este concepto nació en la década de los cincuenta en los Estados Unidos, pero fue en Japón donde se desarrolla y aplica a plenitud, introduciéndose importantes y novedosos conceptos tales como:

La calidad significa satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente.

La concepción de clientes internos y clientes externos.

La responsabilidad de la dirección en la calidad.

La calidad no solo debe buscarse en el producto sino en todas las funciones de la organización.

La participación del personal en el mejoramiento permanente de la calidad.

La aplicación de principios y herramientas para el mejoramiento Continuo de los productos y servicios.

Comprensión del significado de la calidad total

El concepto de Calidad Total, originado a partir del concepto ampliado de control de calidad (Control Total de Calidad), y que el Japón ha hecho de la calidad uno de los pilares de su renacimiento industrial, ha permitido uniformizar el concepto de calidad definiéndola en función del cliente y evitando así diversidad de puntos de vista como sucedía en la concepción tradicional. Es así pues como la Calidad se hace total.

La Calidad es total porque comprende todos y cada uno, de los aspectos de la organización, porque involucra y compromete a todas y cada una de las personas de la organización. La calidad tradicional trataba de arreglar la calidad después de cometer errores. Pero la Calidad Total se centra en conseguir que las cosas se hagan bien a la primera. La calidad se incorpora al sistema. No es ocurrencia tardía y los llamados niveles de calidad aceptables se vuelven cada día más inaceptables.

Complementando lo ya mencionado, debemos decir que la Calidad Total es reunir los requisitos convenidos con el cliente y superarlos, ahora y en el futuro, debemos partir por ser

exactos con los requisitos o especificaciones. Con esta concepción de Calidad Total se supera la imprecisión del pasado, no solo tiende a ser exacta sino además medible. Otro cambio que se obtiene como resultado de esta concepción es la palabra Cliente. Los clientes ya no son sólo los Usuarios últimos de los bienes y servicios que vendemos, ahora el termino se amplia para incluir la idea de Cliente Interno, las personas de la organización a quienes pasamos nuestro trabajo. Con este concepto obviamente todo el mundo en la organización se convierte en cliente de alguien; es más adquiere un carácter dual de ser Cliente y Proveedor a la vez.

Tal vez para entender mejor el concepto de Calidad Total conviene comenzar diciendo que el objetivo de toda organización, grupo de trabajo, área o puesto de trabajo o inclusive el individuo, es generar un producto o servicio que va a recibir otra organización, otra área u otro individuo, a quien denominamos, también llamado Usuario o Consumidor. Algunos prefieren llamar Cliente cuando se trata de un producto tangible como por ejemplo un automóvil y Usuario cuando se trata de un servicio, como por ejemplo la salud o el servicio de reparaciones. En nuestro caso denominaremos Cliente, sea que se trate de producto o servicio.

Conviene precisar que el termino producto se refiere al resultado que se obtiene de un proceso o de una actividad. Por consiguiente, en términos generales, este resultado puede ser un producto tangible (por ejemplo, materiales ensamblados o procesados), o intangible (por ejemplo, conocimientos o conceptos) o una combinación de estos; producto es el trabajo realizado por un puesto o estación de trabajo. También es producto el resultado de una asesoría, o un servicio educativo, etc., en general de todas aquellas actividades donde el resultado obtenido no se percibe como un producto tangible.

Sin embargo, para los fines de la Calidad Total se ha definido al término servicio como el resultado generado por actividades en la interfaz entre el proveedor y el cliente y por actividades internas del proveedor, con el fin de conocer las necesidades del cliente. Veamos por ejemplo, en el caso de la Compañía Toyota la satisfacción del cliente se clasifica en dos aspectos: producto y servicio. Cuando se refieren al producto quieren significar: calidad, costo razonable y oportunidad en la entrega. Por otro lado, el servicio para esta empresa significa la comunicación y el contacto permanente con el cliente, así como la atención, que puede

desarrollarse incluso a tal vez de actividades recreativas destinadas a los clientes; así mismo forma parte del servicio el mantener todas las mercancías en contacto con el cliente, el seguimiento postventa para verificar el grado de satisfacción con el producto, y todo el conjunto de interrelaciones o actividades para captar la voz del cliente y satisfacerlo mejor. Otras compañías incluyen como parte del servicio el denominado "servicio pre-venta" destinado a hacer conocer las bondades del producto y la imagen de la empresa a personas que no son clientes, que tal vez podrían serlo, pero no necesariamente.

Desde el punto de vista de la Calidad Total y aceptando las ideas expuestas en el párrafo anterior los conceptos de producto y servicio no están separados, o bien el producto incluye al servicio, o ambos aspectos (producto y servicio) deben planificarse separada y simultáneamente para lograr satisfacer mejor las necesidades y expectativas del cliente.

De una manera sencilla podemos decir que en la expresión Calidad Total, el término Calidad significa que el Producto o Servicio debe estar al nivel de satisfacción del cliente; y el término Total que dicha calidad es lograda con la participación de todos los miembros de la organización. La Calidad total comporta una serie de innovaciones en el área de gestión empresarial que se ha difundido por todos los países de Europa y América, aplicándose no sólo a las actividades manufactureras sino en el sector de servicios y en la Administración pública. Hoy en día, en el Perú, son muchas las organizaciones que vienen aplicando con éxito esta nueva estrategia.

La Calidad Total significa un cambio de paradigmas en la manera de concebir y gestionar una organización. Uno de estos paradigmas fundamentales y que constituye su razón de ser es el perfeccionamiento constante o mejoramiento continuo. La Calidad Total comienza comprendiendo las necesidades y expectativas del cliente para luego satisfacerlas y superarlas.

Importancia estratégica de la calidad total

La Calidad total es una estrategia que busca garantizar, a largo plazo, la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de una organización optimizando su competitividad, mediante:

el aseguramiento permanente de la satisfacción de los clientes y la eliminación de todo tipo de desperdicios. Esto se logra con la participación activa de todo el personal, bajo nuevos estilos de liderazgo; siendo la estrategia que bien aplicada, responde a la necesidad de transformar los productos, servicios, procesos estructuras y cultura de las empresas, para asegurar su futuro.

Para ser competitiva a largo plazo y lograr la sobrevivencia, una empresa necesitará prepararse con un enfoque global, es decir, en los mercados internacionales y no tan sólo en mercados regionales o nacionales. Pues ser excelente en el ámbito local ya no es suficiente; para sobrevivir en el mundo competitivo actual es necesario serlo en el escenario mundial.

Para adoptar con éxito esta estrategia es necesario que la organización ponga en práctica un proceso de mejoramiento permanente. Los aspectos esenciales para la aplicación de este proceso se expondrán en la segunda sesión.

La calidad total como un nuevo sistema de gestión empresarial

La Calidad Total, constituye un nuevo sistema de gestión empresarial, en la medida que sus conceptos modifican radicalmente los elementos característicos del sistema tradicionalmente utilizado en los países de occidente. Entre ellos se cuentan:

Los valores y las prioridades que orientan la gestión de la empresa.

Los planteamientos lógicos que prevalecen en la gestión de la actividad empresarial.

Las características de los principales procesos de gestión y decisión.

Las técnicas y metodologías aplicadas.

El clima entendido como el conjunto de las percepciones que las personas tienen sobre relaciones, política de

Personal, ambiente, etc.

El nuevo enfoque de calidad requiere una renovación total de la mentalidad de las personas y por tanto una nueva cultura empresarial; ya que entre otros aspectos se tiene que poner en práctica una gestión participativa y una revalorización del personal no aplicada en los modos de administración tradicional.

Competitividad

Competitividad es la capacidad estructural de una empresa de generar beneficios sin solución de continuidad a través de sus procesos productivos, organizativos y de distribución.

El nivel de competitividad de una empresa está siempre definido por su intrínseca “manera de ser” dentro de un determinado contexto socioeconómico.

FEA GUGLIELMETTI, U (1993) Competitividad es calidad total pag.47

Edición original publicada por Marcrombo S.A, Barcelona, España.

Factores

Los Factores que influyen en la competitividad dependen especialmente de la calidad del producto y del nivel de precios. Estos dos factores en principio estarán relacionados con la productividad, la innovación y la inflación diferencial entre países. Existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la cualidad innovativa del mismo, la calidad del servicio o la imagen corporativa del productor.

Calidad

Calidad de producto es la capacidad de producir satisfactores (sean bien económico o bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios. Por otro lado, también significa realizar correctamente cada paso del proceso de producción para satisfacer a los clientes internos de la organización y evitar satisfactores defectuosos. Su importancia se basa en que la satisfacción del cliente aumenta su fidelidad al producto (en organizaciones mercantiles).

Productividad

La capacidad de producir más satisfactores (sean bienes o servicios) con menos recursos. La productividad depende en alto grado de la tecnología (capital físico) usada y la calidad de la formación de los trabajadores (capital humano). Una mayor productividad redundaría en una mayor capacidad de producción a igualdad de costes, o unos menores costes a igualdad de producto. Un coste menor permite precios más bajos (importante para las organizaciones mercantiles) o presupuestos menores (importante para organizaciones de Gobierno o de Servicio Social).

Servicio

Es la capacidad de tratar a sus clientes o ciudadanos atendidos, en forma honesta, justa, solidaria y transparente, amable, puntual, etc., dejándolos satisfechos de sus relaciones con la organización.

Imagen

Es la capacidad de la organización de promover en la mente de muchas personas la idea de que es la mejor alternativa para la obtención de los bienes o servicios que dejarán satisfechas sus necesidades y sus expectativas. Posicionar la marca en la cabeza y gustos del consumidor

Estrategias y Procesos

Las Estrategias y Procesos en Una buena gerencia que sabe interpretar adecuadamente lo que los actuales escenarios económicos demandan, debe reaccionar con estrategias que le favorezcan en su desarrollo competitivo.

Las empresas exitosas cuentan con planificaciones estratégicas bien fundamentadas que le permiten sacarle provecho a sus ventajas competitivas y satisfacer adecuadamente las necesidades de sus consumidores.

En este escrito nos adentramos a analizar lo significativo que es el contar con estrategias adecuadas en pro del desarrollo competitivo.

Ante la evidencia del fenómeno de la globalización que está siendo motorizado por la expansión del mercado internacional y esto no supone, necesariamente, la emergencia simultánea de una sociedad mundial integrada. De hecho, este proceso parece estar conduciendo más a la despolitización de la mayoría de la población mundial y su manipulación por parte de algunas élites técnico- burocráticas-empresariales, que a la construcción consciente de una sociedad global. Este nuevo mundo, analizado desde una perspectiva no-determinista, es una comunidad global fragmentada.

No cabe la menor duda, que la misma globalización, como lo comenta el profesor Héctor Leis, R del Área de postgrado de la Universidad Federal de Santa Catarina, Brasil, ha aumentado la desigualdades materiales entre países ricos y pobres, ha traído también el beneficio inesperado de poner en intenso contacto a pueblos diferentes, aproximando la vida de las metrópolis y las periferias. Esto ha originado la oportunidad para la creación de auténticos consensos globales, basados en la convergencia de prácticas t valores provenientes de formas de vida de mayor y menos grado de secularización, los cuales se proyectan más allá, de las desigualdades de riquezas y poder entre los países. A ello por tanto, se agrega la necesidad de que las empresas deben reestructurarse, diagnosticarse.

¿Cuál es su actual rol?, ¿Cuál debe ser el nuevo rol y misión en la competencia internacional
¿Cuáles deber ser las estrategias que garanticen el éxito?¿Cuál la nueva cultura organizacional y la formación de los profesionales que interpreten estos nuevos escenarios?

Lo cierto, que se debe considerar, el comentario, que dirigir una empresa significa saber administrar el futuro y para administrar el futuro ante el entorno se debe contar con la mayor y mejor calidad de información posible para prever cualquier tipo de amenaza y aprovechar las grandes oportunidades, así como fortalecer las acciones que se han planificado con el fin de lograr los objetivos establecidos.

El factor de éxito fundamental para una organización es contar con una conducción organizacional adecuada y propensa a la utilización de estrategias decisionales técnicamente compatibilizadas con la realidad de la demanda de los productos- mercados.

Braidot, N Marketing total Ediciones Macchi, Buenos Aires (1993) destaca, que el análisis de las fuerzas competitivas permite evaluar las posibilidades de éxito de nuevas estrategias, y las eventuales reacciones de los competidores, además que permite definir un sendero de crecimiento dentro del marco de restricciones que impone la realidad económico social del mercado.

Ante toda esta realidad, la gerencia venezolana (nuestro principal caso) debe estar cada vez más consiente el que la implementación de una administración estratégica en el seno de las organizaciones, implica la definición de un proceso administrativo para crear y mantener una relación viable entre las empresas y su entorno, a través de la creación de objetivos, metas, propósitos, estrategias de crecimiento, planes de cartera de negocios para las operaciones de la compañía y todos los efectos de las variables circundantes.

Téngase presente, que manejar estratégicamente la empresa es hacer que la estrategia oriente todas las decisiones de la organización hacia sus fines y que en función de ellas se adecuen todos los procesos administrativos e incluso la estructura de la empresa reflejada en su organigrama.

Braidot La estrategia competitiva es el marketing estratégico del negocio a diferencia del marketing funcional que se requiere en el manejo operativo del área comercial. Desde este punto de vista. La estrategia empresarial se concreta a través de la constante búsqueda e implementación de ventajas competitivas para la empresa.

Ansoff, I (corporatestrategy, McGraw Hill, New York) comenta, que las empresas buscan en primera instancia su supervivencia, su eficiencia y crecimiento a pesar de las coyunturas, y para ello en vez de sonar con el retorno de mercados estables y seguros, solamente es posible una actitud decidida de enfrentar a la convulsionada economía del presente.

No se puede negar, que el crecimiento a través de estrategias competitivas puede plantearse a partir de una evaluación coherente de las fuerzas y debilidades propias y de la competencia en cada producto-mercado. De esta forma se pueden definir mejor las herramientas adecuadas para la consecución de objetivos planteados.

Desde luego, las ventajas competitivas que permiten desarrollar estrategias de crecimiento dependen de factores diferentes y especialmente en los mercados actuales, de ciertas actitudes dirigenciales y aptitudes empresariales que en general se corresponden con estructuras organizacionales con un alto contenido de adaptabilidad y flexibilidad.

Por último no se debe pasar por desapercibido lo que destaca Agustín Monteverde, que no son las configuraciones estratégicas- los productos o servicios- (nivel físico) los que compiten, sino las diferentes percepciones que el consumidor hace de los mismos en forma de estructura de atributos (nivel simbólico).

Wilensky agrega, que la expansión de las ventajas competitivas implicará el aumento de capacidad del producto para cumplir con los requerimientos funcionales y simbólicos, aspectos que no deben ser descuidados.

Comunicación

Estrategia de comunicación: una herramienta para la gestión de políticas de formación y equidad. La eficacia y resultados de los programas sociales frecuentemente se ven afectados por la falta o insuficiente apropiación de información por parte de las poblaciones involucradas y destinatarias. Por eso una de las barreras a sortear es la comunicacional. Sortearla supone lograr un discurso unívoco y distintivo y una identidad visual que identifique claramente el programa y su entidad patrocinante y una estrategia de promoción y comunicación, que sintonice las necesidades y los intereses de las poblaciones destinatarias con los objetivos y modalidades de gestión del programa.

Si la implementación de una Estrategia de Comunicación resulta imprescindible en cualquier tipo de intervención, más aún lo es cuando el objetivo es incorporar la perspectiva de género a las políticas de empleo y formación, como condición para mejorar su calidad, pertinencia y equidad. Si, además, se busca incorporar a mujeres en condiciones de pobreza y vulnerabilidad, los desafíos se multiplican. Entender los modos de comunicación es acceder a pautas culturales, introducirse en las formas de "hacer cosas" y de "construir sentido". De ahí la estrecha relación entre género y comunicación: las personas no son sólo receptoras pasivas

de mensajes que condicionan su mirada sobre sí mismos sino que, paralelamente, los interpretan en forma activa, pueden aceptarlos, rechazarlos o reformularlos. Por tanto, a través de nuevos mensajes, direccionados a revisar y cuestionar lo instituido, los estereotipos y sesgos de género pueden ser identificados primero y modificados, después.

Gestión de Procesos

Actualmente, las organizaciones, independientemente de su tamaño y del sector de actividad, han de hacer frente a mercados competitivos en los que han de conciliar la satisfacción de sus clientes con la eficiencia económica de sus actividades.

Tradicionalmente, las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales que dificultan la orientación hacia el cliente. La Gestión de Procesos percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente. Supone una visión alternativa a la tradicional caracterizada por estructuras organizativas de corte jerárquico - funcional, que pervive desde mitad del XIX, y que en buena medida dificulta la orientación de las empresas hacia el cliente.

La Gestión de Procesos coexiste con la administración funcional, asignando "propietarios" a los procesos clave, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y que, por tanto, procura su satisfacción. Determina qué procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, establece prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos. Hace posible la comprensión del modo en que están configurados los procesos de negocio, de sus fortalezas y debilidades.

Dirección por políticas

La Dirección por Políticas (DPP) se emplea para asegurar el crecimiento a largo plazo, prevenir la recurrencia de situaciones no deseadas en la planificación y de problemas de ejecución. Se realiza en ciclos anuales y busca alcanzar las grandes mejoras aplicando las ideas y técnicas de control de calidad en el proceso de gestión de la empresa. Permite

coordinar todas las actividades de cada persona para el logro de los objetivos en forma efectiva. La DPP es un sistema cuyos componentes permiten a la organización planificar y ejecutar mejoras estratégicas organizativas. Los aspectos claves de este sistema directivo son:

Un proceso de planificación e implantación que se pueda mejorar continuamente, gracias al proceso de aprendizaje sobre las experiencias positivas o negativas del periodo anterior.

Se orienta a aquellos sistemas críticos que deben ser mejorados para el logro de los objetivos estratégicos.

Participación amplia de todos los niveles en el proceso de planificación, despliegue y desarrollo de objetivos anuales y de los medios necesarios para alcanzarlos.

Planificación y ejecución fundamentada en hechos y conocimientos adquiridos.

Formulación de metas y planes en cascada a través de toda la organización.

Esta técnica también es conocida como Hoshin Kanri esta palabra tiene dos partes Ho que significa dirección y Shin aguja, la palabra la podríamos traducir como “un sistema de dirección que permite formular las políticas que marcarán el rumbo de la organización”. Karin significa control, supervisión o administración.

Alta dirección y liderazgo

Hoy en día, al hablar sobre alta dirección, liderazgo, comunicación es hablar sobre gente exitosa, que regularmente son empresarios emprendedores que suelen resultar un ejemplo. Pero, la incógnita es si siempre el empresario exitoso es aquel que es un buen líder. Las funciones que desempeña un ejecutivo en la alta dirección, prácticamente se resumen en los pasos de la administración: organización, planeación, control y dirección. Pasos que por sí solos no dicen nada, sino hasta que se fusionan para crear todo un entorno administrativo y de liderazgo. Mas sin embargo, el liderazgo siempre va a acompañado de la comunicación, ya sea verbal o no verbal; que todos en algún momento ejercemos cualquiera de esa comunicación. El líder debe ser capaz de transmitir la información por medio del canal correcto y cerciorarse que el mensaje haya sido captado de la forma correcta. Todo buen líder,

aparte de poder de convencimiento, debe de tener valores bien fundados en la justicia, la moral y la correcta aplicación de la ley. Todo esto forma un paquete de buenas prácticas que todo profesional debe tener para triunfar en la vida.

Flexibilidad y Dinamismo estructural

La empresa dinámica y competitiva en calidad total opera con un sistema organizativo que realiza de forma estructural la flexibilidad y responde automáticamente a exigencias externas, de manera económica y en coherencia con la política de la empresa.

La flexibilidad es una característica intrínseca de la empresa competitiva y de su cultura, porque es la condición esencial para lograr los presupuestos básicos de su filosofía: El cliente dispone del producto conforme a sus expectativas, en el momento exacto que lo precisa. Y la Empresa consigue la máxima satisfacción del cliente al mínimo coste optimizando los beneficios.

Edición original publicada por Marcrombo S.A, Barcelona, España.

La estructura simple es el modelo característico de las organizaciones muy pequeñas, o de las organizaciones nuevas que tratan de introducirse en el mercado y necesitan gran dinamismo y flexibilidad, capaces de adaptarse a las exigencias del entorno. En ocasiones esta forma estructural es adoptada por organizaciones grandes que atraviesan épocas de crisis, como una forma de asegurar el ejercicio de un liderazgo fuerte que permita su salvación.

Niveles de Satisfacción del Cliente

Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.

Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

Objetivos

El sistema de objetivos de la empresa es el primer paso en el proceso de administración. Está íntimamente relacionado con la estructura organizativa de la empresa, y viene condicionada por el tipo de entorno en el que la empresa opera, así como por el ámbito interno de la propia empresa.

Los Objetivos Estratégicos. Deben expresar las estrategias que se propone utilizar la empresa para alcanzar metas de corto y largo plazo. Posicionar a nuestras marcas dentro del segmento líder del mercado.

Incorporar permanentemente nuevas tecnologías en los procesos productivos.

Desarrollar y capacitar a nuestro personal en todas las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.

Crear asociaciones con los mejores proveedores y clientes del mercado, para proporcionar

Valor agregado a los servicios y productos que comercializamos.

Respetar el medioambiente a través de un desarrollo sostenible en todas las etapas involucradas en proceso productivo.

Los objetivos operativos. Son los que se fijan en todos los niveles de decisión de la empresa. Los objetivos operativos son los que ayudan a conseguir los objetivos generales, por lo tanto tienen que estar subordinados a ellos y deben posibilitar su ejecución.

2.4.2 PARTICIPACION EN EL MERCADO (V.D)

Mercadotecnia

La Mercadotecnia sostiene el logro de objetivos organizacionales depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados objetivos y de la satisfacción de los mismos de manera más eficaz y eficiente que los competidores. Evolución de la Mercadotecnia La mercadotecnia es un campo comparativamente novel; pero, cosa en verdad extraña, también ha sido desde siempre una de las profesiones más antiguas de la humanidad. El estudio formal de "procesos y relaciones de intercambio", a los que denominamos "mercadotecnia" y a veces "comercialización" o "mercadeo" tuvo sus inicios en el decenio de 1.920. La necesidad de la mercadotecnia evolucionó como un proceso histórico. Con la revolución industrial, que dio un espectacular impulso a los medios de producción de artículos, la rapidez de las ventas no pudo mantenerse a tono con la velocidad de la manufactura. Por consiguiente comenzaron a aplicarse grandes cantidades de productos y se hizo imperativo encontrar una solución. De esta manera nacieron las necesidades de la mercadotecnia actual: Saber de antemano lo que el cliente quiere comprar y no simplemente los artículos que consideramos conveniente fabricar; Organizar un sistema de distribución que se acople a los hábitos de nuestra industria; Tomar decisiones de producción y distribución sobre la base de la retroalimentación proveniente del lugar de mercado. Se puede tener éxito en la comercialización si se proporciona al cliente lo que desea, en el lugar adecuado, haciendo que se halle disponible y en la cantidad precisa que se necesite. La mercadotecnia es un esfuerzo de ventas perfectamente planeado y ayuda a incrementar la velocidad de ventas, de acuerdo con el ritmo de fabricación. Ventajas de la Mercadotecnia Los investigadores sociales tienen diferentes puntos de vista sobre el significado y valor social de la

mercadotecnia. La mayoría de ellos conviene en que la mercadotecnia es esencial, tanto para el fabricante como para el consumidor, cuando la sociedad ha llegado a la etapa de producción masiva y desempeña un papel todavía más importante en la "sociedad afluyente." Pero existen otros que creen que la práctica de la administración de mercadotecnia crea una estirpe de "timadores" que tienen éxito en persuadir a un público incauto, inocente y sin sospechas, a adquirir artículos que, como descubren posteriormente, ni siquiera necesitan. Sin embargo, el hecho de que hasta países en desarrollo que se habían centrado en la producción, estén ahora necesitando la mercadotecnia, indica que esta es el punto medular del esfuerzo comercial. De esta manera, se encuentra que en un país como la India, el gobierno está haciendo uso del concepto de mercadotecnia para promover la planeación familiar. En Brasil, el gobierno está patrocinando una campaña de mercadotecnia para fomentar la alimentación de los recién nacidos con leche materna. Los países de Europa Oriental también han emprendido una frenética actividad de mercadotecnia para capturar algunos de los mercados asiáticos, particularmente para sus productos químicos y de ingeniería.

Administración de Mercadotecnia El señor Kotler, reconocida autoridad en mercadotecnia, define la administración de mercadotecnia como "el análisis, planeación, implantación y control de programas diseñados para producir el intercambio deseado con audiencias que se tienen como blanco, con el propósito de lograr la ganancia personal o mutua, que descansa fuertemente en la adaptación y coordinación de un producto, su precio, promoción y lugar, para obtener una respuesta efectiva". La administración de mercadotecnia es un método planeado y organizado para llevar a cabo relaciones de intercambio. Los métodos planeados y organizados en cualquier campo se conocen como "profesionalismo".

Diferencia entre la Mercadotecnia y Venta La venta es únicamente un aspecto de la mercadotecnia. Es un intercambio de bienes o servicios por un valor. En la venta se ha producido lo que era conveniente producir, después de lo cual se echa una mirada a nuestro derredor para ver cómo puede venderse al cliente potencial. Por el contrario, en la mercadotecnia se empieza con el cliente potencial y luego se planea y produce lo que éste quiere. De este modo, se diseñan todas las actividades de fabricación para dar satisfacción al cliente. En la venta, el foco se halla en las necesidades del vendedor, mientras que en la mercadotecnia el foco está en las necesidades del consumidor.

La mercadotecnia y el consumidor.

Desde el nacimiento del marketing como disciplina independiente, se ha reconocido el papel fundamental ejercido por el consumidor en la sociedad. En un mercado competitivo son muchas las marcas y los fabricantes que tratan de conquistar el favor del consumidor; y por tanto es importante conocer, estudiar y comprender las motivaciones, las exigencias, las exigencias de los consumidores, que constituyen un imperativo que la empresa no puede eludir. Se ha afirmado repetidamente que el objetivo final del sistema de distribución de una sociedad es satisfacer los deseos del público y que existe una urgente necesidad de disponer de un conocimiento adecuado de cuáles son esos deseos, como se mediatizan por grupos sociales primarios y secundarios, como se expresan y como finalmente dichos deseos pueden satisfacerse.

Cualquier persona interesada en satisfacer las necesidades del consumidor debe de comprender lo que motiva a las personas a comprar un servicio y a rechazar otro. En años recientes, los especialistas en conducta formaron un equipo con el personal de mercadotecnia y establecieron una disciplina completamente nueva: El estudio del consumidor. Los empresarios y dirigentes reconocen que no solamente todas las decisiones de marketing, sino que también de muchas decisiones ejecutivas se dirigen hacia el consumidor final. Por lo que la producción es una forma suplementaria de proporcionar y adecuar los bienes a las necesidades del consumidor y a su vez, el marketing es la fuente de todos los valores actualmente empleados. Los directivos de ventas, así como los estudiosos, están en una posición única en relación con la investigación sobre el consumidor porque por un lado pueden observar de forma directa la conducta del consumidor y así obtener datos con los que hacer generalizaciones y por otro lado pueden utilizar los resultados de sus análisis teóricos en forma práctica. Proceso de Administración de la Mercadotecnia Análisis de las oportunidades de mercado La empresa aérea "GRANDE AIR", busca para su futuro próximo una mayor penetración en el mercado aéreo regional de manera de aprovechar la capacidad ociosa de un avión, en general en tierra, y la demanda cada vez mayor de pasajes y carga. Para ello está decidida a lograr el objetivo de una mayor porción del mercado y a tal fin aplicará las estrategias de mercadotecnia necesarias para su logro. Selección del mercado meta La medición de la demanda está establecida a las claras con la actual demanda de pasajes aéreos.

Por lo tanto no es necesario por el momento la contratación de consultores externos o empresas especializadas de marketing. La demanda futura viene dada por el descubrimiento de las ventajas del viaje en avión (ahorro de tiempo y mayor seguridad) y la baja en los precios de los pasajes por la competencia de otras empresas. Esta última no es de aplicación directa en esta región, pero no es descartada ante la rentabilidad del negocio.

Segmentación del mercado y relación del mercado meta Dada la generalidad de producto que la empresa comercializa se hace necesario cubrir todo el mercado del tráfico de pasajeros entre las distintas ciudades de la región patagónica. Posicionamiento en el mercado. "GRANDE AIR", es la única empresa que opera en esta región austral del país. Dada su eficiencia en el cumplimiento de los horarios, que permite a los pasajeros fijar o prever sus reuniones y encuentros en otras ciudades; seguridad en sus vuelos, ya que no ha tenido graves problemas en sus aviones, pues cuenta con un servicio de mantenimiento garantizado por la experiencia de sus operarios y cordialidad de todo el personal de la empresa, la misma goza de amplia preferencia entre los pasajeros. Estas facilidades se han ido transmitiendo en forma oral entre los pasajeros y el público en general por lo que aún no ha sido necesaria una agresiva política de propaganda.

Beneficios de la mercadotecnia

Los siguientes son algunos beneficios conocidos de una buena mercadotecnia:

Cien clientes satisfechos producen 25 nuevos clientes. La mejor promoción que podemos tener la hacen nuestros clientes.

Por cada queja recibida, existen otros 20 clientes que opinan lo mismo pero no se molestan en presentar la queja.

El costo de conseguir un nuevo cliente equivale a cinco veces el de mantener satisfecho al que ya está ganado.

Se fortalece la imagen competitiva.

Contar con un mercado cautivo para promover otros productos o servicios. Si ya tenemos clientes satisfechos, podemos venderles otros productos. A un cliente que se le vende un sistema de contabilidad y queda satisfecho, es más fácil después ofrecerle un sistema de control de clientes o control de bancos.

Hacer de los clientes actuales los principales promotores de la empresa.

Estabilidad en el largo plazo.

Mayor rentabilidad.

Tener una ventaja competitiva

Las 4 p de la mercadotecnia.

La mercadotecnia está formada por 4 piezas principales, llamadas las 4 P de la mercadotecnia: Producto, Precio, Plaza, Promoción

Producto: ¿Qué es lo que compra el cliente? ¿En qué manera satisfacemos sus necesidades? ¿Qué venden las compañías celulares? Realmente venden aire, un servicio intangible. Pero claro que no lo anuncian así. Su producto es "Seguridad", "Cercanía", "Diversión", etc.

¿Qué venden las compañías como Elektra y tiendas similares? Podría decirse que muebles y electrodomésticos. Las compras a crédito en estos comercios son demasiado caras si se comparan con las compras de contado. Sin embargo, ellos venden "abonos chiquitos", "facilidades de pago". No sólo venden una estufa o un refrigerador. Venden la satisfacción de poder comprar una estufa o un refrigerador ahora que lo necesito, y pagarlo poco a poco sin ahorcar mi presupuesto semanal.

¿Cuáles son las características de tu producto? ¿Por qué habrían de comprar tu producto en lugar que el de la competencia? Elementos de nuestro producto a los que se debe de prestar también mucha atención son: la marca, el empaque, el servicio, la garantía.

Precio: Un error común que cometen muchos empresarios al momento de establecer sus precios es basarse en el costo de producción únicamente, y de ahí agregar un porcentaje de

utilidad. También hay que pensar ¿Cuánto vale este producto para nuestros clientes? La necesidad también ayuda a establecer el precio. Es la ley de la oferta y la demanda.

Razones como estas hacen que el precio de las medicinas sea tan alto. La salud es un valor muy grande, y las industrias farmacéuticas se aprovechan de ello para obtener enormes ganancias.

Otro ejemplo: La Industria de Belleza, sobrevalorada en la sociedad actual, hace que esta industria proporcione millones de dólares de utilidades también.

¿Cuánto está dispuesto a pagar tu cliente para cubrir esa enorme necesidad que tiene?

Como parte del precio se deben establecer claramente también las políticas de precios, ya sea descuentos por mayoreo, gastos de envío, comisiones, etc.

Plaza: ¿Dónde vamos a vender nuestros productos? No es lo mismo vender libros en una plaza comercial que en un mercado, o por internet. Un buen punto de venta puede ayudar al éxito o al aumento de precios. Un mal punto de venta puede significar el fracaso de la empresa. No es lo mismo tomar un avión hacia Cancún desde la Ciudad de México o desde Toluca. No tienen las mismas tarifas los taxistas que tienen la concesión en el aeropuerto que aquellos que operan fuera. No es lo mismo para un hombre comprar lencería para su esposa en una tienda normal, o desde internet. No es lo mismo si tus productos los venden en Wal-Mart en la repisa superior que en la repisa que está al alcance de la vista. ¿Dónde vendes tus productos? ¿Estás en el lugar adecuado en el momento justo? La plaza no sólo significa tus puntos de venta. También se deben incluir en esta estrategia tus canales de distribución y tus tiempos de entrega.

Promoción: La promoción consiste en informar a la gente que tu producto existe. Nadie comprará algo que no conoce. Hay que hacerle saber a la gente que existe una solución para sus problemas; que tu empresa tiene ese producto o servicio con el que han soñado. Existen varias formas de hacer promoción, aunque la más conocida es la publicidad.

Dentro de las técnicas de promoción están:

Publicidad

Promoción de ventas

Venta personal

Propaganda

Relaciones Públicas

Buzz Marketing

Ventaja competitiva

Esa mezcla de mercadotecnia que hagamos nos va a dar una ventaja competitiva, la cual hará que nuestra empresa resalte sobre la competencia y logremos que nuestro mercado meta compre nuestros productos y cumplamos nuestras metas.

Esa ventaja competitiva debe ser realmente fuerte. Algunos elementos que nos dan fortaleza en nuestra ventaja competitiva son:

Patentes

Marca

Exclusividad (territorial, de producto, etc.)

Experiencia

Expertise

Certificaciones

Mientras mayor sea nuestra ventaja competitiva, más grande será nuestro mercado atendido.

Comercialización

La Comercialización es más que vender o hacer publicidad, es analizar las necesidades de las personas que juegan al tenis y decidir si los consumidores prefieren más cantidad o diferentes

raquetas. Es prever qué tipos de raquetas desearan los distintos jugadores en lo que concierne a dimensiones de mango... y decidir cuáles de estas personas tratara de satisfacer la firma. Es estimar cuantas de esas personas estarán jugando al tenis en los próximos años y cuantas raquetas comprarán. Es prever con exactitud cuándo dichos jugadores desearan comprar raquetas. Es determinar en dónde estarán estos jugadores y cómo poner las raquetas de la firma a su alcance. Es calcular qué precio estarán dispuestos a pagar por sus raquetas y si la firma obtendrá ganancias vendiendo a ese precio. Es decidir qué clase de promoción deberá utilizarse para que los probables clientes conozcan las raquetas de la firma. Es estimar cuántas empresas competidoras estarán fabricando raquetas, qué cantidad producirán, de qué clase y a qué precio.

Las actividades anteriores no forman parte de la producción, ya que esta consiste en fabricar el producto o prestar servicios. Por el contrario integran un proceso más vasto llamado comercialización que provee la orientación necesaria para la producción y ayuda a lograr que se fabrique el producto adecuado y que llegue a los consumidores.

Como se relaciona la comercialización con la producción

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

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

La comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece. Utilidad de posesión significa obtener un producto y tener el

derecho de usarlo o consumirlo. Utilidad de tiempo significa disponer del producto cuando el cliente lo desee. Utilidad de lugar significa disponer del producto donde el cliente lo desee.

¿Cómo definir la comercialización?

La comercialización es a la vez un conjunto de actividades realizadas por organizaciones, y un proceso social. Se da en dos planos: Micro y Macro. Se utilizan dos definiciones: Micro comercialización y macro comercialización.

La primera observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven.

La otra considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución.

Definición de la Micro comercialización

Es la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades. (Se aplica igualmente a organizaciones con o sin fines de lucro).

La ganancia es el objetivo de la mayoría de las empresas

Los clientes pueden ser consumidores particulares, firmas comerciales, organizaciones sin fines de lucro. La comercialización debería comenzar a partir de las necesidades potenciales del cliente, no del proceso de producción. (La comercialización no lo hace todo ella sola).

Definición de Macro comercialización

Proceso social al que se dirige el flujo de bienes i servicios de una economía, desde el productor al consumidor, de una manera que equipara verdaderamente la oferta y la demanda y logra los objetivos de la sociedad.

No obstante, el énfasis de la comercialización no recae sobre las actividades de las organizaciones individuales. Por el contrario, el acento se pone sobre cómo funciona todo el

sistema comercial. Esto incluye la observación de cómo influye la comercialización en la sociedad y viceversa. (Toda sociedad necesita un sistema económico).

Todos los sistemas económicos deben elaborar algún método para decidir qué y cuánto debe producirse y distribuirse y por quién, cuándo y para quién. La manera de tomar esas decisiones puede variar de una nación a otra. Pero los macroobjetivos son básicamente similares: crear bienes y servicios y ponerlos al alcance en el momento y en el lugar donde se necesiten, con el fin de mantener o mejorar el nivel de vida de cada nación.

En las economías planeadas, los planificadores estatales deciden qué y cuánto producir y distribuir, quién debe hacerlo, cuándo y para quiénes.

Los precios son fijados por planificadores oficiales y tienden a ser muy rígidos, y no a cambiar según la oferta y la demanda. El planeamiento estatal funcionara bien en tanto la economía sea sencilla, y pequeña la variedad de bienes y servicios.

En una economía de mercado, las decisiones individuales de los muchos productores y consumidores forman las macro decisiones para toda la economía. Los consumidores deciden qué se debe producir y quién lo debe hacer, a través de sus votos en dinero.

El precio es una medida del valor

Los precios vigentes en el mercado son una medida aproximada de cómo la sociedad valora determinados bienes y servicios.

Máxima libertad para elegir

Los consumidores de una economía de mercado disfrutan de la máxima libertad de elección. Es posible que surjan conflictos

Esto se conoce como micro-macro dilema: lo que es "bueno" para algunos productores y consumidores, puede no serlo para la sociedad en conjunto.

Todas las economías necesitan sistemas de macro comercialización.

La comercialización implica intercambio

En una economía pura de subsistencia, cada familia produce todo lo que consume. No es necesario intercambiar bienes y servicios. Cada productor-consumidor es autosuficiente en plenitud.

¿Qué es un mercado?

La palabra marketing (comercialización) proviene del vocablo inglés market (mercado) que representa un grupo de vendedores y compradores deseosos de intercambiar bienes y/o servicios por algo de valor.

Los mercados centrales son lugares adecuados donde compradores y vendedores pueden reunirse frente a frente para intercambiar bienes y servicios. Los mercados centrales facilitan el intercambio.

Economías de escala, significa que, a medida que una compañía produce más cantidad de un producto determinado, el costo de cada uno de ellos disminuye.

Comercialización efectiva significa entregar los bienes y servicios que los consumidores desean y necesitan. Significa conseguirles los productos en el momento oportuno, en el lugar adecuado y a precio conveniente.

Las funciones universales de la comercialización son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado.

El intercambio suele implicar compra y venta. La función de compra significa buscar y evaluar bienes y servicios. La función venta requiere promover el producto.

La función de transporte se refiere a trasladar.

La función de almacenamiento implica guardar los productos de acuerdo con el tamaño y calidad.

Estandarizar y clasificar incluyen ordenar los productos de acuerdo con el tamaño y calidad.

La financiación provee el efectivo y crédito necesarios para operar. (Producir, vender, comprar, almacenar)

La toma de riesgos entraña soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización.

¿Quién ejecuta las funciones de la comercialización?

Los productores, consumidores y los especialistas en comercialización.

Los facilitadores están con frecuencia en condiciones de efectuar las funciones de comercialización.

Las funciones se pueden desplazar y compartir.

Desde un punto de vista macro, todas las funciones de comercialización deben ser desempeñadas por alguien. Pero, desde un punto de vista micro, no todas las firmas deben ejecutar todas las funciones. Además, no todos los bienes y servicios exigen todas las funciones en cada una de las etapas de su producción.

¿En qué medida funciona bien nuestro sistema macro comercial?

Vincula a productores y consumidores remotos.

Estimula el crecimiento y nuevas ideas.

Tiene sus críticos.

Las quejas del consumidor deben tomarse seriamente.

El plan comercial es una guía de control

La estrategia comercial determina un mercado meta y una mezcla comercial. El plan comercial es una exposición escrita de la estrategia comercial y de los pormenores de tiempo para realizar la estrategia.

Qué mezcla comercial se ofrecerá, a quién y durante cuánto tiempo.

Qué recursos de la empresa se necesitaran, qué ritmo.

Qué resultados se esperan.

El plan también lleva procesos de control, de modo que quien lo ejecute pueda saber si marcha bien o no.

Luego de preparado el plan comercial, los gerentes comerciales se dedican a la ejecución. Esto implicara personal e intermediarios, fijar salarios, escoger materiales de promoción, conseguir el apoyo necesario de otras personas de la firma, etc.

Conclusión:

El papel de la comercialización dentro de una firma orientada a ella, es darle una dirección a la empresa. El concepto de comercialización destaca que los esfuerzos de la compañía deberían concentrarse en satisfacer a algunos de los clientes a quienes apunta, por una ganancia.

La tarea de gerencia comercial consiste en planeamiento, ejecución y control continuos. Se estudia constantemente el medio. Se buscan oportunidades y estrategias. Se armonizan los mercados con las mezclas comerciales. Se llevan a cabo controles.

La mayor parte es preocuparse por elaborar mezclas comerciales rentables para mercados metas claramente definidos.

Estrategias de segmentación

Tras haber segmentado utilizando los procedimientos estadísticos correspondientes, cada empresa debe elegir aquella estrategia de cobertura del mercado que considere más adecuada a sus necesidades, recursos y posición competitiva.

Las compañías deben decidir cuántos segmentos atender y como atenderlos, si a todos igual, solo a algunos de forma individualizada, o tal vez concentrándose en u único segmento. Esta decisión constituye la problemática conocida como “estrategia de segmentación”.

Kotler y Armstrong (1999), definieron tres estrategias posibles para cubrir un determinado mercado de referencia: estrategia indiferenciada, estrategia diferenciada, y estrategia concentrada. La elección de una u otra dependerá de los recursos de la compañía, del grado de homogeneidad de los productos, de la etapa del ciclo de vida del producto, del grado de homogeneidad del mercado y de las estrategias desarrolladas por la competencia.

Estrategias genéricas de segmentación:

Mercadotecnia indiferenciada

Mercadotecnia diferenciada

Mercadotecnia concentrada

La estrategia indiferenciada, consiste en desarrollar un plan de marketing único para todo el mercado, prescindiendo de las diferencias existentes entre los diversos segmentos. Es un planteamiento económico. Esta estrategia requiere más recursos y experiencia de marketing por su mayor complejidad estratégica.

Presta atención a los aspectos comunes de los mercados, con una oferta comercial homogénea o estándar basada en economías de escala, producción y marketing, y que permiten menores precios, y se derivan de un menor coste y mayor conocimiento del mercado. La estrategia diferenciada, plantea una oferta diferenciada que se adapta a cada uno de los segmentos que forman el mercado, puesto que son especialistas en ciertos grupos de clientes.

Aplica una combinación distinta del marketing mix. Permite obtener más ventas, porque los productos están adaptados a los segmentos, si bien se incrementan los costes con motivo de las economías de escala perdidas.

Su ventaja competitiva se basa en diferenciación. Presenta un inconveniente por el riesgo de cubrir muchos segmentos con oferta diferenciada y peligro de “canibalismo”.

La estrategia concentrada, significa que la empresa define su campo de actividad centrándose en un producto-mercado, en una función que cumple el producto y en un grupo de

compradores diferenciado. El objetivo es alcanzar una tasa de penetración elevada en un segmento determinado.

Requiere menores recursos aunque su rendimiento depende del tamaño del segmento. El inconveniente está en centrarse en un segmento único. Esta también la define Abel.

Abel (1980), plantea cinco estrategias de cobertura del mercado de referencia:

Cuando la empresa elige la estrategia del especialista en producto, se elige una función que cumple el producto, lo cual significa otorgarle una serie de atributos o características específicas y diferenciadas, para cubrir a todos los clientes afectados por dicha función seleccionada.

Si se selecciona la estrategia de especialista en cliente, la empresa desarrolla una gama completa de productos para satisfacer todas las necesidades de la categoría de clientes elegida, tratando de generar sinergias entre los diferentes productos de la gama y evitando dejar huecos que puedan penetrar las empresas competidoras.

La estrategia de especialización selectiva, supone introducir varios productos en diversos mercados, entre los que no existe ningún tipo de vinculación podemos clasificarla como una estrategia oportunista, que responde frecuentemente a un deseo de diversificación por parte de la entidad.

La estrategia de cobertura completa, consiste en generar una gama de productos que nos permita posicionarnos en todos los segmentos del mercado al estar pensado para satisfacer las necesidades de todos los segmentos del mercado de referencia.

Hay otros autores que hacen otras clasificaciones de las estrategias de segmentación.

Diferenciación y posicionamiento

Diferenciación: es la diversidad en la oferta comercial, basada en la diferencia percibida por el consumidor entre competidores para un mismo tipo de producto, o bien dentro de un producto del mismo fabricante puesto en diferentes segmentos.

Podemos diferenciar a través del producto que puede ser percibido por diferencias de forma, características, versiones, calidad, duración, finalidad, rentabilidad, estilo, diseño....

También podemos diferenciar a través de los servicios, como instalaciones, puntualidad de entrega, atención al cliente, asesoría técnica, calidad...

Otra forma de diferenciar es a través del personal, los canales de distribución, la imagen, símbolos, atmósfera y acontecimientos entre otros.

Posicionamiento: o lo que una marca o empresa quiere que su público objetivo le conceda de tal forma que ocupe un lugar especial en la mente del mismo.

El posicionamiento tiene especial relevancia en el marketing diferenciado, y lleva acciones dirigidas a definir, desarrollar y evaluar la idoneidad de la posición deseada.

El proceso de posicionamiento tiene tres etapas:

Identificar dimensiones básicas que configuran la percepción de la posición de la oferta por parte de los sujetos.

Plantear estrategias de posicionamiento.

Las estrategias de segmentación que están mostrando mayores resultados son aquellas que combinan agrupaciones basadas en el valor del cliente, y la máxima accesibilidad del segmento.

Una estrategia de segmentación debe ir siempre acompañada de las acciones comerciales y de marketing adecuadas a sus resultados.

Las mejores estrategias de segmentación son aquellas que consiguen involucrar a toda la compañía en la consecución de sus objetivos.

Alfred P. Sloan, presidente de General Motors, puso en marcha uno de los primeros modelos de segmentación de la Historia. Consciente de que no todos los norteamericanos compraban coches de la misma forma, Sloan puso todo su empeño en segmentar el mercado

automovilístico de Estados Unidos y lo consiguió. Logró implantar un sistema de precios en función de los segmentos de público y dio, de esta forma, con una de las claves para adelantarse a la entonces omnipotente Ford.

Desde esos primeros albores hasta nuestros días, las estrategias de segmentación se han ido afinando y perfeccionando, impulsadas por mercados cada vez más complejos y por los avances tecnológicos. Sin embargo, los principios básicos de la segmentación no han variado tanto a lo largo del tiempo. Al fin y al cabo, SI entendemos por segmentar el hecho de dividir el mercado en diferentes grupos de clientes, de características similares, a los que dirigir la oferta de productos y los servicios de una empresa, los desafíos de hace años no distan mucho de los actuales. El gran reto no es simplemente segmentar, sino segmentar con éxito. ¿Qué entendemos por segmentar con éxito? Básicamente, aquella estrategia que permite detectar y analizar las oportunidades que ofrece el mercado, descubrir los nichos que están sin atender, llegar a conocer los deseos y gustos de los consumidores y, sobre todo, adecuar no sólo las estrategias comerciales y de marketing, sino toda la actividad de una organización a la realidad de un mercado que, gracias a una correcta segmentación, la empresa puede conocer.

Para que una estrategia de segmentación esté correctamente diseñada, debe establecer agrupamientos o clusters que sean medibles es decir, cuantificables en términos de volumen de compra-, accesibles – los clientes que conformen un segmento deben ser identificables – y lo suficientemente grandes como para poder construir un mercado objetivo, con el fin de rentabilizar los costes comerciales y de marketing derivados de la propia segmentación.

Segmentar la cartera de clientes

Cabría distinguir siempre entre la segmentación del mercado potencial- quizá la más extendida. Y la segmentación de la cartera real de clientes. La diferencia entre ambos conceptos radica básicamente en el grado de conocimiento del usuario. Mientras que las estrategias de segmentación del mercado potencial están encaminadas a determinar hacia qué grupos de consumidores orientamos la comercialización de un producto o servicio, las estrategias de segmentación de la cartera de clientes se dirigen más a establecer acciones de cross-selling, up-selling y fidelización. En estos casos, los criterios comportamentales son

básicos: “por sus obras les conoceréis”, reza un viejo dicho bíblico. Así es con los clientes actuales: sólo saber qué hacen y porqué lo hacen permite a la empresa acercarse a ellos para ofrecerles lo que necesitan en el momento en que lo necesitan.

Alinear estrategias

Los logros o fracasos de una estrategia de segmentación no están tan asociados a las técnicas de agrupación que se utilicen, como al grado de adecuación que éstas tengan con los intereses de las empresas. En otras palabras, si los modelos de segmentación son los adecuados, pero las acciones empresariales, comerciales y de marketing que de estos se derivan son erróneas, de nada habrá servido segmentar con acierto. Cuando hablamos de segmentación, habría siempre que añadir el término "estratégica" a continuación, porque estamos hablando, sin duda, de una de las piedras angulares del marketing. Son muchas las compañías que, habiendo segmentado con total rigor, aplican a continuación acciones corporativas o comerciales inadecuadas, que echan por tierra toda la labor anterior. El ejemplo contrario es igualmente válido: de nada sirven todos los recursos y las mejores campañas, si la labor previa de segmentación no ha sido bien realizada.

Mejores recursos, mejores clientes

Alinear es, en este sentido, la palabra clave. Las estrategias de segmentación deben ir siempre alineadas a estrategias corporativas más amplias y bien diseñadas, que impliquen al conjunto de la compañía, desde el primer hasta el último empleado, y que permitan establecer planes de marketing para cada segmento. El objetivo no es tener a cualquier cliente en cartera, sino ser capaces de realizar una captación selectiva que conforma una cartera de clientes altamente rentables y nos libre de clientes mercenarios. La clave del éxito reside, pues, cómo la empresa sea capaz de interpretar los resultados que ha obtenido, tomar en función de ellos las decisiones más adecuadas y, sobre todo, orientar hacia ellos al conjunto de la organización. La solución radica siempre en dedicar los mejores recursos a los mejores clientes.

Participación en el mercado

Porcentaje de ventas de un producto o servicio que una empresa tiene con respecto a las ventas totales del mercado en el que participa.

El objetivo de toda empresa es conseguir un espacio en el mercado y, seguidamente, captar el mayor número posible de clientes fieles a sus productos.

La importancia de una empresa en el sector del mercado en que actúa se refleja en su cuota de participación en el mercado. Esta cuota se expresa mediante un porcentaje e indica la relación entre las ventas de la empresa y las ventas totales del sector del mercado considerado. Si, por ejemplo, en un sector del mercado se vendieran 100 millones de unidades al año, de las cuales 25,5 millones correspondieran a las ventas de una empresa, la cuota de participación en el mercado de esta empresa sería del 25,5%.

La cuota de participación en el mercado indica qué parte de las ventas totales de un sector del mercado corresponde a una empresa.

Para calcular la cuota de participación en el mercado se utilizan datos oficiales, datos publicados por las empresas y por entidades dedicadas a la investigación de mercados, y datos procedentes de estudios efectuados por cada empresa.

Hay que resaltar la importancia que tiene para una empresa conseguir una elevada cuota de participación en el mercado. La finalidad de muchas acciones de promoción de ventas es incrementar o mantener esa cuota.

Estrategia de Segmentar el mercado principal

Los modelos de segmentación más al uso suelen basarse siempre en los mismos criterios. La segmentación socio-demográfica persigue unificar a grupos de clientes o consumidores en función de rasgos característicos comunes, como son la zona de residencia, el sexo, la edad, el nivel de renta, la profesión, la composición de la familia u otros. La segmentación Psicográficas, atiende más a los estilos de vida, actividades, opiniones y focos de interés de

los consumidores, mientras que la segmentación comportamental, que mencionábamos anteriormente, se funda en las características del comportamiento de compra de cliente.

La banca, por ejemplo, tiende a realizar procesos de clustering basados en criterios comportamentales que le son extremadamente útiles a la hora de aproximarse a sus usuarios con determinados productos o servicios financieros. Una conocida entidad financiera española, muy involucrada en todos los canales de venta, divide a sus clientes de hipotecas como “The Best”, “los JSP” y “los Stones”. En el primer grupo, se incluyen aquellas personas que son rentables, con dinero, fieles, internautas y clientes de varios productos. Menos pudientes, “los JASP” poseen el perfil de individuos jóvenes, internautas, con baja cobertura, hipotecas altas y plazos elevados. Por fin, “los Stones” son aquellos clientes no conectados a la Red, de renta baja, de edad madura, poco fieles, poco rentables y con hipotecas bajas. En función de esta peculiar segmentación, este conocido banco ha decidido ofrecer depósitos de interesante rentabilidad a sus clientes “Best”, créditos atractivos para los usuarios “JASP” y simplemente pólizas de seguros, a “los Stones”.

Valor del cliente

De un tiempo a esta parte, las compañías que mayor efectividad están logrando son aquellas que están consiguiendo una combinación de dos factores clave: por una parte, la creación de segmentos centrados en el valor del cliente y, por otra, la accesibilidad de estos segmentos, es decir, poder de identificación de los individuos o empresas agrupados en ellos, utilizando un mix de los modelos mencionados con anterioridad.

Evidentemente, la accesibilidad de los segmentos, es decir, el ser capaz de “etiquetar” los elementos que lo componen, no siempre es necesaria ni posible; en estos casos, basta con saber simplemente que un segmento del mercado existe y es atractivo para lanzar acciones comerciales y de marketing que pueden dar buenos frutos. El meticoloso conocimiento de los individuos que conforman un segmento sólo es imprescindible, de hecho, cuando la empresa se propone realizar acciones de marketing directo.

Autoselección

De hecho, lejos de conocer al detalle a sus clientes, numerosas compañías están apostando por estrategias de segmentación basadas en la autoselección: el mercado se estudia al detalle, la existencia de distintos segmentos se conoce, pero es sobre todo el lanzamiento del producto y/o el servicio el que se encarga de segmentar de forma natural los grupos de consumidores.

Este tipo de estrategias están siendo aplicadas con éxito por grandes empresas procedentes de sectores como la distribución y el gran consumo. El principal exponente de las estrategias de autoselección es el ejemplo de los cupones en los supermercados (es el consumidor quien se define) o el de los vuelos "low-tariff": las compañías aéreas saben que existe un importante segmento de viajeros condicionados por el precio, de tal modo que se limitan a lanzar grandes ofertas, que el usuario se encarga de identificar; de este modo el cliente se autoselecciona y ofrece al proveedor toda la información que le habría sido muy difícil obtener por otros medios.

Corno comentábamos anteriormente, en la mayoría de los casos, es recomendable basar las estrategias de segmentación en una buena combinación entre determinación del valor del cliente y accesibilidad. Aquellas compañías capaces de agrupar y detectar a sus clientes de mayor valor (CMV), los de mayor potencial de recorrido en la empresa (CMP) y a aquellos prácticamente irrentables ("below zero"), y, por otra parte, de afinar lo más posible en la identificación de estos segmentos, están logrando elevados niveles de acierto y optimización de costes, adaptando sus estrategias de marketing, comerciales, de precios o de servicios a cada uno de estos clusters.

Scoring y perfilaciones

Otras variantes, como las técnicas de "scoring", mediante las que las características de los consumidores se asocian a grupos de valor están obteniendo también notables resultados. Los modelos de "scoring" mediante los que se pondera al cliente, permiten, por ejemplo, medir la probabilidad de compra del consumidor o la probabilidad de abandono en beneficio de la competencia. El índice de aciertos de las estrategias de segmentación basadas en modelos de

"scoring" es del 75%, mientras que las técnicas fundadas en los criterios de los equipos de ventas registran un índice de aciertos del 32 %.

Junto a los modelos de scoring, se están imponiendo igualmente en los últimos tiempos técnicos de perfilaciones, que permiten bajar muy al detalle de los deseos y necesidades del cliente. Los modelos basados en profiling tienen enormes ventajas, como es el conocimiento exhaustivo del mercado y el consumidor. Algunos expertos alertan, sin embargo, sobre el riesgo de establecer segmentos demasiado reducidos, que no constituyan un mercado meta y amenacen con ser poco rentables.

Pese a que algunos modelos de segmentación parecen estar cosechando mejores resultados que otros, no sería correcto afirmar que el éxito está asociado al uso de uno u otro sistema. De ahí que defendamos que la mejor de las fórmulas es aquella que tiene en cuenta la suma de los tres modelos "clásicos" socio-demográficos. Comportamentales y de valor-, con la mayor calidad de información y las acciones estratégicas más adecuadas a los resultados obtenidos.

Clientes internos y externos

Hay una máxima en las empresas que pocas veces recordamos "trata a tus empleados como quieras que ellos traten a tus clientes."

Es importante considerar que nuestros consumidores son los clientes externos pero también tenemos personas al interior de la empresa que requieren ser atendidos y satisfacer sus necesidades, específicamente centrando este artículo en la necesidad de información y procesos.

Si un departamento de la empresa no cumple con enviar la información o el material necesario para que otro departamento continúe un proceso, entonces estamos dejando de atender a nuestros clientes internos, lo que provocará diversos problemas que pueden llegar a afectar a los clientes externos.

Hay que cumplir con ambos, si un área necesita un equipo o un dato en determinado tiempo y no se le proporciona es como no cumplir con la entrega que un comprador solicitó

específicamente; la primera genera retrasos, molestias, baja de motivación o de compromiso e incluso podría darse el caso de que sea la causa de la segunda, la cual genera un cliente insatisfecho y posible pérdida de la venta.

Se debe considerar a los departamentos como clientes internos siempre, cumplir con sus requerimientos y especificaciones para disminuir los problemas, quejas y devoluciones de los clientes externos.

Lamentablemente estamos acostumbrados a pasarnos la culpa de un área de la empresa a otra, por lo que es fundamental definir los alcances de cada área y su forma y medios de relacionarse con las demás, definiendo el “producto” o “servicio” que se dará.

Los procedimientos deben integrarse para formar planes de acción para atender a nuestros compañeros de trabajo, lo que apoya al logro de resultados.

Por otra parte la forma en que nos comunicamos con los clientes internos se ve reflejada en como ellos se comunican con los externos; si la forma de trabajar es autocrática, amenazadora o grosera, simplemente no podemos pedirles que brinden una sonrisa y atiendan a los consumidores como si nada.

Así es como una buena atención en el exterior procede de una buena atención y respeto desde el interior. Otra parte importante son los procedimientos claros y bien establecidos, de esa manera podemos definir cuando una etapa del proceso es responsabilidad de un departamento y cuando pasa a ser de otro, lo que nos ayuda a atender correctamente a nuestros clientes internos.

Regularmente olvidamos todas estas premisas y atendemos los requerimientos de nuestro personal, en el mismo o diferente departamento, hasta el último sin tener el menor pensamiento de que podemos estar retrasando una tarea que beneficiará a la empresa o que repercutirá en la atención al cliente externo.

Como hemos visto el trato cordial y el clima de trabajo agradable también son partes fundamentales. Imaginen que a un comprador le gritamos por no traer efectivo para hacer un

cobro inmediato, pero que tal le gritamos al compañero o al empleado casi por cualquier cosa. ¿Con ese trato queremos que atienda bien a nuestros clientes? ¿Qué se reduzcan los costos? ¿Qué haya menor rotación de personal?

En resumidas cuentas, no se trata únicamente de ser respetuoso sino de tener la conciencia de que debemos atender a nuestro grupo de colaboradores con el mismo profesionalismo y lealtad que a nuestro grupo de clientes y compradores, de otra manera nuestra organización estará siempre cojeando de un lado y luego del otro y nos preguntaremos ¿qué pasa?

Preguntémonos ¿qué hacemos para facilitar el trabajo de los demás?, ¿qué hacemos para mantener el optimismo y el deseo de trabajo? ¿Existe cohesión en mi empresa? Es decir, el deseo de pertenecer y trabajar para ella.

Por último, ¿es coherente pensar que un empleado satisfecho genera clientes satisfechos? Si así lo considera ponga manos a la obra y atienda a sus clientes internos tan bien como a los externos.

Cientes actuales y potenciales

Por lo general, las empresas u organizaciones que ya tienen cierto tiempo en el mercado suelen tener una amplia variedad de clientes, por ejemplo, de compra frecuente, de compra ocasional, de altos volúmenes de compra, etc.; quienes esperan servicios, precios especiales, tratos preferenciales u otros que estén adaptados a sus particularidades.

Esta situación, plantea un gran reto a los mercadólogos porque está en juego no solo la satisfacción del cliente y/o su lealtad, sino también, la adecuada orientación de los esfuerzos y recursos de la empresa u organización.

Por ello, es fundamental que los mercadólogos conozcan a profundidad cuáles son los diferentes tipos de clientes que tiene la empresa u organización y el cómo clasificarlos de la forma más adecuada, para que luego, puedan proponer alternativas que permitan adaptar la oferta de la empresa a las particularidades de cada tipo de cliente.

En ese sentido, en el presente artículo se revelan diversos tipos de clientes que están clasificados según su relación actual o futura con la empresa. Todo lo cual, puede ser utilizado por los mercadólogos como base o modelo para clasificar a sus clientes.

Tipos de Clientes - Clasificación General:

En primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

Clientes actuales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

Clientes potenciales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Clasificación de los Clientes Actuales:

Se dividen en cuatro tipos de clientes, según su vigencia, frecuencia, volumen de compra, nivel de satisfacción y grado de influencia.

Clientes Activos e Inactivos: Los clientes activos son aquellos que en la actualidad están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo. En cambio, los clientes inactivos son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo atrás, por tanto, se puede deducir que se pasaron a la competencia, que están insatisfechos con el producto o servicio que recibieron o que ya no necesitan el producto.

Esta clasificación es muy útil por dos razones: 1) Porque permite identificar a los clientes que en la actualidad están realizando compras y que requieren una atención especial para retenerlos, ya que son los que en la actualidad le generan ingresos económicos a la empresa, y 2) para identificar aquellos clientes que por alguna razón ya no le compran a la empresa, y que por tanto, requieren de actividades especiales que permitan identificar las causas de su alejamiento para luego intentar recuperarlos.

Clientes de compra frecuente, promedio y ocasional: Una vez que se han identificado a los clientes activos, se los puede clasificar según su frecuencia de compra, en:

Clientes de Compra Frecuente: Son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado por el grueso de clientes. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, sus productos y servicios. Por tanto, es fundamental no descuidar las relaciones con ellos y darles continuamente un servicio personalizado que los haga sentir "importantes" y "valiosos" para la empresa.

Clientes de Compra Habitual: Son aquellos que realizan compras con cierta regularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio. Por tanto, es aconsejable brindarles una atención esmerada para incrementar su nivel de satisfacción, y de esa manera, tratar de incrementar su frecuencia de compra.

Clientes de Compra Ocasional: Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez. Para determinar el porqué de esa situación es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le solicite algunos datos que permitan contactarlo en el futuro, de esa manera, se podrá investigar (en el caso de que no vuelva a realizar otra compra) el porqué de su alejamiento y el cómo se puede remediar o cambiar esa situación.

Clientes de alto, promedio y bajo volumen de compras: Luego de identificar a los clientes activos y su frecuencia de compra, se puede realizar la siguiente clasificación (según el volumen de compras):

Clientes con Alto Volumen de Compras: Son aquellos (por lo general, "unos cuantos clientes") que realizan compras en mayor cantidad que el grueso de clientes, a tal punto, que su participación en las ventas totales puede alcanzar entre el 50 y el 80%. Por lo general, estos clientes están complacidos con la empresa, el producto y el servicio; por tanto, es fundamental retenerlos planificando e implementando un conjunto de actividades que tengan un alto grado de personalización, de tal manera, que se haga sentir a cada cliente como muy importante y valioso para la empresa.

Clientes con Promedio Volumen de Compras: Son aquellos que realizan compras en un volumen que está dentro del promedio general. Por lo general, son clientes que están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio; por ello, realizan compras habituales.

Para determinar si vale la pena o no, el cultivarlos para que se conviertan en Clientes con Alto Volumen de Compras, se debe investigar su capacidad de compra y de pago.

Clientes con Bajo Volumen de Compras: Son aquellos cuyo volumen de compras está por debajo del promedio, por lo general, a este tipo de clientes pertenecen los de compra ocasional.

Clasificación de los Clientes Potenciales: Se dividen en tres tipos de clientes, de acuerdo a: 1) su posible frecuencia de compras; 2) su posible volumen de compras y 3) el grado de influencia que tienen en la sociedad o en su grupo social:

Clientes Potenciales Según su Posible Frecuencia de Compras: Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación de mercados que permite determinar su posible frecuencia de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:

Clientes Potenciales de Compra Frecuente

Clientes Potenciales de Compra Habitual

Clientes Potenciales de Compra Ocasional

Clientes Potenciales Según su Posible Volumen de Compras: Esta es otra clasificación que se realiza mediante una previa investigación de mercados que permite identificar sus posibles volúmenes de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:

Clientes Potenciales de Alto Volumen de Compras

Clientes Potenciales de Promedio Volumen de Compras

Clientes Potenciales de Bajo Volumen de Compras

Clientes Potenciales Según su Grado de Influencia: Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación en el mercado meta que permite identificar a las personas que ejercen influencia en el público objetivo y a sus líderes de opinión, a los cuales, convendría convertirlos en clientes actuales para que se constituyan en Clientes Influyentes en un futuro cercano. Por ello, se dividen se forma similar en:

Clientes Potenciales Altamente Influyentes

Clientes Potenciales de Influencia Regular

Clientes Potenciales de Influencia Familiar

2.5 HIPOTESIS

La aplicación de la competitividad permite incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.

2.6 VARIABLES

Variable Independiente: La Competitividad

Variable Dependiente: Participación en el mercado.

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION

La presente investigación teniendo una orientación epistemológica se desarrollara en un enfoque cuali-cuantitativo. Cualitativo porque orienta hacia una observación naturalista permitiendo la comprensión del problema, objeto de estudio, lo cual nos llevara al descubrimiento de la hipótesis. Y Cuantitativo porque es universalista, siendo su perspectiva

desde afuera nos orienta hacia la identificación de las causas y explicación del problema, la misma que nos llevara a la comprobación de la hipótesis.

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACION

3.2.1 Investigación Bibliográfica o Documental

En la presente investigación se utilizará la investigación bibliográfica debido a que se emprenderá un amplio análisis de la bibliografía relativa al tema de estudio, mediante la indagación en archivos públicos en busca de documentación sobre los proyectos que se han

realizado sobre el tema de nuestra investigación, con la cual se logrará ampliar el conocimiento sobre el mismo para poder sustentar los argumentos.

3.2.2 Investigación De Campo.

En el presente trabajo de investigación se empleará la investigación de campo puesto que se realizara encuestas, las mismas que nos va a permitir obtener una información veraz y exacta por parte del personal y de los clientes de la empresa proporcionándonos un alto grado de confiabilidad y por consecuencia un bajo margen de error para el desarrollo de la Investigación, a fin de obtener y analizar la información recogida y estar en la capacidad de delinear estrategias de solución a los problemas que se generan en el entorno empresarial.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Investigación Exploratoria

En la presente investigación se utilizará la investigación exploratoria en vista de que ésta nos permitirá formular la hipótesis de una mejor manera con relación a los potenciales problemas u oportunidades latentes en la situación de decisión, ya que el diseño de la investigación se caracteriza por su flexibilidad para ser sensible ante lo inesperado y para descubrir ideas y sutilezas no reconocidas previamente.

3.3.2 Investigación Descriptiva

En la presente investigación se utilizará la investigación descriptiva puesto que nos permitirá llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas de la empresa, para previamente analizar los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

3.3.3 Investigación Correlacional

En la presente investigación se empleará la investigación correlacional puesto que ésta permite medir el grado y el sentido positivo o negativo de relación existente entre las variables que forman parte del problema de investigación. Puesto que únicamente examina las

asociaciones pero no las relaciones causales, donde se conoce como se puede comportar una variable conociendo los cambios producidos en la otra variable.

3.3.4 Investigación Explicativa.

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizará la investigación explicativa debido a que ésta permite formular o considerar la hipótesis que aporte elementos que expliquen o que ayuden a comprender las causas o razones del problema objeto de estudio, para poder de esta manera comprobar la hipótesis que permitirá obtener una propuesta de solución al problema.

3.4 POBLACION Y MUESTRA

La presente investigación se realizara a nivel interno y externo de la empresa. Internamente a los directivos, empleados y externamente a los clientes.

DESCRIPCIÓN	Total
Cientes internos	7
Cientes externos	120
TOTAL	127

CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{m}{e^2(m-1)+1}$$

Donde,

n = tamaño de la muestra

m = tamaño de la población

e = error máximo admisible

$$n = \frac{m}{e^2(m-1)+1}$$

$$m = 127$$

$$e = 0,05 \rightarrow 5\%$$

$$n = \frac{127}{0,05^2(127-1)+1}$$

$$n = 97.7$$

Población	%	Total Encuestas
7	6%	6
120	94%	92
127	100%	98

Por lo tanto, se aplicarán 98 encuestas: 6(6% de 98) a clientes internos, 92(94% de 98) a clientes externos.

3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Tabla 1. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

HIPÓTESIS: La aplicación de la competitividad permite incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte Pesado en Volquetes Balosil CIA. LTDA.				
VARIABLE INDEPENDIENTE: LA COMPETITIVIDAD				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Es la capacidad estructural de una empresa de generar beneficios sin solución de continuidad a través de sus procesos productivos, organizativos y de distribución, mediante estrategias con relación a los factores que influyen en la competitividad de la empresa, las cuales permiten alcanzar los objetivos deseados.</p> <p>BIBLIOGRAFIA: FEA GUGLIELMETTI, U (1993) Competitividad es calidad total pag.47 Elaborado por: Lorena Basantes</p>	Proceso organizativo.	Recursos Humanos Recursos Financieros Recursos Materiales.	<p>¿La empresa cuenta con personal calificado? Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/></p> <p>¿La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para el servicio? Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/></p>	Encuesta/Cuestionario Encuesta/Cuestionario
	Factores de Competitividad.	Calidad. Servicio. Imagen.	<p>¿La calidad del servicio de la empresa es? Exelente <input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/></p>	Encuesta/Cuestionario
	Objetivos de la empresa.	Productividad. Comerciales. Estratégicos.	<p>¿Considera Ud. que los productos que la Empresa comercializa satisface las necesidades de los clientes? Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/></p>	Encuesta/Cuestionario
	Estrategias Competitivas.	Proveedores. Competencia. Efectividad Operaciones funcionales.	<p>¿Considera Ud. que la empresa se diferencia de la competencia? Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Inca <input type="checkbox"/></p>	Encuesta/Cuestionario

HIPÓTESIS: La aplicación de la competitividad permite incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte Pesado en Volquetes Balosil CIA. LTDA.				
VARIABLE DEPENDIENTE: PARTICIPACION EN EL MERCADO.				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Es el porcentaje de ventas de un producto o servicio que una empresa tiene con respecto a las ventas totales del mercado en el que participa.</p> <p>El objetivo de toda empresa es conseguir conjuntamente con sus clientes internos un espacio en el mercado y, seguidamente, captar el mayor número posible de clientes externos fieles a sus productos.</p> <p>BIBLIOGRAFIA: http://www.marketingdirecto.com/ Elaborado por: Lorena Basantes</p>	Mercado y Estrategias de Segmentación.	Autoselección Valor del cliente. Accesibilidad al cliente	¿Las estrategias que la empresa utiliza para tener acceso a sus clientes son las correctas? Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>	Encuesta/Cuestionario
	Clientes internos	Comunicación. Trato. Necesidades.	¿Cree usted que la empresa toma en cuenta las quejas, reclamos y sugerencias de sus clientes para mejorar el servicio? Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>	Encuesta/Cuestionario
			¿Considera Ud. que la relación de la Empresa con el personal y clientes es de cordialidad? Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>	Encuesta/Cuestionario
	Clientes Externos	Clientes Actuales. Clientes Potenciales.	¿La empresa ha demostrado a sus clientes actuales que son importantes? Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>	¿Tiene la empresa perspectivas de futuro? ¿ Ha demostrado ser capaz de atraer a nuevos clientes? Siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Para la realización de la presente investigación se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

Tabla 2. TECNICAS E INSTRUMENTOS

Tipos de Información	Técnicas de Investigación	Instrumentos de Investigación
1. Información Secundaria	1.1 Lectura Comprensiva	1.1 Tesis de grado, libros de marketing, gestión estratégica, gestión de talento humano y marketing de servicios.
2. Información Primaria	2.1 Encuestas	2.1 Cuestionario

3.7 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

En esta parte procesaremos los datos dispersos, desordenados, individuales obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, con la finalidad de agrupar y ordenar los datos para analizarlos según los objetivos y la hipótesis de la investigación. Esto lo haremos a través de:

Revisión y codificación de la información.

Realizadas las encuestas para la recolección de datos revisaremos la información para detectar errores, eliminar respuestas contradictorias y organizarla de la manera más clara posible que permita facilitar su tabulación.

Para la codificación asignaremos un código a las diferentes alternativas de respuesta a cada pregunta, a fin de que se facilite el proceso de tabulación.

Tabulación de la Información.

La tabulación de la información la realizaremos utilizando el Software SPSS con la finalidad de conocer la frecuencia con la que se repiten los datos de la variable en cada categoría y representarlos en cuadros estadísticos.

Análisis de Datos.

Analizaremos la información recopilada y tabulada para presentar los resultados, lo que nos permitirá el respectivo estudio de acuerdo a la hipótesis formulada.

Interpretación.

La interpretación de los resultados de la investigación se la realizara mediante la aplicación de la fórmula del CHI cuadrado la cual permitirá verificar la hipótesis y comprobar la relación que existe entre las variables, lo que nos facilitara encontrar toda la información culminante que ayudará a dar la posible solución al problema objeto de estudio.

FORMULA CHI cuadrado:

$$x^2 = \Sigma \left(\frac{(O - E)^2}{E} \right)$$

CAPÍTULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DEL ASPECTO CUANTITATIVO

Con la información obtenida en la aplicación de la encuesta se realizó la tabulación de los resultados de cada una de las preguntas.

El análisis y la interpretación de los datos proporcionados por los clientes internos y externos de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato, son la base fundamental para tomar decisiones y contribuir a la empresa con datos reales. Se efectuó un análisis porcentual, cuyos resultados están representados en forma de gráficos estadísticos de pastel, utilizando es software SPSS programa estadístico.

A continuación se presenta los datos estudiados representados estadísticamente, que contribuirán a la solución del problema en estudio.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA EN VOLQUETES BALOSIL CIA. LTDA DE LA CIUDAD DE AMBATO.

PREGUNTA 1:

1. ¿La empresa cuenta con personal calificado?

Tabla 3. PERSONAL CALIFICADO

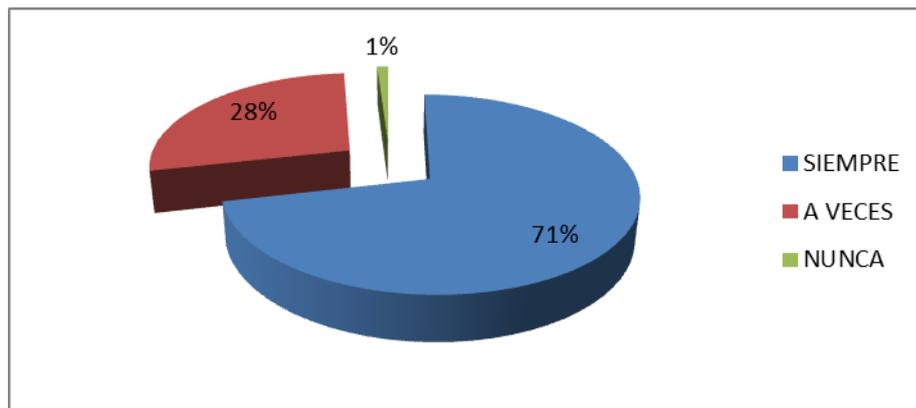
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	70	71,4	71,4	71,4
	A VECES	27	27,6	27,6	99,0
	NUNCA	1	1,0	1,0	100,0
Total		98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 3. PERSONAL CALIFICADO



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

Al visualizar la gráfica anterior se puede determinar que el 71% de encuestados manifiestan que la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato siempre cuenta con personal calificado, mientras que el 28% indican que a veces existe dicho personal en la compañía y el 1% dice que nunca han tenido personal calificado para sus actividades comerciales.

Estos resultados nos muestran que la gran mayoría de los clientes han sido atendidos eficientemente porque la empresa se ha preocupado por actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos que garantizan eficiencia, que contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos y además son de beneficio para la empresa.

PREGUNTA 2:

2. ¿La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para el servicio?

Tabla 4. MAQUINARIA NECESARIA

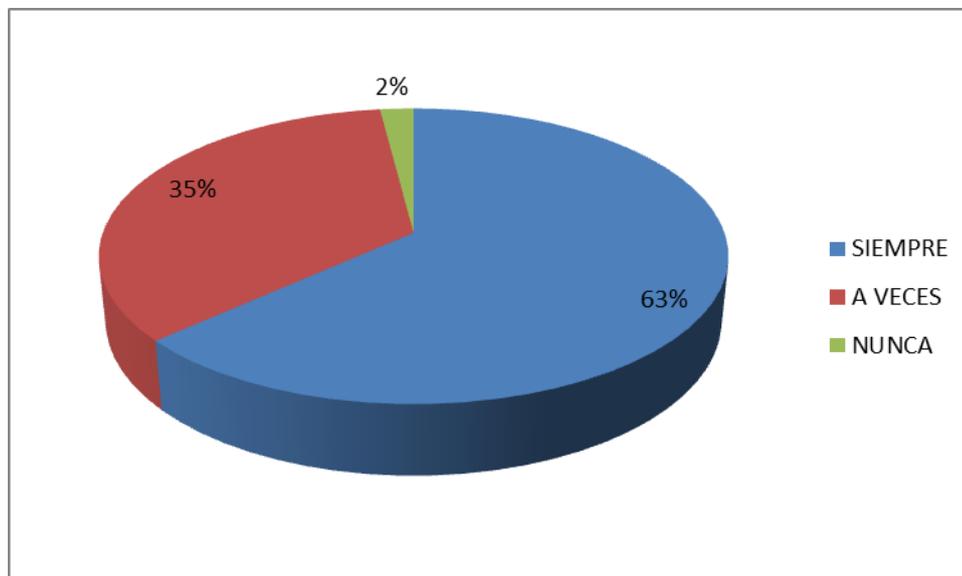
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	62	63,3	63,3	63,3
	A VECES	34	34,7	34,7	98,0
	NUNCA	2	2,0	2,0	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 4. MAQUINARIA NECESARIA



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

De acuerdo a la información obtenida un 63% de los encuestados manifiesta que la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato siempre cuenta con la maquinaria necesaria para prestar servicios a sus clientes, mientras que un 35% opina que a veces tienen dicha maquinaria y el 2% nos indica que la Compañía nunca ha contado con la maquinaria necesaria para el servicio.

Lo que quiere decir que la mayoría de los clientes están satisfechos con el trabajo de campo que realiza la empresa porque la eficiencia de un proceso se mide en relación a la cantidad de recursos, por eso la compañía realiza mejoramiento continuo en maquinaria pensando siempre en los variables disponibilidad, rendimiento y calidad de desempeño operativo.

PREGUNTA 3:

3. ¿La calidad del servicio de la empresa es?

Tabla 5. CALIDAD DEL SERVICIO

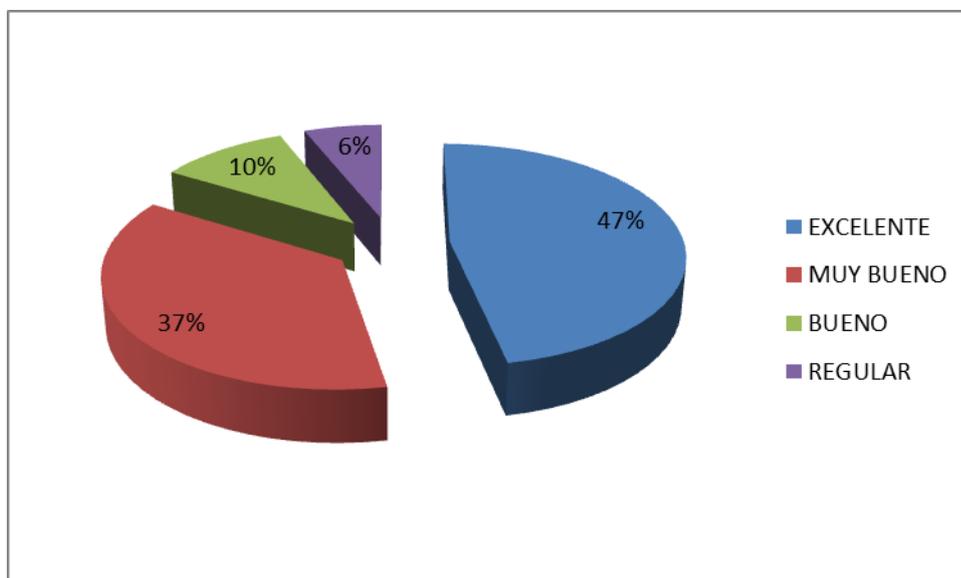
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	46	46,9	46,9	46,9
	MUY BUENO	36	36,7	36,7	83,7
	BUENO	10	10,2	10,2	93,9
	REGULAR	6	6,1	6,1	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 5. CALIDAD DEL SERVICIO



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

Según los resultados observados en la gráfica anterior un 47% opina que la calidad del servicio de la Empresa es excelente, mientras que un 37% manifiesta que es muy bueno, un 10% nos indica que es bueno y el 6% indica que es regular.

Esto quiere decir que la mayoría de los encuestados está conforme con el servicio que presta la Empresa, pero siempre hay que mejorar para llegar a la excelencia porque los clientes suelen dar mayor importancia al servicio que a cualquier otra característica del suministro, sea cual sea la actividad de la empresa.

PREGUNTA 4:

4. ¿Considera Usted que los productos que la Empresa comercializa satisfacen las necesidades de los clientes?

Tabla 6. PRODUCTOS COMERCIO

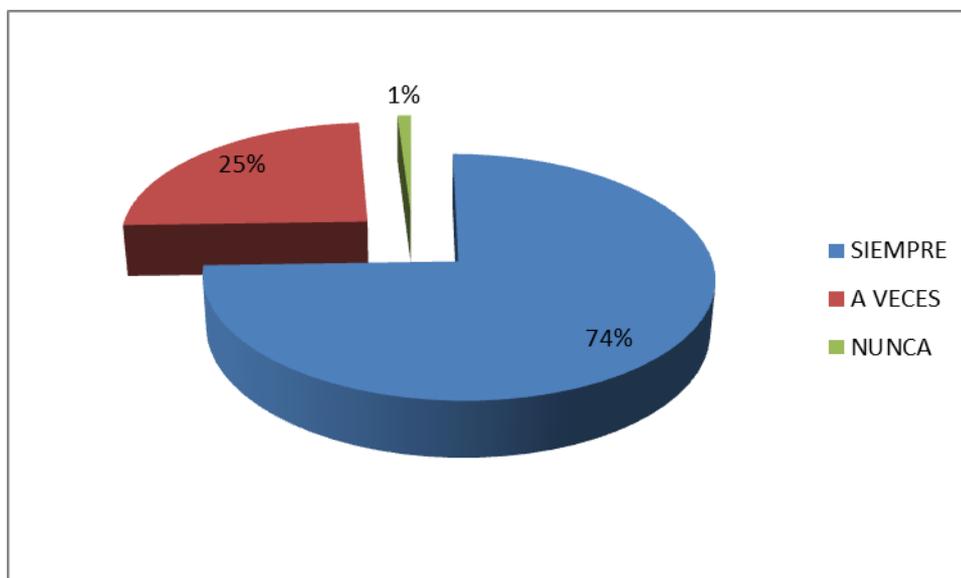
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	73	74,5	74,5	74,5
	A VECES	24	24,5	24,5	99,0
	NUNCA	1	1,0	1,0	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 6. PRODUCTOS COMERCIO



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

De la totalidad de los encuestados el 74% opina que los productos que comercializa la empresa siempre satisfacen las necesidades de los clientes, mientras que el 25% manifiesta que a veces satisfacen las necesidades y el 1% indican que los productos no satisfacen sus necesidades.

Esto quiere decir que la Compañía ha cubierto las necesidades de la mayoría de sus clientes porque se esmeran en brindar productos de calidad ya que para la empresa es de suma importancia tanto para su prestigio como para su desarrollo económico.

PREGUNTA 5:

5. ¿Considera Usted que la Empresa se diferencia de la Competencia?

Tabla 7. DIFERENCIA COMPETENCIA

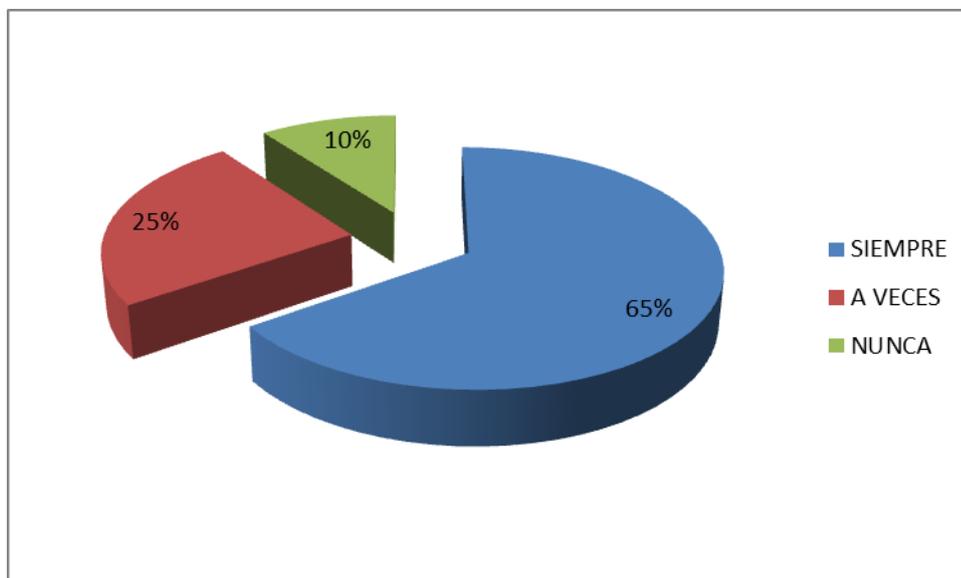
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	64	65,3	65,3	65,3
	A VECES	24	24,5	24,5	89,8
	NUNCA	10	10,2	10,2	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 7. DIFERENCIA COMPETENCIA



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

En esta interrogante un 65% de los encuestados considera que la Empresa siempre se diferencia de la competencia mientras que el 25% indica que a veces y el 10% nos dice que nunca se diferencia.

Lo cual nos indica que la mayoría de los encuestados saben que la Empresa es competitiva porque tiene la habilidad para desarrollarse y posicionarse en una parte del mercado, sosteniéndose a lo largo del tiempo y creciendo continuamente, respondiendo eficazmente a los desafíos internos y externos.

PREGUNTA 6:

6. ¿Las estrategias que la empresa utiliza para tener acceso a sus clientes son las correctas?

Tabla 8. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

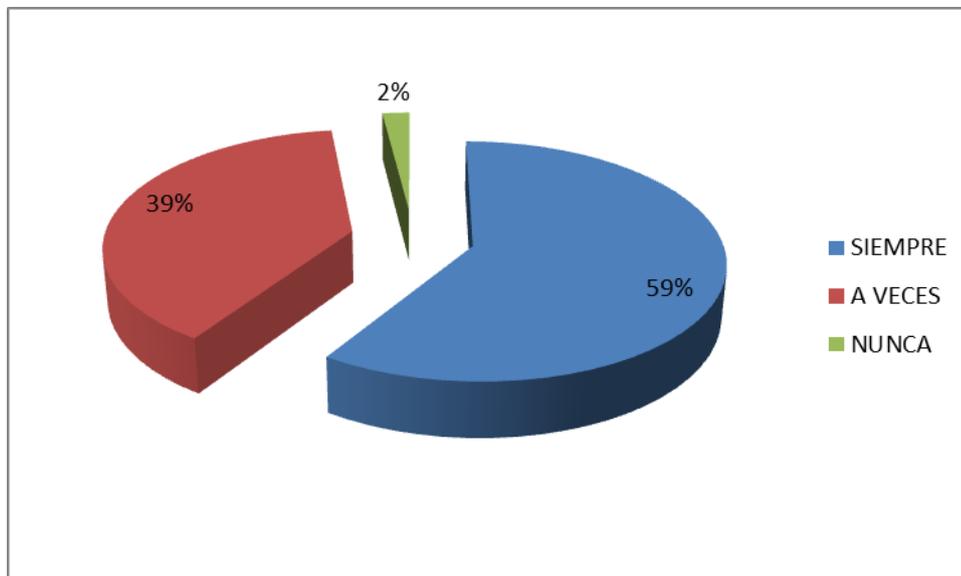
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	58	59,2	59,2	59,2
	A VECES	38	38,8	38,8	98,0
	NUNCA	2	2,0	2,0	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 8. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

La grafica anterior demuestra que las estrategias que utiliza la Compañía para tener acceso a sus clientes son las correctas ya que el 59% de los encuestados manifiesta que siempre utilizan estas estrategias, mientras que el 39% de los encuestados opinan que a veces y el 2% indican que nunca.

Esto indica que la Empresa debe seguir mejorando e innovando sus estrategias comerciales para llegar a ser más competitiva y así poder llegar a todos sus clientes porque las estrategias determinan los objetivos a largo plazo de la compañía, así como la adopción de medidas y utilización de los recursos necesarios para lograr sus objetivos.

PREGUNTA 7:

7. ¿Cree usted que la Empresa toma en cuenta las quejas, reclamos y sugerencias de sus clientes para mejorar el servicio?

Tabla 9. QUEJAS RECLAMOS Y SUGERENCIAS

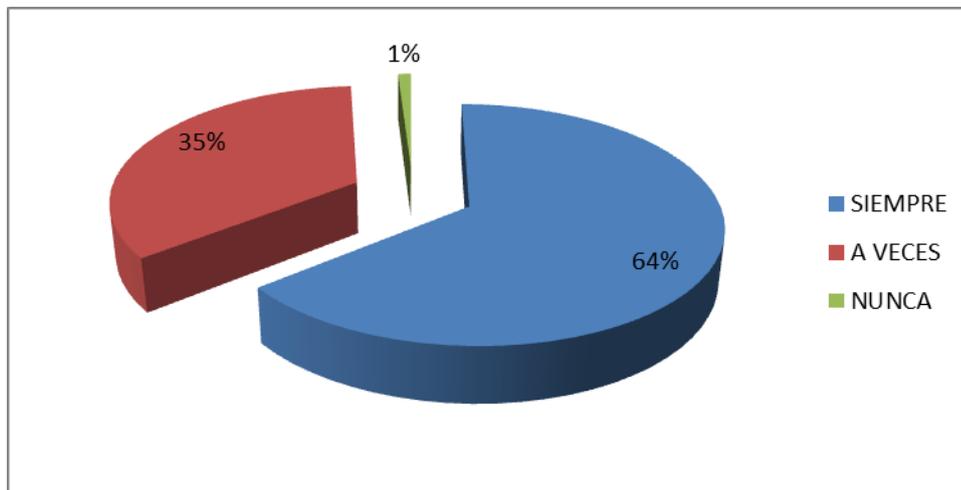
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	63	64,3	64,3	64,3
	A VECES	34	34,7	34,7	99,0
	NUNCA	1	1,0	1,0	100,0
Total		98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 9. QUEJAS RECLAMOS Y SUGERENCIAS



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

El 64% de los encuestados dicen que la Compañía siempre toma en cuenta las quejas reclamos y sugerencias de sus clientes para mejorar el servicio, mientras que el 35% dice que a veces y el 1% dice que nunca las toman en cuenta.

Por lo que podemos observar que la prioridad de la empresa siempre son sus clientes porque para que el éxito se realice en la compañía hay que tener en cuenta la percepción del cliente ya que esa influencia ejerce las acciones a tomar en un proceso de mejora continua.

PREGUNTA 8:

8. ¿Considera Usted que la relación de la Empresa con el personal y clientes es de cordialidad?

Tabla 10. RELACION EMPRESARIAL

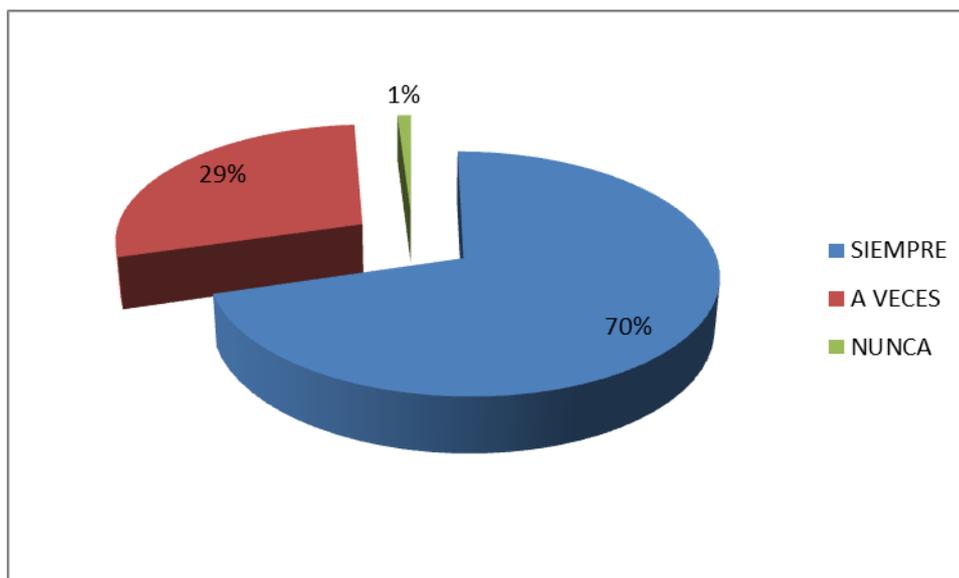
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	69	70,4	70,4	70,4
	A VECES	28	28,6	28,6	99,0
	NUNCA	1	1,0	1,0	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 10. RELACION EMPRESARIAL



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

Esta grafica nos indica que el 70% de los clientes tanto internos como externos de la Compañía han sido tratados con cordialidad, mientras que con el 29% de los mismos a veces han sido cordiales y con el 1% de clientes nunca han sido cordiales.

Esto nos demuestra que la Compañía tiene un trato justo y digno para con sus clientes y empleados porque mediante esta técnica la empresa podrá contar con colaboradores más productivos, quienes pueden comunicarse mejor con los clientes y entre sí, e inclusive existen menos errores y conflictos en los servicios.

PREGUNTA 9:

9. ¿La empresa ha demostrado a sus clientes actuales que son importantes?

Tabla 11. IMPORTANCIA A CLIENTES

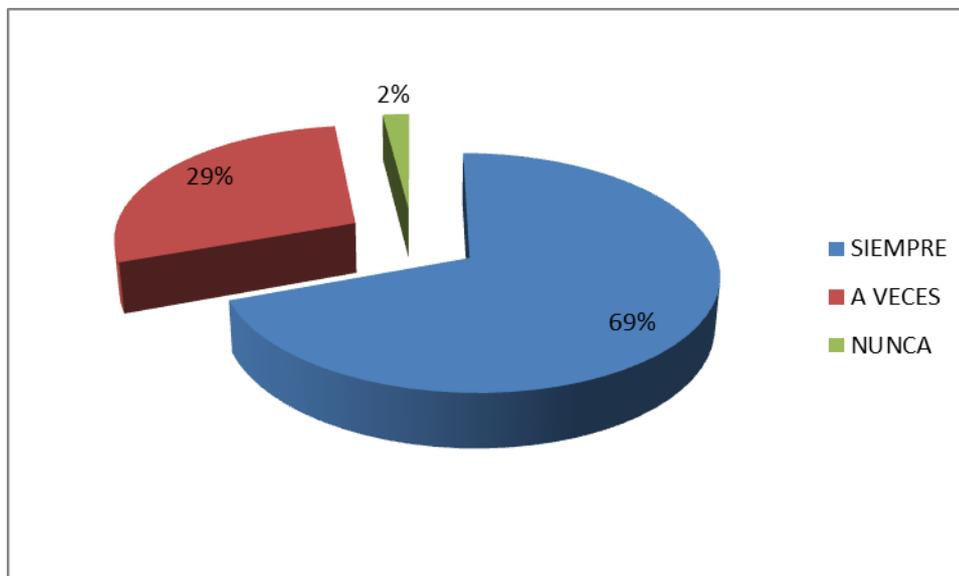
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	68	69,4	69,4	69,4
	A VECES	28	28,6	28,6	98,0
	NUNCA	2	2,0	2,0	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 11. IMPORTANCIA A CLIENTES



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

En esta interrogante la gráfica indica que el 69% de los encuestados manifiestan que la Compañía siempre ha demostrado a sus clientes actuales que son importantes, mientras que el 29% dice que a veces y el 2% dice que nunca se los ha demostrado.

Esto quiere decir que la Empresa hace sentir a sus clientes atendidos y contentos porque el cliente es el verdadero impulsor de la empresa; sin él, sus actividades no tendrían sentido pues el objetivo es brindarle un servicio o producto al cliente, ya que si el cliente no existe la empresa tampoco.

PREGUNTA 10:

10. ¿Tiene la empresa perspectivas de futuro? ¿Ha demostrado ser capaz de atraer a nuevos clientes?

Tabla 22. FUTURO DE LA EMPRESA

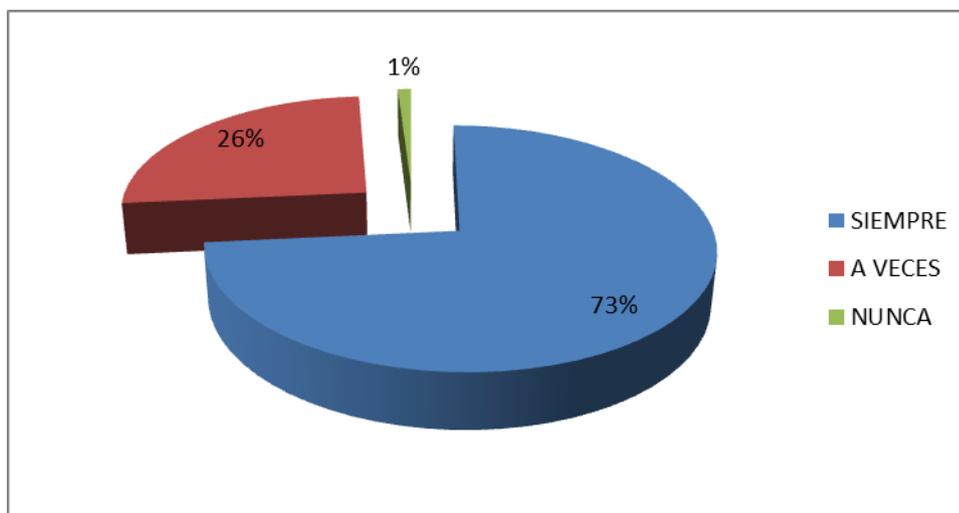
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	72	73,5	73,5	73,5
	A VECES	25	25,5	25,5	99,0
	NUNCA	1	1,0	1,0	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

Gráfico 32. FUTURO DE LA EMPRESA



Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos.

Elaborado por: Lorena Basantes

Fecha: 11/06/2012

ANALISIS E INTERPRETACION:

Al consultar a los clientes internos y externos si la Empresa tiene perspectivas de futuro y si ha sido capaz de atraer nuevos clientes, el 73% de los encuestados manifiestan que la Compañía siempre ha tenido perspectivas de futuro, mientras que el 26% ha demostrado que a veces y el 1% dice que nunca ha tenido perspectivas de futuro ni ha demostrado ser capaz de atraer nuevos clientes.

Esto quiere decir que la Compañía tendrá mayor participación en el mercado con la obtención de nuevos clientes porque para la empresa el tratar bien a sus clientes actuales da el resultado de que ese cliente recomiende los servicios que le han prestado ya que un cliente satisfecho constituye la forma más barata y efectiva de publicitarse.

4.2. VERIFICACION DE HIPOTESIS

La prueba o verificación de hipótesis se refiere al modo de presentar los resultados de una investigación, de este modo se ha establecido la utilización del método estadístico denominado chi- cuadrado, el cual es una prueba estadística para evaluar la hipótesis en relación entre dos variables categóricas.

4.2.1 FORMULACION DE LA HIPOTESIS

H₀; La aplicación de la competitividad no permite incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.

H₁; La aplicación de la competitividad si permite incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.

4.2.2 NIVEL DE SIGNIFICACION

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5% (0.05)

Elección de la prueba estadística

Para la realización de la hipótesis se escogió la prueba chi cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$x^2 = \Sigma \left(\frac{(O - E)^2}{E} \right)$$

SIMBOLOGIA

x^2 = chi cuadrado

Σ = sumatoria

O = frecuencia Observada

E = frecuencia Esperada

Para realizar la matriz de tabulación se toma en cuenta dos preguntas del cuestionario como se muestra a continuación:

Pregunta N.5

¿Considera Usted que la Empresa se diferencia de la Competencia?

Siempre A veces Nunca

Pregunta N.6

¿Las Estrategias que la Empresa utiliza para tener acceso a sus clientes son las correctas?

Siempre A veces Nunca

4.2.3 FRECUENCIA OBSERVADA

Tabla 33. FRECUENCIA OBSERVADA

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS			TOTAL
	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	
DIFERENCIA COMPETENCIA	64	24	10	98
ESTRATEGIAS CORRECTAS	58	38	2	98
TOTAL	122	62	12	196

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada.

Elaborado por: Lorena Basantes

4.2.4 GRADOS DE LIBERTAD

Grados de libertad (gl) = (filas - 1) (columnas - 1)

$$gl = (2 - 1) (3 - 1)$$

$$gl = (1) (2)$$

$$gl = 2$$

El grado de libertad según la tabla es de 5,99

4.2.5 FRECUENCIA ESPERADA

Tabla 44. FRECUENCIA ESPERADA

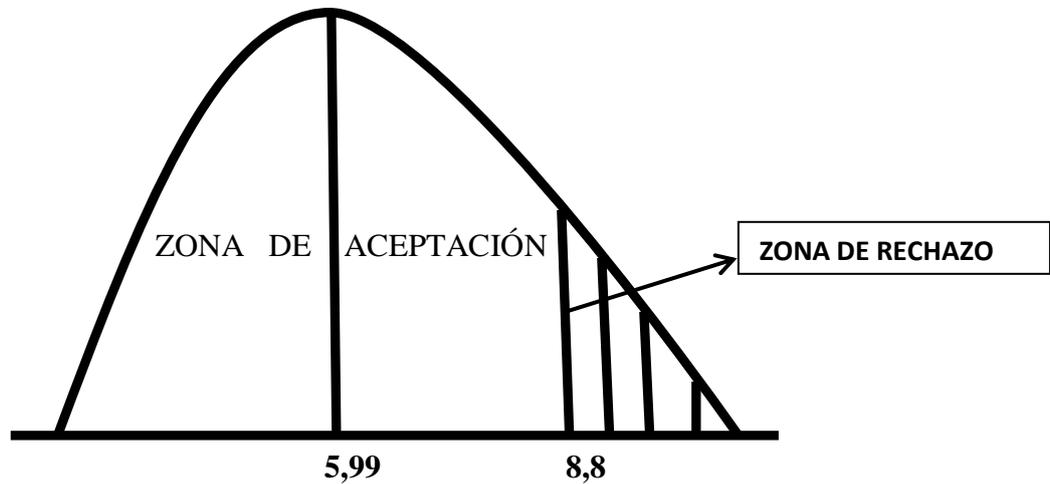
$x^2 = \Sigma \left(\frac{(O - E)^2}{E} \right)$	Observadas O	Esperadas E	O - E	$(O - E)^2$	$\left(\frac{(O - E)^2}{E} \right)$
DIF. COMP. SIEMPRE	64	61	3	9	0.15
DIF. COMP. A VECES	24	31	-7	49	1.58
DIF. COMP. NUNCA	10	6	4	16	2.67
EST. CORR. SIEMPRE	58	61	-3	9	0.15
EST. CORR. A VECES	38	31	7	49	1.58
EST. CORR. NUNCA	2	6	-4	16	2.67
				$x^2 =$	8.8

Fuente: Resultados de la Encuesta Aplicada.

Elaborado por: Lorena Basantes

4.2.5 ZONA DE ACEPTACION / RECHAZO

El valor de chi cuadrado con 2 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 5,99.



4.2.6 DECISION

Como el chi cuadrado calculado es mayor que el de la tabla, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, con lo cual se confirma que: La aplicación de la competitividad permite incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Después de haber realizado el presente estudio de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato., se concluye lo siguiente:

- La mayor parte del personal que tiene la Compañía constituye un apoyo fundamental para el desarrollo productivo y financiero de la misma pero no todos los encuestados opinan lo mismo ya que no todos los colaboradores atribuyen con sus capacidades y sus sólidos conocimientos para que las actividades diarias de la Empresa sean realizadas con éxito.
- El contar con la maquinaria necesaria para cada actividad es un gran punto a favor para la Empresa porque con ella se puede llevar una obra adelante y así obtener la rentabilidad esperada.
- La calidad del servicio juega un papel muy importante dentro de la empresa, mismo que en este estudio divide opiniones ya que algunos de los encuestados la califican

como excelente y otros como muy bueno pero es notorio que es necesario tomar correctivos para que la Compañía brinde un servicio de excelencia.

- Se muestra que la mayoría de las personas se encuentran satisfechas con los productos que comercializa la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato, logrando el desarrollo y superación de todos los que conforman la Empresa.
- A la Compañía los clientes internos y externos la consideran competitiva y capaz de responder a la creciente complejidad de los mercados y a las exigencias cada vez mayores que establecen los clientes, siendo estas las diferencias que condicionan la participación en el mercado de las Empresas.
- La Compañía no dispone de estrategias específicas para el acceso a sus clientes según revelan los resultados de las encuestas por lo que asume demasiados riesgos de tomar decisiones erróneas, ya que las estrategias son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos y cuando no se tienen estrategias específicas cualquier cosa es válida para las Empresas y esto podría traer consecuencias desastrosas.
- La Empresa sabe afrontar los problemas y manejar las quejas o reclamos de sus clientes cuando se presenta una situación difícil, manteniendo una comunicación eficaz con ellos expresando y transmitiendo los mensajes de manera correcta y clara buscando el entendimiento mutuo entre clientes, empleados y funcionarios demostrando siempre lo importante que son las personas para su funcionamiento y desarrollo laboral y financiero. Por lo que la mayor parte de los encuestados manifiestan que la Empresa tiene futuro y que es capaz de atraer nuevos clientes aunque hay que plantear estrategias de mejora.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato, elaborar un plan de reclutamiento de personal a corto y mediano plazo ya que es una alternativa para el gerente, es decir tener una mejor selección de personal calificado para el futuro que porte consigo todas las

cualidades disponibles para ejercer el trabajo al que le toca encaminarse y esto se debe a partir de una buena planificación de recursos humanos, esta es la única manera que la Empresa disminuirá el riesgo de contratar gente no idónea, logrando así personal calificado y eficaz.

- Se recomienda la aplicación de estrategias de servicio, llevando a cabo un seguimiento más profundo a la presente investigación, pues dichos resultados pueden contribuir a que la Empresa busque la manera de conocer cuáles son los aspectos que requieren ser analizados, estudiados y evaluados para desarrollar nuevos métodos o técnicas que les permita detectar sus posibles fallas, y establecer mejoras continuas, además la empresa debe innovar su maquinaria y tecnología ya que las mismas se traducen en mayores beneficios tanto para la organización como para sus empleados.
- Se recomienda capacitar al personal operativo en todas las áreas de esta manera mejoraría en gran parte el servicio.
- Se recomienda que la Compañía siempre aporte con productos de calidad para el beneficio de sus clientes, esto le ayudara a lograr fidelidad, preferencia y confianza del consumidor, mismo que se reflejara en el incremento de la participación en el mercado.
- Se recomienda la aplicación de un plan estratégico de Marketing, el mismo que servirá de herramienta para comunicar a sus clientes actuales y potenciales sobre los productos, servicios y beneficios que la empresa oferta para lograr cumplir con el objetivo primordial que es el incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.
- Se recomienda realizar un estudio técnico de mercado para establecer sectores en donde pueda darse a conocer y lograr su posicionamiento.
- Se recomienda que la Compañía aplique proyectos que le permitan llevar a cabo una óptima gestión de las relaciones con los clientes procurando la fidelización de los mismos y logrando tener siempre una respuesta oportuna para sus clientes y no perder oportunidades de negociación teniendo siempre visiones de futuro para que pueda

fortalecer los conocimientos de todos los integrantes de la misma, porque con un ejército bien preparado se ganan grandes batallas. El propósito y visión de la Compañía tiene que ser claro y consistente con su forma de actuar, trabajando siempre en equipo fortaleciendo las capacidades del mismo, para dejar aflorar las aportaciones valiosas de cada uno de los integrantes, para así lanzar al personal un mensaje claro y actuar coherentemente con ellos.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título: Diseño del Plan de Marketing Estratégico para incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

Institución Ejecutora: Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

Beneficiarios: Clientes Internos y Externos.

Ubicación: Urbanización 12 de Noviembre N.71 Calles Collantes y Palo de Rosa tras Coliseo de Deportes Ambato.

Tiempo Estimado para la Ejecución:

Inicio: 18 de Abril del 2012

Fin: 18 de Octubre del 2012

Equipo Técnico Responsable:**Investigadora:** Lorena Basantes**Tutor:** Dr. Klever Moreno**Gerente:** Sr. Aníbal Basantes**6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Toda Empresa sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing, este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables una aproximación realista con la situación de la empresa, que su elaboración sea detallada y completa, debe incluir y desarrollar todos los objetivos, debe ser practico y accesible para todo el personal; de periodicidad determinada con sus correspondientes mejoras.

El sector del transporte ha tenido un conocimiento en la aplicación de planes de marketing el mismo que ha servido como herramienta para el desarrollo de la empresa debido a la agresiva competencia que existe en la actualidad.

La Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato ha tenido un crecimiento adecuado de socios en el último año pero lamentablemente la Compañía se ha visto afectada por no contar con una herramienta de gestión como el marketing estratégico.

La tecnología y globalización demandan una nueva forma de gestión y liderazgo. Es necesario que los accionistas se sientan cómodos para la toma de decisiones en un entorno cambiante, y que acoplen sistemáticamente las estrategias funcionales y decisiones operativas con las estrategias de mayor rango.

Adicionalmente es substancial mencionar que en la ciudad de Ambato existen Compañías importantes como La Hércules, el cual aplico un plan de marketing estratégico en el año 2008 hasta el 2009, el mismo que le ha permitido tener buenos resultados ya que los índices de gestión han subido en un 48%, en el cual se ve reflejado el rendimiento de la Empresa posicionándose en los primeros lugares en el sistema de transporte de carga pesada.

6.3. JUSTIFICACION

El presente trabajo pretende tener una orientación claramente práctica, que facilite su aplicación a la realidad que se necesite, el Plan de Marketing Estratégico es de gran ayuda para directivos y en general para cualquier persona que desarrolle algún tipo de gestión dentro de una organización.

En una época de alta competitividad de producto y servicios es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para asegurar el éxito de las empresas se debe hacer el uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un Plan Estratégico de Marketing para ver el presente de la empresa y proyectarnos al futuro con seguridad y confianza.

Por esta razón es importante para la Compañía encontrar, diseñar y evaluar estrategias que se acople a las necesidades de la Empresa debido a que con ellas se apoyara los esfuerzos para incrementar el posicionamiento de mercado de la empresa.

Ventajas del Plan Estratégico de Marketing

El hecho de planificar implica una serie de ventajas para la empresa, las cuales son:

- Contribuye a actividades ordenadas y con un propósito. Todos los esfuerzos están apuntados hacia los resultados deseados y se logra una secuencia efectiva de tales esfuerzos. El trabajo no productivo se minimiza.
- Señala la necesidad de cambios futuros. Ayuda a visualizar las amenazas y oportunidades que se pueden presentar y evaluar nuevos campos para una posible participación en ellos. Lo anterior permite evitar la entropía, es decir, la tendencia de que las cosas sigan su curso hacia la destrucción.
- Proporciona una base para el control. La planificación y el control son inseparables, ya que son como los gemelos de la administración. Cualquier intento de controlar sin planes carece de sentido, puesto que no hay forma que las personas sepan si van en la dirección correcta, a no ser que primero tengan en claro a donde ir. Así, los planes proporcionan los estándares de control.
- Obliga a la visualización de un todo. Se obtiene una identificación constructiva con los distintos problemas y las diversas potencialidades de

la organización en general. Esta forma de abarcar todo es valiosa, pues capacita al gerente a ver relaciones de importancia, a obtener una comprensión más plena de cada actividad y a apreciar las bases sobre las cuales están apoyadas sus acciones administrativas.

- Dirige la atención hacia los objetivos. Ayuda a tener siempre presente, por parte de todos los componentes de la organización, los objetivos de esta y la adecuación de ellos al medio, cuando es necesario.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar el plan de marketing estratégico que permita incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar mediante el análisis situacional el nivel de participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.
- Diseñar estrategias de Marketing para posicionar a la Empresa en el mercado.

6.5. ANALISI DE FACTIBILIDAD

Analizar la factibilidad de una propuesta implica describir los factores técnicos, financieros, legales, de talento humano y políticas que determinan la posibilidad real de llevarla a cabo.

- Análisis de mercado
- Análisis Técnico
- Análisis Financiero

6.5.1. Factibilidad del Talento Humano

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el aporte, la experiencia, los conocimientos y el interés de los directivos y colaboradores, estos últimos son quienes esperan contar con una planificación estratégica que mejore y a la vez motive su desempeño.

6.5.2. Factibilidad Financiera

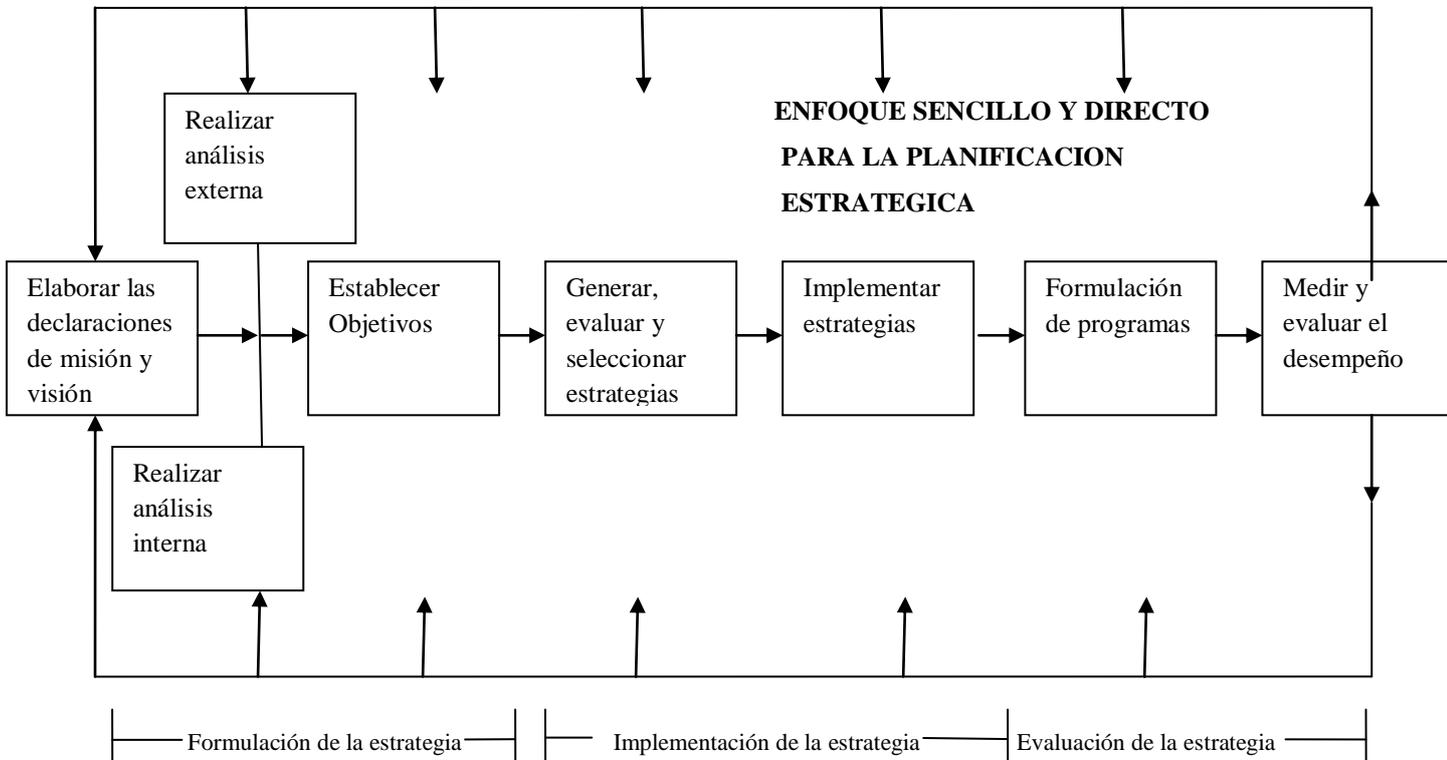
La propuesta inicialmente se financiara con recursos del autor. Posteriormente aprovechando que la empresa cuenta con los recursos necesarios, se solicitara el apoyo a través del Departamento Administrativo, para la implantación de la planificación estratégica para el mejoramiento en el servicio a sus clientes.

6.6. FUNDAMENTACION CIENTIFICA TEORICA.

Los gerentes del marketing siguen un proceso para hacer frente a sus responsabilidades. Los gerentes de producto trabajando dentro de los planes establecidos por sus superiores elaboran un plan de marketing para productos, línea, marcas, canales o grupos de consumidores específicos. Cada nivel de producto (línea, producto y marca) debe estar con su propio plan de marketing para alcanzar sus metas. Un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing. El plan de marketing requiere, por otra parte, un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial. De esta forma, todo el equipo humano se sentirá vinculado a los objetivos fijados por el plan dado como resultado una mayor eficacia a la hora de su puesta en marcha.

El proceso de prestación de los servicios se efectúa ante el cliente y esta menos estandarizado que el de producción de bienes, por lo que está sujeto a variaciones en la calidad y requiere un mayor control. Finalmente, al ser intangible los servicios, cualquier evidencia física que acompañe a su prestación puede favorecer la percepción de su calidad.

ESTRUCTURA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING



Fuente: Administración Estratégica

Autor: Fred R. David

La evolución del mercado ha dado lugar a una etapa donde lo esencial no es serlo, sino parecerlo, donde lo que prima es lo que llamamos marketing de percepciones, es decir, lo que importa es lo que percibe el mercado de nosotros, de nuestra empresa. Por ello, debemos utilizar todas las herramientas que el marketing pone a nuestro alcance para posicionarnos en la mente del consumidor para que este nos perciba de manera positiva y así, paralelamente, posicionarnos en el mercado de forma más competitiva.

Estrategias de Marketing es un análisis sistemático y continuado de las características del mercado y del desarrollo de conceptos o de productos rentables, orientados hacia grupos de consumidores determinados, teniendo en cuenta la competencia y procurando alcanzar una ventaja competitiva.

El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.

El marketing estratégico es la parte de la estrategia comunicacional de una empresa que influye las otras estrategias de forma radical.

Es un proceso por el que se busca:

- Conocer las necesidades y deseos actuales y futuros de los clientes.
- Identificar diferentes grupos de posibles compradores en cuanto a sus gustos y preferencias o segmentos de mercado.
- Valorar el potencial e interés de esos segmentos.
- Teniendo en cuenta las ventajas competitivas de la empresa, orientar hacia oportunidades de mercado, desarrollando un plan de marketing periódico con los objetivos de posicionamiento buscados.

Una estrategia de Marketing detalla cómo se lograra un Objetivo de Marketing. Mientras que los objetivos son específicos y medibles, las estrategias son descriptivas.

Los objetivos de marketing tienen un ámbito muy estrecho, se relacionan con el comportamiento del consumidor. Las estrategias proporcionan una dirección para todas las áreas del Plan de Marketing. Las estrategias sirven como una guía para posicionar el producto, además sirven como referencia para desarrollar un Marketing Mix específico: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Merchandising, Publicidad, etc.

EL ANALISIS FODA

FODA, es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar su Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual este compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto – mercado, línea

de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.). Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán serle de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que califique para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Gráfico 43. FODA



Fuente: www.deguate.com/infocentros/gerencia/.../mk17.htm - Guatemala

Elaborado por: Lorena Basantes

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. Aquí usted tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para

minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tiene poco o ningún control directo.

PARTICIPACION DE MERCADO

Durante la década de los 60's se desarrollaron varias técnicas para analizar las operaciones de una empresa diversificada y verla como un portafolio de negocios. Estas técnicas aportaban un marco de referencia para categorizar los diferentes negocios de una empresa y determinar sus implicaciones en cuanto a asignación de recursos.

La matriz crecimiento – participación se basa en dos dimensiones principales:

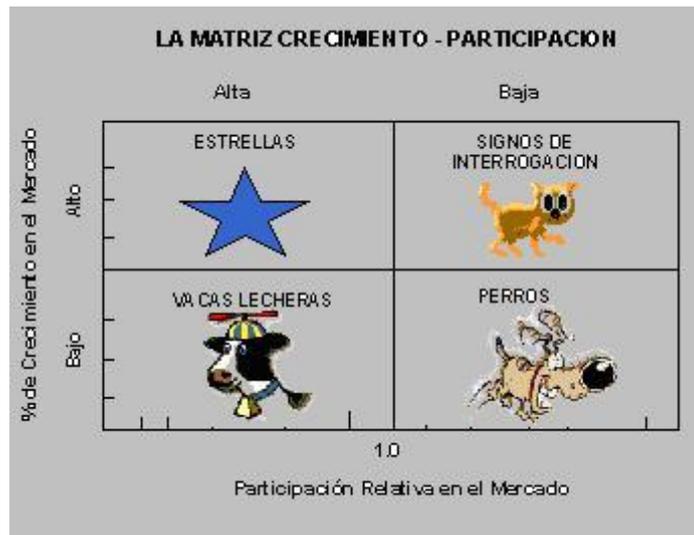
- El índice de crecimiento de la industria, que indica la tasa de crecimiento anual del mercado de la industria a la que pertenece la empresa.
- La participación relativa en el mercado, que se refiere a la participación en el mercado de la Unidad Estratégica de Negocios con relación a su competidor más importante, se divide en alta y baja y se expresa en escala logarítmica, misma que tiene tres características:
 - Es un solo negocio de la Empresa o un conjunto de sus negocios relacionados entre sí, al que la empresa puede hacerle planeamiento separadamente del resto de la compañía.
 - Tiene sus propios competidores.
 - La Unidad está a cargo de un gerente responsable de su operación y de sus resultados económicos, a quien la casa – base le asigna objetivos de planeación estratégica y recursos apropiados.

La matriz crecimiento – participación busca establecer dos aspectos:

- La posición competitiva de la Unidad Estratégica de Negocios dentro de su industria.
- El flujo neto de efectivo necesario para operar la empresa.

La matriz crecimiento – participación parte del principio que está operando la curva de experiencia y que la empresa con la participación parte de mercado más grande es a la vez líder en costos totales bajos.

Gráfico 54. Matriz de Crecimiento



La figura muestra una matriz crecimiento – participación dividida en cuatro cuadrantes. La idea es que cada empresa que se ubique en alguno de estos cuadrantes tendrá una posición diferente de flujo de fondos, una administración diferente para cada una de ellas y una posición de la empresa en cuanto que tratamiento debe darle a su portafolio. Las organizaciones se categorizan, según el cuadrante donde queden ubicadas en estrellas, signos de interrogación, vacas lecheras y perros. Sus características son las siguientes:

Estrellas

- Alta participación relativa en el mercado.
- Mercado de alto crecimiento.
- Consumidoras de grandes cantidades de efectivo para financiar el crecimiento.
- Utilidades significativas.

Signos de Interrogación (llamados también Gatos Salvajes o niños problema)

- Baja participación en el mercado.
- Mercados creciendo rápidamente.
- Demanda grandes cantidades de efectivo para financiar su crecimiento.
- Generadores débiles de efectivo.
- La empresa debe evaluar si sigue invirtiendo en este negocio.

Vacas Lecheras

- Alta participación en el mercado.
- Mercados de crecimiento lento.
- Generan más efectivos del que necesitan para su crecimiento en el mercado.
- Pueden usarse para crear o desarrollar otros negocios.
- Márgenes de utilidad altos.

Perros

- Baja participación en el mercado.
- Mercado de crecimiento lento.
- Pueden generar pocas utilidades o a veces pérdidas.
- Generalmente deben ser reestructuradas o eliminadas.

Ubicadas en las empresas dentro del crecimiento – participación, el siguiente paso da la empresa es estructurar sus negocios, sostenerlos, ordeñarlos o eliminarlos. El análisis de las empresas no debe hacerse en forma estática. El escenario debe ser dinámico para ver donde estaban las organizaciones en el pasado, donde están ahora y donde se prevé que estén en el futuro. Las organizaciones con futuro tienen un ciclo de vida: comienzan siendo signos de interrogación, pasan luego a ser estrellas, se convierten después en vacas lecheras y al final de su vida se vuelven perros.

La matriz crecimiento – participación fundamentalmente es una herramienta útil de diagnóstico para establecer la posición competitiva de un negocio, pero es a partir de allí

cuando la empresa entra en otra fase y con otros sistemas de análisis para determinar la estrategia que deben seguir sus empresas.

PERFIL ESTRATEGICO DE PARTICIPACION				
CHECK	EJE ESTRATEGICO	CLASIFICACION	SUB CLASIFICACION	DESCRIPCION
X	VENTAJA COMPETITIVA	DIFERENCIACION		Dar a los productos o servicios cualidades distintivas importantes para el socio y que le diferencien de la competencia.
X	CRECIMIENTO	INTENSIVO	DESARROLLO DE MERCADO	Desarrollar el negocio institucional introduciendo los productos y servicios actuales de la Compañía en nuevos mercados.
X	COMPETITIVIDAD	RETADOR		Buscar el posicionamiento dentro de los líderes de la industria.

FUENTE: <http://es.scribd.com/doc/51434260/7/Perfil-estrategico>

Elaborado por: Lorena Basantes

6.7. METODOLOGIA

Introducción

Existe una regla permanente en los mercados mundiales actuales, esta consiste en que nada es estable, todo es dinámico, es por ello que todas las empresas buscan mejorar sus estrategias para ser competitivos en un mercado donde todos los bienes y servicios cada vez acortan sus diferencias.

Al competir cada empresa a nivel nacional se esfuerza por satisfacer de la manera más eficaz las necesidades de los clientes y con ello asegurar su propia supervivencia.

La propuesta del Plan Estratégico de Marketing permitirá incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato al momento de aplicarlo, esto permitirá que logremos el objetivo de posicionarnos en la mente del consumidor.

Para tener más clara la meta de la empresa construimos la Misión y Visión con la participación de los socios en una Asamblea realizada en las instalaciones de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato:

MISION:

Brindar productos y servicios de calidad, apoyando las necesidades de los clientes, con un equipo humano calificado, responsable, que opera bajo criterios de calidad y seguridad, contribuyendo al desarrollo sostenible de las actividades productivas del país.

VISION:

Al 2015 la Compañía es líder en el mercado y reconocido a nivel local por la prestación de servicios de transporte de carga pesada que aplica gestión empresarial de calidad en el mercado local.

Finalmente dirigiremos nuestra atención a la búsqueda de las soluciones a los problemas, la transformación y modernización de la empresa en los sectores más dinámicos, combinando con la participación en el desarrollo económico y social del país.

La metodología aplicarse es la siguiente:

- Análisis Externo.
- Análisis Interno.
- Formulación de las Estrategias.

6.7.1. ANALISIS EXTERNO

6.7.1.1. Factor Económico:

Históricamente, el Ecuador se ha caracterizado por la producción y exportación de

Históricamente, el Ecuador se ha caracterizado por la producción y exportación de bienes primarios a pocos destinos limitando las posibilidades de desarrollo de nuestros pueblos. Esta realidad se está modificando, de manera paulatina, puesto que cambiar la matriz productiva del país es un desafío histórico que requiere de esfuerzos de largo aliento. Entre 2007 y 2011 el PIB industrial tuvo un crecimiento promedio anual de 4,3%, resultado superior al 3,3% del período 2000 - 2006

Para cambiar el patrón de especialización productiva en la economía ecuatoriana el gobierno busca fortalecer a los sectores productivos como el transporte, logística y la construcción ya que esta última fue la actividad que más aportó a ese crecimiento, pues aumentó el 3,84%, en tanto las actividades agrícolas y de ganadería aumentaron 2,04%.

La exploración de minas y canteras creció 0,72% igual que las actividades de comercio al por mayor y menor.

Para la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato el análisis anterior demuestra ser una oportunidad debido a las facilidades que tiene hoy en día un trabajador para obtener una casa propia con los créditos que otorga el Banco del IESS, esto ha permitido que el sector de la construcción haya sido uno de los que más ha crecido en los últimos meses y por ende crecerá también la demanda de nuestros productos y servicios.

6.7.1.2. Factor Político Legal:

Ha existido una proliferación desordenada de operadores por cuanto no existe un marco jurídico que organice, regule y controle la actividad del transporte pesado a nivel nacional; Que, a pesar de su preponderancia en el desarrollo del país, este tipo de transporte no ha sido considerado como un sector estratégico de la economía nacional ya que existen deficiencias en la determinación de funciones y el establecimiento de responsabilidades para cada uno de los organismos que intervienen en la actividad del transporte, lo que ha ocasionado que la ley no pueda aplicarse adecuadamente.

Para la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato el análisis anterior resulta ser una amenaza porque no tenemos una

ley que norme los diversos aspectos relacionados con la materia de transporte pesado como la protección a los materiales que se traslada de un lugar a otro.

6.7.1.3. Factor Socio Cultural:

La cultura por parte de los clientes se centra en las compañías de transporte pesado que radican en las principales provincias del Ecuador como: Ambato, Guayas, Azuay, para transportar la mayor parte de mercadería a distintas provincias del Ecuador y puertos principales. Este tipo de cultura se ha adoptado desde los comienzos del transporte en el Ecuador, por la antigüedad, seguridad, responsabilidad, y por el compromiso de servir a los clientes de una manera más adecuada y confiable en la transportación de bienes y/o servicios a los destinos encomendados por nuestros clientes.

Este factor constituye para la empresa una oportunidad para desarrollarse positivamente ya que los clientes buscan los servicios del transporte pesado por la seguridad del traslado de sus mercaderías de gran tonelaje de peso a tiempos de entrega establecidos y por la comodidad de precios que ofrecen las empresas.

6.7.1.4. Factor Demográfico:

San Juan Bautista de Ambato, es una ciudad ecuatoriana, capital de la Provincia de Tungurahua. Es también conocida como "Cuna de los Tres Juanes", "Tierrita Linda", "Fénix del Ecuador", "Ciudad Cosmopolita", "Tierra Ternura", "Jardín del Ecuador" y "Ciudad de las Flores, Frutas y el Pan".

Según datos oficiales del INEC, censo del 28 de noviembre de 2010, la población es de 329 856 habitantes. Su clima es templado seco, se encuentra a 2500 metros sobre el nivel del mar, su temperatura media es de 20°C. Está asentada en la rivera del río homónimo. En Ambato se concentra el mayor movimiento comercial del centro del país, por tanto genera grandes créditos para la región y para el país.

Población del Cantón Ambato por: Grupos de edad	Hombre	Mujer	Total
Población del Cantón Ambato por: Menor de 1 año	2695	2664	5359
Población del Cantón Ambato por: De 1 a 4 años	12190	11858	24048
Población del Cantón Ambato por: De 5 a 9 años	16137	15673	31810
Población del Cantón Ambato por: De 10 a 14 años	16323	15843	32166
Población del Cantón Ambato por: De 15 a 19 años	16006	16320	32326
Población del Cantón Ambato por: De 20 a 24 años	14828	15111	29939
Población del Cantón Ambato por: De 25 a 29 años	13500	14382	27882
Población del Cantón Ambato por: De 30 a 34 años	11769	12810	24579
Población del Cantón Ambato por: De 35 a 39 años	10045	11530	21575
Población del Cantón Ambato por: De 40 a 44 años	9094	10202	19296
Población del Cantón Ambato por: De 45 a 49 años	8351	9467	17818
Población del Cantón Ambato por: De 50 a 54 años	6835	7755	14590
Población del Cantón Ambato por: De 55 a 59 años	5764	6743	12507
Población del Cantón Ambato por: De 60 a 64 años	4711	5426	10137
Población del Cantón Ambato por: De 65 a 69 años	4014	4641	8655
Población del Cantón Ambato por: De 70 a 74 años	2946	3446	6392
Población del Cantón Ambato por: De 75 a 79 años	2132	2619	4751
Población del Cantón Ambato por: De 80 a 84 años	1350	1862	3212
Población del Cantón Ambato por: De 85 a 89 años	766	1098	1864
Población del Cantón Ambato por: De 90 a 94 años	288	418	706
Población del Cantón Ambato por: De 95 a 99 años	76	136	212

Población del Cantón Ambato por: De 100 años y más	10	22	32
Población del Cantón Ambato por: Total	159830	170026	329856

En base a lo anteriormente mencionado, consideramos que los grupos que podemos cubrir son hombres y mujeres entre 25 a 65 ya que son parte de la PEA y gozan de los beneficios del IESS, mismos que demandaran de nuestros servicios dándonos la oportunidad de crecer en el mercado buscando satisfacer sus necesidades.

6.7.1.5. Factor Tecnológico:

En el mundo actual y del futuro, el factor tecnológico es la fuente principal en el desarrollo de los países, es por eso que aquellos denominados países desarrollados como EE.UU., y Japón, invierten miles de dólares en desarrollo e investigación en áreas de defensa, física, química, biofísica y ciencias de la computación. Durante los últimos diez años el mundo entero ha sido testigo de una impresionante revolución tecnológica en el campo de las telecomunicaciones. La digitalización de los procesos inmersos en las comunicaciones permite una convergencia de los servicios y de la sociedad que los utiliza, por lo cual el desarrollo de las tecnologías de la información es una gran oportunidad de progreso para la comunidad de toda nación.

La Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato visualiza en este factor una oportunidad de crecimiento porque la tecnología cada vez es más creciente lo que permite aprovecharla para ofertar nuestros servicios por internet y por los medios de comunicación dar a conocer la empresa y sus servicios lo que lograría mayor participación en el mercado.

6.7.1.6. Competencia:

Al analizar nuestra competencia en el mercado del transporte pesado en volquetes y cuál es la fuerza relativa de cada uno de nuestros competidores más directos nos permite obtener una información muy importante para evaluar nuestra capacidad competitiva, actual y futura.

El objetivo del análisis de la competencia es contrarrestar las posiciones y factores a las que las empresas deben estar muy atentas para mantenerse en la lucha competitiva por el mercado al que atendemos. De esta manera podemos detectar si la empresa permite disfrutar de una situación más ventajosa, o por el contrario, si deberían dar un giro a su situación actual y adoptar alguna decisión o cambio de actitud.

Dentro de la competencia directa son las Compañías que se encuentran en la localidad de Ambato están constituyéndose últimamente una tendencia de crecimiento.

La competencia actual lo conforma:

Tabla 55. COMPETENCIA

COMPAÑIA	CIUDAD RESIDENCIA	AÑOS EN EL MERCADO	PARTICIPACION ESTIMADA (%)
VICTORIA	AMBATO	20	35
HERCULES	AMBATO	22	23
MACAL	AMBATO	15	16
GRAVA	AMBATO	10	15

Fuente: Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.

Elaborado por: Lorena Basantes

Como se observa las Empresas con mayor participación en el mercado en la ciudad de Ambato, respecto al 11% de la Empresa en estudio.

Matriz 1. Matriz de Competitividad

Factores Claves de Éxito	PONDERACION	BALOSIL		VICTORIA		HERCULES		MACAL		GRAVA	
Calidad del Servicio	0.30	1	0.30	4	1.20	3	0.90	1	0.30	2	0.60
Experiencia Técnica	0.10	2	0.20	4	0.40	2	0.20	3	0.30	3	0.30
Publicidad	0.10	1	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	2	0.20
Confianza	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60	3	0.60	3	0.60
Responsabilidad	0.30	3	0.90	3	0.90	3	0.90	3	0.90	3	0.90
Total:	1		2.10		3.40		2.90		2.40		2.60

Elaborado por: Lorena Basantes

CALIFICACION DESIGNADO

1. Debilidad Importante
2. Debilidad Menor
3. Fortaleza Menor
4. Fortaleza Importante

La Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato obtiene una puntuación de 2,10, tiene como importantes competidores a:

- En nivel bajo a la Compañía Macal y Grava
- En nivel medio a la Compañía Hércules
- La Compañía más fuerte es la Victoria

La Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato no considera como factor de éxito la Calidad del Servicio y la Publicidad lo que contribuye que el desarrollo y crecimiento de la Empresa sea mínima.

6.7.1.7. CLIENTES

Los clientes abarcan el conjunto de mercados que preceden, acompañan y siguen las decisiones de compra y venta de servicios en las que el individuo o la organización intervienen activamente para desarrollar sus elecciones con conocimiento de causa.

De esta manera las organizaciones para poder alcanzar las metas deben lograr posicionamiento en la mente del consumidor, ya que los clientes presentan diferentes necesidades y expectativas en relación a los productos y servicios ofrecidos.

Dentro de nuestro análisis se determinó que estamos dirigidos a clientes corporativos y consumidor final los cuales serán los principales entes para el funcionamiento de la empresa.

6.7.1.8. Evaluación de Factores Externos

De acuerdo al análisis del Ambiente Externo se analiza el impacto que tienen sobre la empresa para establecer si se convierten en una Amenaza o una Oportunidad en el mercado así:

Tabla 66. FACTORES EXTERNOS

Factores	Amenazas			Oportunidades		
	Alta	Media	Baja	Baja	Media	Alta
Económico						x
Político - Legal	x					
Socio Cultural						x
Demográfico						x
Tecnológico						x

Competencia	x					
Clientes						x

Elaborado por: Lorena Basantes

En base a la tabla se establece como Amenaza los factores: Político legal por los cambios continuos en materia de impuestos y leyes impulsadas por el gobierno de Rafael Correa y por la incertidumbre de las próximas elecciones presidenciales; La Competencia cada vez va ampliándose y copiando las estrategias que hace que no se pueda tener un crecimiento en ingresos y utilidades altos, sino más bien se busca mantenerlos.

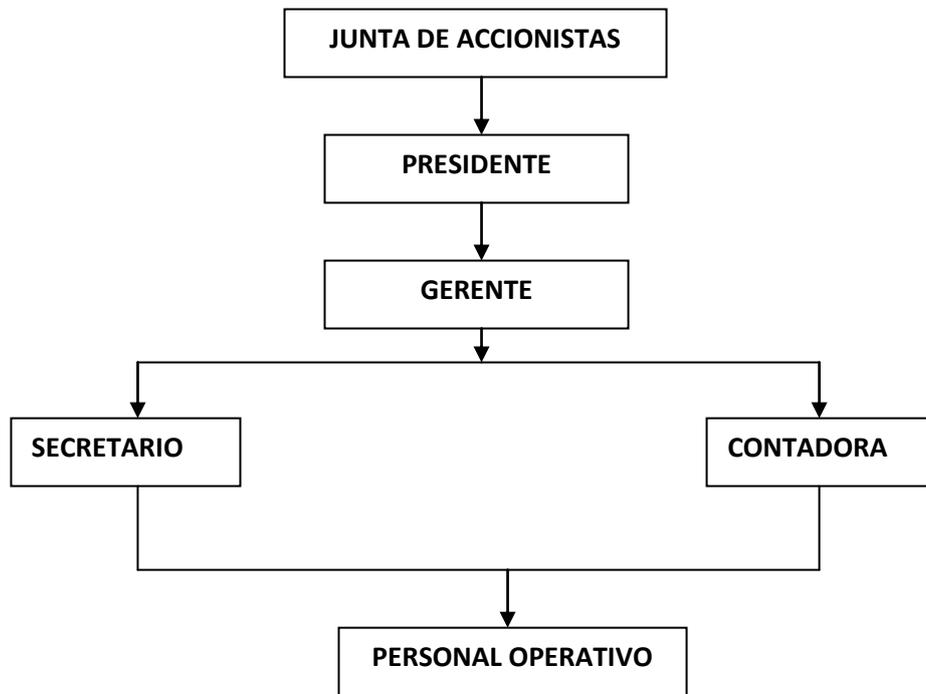
Las Oportunidades se destacan en el factor Económico debido a las grandes facilidades de obtener un crédito para vivienda y construcción; el factor Socio cultural por la manera de pensar, actuar de las personas más la ayuda del gobierno; el factor Demográfico porque la población crece cada vez más rápido en todo el país; la Tecnología porque cada vez se va desarrollando e impulsando a la gente a comprar por internet y medios de comunicación y los Clientes por su fidelidad ya que la empresa ha generado confianza en el servicio que presta.

6.7.2. ANALISIS INTERNO

La **Compañía** de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato está ubicada en la Urb. 12 de Noviembre calle Collantes y Palo de rosa, inicio sus actividades en el año 2007, esta empresa fue creada hace 4 años por cinco accionistas que decidieron invertir su capital en la creación de esta empresa, la misma que se dedica a brindar servicio de alquiler de volquetes y maquinaria pesada, contribuyendo así al desarrollo del país.

6.7.2.1. Talento Humano

Grafico 13. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



El total de integrantes de la empresa es de 7 personas los cuales laboran en las siguientes unidades:

Tabla 77. NIVEL PERSONAL

N.	NIVEL	PERSONAL	N. DE PERSONAS	%
1	Gerencial	Gerencia	1	10%
2	Administrativo	Presidente, Secretaria	1	10%
3	Financiero	Contadora	1	10%
4	Operativo	Chofer y Operador	4	70%
	Total:		7	100%

Elaborado por: Lorena Basantes

Las principales funciones de los puestos en la empresa son:

Tabla 88. FUNCIONES POR CARGO

CARGO	FUNCION
GERENCIA	Está a su cargo la programación, dirección, coordinación y control de las actividades en logística.
ADMINISTRACION	Se responsabiliza por la venta de servicios y la custodia física de los activos que allí se encuentren. Atiende directamente a clientes.
CONTADORA	Realiza diariamente reportes de ventas.
CHOFER	Traslada los materiales a su lugar de destino.

Elaborado por: Lorena Basantes

Las actividades encaminadas a incrementar la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato se desarrollaran principalmente en el departamento operativo en coordinación con el Gerente de la Compañía.

6.7.2.2. Área Financiera

La compañía cuenta con un área de contabilidad y finanzas, la misma que se centra en realizar diariamente reportes de ventas los cuales se ven reflejados a continuación:

Tabla 99. REPORTE DE VENTAS

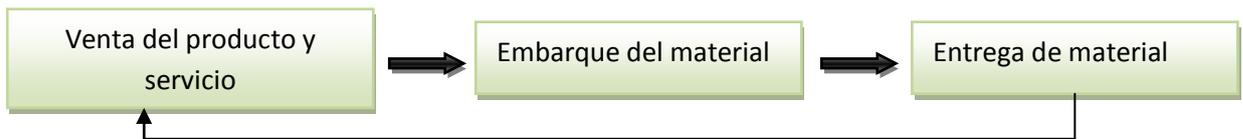
Año	2008	2009	2010	2011	2012 hasta agosto
Ventas	250,456.66	256,576.07	271,756.23	273,678.00	186,016.00
Gastos	175,319.70	179,603.20	190,229.40	191574.60	130,211.20
Utilidad Neta	75,137.00	76,972.90	81526.80	82,103.40	55,804.80

Como podemos observar las ventas se han ido manteniendo según el reporte de los últimos años.

6.7.2.3. Procesos Operativos

Los procesos que se desarrollan diariamente en la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato son los siguientes:

- Cuando demandan del producto y servicio:



- Cuando demandan únicamente del servicio:



Para la Compañía el manejo adecuado de los flujos de los servicios es de crítica importancia, no solamente para lograr una reducción en los costos asociados a los procesos de abastecimiento y distribución, sino también para ofrecer una rápida respuesta a los requerimientos de los clientes.

Lograr que los productos lleguen de alta calidad no es tarea sencilla. El proceso requiere la coordinación de múltiples actores como proveedores, gerente y transportistas.

- **Maquinaria**

La empresa cuenta con la siguiente maquinaria para satisfacer las necesidades de sus clientes:



VOLQUETE



PALA MECANICA



BOCAO



RETROEXCAVADORA

Para la empresa la maquinaria, es el patrimonio básico y fundamental para generar valor y riqueza.

6.7.2.4. Mercadotecnia de la Empresa

a) Productos y Servicios

La Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL CIA. LTDA de la ciudad de Ambato tiene la siguiente cartera de productos y servicios:

- Alquiler de volquetes y maquinaria pesada.

- Compra y venta de material petro. (arena, ripio, piedra medio cimientto, etc.)

b) Precios

- **Los costos.-** Los principales costos que genera la empresa se concentra en gastos logísticos como son pagos de personal, transporte y material. Estos egresos comprenden alrededor de un 70% de los costos.
- **El margen.-** El margen de rentabilidad neta final está en el orden del 20% al 30% por servicio prestado. Los precios se fijan de acuerdo al tipo de material que requieran o según la distancia a recorrer cuando es solo transporte.
- **La Competencia.-** Los precios de la compañía son promedio en relación a los competidores potenciales de Ambato.
- **Las Estrategias de Marketing.-** Las estrategias de marketing que aplica la compañía es la del servicio rápido.

c) Plaza

En este proceso intervienen el cliente y el destino, la planificación de la distribución de la Compañía lo hace el Gerente.

- d) Promoción/Publicidad.-** La compañía utiliza las tarjetas de presentación en los que se dan a conocer los servicios y productos que ofertan, entregándolos puerta a puerta a sus potenciales clientes.

6.7.3 Evaluación Interna

Tabla 20. EVALUACION INTERNA

Factores	Fortalezas			Debilidades		
	Alta	Media	Baja	Baja	Media	Alta
Talento Humano	x					
Área Financiera	x					
Procesos Operativos	x					
Mercadotecnia						x

Elaborado por: Lorena Basantes

En la tabla se establecen como Fortalezas: el Talento Humano porque para la compañía es el capital más importante ya que es el que hace que la empresa funcione, cumpliendo cada quien con las responsabilidades a su cargo y demostrando siempre ser personal calificado; el Área Financiera porque con sus reportes diarios de ventas permite tomar las decisiones más adecuadas en cuanto a financiación a corto y largo plazo de la empresa. Es un área muy importante, puesto que afecta a la rentabilidad y liquidez general de la compañía; los Procesos Operativos porque son los que llevan a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas para la empresa y para dar servicio a los clientes.

La debilidad de la Compañía es en el área de Mercadotecnia especialmente en Publicidad ya que la empresa no ha recurrido a los medios tecnológicos para darse a conocer en el mercado.

6.7.4. RESULTADOS FODA

Matriz 2. Matriz FODA de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

	FORTALEZAS		OPORTUNIDADES
1	La Empresa dispone de maquinaria necesaria para el servicio.	1	Incrementar la participación en el mercado.
2	Mantiene una buena relación con la mayoría de los clientes.	2	Crecimiento económico de la Compañía
3	La calidad de los productos que oferta es bastante buena.	3	Reducción de costos al acceder a fuentes de abastecimiento de materiales.
4	Dispone de personal calificado.	4	Establecer alianzas estratégicas
5	Servicios y productos accesibles a todos los clientes.	5	Mercado insatisfecho en la provincia.
6	Accionistas con amplia visión de crecimiento.	6	Ser líder en el mercado.
	DEBILIDADES		AMENAZAS
1	No se tiene promoción y publicidad para expandirse en el mercado.	1	Competencia en el precio dentro del mercado.
2	Bajo grado de penetración al mercado externo.	2	Escasez y especulación de materia prima.
3	Falta de atracción de clientes nuevos.	3	Pagos aplazados en el servicio.

Elaborado por: Lorena Basantes

6.7.5 MATRIZ ESTRATEGICO

Matriz 3. Matriz Estratégica

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de maquinaria. • Buena relación con clientes. • Productos de calidad. • Personal Calificado. • Accionistas visionarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasez de Publicidad. • Baja participación de mercado. • Ausencia de nuevos clientes.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la participación en el mercado. • Crecimiento económico. • Establecer alianzas estratégicas. • Ser líder en el mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Innovar la maquinaria. 2) Optimizar la comunicación organizacional para agilizar la respuesta del servicio. 3) Ofertar promociones. 4) Realizar investigaciones de mercado frecuentemente. 5) Capacitar al talento humano en el área técnica y motivación personal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Establecer estrategias publicitarias. 2) Establecer contratos con proveedores a largo plazo. 3) Realizar alianzas laborales con instituciones. 4) Ofertar el servicio a mercado no atendido.
AMENAZAS	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA(DA)
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia en el precio. • Escasez y Especulación de materia prima. • Pagos aplazados en el servicio. <p>Elaborado por: Lorena Basantes</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Implementar políticas de crédito para clientes. 2) Adquirir minas propias. 3) Ofrecer descuentos por cantidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Reducir los precios por debajo de la competencia para ganarle mercado. 2) Dar a conocer la empresa, los servicios y productos que ofrece a través de los medios de comunicación.

6.7.6. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Mantener continuamente el crecimiento de la Empresa en base a la calidad del servicio en el mercado:

- Buscamos crecer en el número de unidades de transporte de 6 a 12 volquetes.
- Aumentar las ventas en un 20%.
- Incrementar la participación en el mercado del 11% al 36%.

6.7.7. ESTRATEGIAS

Luego de tener claros nuestros objetivos estratégicos se procede a evaluarlas y seleccionar la más importante para aplicar en la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato, y así poder incrementar su participación en el mercado, y mejorar su nivel de rentabilidad.

6.7.7.1. EVALUACION DE ESTRATEGIAS

Para la evaluación de las estrategias se asignara una ponderación que va desde 0.00 = sin importancia hasta 1.00 = mucha importancia, posteriormente se realiza una calificación a las estrategias establecidas que a su vez van desde 1 = poco importante hasta 4 = muy importante.

Matriz 4. EVALUACION DE ESTRATEGIAS

Estrategia	Calificación	Ponderación	%
Innovación maquinaria	1	0.01	0%
Comunicación Organizacional	1	0.01	0%
Promociones de precio	2	0.05	0.1%
Investigaciones de mercado	3	0.07	0.2%

Capacitar al talento humano	2	0.05	0.1%
Estrategias Publicitarias	4	1	4%
Contratos con Proveedores	2	0.05	0.1%
Alianzas con Instituciones	2	0.05	0.1%
Mercado no atendido	3	0.05	0.2%
Políticas de crédito	2	0.05	0.1%
Adquirir minas propias	3	0.07	0.2%
Reducir los precios material	1	0.01	0%

En la tabla observamos claramente que la estrategia con mayor importancia para los integrantes de la Compañía es la de Publicidad ya que en esta rama del Transporte Pesado en Volquetes la promoción y publicidad de venta se gestiona con bastante deficiencia, por lo que decidimos implantar dicha estrategia ya que la publicidad es la clave del éxito en términos de resultado de ventas.

6.7.7.2. SELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Para influir en la percepción acerca del producto o servicio en la mente del consumidor o usuario y lograr una mayor participación en el mercado se ha seleccionado la Estrategia de Publicidad, el mismo que utilizara los siguientes medios para publicitar la empresa, servicios y productos que se ofrece.

Prensa Escrita: Diario La Hora y El Heraldo 4 veces al mes (lunes)

Medios: Radio Canela y Ambato

Televisión: Unimax y Ambavisión tres cuñas diarias.

Vallas: Colocación en puntos estratégicos.

DESARROLLO DE LA PUBLICIDAD EN PRENSA

Con la finalidad de llegar con el mensaje al público meta de la empresa se procederá con los diarios locales en donde se ha tomado los dos diarios con más acogida dentro del segmento de mercado y los de mayor circulación que son diario La Hora y diario El Heraldo. En estos diarios se publicara una vez por semana los días lunes.

En el diario la Hora la publicación será de la siguiente manera, el tamaño del anuncio será $\frac{1}{4}$ de página cuyas dimensiones será de 12,5 cm x 16 cm, en el segmento de deportes, todas las semanas los días lunes.

En el diario El Heraldo la publicidad será de la siguiente manera, el tamaño del anuncio es $\frac{1}{4}$ de página, las dimensiones será de tres columnas x 14 cm, en el segmento de deportes, todos los días lunes todas las semanas.

Tabla 21. PRESUPUESTO DE PRENSA ESCRITA

MEDIO DE COMUNICACION	MESES	DESCRIPCION	PRECIO MENSUAL	PRECIO SEMESTRE
La Hora	Enero a Junio	El día lunes	\$132,80	\$796.80
El Heraldo		En la sección Deportes	\$203,00	\$1,218.00
			TOTAL:	\$2,014.80

IMAGENES DE LA PUBLICIDAD EN PRENSA



DESARROLLO DE LA PUBLICIDAD EN RADIO

La participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato es mínima, por tal razón se hace necesaria la aplicación de dicha estrategia que tiene como objeto afirmar y reforzar el posicionamiento en su mercado objetivo. Para lograr un público informado acerca de la empresa sobre todo incrementar y fidelizar a sus clientes se realizara una publicidad en radio contratando los servicios de radio Canela 106.5 y la radio Ambato 96.5 de la ciudad de Ambato para cuñas radiales ya que son unas de las emisoras más sintonizadas por la comunidad de Ambato.

El mensaje se lo pasara en los horarios de las 8:00 am, 1:00 pm y 6:00 pm

Tabla 22. PRESUPUESTO DE LA PUBLICIDAD EN RADIO

MEDIO DE COMUNICACION	MESES	DESCRIPCION	PRECIO MENSUAL	PRECIO SEMESTRE
Radio Canela	De Enero a Junio	Radio Canela y	\$250,00	\$1,500.00
Radio Ambato		Ambato.	\$200,00	\$1,200.00
		En horario de: 8:00 am, 1:00 pm y 6:00 pm		
			TOTAL:	\$2,700.00

CONTENIDO DE LA PUBLICIDAD EN RADIO

EFFECTO: Fondo Musical

DIALOGO:

Oye colega.....donde consigues tú la maquinaria y el transporte de materiales para construir tus viviendas.

Como dices?

Donde los mejores pues coleguita....en la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA, ellos te entregan el material de calidad, al momento que tu pides, con los mejores precios y servicios. Además tienen la maquinaria necesaria para lo que necesites, no lo pienses más y solicita ya.

La Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA está ubicada en la Urb. 12 de Noviembre Calles Collantes y Palo de rosa, tras el Coliseo de Deportes.

Telf.: 032520324

Celular: 099291091

RECUERDA: La calidad es nuestro servicio.

DESARROLLO DE LA PUBLICIDAD EN TELEVISION

Un comercial de televisión, cuña o anuncio o spot televisivo es un soporte audiovisual de corta duración utilizado por la publicidad para transmitir sus mensajes a una audiencia a través del medio electrónico conocido como televisión.

Su duración se encuentra usualmente entre los 10 y los 60 segundos (los formatos más comunes son los de 10, 20, 30 y 60 segundos) Sin embargo aunque no es común, es posible encontrar comerciales de 5 o 6 segundos.

La denominación de spot se refiere, precisamente a los anuncios televisivos o radiofónicos que duran entre 5 y 60 segundos para proporcionar un producto, servicio o institución comercial.

Spot Televisivo

Este spot publicitario se desarrollara en el UNIMAX y AMBAVISION ya que su cobertura es a nivel local y se realizara tres cuñas por día, en el horario de la mañana de 08h00 am, 1:00 pm y 6:00 pm de lunes a viernes, tendrá una duración de 8 segundos, se presentara 3 imágenes durante el spot, mientras que será narrado por un locutor sobre la empresa y los servicios que ofrece, también dirección y teléfonos.



Tabla 103. PRESUPUESTO DE LA PUBLICIDAD EN TELEVISION

MEDIO DE COMUNICACION	MESES	DESCRIPCION	PRECIO MENSUAL	PRECIO SEMESTRE
UNIMAX	De Julio a Diciembre	Horarios de:	\$1,230.00	\$7,380,00
AMBAVISION		08:00 am, 1:00 pm y 6:00 pm de lunes a viernes.	\$1,120.00	\$6,720.00
			TOTAL:	\$14,100.00

DESARROLLO DE LA PUBLICIDAD EN VALLAS

Una valla publicitaria es un soporte plano sobre el que se fijan carteles publicitarios. Las vallas se han convertido en parte habitual del paisaje urbano e interurbano presentado anuncios o mensajes publicitarios.

En ocasiones también existen normativas estatales sobre su colocación en determinados entornos; Por ejemplo en España está prohibida la colocación de las vallas en las carreteras al entender que pueden distraer la atención de los conductores y provocar accidentes.

Se colocaran 3 vallas las mismas que estarán ubicadas una a la entrada a la ciudad, otra en la Av. Bolivariana y una a la salida de la ciudad de Ambato siendo un lanzamiento local.

Las medidas de las 2 vallas serán de 4m de ancho * 6 metros de largo y la otra de 2m de ancho * 4m de largo.

Tabla 114. PRESUPUESTO DE LA PUBLICIDAD EN VALLAS

CANTIDAD	MESES	DESCRIPCION	PRECIO MENSUAL	PRECIO SEMESTRAL
3 vallas publicitarias	De Julio a Diciembre	Ubicación:	\$400,00	\$2,400.00
		Entrada y salida de la ciudad y otra en la Av. Bolivariana.	\$400,00	\$2,400.00
			\$200,00	\$1,200,00
			TOTAL:	\$6,000.00



6.7.8 INVERSION

La Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato consciente de que se debe tomar acciones para mejorar su participación en el mercado, está dispuesta a invertir en dicha estrategia publicitaria durante un año para ver sus resultados.

6.7.9. ANALISIS COMPARATIVO

PUBLICIDAD			
ANTES		DESPUES	
AÑOS	VENTAS	AÑOS	VENTAS
AÑO 2010	\$271,756.23	?	?
AÑO 2011	\$273,678.00		
AÑO 2012	\$162,567.99		

Fuente: Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato. Elaborado por: Lorena Basantes

Al aplicar las estrategias se sabrá datos en cuanto a las ventas a través del impacto que cause las mismas.

6.7.10 VALORES Y PRINCIPIOS EMPRESARIALES

Los valores y principios con los que se va a trabajar en la Compañía son:

Tabla 25. VALORES Y PRINCIPIOS

PRINCIPIOS	VALORES	APLICACION
Seriedad y Puntualidad	AGILIDAD	Para actuar todos dentro de un marco de normas claras, para la oportuna prestación de los servicios a los clientes.
Comunicación efectiva	HONESTIDAD	Para todas las actividades de la Compañía sean justos y ecuanímenes.
Transparencia en la Gestión	RESPECTO	A todas las personas, siendo amables e incluyentes buscando la mejora continua y progreso de los asociados.
Trabajo en equipo	CONFIANZA	Para fomentar y practicar relaciones fraternales, comunicación oportuna, apoyando el desarrollo del ser humano.
Calidad de Vida	INTEGRACION	Generando un ambiente cordial y empático para la atención oportuna del cliente.
Trabajo en función de resultados.	CREATIVIDAD	Aportando ideas innovadoras en productos y servicios.

Elaborado por: Lorena Basantes

6.8 PLAN DE ACCION

Al diseñar y aplicar las estrategia se permitirá dar a conocer e informar sobre la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato, ya que se lo realizara por un año, esperando cumplir con los objetivos que se propuso.

Matriz 5. MATRIZ DE MODELO OPERATIVO PUBLICIDAD

Estrategias	Actividades	Tiempo		Responsable	Recursos	Costos	Resultado Esperado
		Inicio	Fin				
Se publicitara la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato mediante medios masivos de comunicación.	<p>PRENSA</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaboración y diseño del anuncio. 	01/01/2013	30/06/2013	Gerente	Recursos Económicos Financiados por la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.	\$2,014.80	Posicionar a la Compañía e incentivar la compra.
	<p>RADIO</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaboración y diseño del spot radial. 	01/01/2013	31/06/2013	Gerente		\$2,700.00	Informar sobre los servicios de la compañía y motivar la compra.
	<p>TELEVISION</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaboración del Spot televisivo. 	01/07/2013	31/12/2013	Gerente		\$14,100.00	Motivar la compra del servicio y consolidar la fidelidad de nuestros clientes.
	<p>VALLAS</p> <p>Elaboración y diseño</p>	01/072013	31/12/2013	Gerente		\$6,000.00	Presentar los servicios de la Compañía atractiva al cliente
					TOTAL:	\$24,814.80	

6.9 PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Los medios a utilizar son directos, ya que el target es muy disperso.

Las estrategias publicitarias tendrán una duración de 12 meses del mes de Enero al mes de Diciembre. Este es tiempo para la ejecución de las estrategias de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.

Tabla 126. Presupuesto por etapas

ETAPAS	FECHAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
1. PREPARACION	Diciembre	Lorena Basantes	\$50,00
2. EJECUCION 1ra	Enero – Junio	Lorena Basantes	\$4,714.80
3. EJECUCION 2da	Julio – Diciembre	Lorena Basantes	\$20,100.00
Estrategia 1	Enero – Junio	Lorena Basantes	
Estrategia 2	Enero – Junio	Lorena Basantes	
Estrategia 3	Julio – Diciembre	Lorena Basantes	
Estrategia 4	Julio – Diciembre	Lorena Basantes	
4. CONTROL Y EVALUACION			\$50,00
SUBTOTAL:			\$24,914.80
IMPREVISTOS 10%:			\$2,491.48
TOTAL:			\$27,406.28

Elaborado por: Lorena Basantes

PRESUPUESTO MENSUAL

ETAPAS	FECHA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
EJECUCION 1ra	Enero – Junio	Lorena Basantes	\$785,80
EJECUCION 2da	Julio – Diciembre	Lorena Basantes	\$3,350.00

PRESUPUESTO MEDIOS COMUNICACIÓN POR PARTES

ETAPAS	FECHA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO SEMESTRE
EJECUCION 1ra	Enero – Junio	Lorena Basantes	\$1,996.80
EJECUCION 2da	Julio – Diciembre	Lorena Basantes	\$10,320.00
TOTAL AL AÑO:			<u>\$12,316.80</u>
EJECUCION 1ra	Enero – Junio	Lorena Basantes	\$2,718.00
EJECUCION 2da	Julio – Diciembre	Lorena Basantes	\$13,380.00
TOTAL AL AÑO:			<u>\$13,380.00</u>

6.10. MATRIZ N.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO

N.	Tiempo Actividades 2012 - 2013	Nov.	Dic.	Enero	Feb	Marzo	Abr.	Mayo	Jun.	Julio	Agos	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
1	Presentación de las Estrategias Publicitarias a los accionistas de la Compañía.	■													
2	Aprobación de las Estrategias Publicitarias por la Gerencia.	■	■												
3	Socialización con todo el equipo de trabajo.	■	■												
4	Elaboración de material publicitario.	■	■												
5	Elaboración y publicación del anuncio en la TV.	■	■												
6	Elaboración y publicación del anuncio en la Prensa.	■	■												
7	Ubicación del material publicitario (Vallas)	■	■												
8	Diseño y publicación de la cuña radial	■	■												
9	Difusión de las Estrategias publicitarias a los clientes	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
10	Seguimiento y evaluación de las Estrategias Publicitarias.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

6.11 ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA

La responsabilidad directa está a cargo del Gerente de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato en coordinación con el equipo de trabajo quienes serán los encargados de vigilar el inicio, desarrollo y establecimiento del plan de acción y sus actividades a través del tiempo, este procedimiento será ajustado a los requerimientos de la Compañía, conforme avance la actividad comercial y su ciclo así lo determine; la revisión de las Estrategias publicitarias será secuencial, constante y permanente.

6.12 PREVISION DE LA EVALUACION

A fin de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar la monitoria de las actividades del Plan de Acción, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente, que nos permita anticipar contingencias que se puedan presentar en el camino a fin de implementar correctivos a través de acciones que aseguren el cumplimiento de las metas.

Matriz 3. MATRIZ DE EVALUACION

N.	PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
1	¿Quienes solicitan evaluar?	Se refiere a quienes están interesados en la aplicación de medidas de control y evaluación de acuerdo con lo planificado por el nivel directivo de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.
2	¿Por qué evaluar?	La evaluación del plan es necesaria porque es la única forma de constatar que el desarrollo de estas actividades sean llevadas a cabo de manera eficiente para asegurar el éxito de la Compañía.
3	¿Para qué evaluar?	Para detectar posibles deficiencias a tiempo con el objetivo de solucionarlas y que permitan el adecuado desenvolvimiento de lo planificado para que no afecte en ninguna área tanto financiera como técnica.
4	¿Qué evaluar?	Se debe evaluar todas las actividades que se van a implementar en el desarrollo de las estrategias publicitarias que permitirán el incremento esperado de la participación en el mercado.
5	¿Quién evalúa?	Se encargaran de la evaluación el nivel directivo y ejecutivo, además del área de publicidad para determinar los avances o retrasos alcanzados en el proceso de ejecución.
6	¿Cuándo evaluar?	La evaluación de las estrategias publicitarias se realizara durante y después del periodo de

		implementación de las actividades encaminadas a incrementar la participación en el mercado de la Compañía.
7	¿Cómo evaluar?	La evaluación se realizara de manera sistemática para comparar los resultados obtenidos vs los resultados planificados mediante entrevistas, retroalimentaciones e informes.
8	¿Con qué evaluar?	Se evaluarán mediante registros de entrevistas y encuestas para realizar el control de cada actividad planificada, instrumentos digitales como cámaras y apoyo técnico por parte del nivel ejecutivo.

Elaborado por: Lorena Basantes

BIBLIOGRAFIA

www.monografias.com/trabajos54/resumen-economia/resumen-economia.shtml.

http://issuu.com/gialrod/docs/agenda_de_competitividad

RUIZ, D (2004) Diseño de la Planificación estratégica para el mejoramiento de la competitividad de la panadería y pastelería El Enjambre de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

JORDAN, J (2004) Incidencia de la Planificación Estratégica en la búsqueda de las ventajas competitivas para la empresa QUIMIMAQ S.A de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

MOLINA, V (2010) Formulación de un Plan de Marketing para mejorar la participación en el mercado del Gimnasio Body Solid Gym de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

<http://www.yturalde.com/leyconsumidorpdf.pdf>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing>

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-estrategica.html>

GÓMEZ, M (2005) La competitividad después de la devaluación disponible en
<http://www.econlink.com.ar/competitividad-devalu...>

<http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>

<http://www.monografias.com/trabajos15/sistemas-control/sistemas-control.shtml>

www.scribd.com/doc/100038/CALIDAD-TOTAL

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/calidadtotalTQM/default6.asp

FEA GUGLIELMETTI, U (1993) Competitividad es calidad total pag.47

Edición original publicada por Marcrombo S.A, Barcelona, España.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Competitividad>

<http://www.gestiopolis.com/canales8/mkt/estrategias-para-un-desarrollo-competitivo.htm>

http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/pub_for/comunic/index.htm

<http://www.aiteco.com/gestproc.htm>

<http://ppbconsultores.com.mx/2007/11/12/%C2%BFque-es-la-direccion-por-politicas/>

CAMPOS, S Leave a comment Go to comments (February 27, 2007)

<http://exceleinfo.wordpress.com/2007/02/27/alta-direccion-y-liderazgo/>

FEA GUGLIELMETTI, U (1993) Competitividad es calidad total pag.187

Edición original publicada por Marcrombo S.A, Barcelona, España.

http://es.wikipedia.org/wiki/Configuraciones_estructurales

www.promonegocios.net/.../satisfaccion-cliente.htm

<http://www.eldante.com/web/nuestra-empresa.php>

www.elergonomista.com/relacioneslaborales/rl83.html

www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y.../mercadotecnia/

http://www.trabajo.com.mx/beneficios_de_la_mercadotecnia.htm

http://www.trabajo.com.mx/las_4_p_de_la_mercadotecnia_producto.htm

http://www.trabajo.com.mx/las_4_p_de_la_mercadotecnia_precio.htm

http://www.trabajo.com.mx/las_4_p_de_la_mercadotecnia_plaza.htm

http://www.trabajo.com.mx/las_4_p_de_la_mercadotecnia_promocion.htm

http://www.trabajo.com.mx/ventaja_competitiva.htm

<http://www.monografias.com/trabajos/comercializa/comercializa.shtml>

<http://html.rincondelvago.com/segmentacion.html>

Principles or Marketing, Philip Kotler & Gary Amstrong

Informa Segmentación 2004. Daemon Quest.

<http://mx.hsmglobal.com/notas/54008-estrategias-segmentacion>

<http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/participacion-de-mercado/>

<http://www.marketingempresarial.org/2010/01/cuoata-de-participacion-en-el-mercado.html>

Principles or Marketing, Philip Kotler & Gary Amstrong

Informa Segmentación 2004. Daemon Quest.

<http://mx.hsmglobal.com/notas/54008-estrategias-segmentacion>

(<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=399>)

(<http://www.degerencia.com/aescandon>)

<http://www.gestiopolis.com/canales7/eco/Capital/68-manejo-del-personal-como-clientes-internos-y-externos.htm>

<http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

E-mail de contacto: ithompson@promonegocios.net

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/aceves_o_e/capitulo7.pdf

ANEXOS

ANEXO No 1
ENCUESTA
UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

La presente encuesta está dirigida a los Clientes internos y externos de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.

OBJETIVO

Determinar si la Competitividad incide con la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes Balosil CIA. LTDA de la ciudad de Ambato.

INSTRUCTIVO:

Por favor marque con una **x** la respuesta seleccionada.

DATOS ESPECIFICOS

1. ¿La empresa cuenta con personal calificado?

Siempre A veces Nunca

2. ¿La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para el servicio?

Siempre A veces Nunca

3. ¿Considera Ud. que la aplicación de la Competitividad lograría que la Empresa incremente su participación en el mercado?

Siempre A veces Nunca

4. ¿Considera Usted que los productos que la Empresa comercializa satisface las necesidades de los clientes?

Siempre A veces Nunca

5. ¿Considera Usted que la Empresa se diferencia de la Competencia?

Siempre A veces Nunca

6. ¿Las estrategias que la empresa utiliza para tener acceso a sus clientes son las correctas?

Siempre A veces Nunca

7. ¿Cree usted que la Empresa toma en cuenta las quejas, reclamos y sugerencias de sus clientes para mejorar el servicio?

Siempre A veces Nunca

8. ¿Considera Usted que la relación de la Empresa con el personal y clientes es de cordialidad?

Siempre A veces Nunca

9. ¿La empresa ha demostrado a sus clientes actuales que son importantes?

Siempre A veces Nunca

10. ¿Tiene la empresa perspectivas de futuro? ¿Ha demostrado ser capaz de atraer a nuevos clientes?

Siempre A veces Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO No 2
LOGOTIPO DE LA COMPAÑIA



ANEXO No 3
RUC DE LA COMPAÑÍA



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1891723926001

RAZON SOCIAL: COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA EN
VOLQUETAS BALOSIL CIA LTDA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.:** 26/09/2007

NOMBRE COMERCIAL:

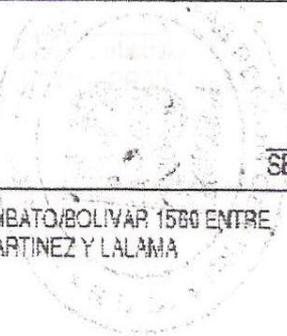
ACTIVIDADES ECONOMICAS:

SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA EN VOLQUETA

DIRECCION ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATÓ Parroquia: HUACHI LORETO Ciudadela: 12 DE NOVIEMBRE
Calle: COLLANTES Número: 71 Telefono Trabajo: 032520324 Telefono De Referencia: 098799525

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ACGT110807 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1580 ENTRE
MARTINEZ Y LALAMA

Fecha y hora: 29/10/2007 11:10:19



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1891723926001

RAZON SOCIAL: COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA EN
VOLQUETAS BALOSIL CIA LTDA

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE DE CONTRIBUYENTE: OTROS

REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION: SILVA CAMPANA FELIX IGNACIO

CONTADOR:

FEC. INICIO ACTIVIDADES.: 26/09/2007

FEC. CONSTITUCION: 26/09/2007

FEC. INSCRIPCION: 29/10/2007

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA EN VOLQUETA

DIRECCION PRINCIPAL:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Ciudadela: 12 DE NOVIEMBRE
Calle: COLLANTES Número: 71 Referencia ubicación: ATRAS DEL COLISEO CERRADO DE DEPORTES
Teléfono Trabajo: 092520324 Teléfono De Referencia: 098799525

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

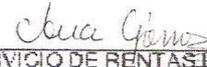
DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001-al 001

ABIERTOS: 1

CERRADOS: 0

JURISDICCION: REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: AQGT110607 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1566 ENTRE
MARTINEZ Y LALAMA

Fecha y hora: 29/10/2007 11:10:19

ANEXO No 4

GRADOS DE LIBERTAD

GRADOS DE LIBERTAD		
(gl)	.05	.01
1	3.841	6.635
2	5.991	9.210
3	7.815	11.345
4	9.488	13.277
5	11.070	15.086
6	12.592	16.812
7	14.067	18.475
8	15.507	20.090
9	16.919	21.666
10	18.307	23.209
11	19.675	24.725
12	21.026	26.217
13	22.362	27.688
14	23.685	29.141
15	24.996	30.578
16	26.296	32.000
17	27.587	33.409
18	28.869	34.805