



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN**  
**EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE**  
**LOS TÍTULOS DE INGENIEROS COMERCIALES**

**TEMA:**

**“ESTRATEGIAS COMERCIALES EN EL POSICIONAMIENTO**  
**DE LAS PIEZAS AUTOMOTRICES DE PLÁSTICO DE**  
**AUPLATEC EN LA CIUDAD DE AMBATO, AÑO 2013”.**

**AUTORES:**

**LUIS IVANOV AYALA POVEDA**  
**CARLOS ALBERTO GALARZA VALDIVIEZO**

**DIRECTOR:**

**ING. ARTURO ROJAS SÁNCHEZ**

**PARES ACADÉMICOS:**

**ING. LUIS GALARZA RAMOS**  
**ING. JAVIER GARCÍA LÓPEZ**

**Guaranda – Ecuador**

**2014**

## **I. DEDICATORIA**

Dedico este Trabajo de Graduación a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento; Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir. A mi esposa Cristina Guerrero, compañera de toda mi vida, que con su entusiasmo y cariño me ha dado el valor y coraje para continuar paso a paso para el desarrollo de este proyecto. Y en especial a mi hijo Carlos Andrés, ya que este gran paso que doy ayudará a mostrarle que la perseverancia es importante para el desarrollo del ser humano.

**Carlos Galarza.**

Dedico este Trabajo de Graduación a Dios, a mis padres que están en el cielo junto a él y a mis hermanos queridos y amados. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, pilares fundamentales en mi vida, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. A mis hermanos por su apoyo siempre incondicional. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

**Luis Ayala.**

## II. AGRADECIMIENTO

Este Trabajo de Graduación es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que formamos el grupo del mismo. Por esto agradecemos a Dios, a nuestro director de tesis, Ing. Arturo Rojas, a los pares académicos Ing. Javier García e Ing. Luis Galarza, quienes a lo largo de este tiempo han puesto a prueba sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de este nuevo Plan Estratégico de Negocios Comerciales, el cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas.

Al Ing. Carlos Cruz, Gerente General de la empresa “AUPLATEC” quien con su ayuda desinteresada, nos brindó información relevante, para la realización de nuestro proyecto.

Y un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad la cual abrió, y abre sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

Carlos Alberto Galarza Valdiviezo

Luis Ivanov Ayala Poveda

### III. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

CERTIFICO:

Que el Trabajo de Graduación titulado “ESTRATEGIAS COMERCIALES EN EL POSICIONAMIENTO DE LAS PIEZAS AUTOMOTRICES DE PLÁSTICO DE AUPLATEC EN LA CIUDAD DE AMBATO, AÑO 2013” de los señores AYALA POVEDA LUIS IVANOV y GALARZA VALDIVIEZO CARLOS ALBERTO , se realizó bajo mi asesoría en el orden técnico, metodológico y científico, facultando la presentación para su defensa correspondiente a fin de obtener su titulación.

Guaranda, 03 de Abril del 2014.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Arturo Rojas Sánchez', with a large, stylized initial 'A' and 'R'.

ING. ARTURO ROJAS SÁNCHEZ

DIRECTOR

#### IV. AUTORÍA NOTARIADA

DOY FE:

Que las ideas, criterios y propuestas, expuestas en el presente Trabajo de Graduación, previo a la obtención de los Títulos de Ingenieros Comerciales, titulado "ESTRATEGIAS COMERCIALES EN EL POSICIONAMIENTO DE LAS PIEZAS AUTOMOTRICES DE PLÁSTICO DE AUPLATEC EN LA CIUDAD DE AMBATO, AÑO 2013" pertenece a la autoría de los señores AYALA POVEDA LUIS IVANOV con cédula: 180290200- 5(uno, ocho, cero, dos, nueve, cero, dos, cero, cero, cinco. GALARZA VALDIVIEZO CARLOS ALBERTO con cédula: 171152338-9 (uno, siete, uno, uno, cinco, dos, tres, tres, ocho, nueve)



Ayala Poveda Luis Ivanov  
C.I. 180290200-5

Galarza Valdiviezo Carlos Alberto  
C.I. 171152338-9

2014	18	01	08	D
------	----	----	----	---

#### RECONOCIMIENTO DE FIRMAS

En la ciudad de Ambato, cantón de su mismo nombre, Provincia de Tungurahua, República del Ecuador, hoy día jueves diez de Abril del año dos mil Catorce.- Ante mi Doctor Ángel Palacios Cabrera, Notario Octavo del Cantón Ambato; de acuerdo a lo que dispone el Artículo dieciocho, Numeral nueve de la Ley Notarial, comparecen los señores LUIS IVANOV AYALA POVEDA, soltero, portador de la cédula de ciudadanía número 1802902005 y CARLOS ALBERTO GALARZA VALDIVIEZO, casado, portador de la cédula de ciudadanía número 1711523389; con el fin de reconocer sus firmas y rúbricas, constantes en el documento que antecede.- Al efecto juramentados que fueron en debida y legal forma, previa explicación de las penas del perjurio y la gravedad del juramento, así como de la obligación que tienen de decir la verdad con claridad y exactitud, los comparecientes manifiestan que las firmas y rúbricas, que se les pone a la vista y las que constan en el documento que antecede, son las suyas propias, las que usan en todos sus actos públicos y privados.- Leída que les fue la presente de reconocimiento a los comparecientes, aquellos se ratifican, firman en unidad de acto con el señor Notario.- De todo lo cual doy fe.-

LOS COMPARECIENTES

EL NOTARIO

Dr. Augusto Palacios Cabrera  
Notario 8vo. ABOGADO  
Av. Cavallos N° 16-34 y Mera



## V. ÍNDICE DE CONTENIDO

I.	DEDICATORIA.....	II
II.	AGRADECIMIENTO.....	III
III.	CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	IV
IV.	AUTORÍA NOTARIADA.....	V
V.	ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VI
VI.	LISTA DE GRÁFICOS.....	IX
VII.	LISTA DE TABLAS Y CUADROS.....	X
VIII.	RESUMEN EJECUTIVO.....	XII
	INTRODUCCIÓN.....	XIII
1	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1	TEMA.....	1
1.2	ANTECEDENTES.....	2
1.3	EL PROBLEMA.....	4
1.3.1	Árbol de problemas.....	4
1.3.2	Análisis Crítico.....	5
1.4	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.5	JUSTIFICACIÓN.....	6
1.6	OBJETIVOS.....	7
1.6.1	Objetivo General.....	7
1.6.2	Objetivos Específicos.....	7
1.6.3	Árbol de Objetivos.....	8
1.7	MARCO TEÓRICO.....	9
1.7.1	Marco Referencial.....	9
1.7.2	Misión.....	10
1.7.3	Visión.....	10
1.7.4	Organigrama Estructural.....	11
1.7.5	Marco Georeferencial.....	12
1.7.6	Marco Legal.....	13
1.7.7	Marco Conceptual.....	16
1.7.8	Teoría Científica.....	20
1.7.8.8.1	Definición de posicionamiento.....	38

1.7.8.8.2	Metodología del posicionamiento .....	38
1.7.8.9	Estrategias de Posicionamiento .....	40
1.7.8.9.3	Posicionamiento por Atributo.....	44
1.7.8.9.4	Posicionamiento por Competidor .....	44
1.7.8.9.5	Posicionamiento por Calidad o Precio.....	45
1.7.8.10	Métodos para Posicionar el Producto .....	45
1.7.8.11	Estrategias de Posicionamiento a Utilizarse .....	47
1.8	HIPÓTESIS .....	51
1.9	VARIABLES .....	51
1.9.1	Operacionalización de las Variables.....	51
1.10	METODOLOGÍA.....	53
1.10.1	Métodos .....	53
1.10.2	Tipos de Investigación.....	54
1.10.3	Técnicas e Instrumentos para la Obtención de Datos.....	55
1.10.4	Universo y Muestra. ....	55
2	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	57
2.1	TABULACIÓN, PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS	
	57	
2.1.1	Análisis de Datos .....	58
2.2	COMPROBACIÓN DE HIPOTESIS.....	67
2.2.1	Verificación de la Hipótesis en base a las preguntas de la encuesta. ....	69
2.3	CONCLUSIONES.....	71
2.4	RECOMENDACIONES .....	71
3	LA PROPUESTA .....	72
3.1	TÍTULO.....	72
3.2	INTRODUCCIÓN.....	73
3.3	NOMBRE DE LOS PROPONENTES .....	74
3.4	BENEFICIARIOS .....	74
3.5	UBICACIÓN .....	74
3.6	TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN .....	74
3.7	JUSTIFICACIÓN.....	74
3.8	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	75
3.8.1	Objetivo General.....	75

3.8.2	Objetivos Específicos .....	75
3.9	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	75
3.9.1	Política .....	75
3.9.2	Socio – Cultural .....	76
3.9.3	Tecnológica .....	76
3.9.4	Organizacional.....	76
3.9.5	Ambiental .....	77
3.9.6	Económica – financiera .....	77
3.9.7	Legal .....	77
3.10	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA.....	77
3.10.1	Matriz FODA.....	77
3.10.2	Análisis MECA.....	80
3.10.3	Matriz Objetivos – Estrategias .....	80
3.10.4	Estrategias de Mercadeo.....	80
3.10.5	Estrategias Comerciales.....	80
3.10.6	Manual de Funciones.....	82
3.10.7	Estructura de los Departamentos Administrativos .....	83
3.10.8	Modelo Operativo de Ejecución de la Propuesta.....	85
3.10.9	Matriz FODA.....	86
3.10.10	Análisis MECA.....	87
3.10.11	Matriz Objetivos – Estrategias .....	89
3.10.12	Estrategias de Marketing mix .....	90
3.10.13	Modelo Verbal.....	90
3.10.14	Diseño de una Campaña Publicitaria.....	94
3.10.15	Captar Nuevos Clientes .....	95
3.10.16	Incrementar el Nivel de Ventas .....	96
3.10.17	Modelo Matemático.....	96
3.11	PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS.....	97
3.12	PROYECCIÓN DE VENTAS.....	98
3.13	EVALUACIÓN DEL IMPACTO .....	98
3.13.1	Impacto Social .....	99
3.13.2	Impacto Económico.....	99
3.13.3	Impacto Financiero .....	99

3.14	DISEÑOS PROPUESTOS .....	101
4	BIBLIOGRAFÍA .....	108
5	ANEXOS .....	109

## VI. LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico N°1	Resumen anual de ventas AUPLATEC.....	2
Gráfico N° 2	Ventas del año 2012 .....	3
Gráfico N°3	Registro de Gastos .....	3
Gráfico N°4	Árbol de problemas .....	4
Gráfico N°5	Árbol de objetivos .....	8
Gráfico N°6	Organigrama Estructural .....	11
Gráfico N°7	Ubicación.....	12
Gráfico N° 8	Ejemplos de piezas que se fabrican en AUPLATEC .....	48
Gráfico N° 9	Conocimiento de la empresa .....	58
Gráfico N° 10	Porcentaje personas que estarían dispuestas a comprar en la empresa AUPLATEC.....	59
Gráfico N° 11	Porcentaje de personas acorde a como consideran la calidad de los productos elaborados por “AUPLATEC” .....	60
Gráfico N° 12	Porcentaje de clientes acorde a la opinión que tienen de los precios de los productos elaborados por “AUPLATEC” .....	61
Gráfico N° 13	Porcentaje de clientes que han tenido dificultad para encontrar y comprar los productos elaborados por “AUPLATEC” .....	62
Gráfico N°14	Porcentaje de personas que recomendarían los productos elaborados por “AUPLATEC” .....	63
Gráfico N° 15	Porcentaje de personas acorde al interés por adquirir los productos elaborados por “AUPLATEC”.....	64
Gráfico N°16	Porcentaje de personas que piensan que los productos elaborados por “AUPLATEC” se están comercializando en los sitios apropiados.....	65
Gráfico N° 17	Porcentaje de personas acorde al lugar donde le gustaría que se comercialicen los productos de “AUPLATEC”.....	66
Gráfico N° 18	Resultado del CHI CUADRADO.....	69

Gráfico N° 19 Organigrama Funcional Empresa AUPLATEC .....	84
Gráfico N° 20 Modelo gráfico .....	85
Gráfico N° 21 Presupuesto de Costos y Gastos – Matriz de Impacto.....	100
Gráfico N° 22 Gráfico de diseños propuestos.....	101
Gráfico N° 23 Gráfico de diseños propuestos.....	101
Gráfico N° 24 Eslogan de la empresa .....	102
Gráfico N° 25 Rótulos para la fábrica.....	103
Gráfico N° 26 Diseño para parabrisas de autos. ....	104
Gráfico N° 27 Malla publicitaria para locales .....	105
Gráfico N°28 Tarjetas de presentación .....	106
Gráfico N° 29 Página web .....	107

## **VII. LISTA DE TABLAS Y CUADROS**

Tabla N°1 Variable dependiente: Estrategias Comerciales .....	51
Tabla N°2: Variable Independiente: Posicionamiento de las piezas automotrices de plástico .....	52
Tabla N°3 Clientes directos .....	55
Tabla N°4 Población y Muestra .....	56
Tabla N° 5 Conocimiento de la empresa .....	58
Tabla N°. 6 Porcentaje personas que estarían dispuestas a comprar en la empresa AUPLATEC.....	59
Tabla N° 7 Porcentaje de personas acorde a como consideran la calidad de los productos elaborados por “AUPLATEC” .....	60
Tabla N° 8 Porcentaje de clientes acorde a la opinión que tienen de los precios de los productos elaborados por “AUPLATEC” .....	61
Tabla N° 9 Porcentaje de clientes que han tenido dificultad para encontrar y comprar los productos elaborados por “AUPLATEC” .....	62
Tabla N° 10 Porcentaje de personas que recomendarían los productos elaborados por “AUPLATEC” .....	63
Tabla N° 11 Porcentaje de personas acorde al interés por adquirir los productos elaborados por “AUPLATEC” .....	64

Tabla N° 12 Porcentaje de personas que piensan que los productos .....	65
Tabla N° 13 Porcentaje de personas acorde al lugar donde le gustaría que se comercialicen los productos de “AUPLATEC” .....	66
Tabla N° 14 Tabla de Contingencia .....	68
Tabla N° 15 Pruebas de Chi-Cuadrado .....	68
Tabla N° 16 Matriz FODA de la empresa “AUPLATEC” .....	86
Tabla N° 17 Matriz MECA para mantener las fortalezas de la empresa AUPLATEC .....	87
Tabla N° 18 Matriz MECA para eliminar debilidades de la empresa “AUPLATEC” .....	88
Tabla N° 19 Matriz MECA para combatir las amenazas de la empresa AUPLATEC .....	88
Tabla N° 20 Matriz MECA para aprovechar las oportunidades .....	89
Tabla N° 21 Matriz Objetivos - Estrategias .....	89
Tabla N° 22 Estrategias de Marketing mix .....	90
Tabla N° 23 Manual de Funciones .....	91
Tabla N° 24 CAMPAÑA PUBLICITARIA .....	95
Tabla N° 25 Captar nuevos clientes .....	95
Tabla N° 26 Incrementar el nivel de ventas .....	96
Tabla N° 27 Costo Elaboración Manual de Funciones .....	96
Tabla N° 28 Costo del diseño de campaña publicitaria .....	97
Tabla N° 29 Costos captar nuevos clientes .....	97
Tabla N° 30 Costos para incrementar el nivel de ventas .....	97
Tabla N°31 Presupuesto de Costos y Gastos .....	98
Tabla N°32 Presupuesto Costos y Gastos - Matriz de Impacto .....	100

## **VIII. RESUMEN EJECUTIVO**

“ESTRATEGIAS COMERCIALES EN EL POSICIONAMIENTO DE LAS PIEZAS AUTOMOTRICES DE PLÁSTICO DE AUPLATEC EN LA CIUDAD DE AMBATO, AÑO 2013”

### **AUTORES:**

CARLOS GALARZA VALDIVIEZO

LUIS AYALA POVEDA

### **DIRECTOR:**

ING. ARTURO ROJAS

La empresa AUPLATEC se dedica a la producción y comercialización de piezas automotrices de plástico (binchas), la misma que enfrenta dificultades en el área de ventas, donde se observa disminución de la cantidad de clientes y bajos volúmenes de venta durante el último año.

Hoy en día, la creciente competencia de distribuidores de piezas automotrices plásticas en el mercado, obliga a un constante mejoramiento, creatividad e innovación, lo que se propone en el presente trabajo de investigación es estudiar las diferentes líneas de distribución y proporción que la empresa puede ampliar con la finalidad de lograr el crecimiento de sus ventas, manteniendo su imagen la zona centro del país.

Toda la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación ha sido recabada directamente en la empresa donde se pudo palpar a ciencia cierta el problema y su magnitud, para luego realizar el estudio pertinente con apoyo de textos, direcciones electrónicas, en el campo mismo con la realización de encuestas a los clientes actuales con que cuenta la empresa.

En resumen se busca aumentar la participación de la empresa en el mercado para lo cual se han diseñado estrategias comerciales que permitan el incremento de la venta de las piezas automotrices de plástico de Auplatec de la ciudad de Ambato, para lo cual también es necesario analizar las características, precios, demanda, y la utilidad que brinden los mismos se enmarque con la política de la empresa para poder tener precios competitivos en el mercado.

## INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo de Graduación se desarrolla en la empresa de piezas automotrices de plástico AUPLATEC que está constituido como empresa natural ubicada en el Cantón Pelileo de la Provincia de Tungurahua, donde se analiza la aplicación de estrategias comerciales y la incidencia en el incremento de las ventas, para lo cual se desarrolla en la investigación dividida en capítulos como se muestra a continuación:

Capítulo I: Se presenta el análisis de las causas que afectan al incremento de las ventas de las piezas automotrices; en el mismo se detalla el problema, justificación y objetivos de la investigación. Se fundamenta el desarrollo de la tesis, mediante el análisis de los principios y teorías referentes a la investigación que darán paso a la formación de la hipótesis de investigación.

Capítulo II: Se presenta el análisis de los resultados del instrumento de recolección de información; en este espacio se presenta en gráficos y tablas, la información obtenida del instrumento de recolección y que dan paso a formación de conclusiones y recomendaciones de esta investigación.

Capítulo III: Se desarrolla la propuesta; la misma que plantea estrategias comerciales que permitan el incremento de ventas en AUPLATEC de las piezas automotrices de plástico, la cual posee un plan de acción, cronograma y presupuesto.

# **CAPÍTULO I**

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 TEMA**

Estrategias Comerciales en el posicionamiento de las piezas automotrices de plástico de AUPLATEC en la ciudad de Ambato, año 2013.

## 1.2 ANTECEDENTES

Hace quince años inicia sus labores Autopartes Plásticas Ecuatorianas, la innovación y búsqueda constante de la mejora de nuestra actividad, han hecho una empresa con gran experiencia en la producción y comercialización de accesorios plásticos y metálicos.

Actualmente es una empresa avanzada y moderna, la más importante del sector ya que utiliza materia prima de calidad, tecnología de punta, siempre pensando en el mejoramiento continuo, lo que ha permitido llegar a un alto sitio y posicionamiento en la industria ecuatoriana e internacional.

Sin embargo, las falencias en el área comercial han dificultado que la empresa posea mejores resultados en las ventas. De estos problemas se desprende que la poca gestión realizada en el área de ventas, sumada a la baja utilización de estrategias comerciales para la gestión de los productos de la empresa ocasionan que los clientes y productos no sean aprovechados su potencial, es decir crean ineficiencia en el uso de los mismos.

A continuación se presenta las ventas que se han realizado durante el año 2012 que fueron realizadas en piezas de plástico automotrices.

Gráfico N°1 Resumen anual de ventas AUPLATEC

RESUMEN - ANUAL DE VENTAS AUPLATEC													
EVOLUCION POR MESES DE LAS VENTAS EN DOLARES AÑO 2012													
VENEDORES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
PIEZAS AUTOMOTRICES	1063,8	2624,5	660,5	4636,9	2742,5	2852,6	4021,3	3564,2	3891,3	1415,6	2945,7	3268,2	33.687,10

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

Gráfico N° 2 Ventas del año 2012



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Encuesta a clientes Externos

Al mismo tiempo se presenta los gastos realizados en el área de ventas.

Gráfico N°3 Registro de Gastos

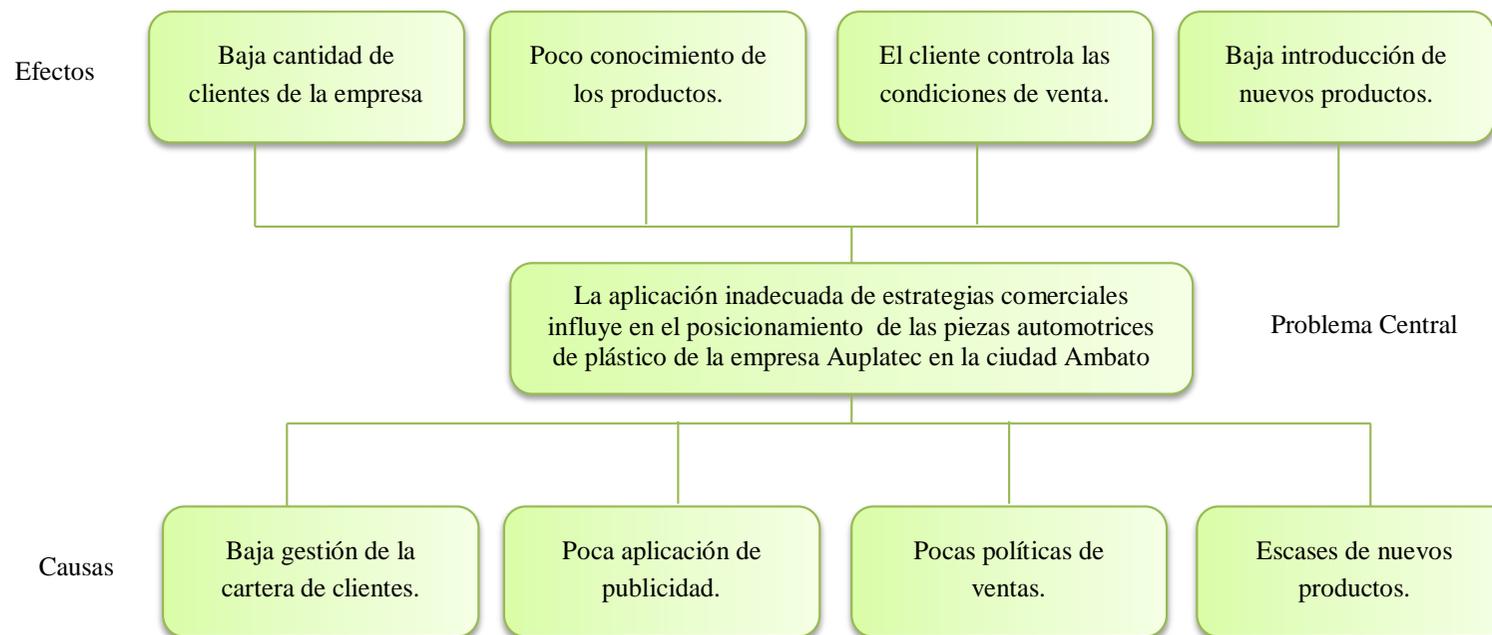
FORMATO : "REGISTRO DE GASTOS DE VENTAS ANUAL"	
PERÍODO: AÑO 2012	
RUC:1801649805001	
EMPRESA : AUPLATEC	
RAZON SOCIAL : PERSONA NATURAL	
ACTIVIDADES ECONOMICAS:	
FABRICACION DE PARTES,PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHICULOS AUTOMOTRICES	
DETERMINACIÓN DEL GASTO DE VENTA ANUAL:	\$
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	805.68
FLETE EN VENTAS	6780.67
HOSPEDAJE EN VENDEDORES	1208.47
COMBUSTIBLE	6827.32
GASTO MANTENIMIENTO VEHICULOS	8154.24
GASTO REPUESTOS VEHICULOS	2661.72
PEAJES CARRETERAS	637.20
PARQUEADEROS	64.29
<b>GASTO DE VENTAS TOTAL</b>	<b>27139.59</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Encuesta a clientes Externos

## 1.3 EL PROBLEMA

### 1.3.1 Árbol de problemas

Gráfico N°4 Árbol de problemas



Elaborado por: (Galarza, C; Ayala, L. 2014).  
Fuente: Investigación propia.

### **1.3.2 Análisis Crítico**

AUPLATEC ha focalizado su trabajo en la innovación de productos, es decir posee gran cantidad de piezas dentro de su portafolio de productos, especialmente en el sector automotriz. Sin embargo se ha detectado los siguientes problemas en sus procesos comerciales.

La baja gestión de la cartera de clientes, puntualmente en la prospección de clientes ha sido deficiente, motivando que su cantidad de clientes se mantenga pequeña y sin aumento; lo cual se ha catalogado como riesgoso para la estabilidad del negocio.

La poca aplicación de publicidad utilizada por la empresa ha ocasionado que los productos sean recordados únicamente en los consumidores habituales de la empresa, dejando a un lado consumidores potenciales del mismo sector automotriz que vuelve a afectar directamente al volumen de ventas de la empresa.

El poder de negociación lo controla el cliente, el mismo que exige descuentos o extensión del pago fuera de las políticas de la empresa, debido a la poca cantidad y dependencia de los mismos; esto fue originado por las pocas políticas de ventas e incluso su bajo nivel de control de las mismas.

La introducción de nuevos productos es baja y limitada a la aceptación e interés que posee el cliente actual, en muchas ocasiones causando pérdidas en la investigación y desarrollo debido a la poca aceptación de los productos en los clientes actuales. Esto es debido a la escasa gestión de los nuevos productos por parte de los vendedores.

De lo anterior puede resumir que las estrategias comerciales especialmente en el área de ventas causando que las partes plásticas automotrices no estén posicionadas en el mercado ambateño.

Para la empresa Auplatec al no tener diseñado un plan de Estrategias Comerciales se le hace difícil el establecer estrategias de comercialización, al momento de realizar la investigación en la empresa se encontró los problemas mencionados como, no

establecer políticas para publicidad y ventas, diseñar estrategias de servicio posventa, planear una correcta comercialización de nuevos productos, todos estos problemas están causando un perjuicio en las ventas por tal motivo se propone crear el plan de Estrategias Comerciales.

## **1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿La aplicación inadecuada de estrategias comerciales influye en el posicionamiento de las piezas automotrices de plástico de la empresa Auplatec en la ciudad Ambato, en el año 2013?.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

El presente proyecto planteará el desarrollo de estrategias comerciales mediante un plan para el posicionamiento de las piezas plásticas automotrices de la empresa Auplatec, la misma que requiere el aumento de producción para su nueva planta de producción en la ciudad de Ambato. La investigación es necesaria para mejorar el posicionamiento de los productos en el mercado actual y potenciales ubicados en la ciudad de Ambato y zona central del país, para incrementar la cartera de clientes regulares.

Es importante la investigación para aprovechar las fortalezas de la empresa como la innovación del presente proyecto, para lo cual se requiere fomentar el aumento en la cantidad de ventas y en la cartera de clientes. Para lograr esto se presentarán propuestas de estrategias comerciales enfocadas en sus productos del área automotriz.

Es pertinente realizar la investigación de mercado para conocer la apreciación de los clientes frente a los productos de Auplatec, porque la empresa requiere un cambio en la estructura de las estrategias comerciales, enfocando la aplicación de las mismas en la necesidad de crecimiento que posee la empresa debido a su deseo de incremento de ventas.

Se pretende beneficiar por medio de este proyecto a los propietarios de Auplatec por el mejoramiento de la administración, las ventas de la empresa, la gestión comercial que se verá influida por este proyecto que genera los lineamientos para el aprovechamiento de las fortalezas de la empresa y productos fabricados.

El trabajo de grado es factible ya que se cuenta con la colaboración de los propietarios de la empresa, los mismos que brindará toda la información necesaria para la generación de estrategias comerciales, propiciando instrumentos para la gestión comercial de la empresa Auplatec, además se cuenta con los recursos económicos y materiales suficientes para que se realice la investigación en todas sus fases.

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 Objetivo General**

Establecer un plan de estrategias comerciales que contribuya al posicionamiento de las piezas automotrices de plástico de Auplatec para el mercado automotriz en la Ciudad de Ambato en el año 2013.

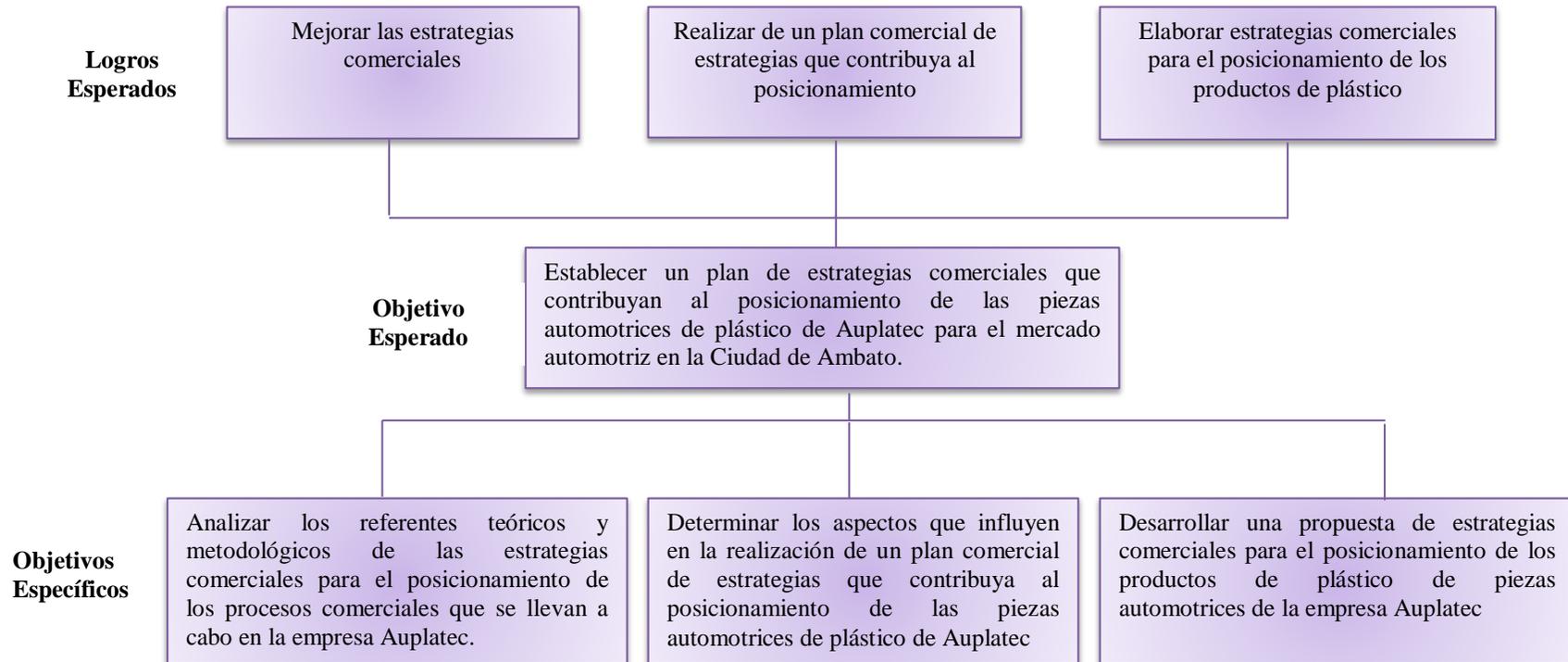
### **1.6.2 Objetivos Específicos**

- ≈ Analizar la bibliografía referente a los planes de estrategias comerciales para determinar la metodología más adecuada que ayude al incremento cognitivo del tema en base a sus variables.
- ≈ Diagnosticar la situación actual de las piezas automotrices de plástico de Auplatec dentro del mercado, para establecer una evaluación de fortalezas y debilidades.

Desarrollar un Plan de estrategias comerciales para el posicionamiento de los productos de plástico de piezas automotrices de la empresa Auplatec.

### 1.6.3 Árbol de Objetivos

Gráfico N°5 Árbol de objetivos



Elaborado por: (Galarza, C; Ayala, L. 2014).

Fuente: Investigación propia.

## **1.7 MARCO TEÓRICO**

### **1.7.1 Marco Referencial**

El Ing. Carlos Cruz gracias a su experiencia y conocimientos adquiridos, inaugura su primer taller artesanal dentro de un galpón en la ciudad de Quito en el sector de San Carlos al norte de la ciudad. Dicho taller artesanal contaba con poca maquinaria (como lo era un torno y una inyectora), donde se realizaba solamente trabajos bajo pedido en lo referente a matricería y tornería.

A partir del año 1998, el Ing. Carlos Cruz, toma la decisión de trasladarse a la Provincia de Tungurahua, al Cantón Pelileo, donde inicia la producción de las piezas plásticas y partes de automóviles, especialmente todo lo referente a accesorios para tapicería automotriz.

La producción fue creciendo de manera acelerada, por lo que la empresa empieza a dar su nuevo servicio de matricería, especialmente en lo referente a moldes de mayor tamaño. Entre las principales empresas del país que solicitan su servicio son las empresas Plasticaucho Industrial, la industria licorera Zhumir, Ecuatran, La Fabril.

Como resultado del crecimiento acelerado de producción, más el aumento de maquinaria y por las ventas generadas a partir del año 2007, la empresa se traslada a las calles Pedro Vicente Maldonado, y calle Rumiñahui, sector Barrio central, frente al Sindicato de Choferes Profesionales de Pelileo; instalándose en un galpón de mayor tamaño.

Para realizar la patente de los productos necesita todos los requisitos de autenticidad, por lo cual se exige poner el nombre de la empresa, y constituir la según la ley.

A partir de la aprobación de todos estos requerimientos, la empresa toma el nombre de AUPLATEC (Autopartes Plásticas Automotrices Ecuador) permitiendo a la misma empresa desenvolverse en el ámbito comercial de manera legal.

Sin embargo, dentro de este crecimiento, la empresa ha dedicado su esfuerzo a la construcción de piezas plásticas mostrando su gran capacidad de innovación y generación de productos.

Pero al mismo tiempo ha quedado en evidencia la poca gestión del área de Estrategias Comerciales y ventas donde se evidencian problemas como: el limitado número de clientes de la empresa, el control que poseen los clientes en negociaciones con la empresa y algunos problemas más que afectan el posicionamiento de la empresa y de sus productos provocando pérdidas de ventas y una reducida cartera de clientes.

Considerando el amplio portafolio de productos de la empresa, es un riesgo de negocio el no ofertar sus productos a todo el mercado potencial de la ciudad de Ambato.

### **1.7.2 Misión**

(Auplatec – Año 2010)

Nuestro compromiso es elaborar productos de alta calidad optimizando la producción, comercialización y distribución, siempre innovando la tecnología y con un personal calificado que permita entregar productos de calidad.

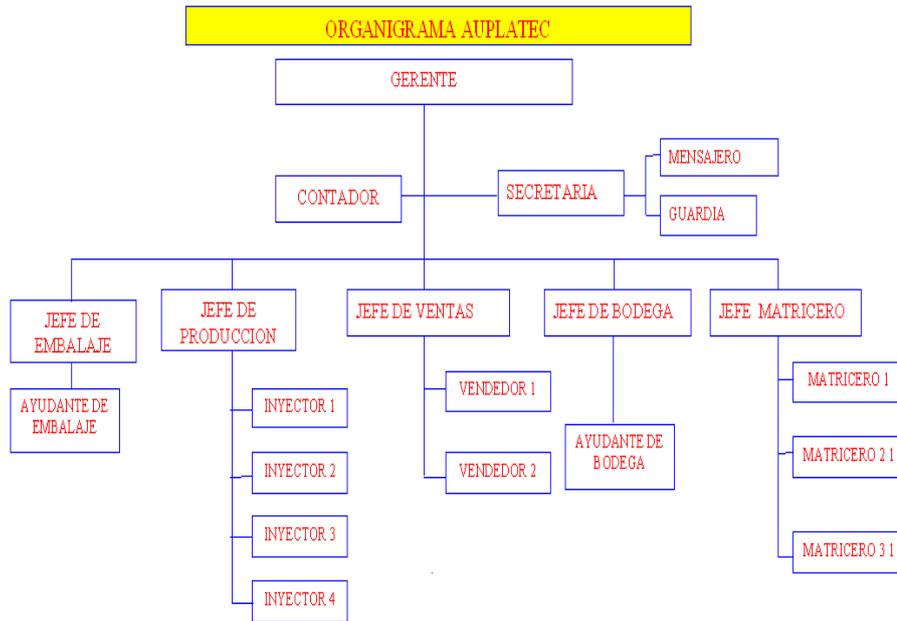
### **1.7.3 Visión**

(Auplatec – 2010)

Nuestra Visión para el año 2014 es ser líderes en la elaboración, producción y comercialización de partes y accesorios automotrices, innovando la incorporación de maquinaria eficaz y rentable así como personal idóneo para el manejo de la misma, fortaleciendo nuestro patrimonio a través de una competencia leal.

## 1.7.4 Organigrama Estructural

Gráfico N°6 Organigrama Estructural

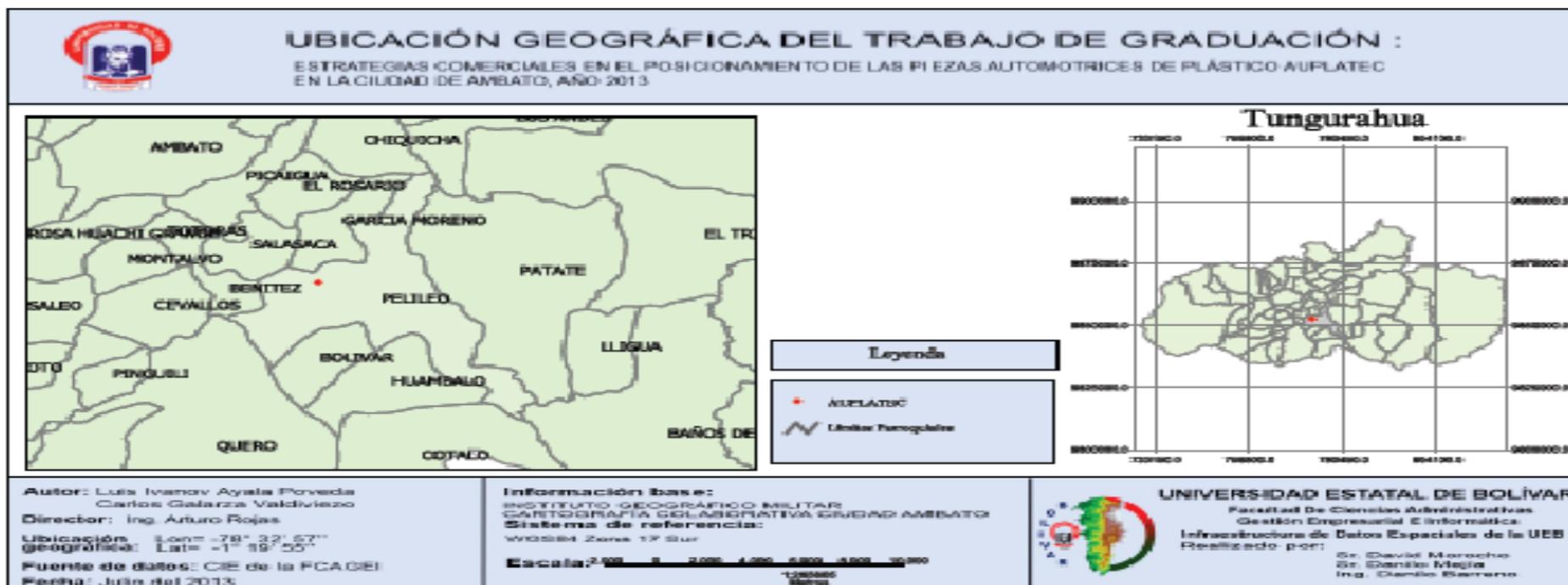


Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Encuesta a clientes Externos

### 1.7.5 Marco Georeferencial

Ubicación.- La empresa AUPLATEC se encuentra ubicada en la calle Rumiñahui y Pedro Vicente Maldonado frente al Sindicato de choferes profesionales de Pelileo sector Barrio Central.

Gráfico N°7 Ubicación



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
 Fuente: Universidad Estatal de Bolívar

### **1.7.6 Marco Legal**

La empresa Auplatec es una empresa unipersonal por lo cual está sujeta a las leyes vigentes bajo este modelo. Entre las principales leyes que rigen a la empresa y norman este proyecto podemos contar con:

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), en la Sección novena: Personas usuarias y consumidoras, en su:

Art. 52. “Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características”.

Art. 53. “Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación”.

#### **Según el Código del Trabajo (2013) indica:**

##### Título Preliminar - Disposiciones Fundamentales

Art. 1.- **Ámbito de este Código.-** Los preceptos de este código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Art. 2.- **Obligatoriedad del trabajo.-** el trabajo es obligatorio, en la forma y con los limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- **libertad de trabajo y contratación.-** el trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

La presente investigación se fundamenta en el art. 4 y 5 de la ley del consumidor que en algunos de sus artículos dice:

### **Según la Ley de Compañías (2011)**

La Ley de Compañías es el marco jurídico bajo el cual funcionan las empresas legalmente constituidas en el Ecuador. Se expidió el 5 de Noviembre de 1999 por el Congreso Nacional y consta de 457 artículos donde se norma y regula la actividad empresarial dentro del país. A lo largo de los años sólo unos pocos artículos han sido reformados o mejorados, pero básicamente continúa siendo la misma ley. Es importante mencionar que el ente que vigila que se cumplan con todas las disposiciones exigidas en la ley es la Superintendencia de Compañías. Además, es en la misma Superintendencia de Compañías donde están registradas todas las empresas que funcionan legalmente en el Ecuador.

#### Sección 1

##### Disposiciones generales

Art. 1.- Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

Nota: Incluido Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial. No. 326 de 25 de noviembre de 1999.

Art. 2.- Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

La compañía en nombre colectivo;

La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

La compañía de responsabilidad limitada;

La compañía anónima; y,

La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

### **Según el Código de la Producción (2010)**

El código de Producción consiste en reactivar la economía para generar empleo y progreso para todos los ecuatorianos en general. En la actualidad el país desde el punto de vista económico ha ido ilustrando descensos al igual que en el resto de América Latina, teniendo en cuenta que el país en los últimos años ha obtenido un balance sostenible. Todos los países de América latina están produciendo empleo, riqueza, progreso y están en crecimiento constante. En la cual se obliga que los medios tengan el 50% de producción nacional, el mismo que detalla que los medios como; radio, televisión y prensa escrita deberán cumplir con el requisito no menor del 30%. Por lo tanto es necesario defender la propuesta del salario digno, porque se busca asegurar un ingreso que compense un déficit que tiene un hogar.

### **Según la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2010)**

Capítulo II: Derechos y obligaciones de los consumidores

Art 4.- Derechos del Consumidor.- “Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes: Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio,

peso y medida; Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios”.

#### Capítulo V: Responsabilidades y obligaciones del proveedor

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

Art. 18.- Entrega del Bien o Prestación del Servicio.- “Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor”.

Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento

#### 1.7.7 Marco Conceptual

**Plan.-** Se refiere a un programa o procedimiento para conseguir un determinado objetivo.

**Plan Estratégico.-** El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo.

**Planeación Estratégica.-** Es aquella que diseña planes estratégicos para el lograr objetivos y metas planteadas por la directiva, esta planeación pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

**Plan de Estrategias Comerciales:** “El plan de Estrategias Comerciales es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el

plan de producción o el financiero); asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación”.

**Sistema de mercadeo.-** Nos ayuda a la empresa a realizar mejor sus actividades de venta manteniendo procesos debido a que el Estrategias Comerciales se centra en las necesidades y deseos del consumidor.

**Asociaciones de marca.-** Cualquier pensamiento, sentimiento, percepción, imagen, experiencia, creencia o actitud en relación con una marca que se vincula al modo de esta.

**Investigación de mercados:** “Es un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de datos y descubrimientos pendientes a una situación de Estrategias Comerciales específica que enfrenta la empresa”.

**Posicionamiento.-** El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

**Fidelización:** “Es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto o servicio concreto de una forma continua o periódica se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente. Trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de la empresa.”

**Clientes:** Kotler nos indica que un “cliente lleva aparejados el acto de pagar y la capacidad de elección. Un cliente es alguien que elige y compra algo”.

**Planificación comercial.-** Planificar es trazar el plan de una obra y un plan supone, en definitiva, decidir en el presente lo que hay que hacer en el futuro y cómo hay que hacerlo.

**Estrategias Comerciales.-** Las Estrategias Comerciales funcionan en dos niveles, uno donde están las estrategias de crecimiento y desarrollo y el segundo nivel donde están las estrategias del mix de Estrategias Comerciales (producto, precio, promoción y plaza) es donde funcionan las 4 Ps.

**Producto.-** Un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización.

**Precio.-** Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

**Promoción.-** La cuarta herramienta del Estrategias Comerciales-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren.

**Distribución.-** Herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final, en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean.

**Imagen de Marca.-** Una marca es todo aquello que los consumidores reconocen como tal. Es un producto al que se ha revestido de un ropaje tan atractivo que consigue que el producto se desee, se pida, se exija, con preferencia a otros productos. En definitiva, la marca es el nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, asignado a un producto o a un servicio, por el que es su directo responsable.

**Mercado.-** Todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo.

**Posicionamiento.-** El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

**Competencia.-** Se denomina competencia a un conjunto de compañías que coinciden en un mismo nicho del mercado u ofrecen productos similares. Existen diferentes niveles de competencia de acuerdo a la interacción comercial de las empresas en el mercado y dependiendo de si la competencia se origina entre marcas, productos o necesidades. Por lo general, la competencia origina una mayor oferta y deriva en la repartición del mercado.

**Metodología.-** Es todo método que estudia el mercado basándose en un modelo de gestión empresarial enfocada al producto de cierto número de marcas individuales dentro de una organización estructurada por líneas de productos.

**Técnica.-** Una técnica de estudio es una herramienta para facilitar el estudio y mejorar sus logros. Los especialistas afirman que la técnica de estudio requiere de una actitud activa, donde quien estudia asuma su protagonismo y supere la pasividad.

**Rentabilidad.-** Sea que la rentabilidad, sobre todo en el mercadeo, no se mide solamente en dinero, sino que puede y debe determinarse valorando los resultados de un período con base en otras variables, como número de clientes nuevos, logros para la comunidad, aspectos de tipo social, educativo, entre otros.

**Variable.-** Estos instrumentos se consideran “controlables” porque pueden modificarse. Sin embargo, las modificaciones sólo son posibles dentro de unos límites. Si los precios están regulados de alguna manera, no podrán alterarse con

absoluta libertad. Las variaciones en las características de los productos, calidad, tamaño, prestaciones, color, entre otros.

## **1.7.8 Teoría Científica**

### **1.7.8.1 Estrategias Comerciales**

(Según Alonso Rivas, Javier (2012) en su obra “El Impulso de Comprar y la Estrategia Empresarial); la organización comercial es la estructura humana y material que permite ejecutar los objetivos para ejecutar las Estrategias Comerciales. La implantación de la estrategia es la asignación de acciones específicas a los elementos de la organización para alcanzar los objetivos previstos.

### **1.7.8.2 Definición de Estrategias Comerciales**

(Según M. Hartline, y G. Lucas., (2009) Estrategia de Marketing, 2ªEd. México: International); Las estrategias comerciales son el conjunto de actividades que se pretenden llevar a cabo en la organización, relacionadas con el mercado específico al que nos dirigimos y con el diseño comercial.

Los integrantes de una organización asumen distintos roles. Las personas que tienen autoridad son las que deciden las acciones a llevar a cabo y disponen de los medios humanos materiales necesarios de la organización. La autoridad presupone responsabilidad; es decir, la persona que tiene también el deber u obligación de ejecutar las acciones sobre las que tiene competencia.

La organización permite tanto dividir el trabajo como coordinarlo. La división del trabajo se produce cuando hay muchas tareas que realizar que se asignan a distintas personas y cuando tiene lugar un desarrollo adicional de las actividades actuales. La coordinación supone la integración de las distintas tareas individuales.

A la hora de analizar los aspectos relevantes para establecer la estrategia comercial, es posible distinguir entre una organización comercial interna, que comprende la forma en la que se estructura el departamento de Estrategias Comerciales, y otra externa, donde se engloban los canales de distribución utilizados para relacionarse con el mercado.

#### **1.7.8.2.1 Importancia de las Estrategias Comerciales**

(Según de la Garza M. 2009); Muchos propietarios de empresas, se preguntan por qué no consiguen clientes, o por qué no entra nadie en su establecimiento, a pesar de sus buenos servicios profesionales. Sin clientes la cuenta de resultados se ve perjudicada y el motivo, casi siempre, se fundamenta en la falta de una estrategia comercial que consiga diferenciar al establecimiento de sus competidores y potencie su liderazgo empresarial.

Si se pretende atraer a futuros clientes potenciales debemos pensar en cómo les gustaría a nuestros clientes que fuese nuestra empresa. Las estrategias comerciales establecen para esto cuatro objetivos básicos:

- ≈ Informar
- ≈ Comunicar
- ≈ Persuadir
- ≈ Recordar

La empresa debe informar a su cliente de todos los servicios o productos profesionales que necesita saber. El cliente potencial tiene que saber quiénes son, qué ofrecen y que tienen los productos que él necesita como consumidor, en resumen, un proyecto empresarial completo. Es fundamental que los clientes, a través de la imagen identifiquen rápidamente, sobre todo si tenemos varios establecimientos en diferentes localizaciones.

La primera imagen que ve un cliente potencial es el exterior de la empresa. La fachada tiene que representar y transmitir lo que es la empresa y lo que se vende,

acorde a la misión, visión y valores de la empresa. El cliente podría conectar con la empresa sólo viendo el exterior del negocio.

(Según Robert Alan Hill (2009) en su obra *Strategic Financial Management*); expresa que es necesario conectar con los interesados a través de la emoción y la confianza.

El cliente debe confiar en la empresa y en los productos que esta oferta, así como en los posibles problemas que pudiese tener con su compra. No hay beneficio sin confianza. Los mayores activos en un comercio son el cliente y su confianza, que lo convierte además en una oportunidad única de fidelización. Un cliente contento se traduce en rentabilidad para la empresa. Desde el Centro Europeo de Evolución Económica queremos destacar este concepto. La confianza del cliente es fundamental para conseguir la excelencia empresarial.

Para conseguir transmitir confianza se debe crear un buen ambiente en el establecimiento, cómodo, en el que el cliente se sienta bien y en el que tenga ganas de permanecer.

Estas reglas son aplicables a cualquier negocio. La diversidad de negocios es enorme, pero la estrategia comercial y la regla para captar clientes es un elemento común a todos ellos.

#### **1.7.8.2.2 Características de las Estrategias Comerciales**

(Según Emma Rivas Mata (2010) “Análisis Comparativo de las Estrategias Comerciales”); dos de los aspectos fundamentales de una estrategia comercial son:

≈ La Segmentación del Mercado:

La segmentación define el ámbito en que va a competir. Es la respuesta a la pregunta "¿a quién le vendo mis productos o servicios?" Muchas veces las pequeñas empresas se dedican a nichos del mercado.

Las preguntas que se hacen para determinar el segmento del mercado a que su pequeña empresa va a dedicarse incluyen:

- ≈ ¿Quiénes son los clientes?
- ≈ ¿Qué características tienen?
- ≈ ¿Qué necesidades les satisface el producto o servicio?

(Según STANTON, ET AL (2011) "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 2008); la segmentación del mercado toma en cuenta:

- ≈ Características demográficas de los consumidores (edad, sexo, nivel de ingresos),
- ≈ Características sociales y psicológicas (estilo de vida y personalidad),
- ≈ Necesidades de los consumidores (alimentación, hogar, transporte, educación, entretenimiento),
- ≈ Preferencias de los consumidores (lealtad de marca),
- ≈ Forma de compra (tamaño y frecuencia de compra, método de compra).
- ≈ Posicionamiento del mercado:

¿Cómo se va a competir? Esto lleva una relación directa con la respuesta a la pregunta, "¿por qué los clientes prefieren a mi empresa por sobre mis competidores?" También se puede hacer la pregunta al inverso, "¿por qué los clientes prefieren a los competidores?" De esta pregunta pueden surgir formas de agregar valor, para atraer a los clientes al producto o servicio que su empresa está ofreciendo.

Normalmente se puede pensar que los clientes prefieren a una empresa por las características o la calidad de sus productos o servicios. En el caso de productos, esta preferencia puede estar relacionada a:

Las características técnicas del producto: o la funcionalidad (la capacidad del producto de satisfacer una necesidad), o el desempeño (qué tan bien sirve para ese propósito) y o la confiabilidad y la duración del producto.

La calidad del producto: o los materiales que se utilizan, o la precisión y el ajuste en la fabricación del producto, o la incorporación de tecnologías de punta y o el diseño del producto (apariencia, formas, colores, terminación superficial).

En el caso de servicios, la preferencia de los clientes puede depender de: el conocimiento, la experiencia y la especialización, la reputación de la empresa como un proveedor de servicios de calidad que se destacan, el tiempo que lleva prestando el servicio, las referencias y la confiabilidad, la disposición y capacidad de adaptarse y acomodar las necesidades específicas del cliente, la capacidad de agregar valor que supera las expectativas del cliente.

Con los productos que sean "commodities", generalmente se compite en base de precio y en este ámbito el control del costo resulta ser de fundamental importancia. Solamente aquellos que son muy eficientes en su fabricación y estructura de costos pueden generar una rentabilidad adecuada. Aquí la ventaja pueda quedar con las empresas grandes, porque se necesita volumen y tamaño. Pero hay otras maneras en que se puede competir. El valor que se agrega para el cliente puede ser un factor decisivo. Esto puede manifestarse en un producto único o novedoso, un servicio especializado, o atención personalizada, o bien una combinación de varios factores.

### **1.7.8.3 Plan Estratégico**

Según A Coruña la enciclopedia Sinnexus (2011); el plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

El plan estratégico es cuantitativo: establece las cifras que debe alcanzar la compañía, manifiesto: describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, y temporal: indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras.

El plan estratégico recoge tres puntos principales:

\* **Objetivos:** Un objetivo es un hecho que no depende directamente de la compañía, y que está formado por la ecuación: cantidad a alcanzar + plazo para conseguirlo. El verbo asociado a un objetivo es siempre conseguir:

- Conseguir una facturación de 1.000.000 € antes de 2.010.
- Conseguir incrementar la rentabilidad económica un 10% durante 2.008.
- Conseguir una cuota de mercado del 40% antes de Noviembre de 2.007.

Los objetivos del tipo: "Optimizar los recursos empleados" o "Maximizar el beneficio durante este año" no son válidos, ya que no indican una cantidad a alcanzar y un plazo para conseguirlo. Tampoco sería correcto el objetivo: "Gastar 10.000 € en renovar el equipamiento informático durante Febrero", ya que eso depende directamente de la compañía.

\* **Políticas:** una política es una conducta que marca la compañía, y que sirve para describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole. El verbo asociado a una política es siempre establecer:

- Establecer una política de cobros a 30 días y de pagos a 90 días.
- Establecer una política de contratación para titulados con al menos 2 años de experiencia.
- Establecer una política retributiva basada en un 80% de retribución fija y 20% retribución variable.

Existen muchos parámetros sobre los que se puede establecer la actitud de la empresa, como la política de tesorería, la política de atención al cliente, la política de recursos humanos, la política de imagen corporativa, la política de reparto de dividendos...

\* **Acciones:** una acción es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar

el respeto a las políticas impuestas, o vertebrar la estrategia global de la empresa. El verbo asociado a una acción es siempre realizar:

- Asistir a los principales congresos del sector para mejorar la formación interna.
- Lanzar una campaña de publicidad en TV y periódicos para promocionar el nuevo producto.
  
- Elaborar un manual de procedimientos interno que agilice la incorporación de nuevos miembros.

Las acciones se suelen agrupar de tal manera que sea sencillo identificar su origen y, a su vez, su finalidad. Así se pueden clasificar como dependientes de un objetivo estratégico, de una política de empresa o simplemente como acciones puntuales.

En la práctica, el plan estratégico se suele sintetizar en un documento escrito (generalmente de menos de 20 páginas), concretando así las líneas estratégicas generales a seguir por la compañía.

El plan estratégico describe, por tanto, una manera de conseguir las cualidades organizacionales enumeradas en el plan director. No obstante, el plan estratégico no suele estar lo suficientemente detallado como para actuar a nivel departamental. Para ello, se suele utilizar el plan operativo anual.

#### **1.7.8.3.1 Funciones del Plan Estratégico**

Según LAMB Charles (2010); Fundamentos del Estrategias Comerciales dentro del marco de la empresa, las funciones determinadas deben estar orientadas a analizar y comprender las especificaciones donde se mueva la empresa, además de identificar las necesidades de los clientes y favorecer y desarrollar una demanda de los productos de la empresa.

Para esto, no se deberán tomar decisiones que afecten al producto, a la imagen de la empresa, a los precios, etc.

### **1.7.8.3.2 Análisis del Mercado**

Según WONNACOTT, Paul y WONNACOTT, R. Economía (2010); indica la empresa debe conocer con el mayor detalle posible a sus clientes potenciales y reales. Hay que investigar cuáles son sus necesidades y deseos y cuáles son sus hábitos de compra, su capacidad de compra, etc.

Esto permitirá a la empresa ofrecer los productos más adecuados a sus clientes. Además conocer los procedimientos de compra ayudará a influir en la decisión final de adquirir el producto (por ejemplo, favoreciendo el consejo de una tercera persona).

Se han identificado cinco papeles distintos que pueden ejercer una o varias personas que influyen en la compra de un producto.

- ≈ El iniciador es quien sugiere o motiva la compra;
- ≈ El influenciador es aquel que ejerce una influencia positiva o negativa sobre la compra;
- ≈ El decisor es quien toma la decisión final de comprar o no;
- ≈ El comprador es la persona que se ocupa de realizar la compra;
- ≈ El usuario es quien disfruta finalmente del producto.

El análisis del mercado puede hacerse de forma más o menos sistemática. Así cuando un emprendedor un día "se da cuenta" de que hace falta un nuevo producto que él puede ofrecer probablemente haya realizado un análisis inconsciente del mercado en el que seguramente habrá estado inmerso durante tiempo.

Por otro lado, las grandes empresas que disponen de grandes presupuestos tienen equipos de profesionales dedicados únicamente a esta labor. Si bien existen toda una

serie de técnicas para realizar esta investigación, al emprendedor no le quedará más remedio que realizar "pequeños estudios" y pruebas en el mercado para conocer detalles del mismo.

Este tipo de análisis informal, sin embargo, se ha mostrado suficiente en el caso de poner en marcha una empresa. **Análisis de la empresa** Es función del **Estrategias Comerciales** realizar un análisis interno de la empresa para conocer su situación frente al mercado. Entre la información que hay que recoger está el volumen de ventas, los productos vendidos y su distribución, los costes de producción y venta, etc.

Otro análisis importante, que todo emprendedor debería plantearse, es el de la gama de productos. Normalmente, un emprendedor comenzará con la idea de ofrecer un determinado producto. Pero pronto, "para llegar a más clientes" probablemente introducirá nuevas líneas de producto.

El resultado puede ser una oferta dispersa y poco coherente de productos que no aporte ningún beneficio concreto a la empresa. Habrá que examinar qué productos ofrecer y cómo responde a estos el mercado, cuáles son los que aportan beneficios al negocio y cuáles no y de estos cuáles hay que suprimir y cuáles mantener.

También hay que estudiar en qué fase del ciclo de vida se encuentra un producto. Dado que todo producto se introduce en un mercado, se desarrolla y finalmente desaparece, hay que estar atentos para detectar la decadencia de un determinado producto o el momento de invertir en nuevas posibilidades.

### **1.7.8.3.3 Desarrollo de Nuevos Productos**

Según FUCCI, TOMÁS A.R en su obra "Enfoque actual de las técnicas y sistemas de producción" (2012); expresa que los productos que una empresa ofrece al mercado acaban con el tiempo agotando su capacidad de atraer clientes. Por eso hay que estar pensando en nuevos productos para substituir los que van dejando de ser rentables.

Incluso en el caso de que un producto resulte lo suficientemente atractivo como para permanecer largo tiempo en su etapa de crecimiento, puede convenir lanzar nuevos productos para abordar otros segmentos o simplemente para responder a la competencia.

La función de Estrategias Comerciales de la empresa está en posición privilegiada de proponer y diseñar nuevos productos. Un correcto Estrategias Comerciales puede determinar qué atributos debe tener el nuevo producto para tener éxito en el mercado. Luego, en coordinación con producción y el resto de áreas de la empresa, se puede abordar el desarrollo y lanzamiento de estos nuevos productos.

El Estrategias Comerciales-mix trata de influir en el mercado creando demanda para los productos de la empresa. Para ello intenta descubrir necesidades no satisfechas y ofrecer un producto que las cubra a un precio que garantice la viabilidad económica de la empresa. Aparentemente, el propio producto sería la única variable de disponible para modificar la demanda del mercado. Alterando los atributos del producto (calidad, embalaje, etc.) se puede conseguir aumentar el volumen de ventas. Sin embargo todos sabemos que a través de la publicidad también se influye en el mercado sin necesidad, muchas veces, de mejorar el producto.

Los teóricos del Estrategias Comerciales hablan de Estrategias Comerciales-mix para referirse a un conjunto de variables que podemos alterar para influir en la demanda de nuestros productos. Estas variables son: producto, precio, distribución y comunicación. Producto La modificación de las características del producto suele ser una de las formas de influir en el mercado.

Cambiando los materiales de un producto, sus servicios adicionales, su embalaje, etc. se puede conseguir una mayor aceptación del producto por parte de los clientes. De esta forma, usar materiales de mayor calidad, permitir el pago a plazos o añadir un manual de instrucciones, pueden ser maneras de alterar el producto ofrecido para influir en los posibles compradores.

Precio.- Otra de las variables que puede usarse para mejorar la aceptación del producto es cambiar su precio. Parece evidente que si un mismo producto se ofrece más barato, la empresa va a vender más. Esta es una de las variables con la que se suele jugar más a menudo (entre otras causas por su facilidad de cambio) y muchas veces sin ser conscientes de que se puede estar perjudicando a la empresa en lugar de beneficiarla.

Por ejemplo, si no se tienen muy claros los costes de producción y comercialización de un producto una rebaja en el precio puede llevar a tener pérdidas a pesar de -o debido a- aumentar el volumen de ventas. En otras ocasiones un producto necesitará ser más caro para ofrecer una imagen de mayor calidad.

La fijación de precios no es algo que deba dejarse al azar pues puede representar la diferencia entre una empresa que se consolide o un proyecto que fracase sin acabar sabiendo muy bien las causas.

Distribución. Una curiosa variable de las Estrategias Comerciales es la distribución. Por distribución se entiende en este caso todo lo relacionado con la manera de hacer llegar el producto al cliente. Esto incluye desde los mismos vendedores hasta la manera de transportar el producto al lugar de consumo.

Para determinados productos la venta directa puede ser una forma de natural de ofrecer el producto (por ejemplo: un asesor fiscal vende y presta el servicio él mismo). Para otros productos su distribución debe realizarse a través del canal de distribución formado normalmente por el propio fabricante, los mayoristas, los minoristas y el consumidor final.

ANSOFF, IGOR H en su obra “ La dirección estratégica en la práctica empresarial” (2010), expresa que los canales de distribución juegan un papel importantísimo que no debe menospreciarse a la hora de pensar en lanzar un producto al mercado. Además, en determinados sectores el poder del canal de distribución es enorme. La elección de un adecuado sistema de distribución puede también resultar vital para la nueva empresa.

Comunicación. Esta es la variable del Estrategias Comerciales más asimilada con la función de los objetivos estratégicos. Como alguien descubrió un buen día no basta tener un buen producto, a un buen precio, listo para ser entregado puntualmente. Además es importante que los posibles clientes sepan que ese producto existe.

Dentro de las políticas de comunicación se agrupan varias técnicas de dar a conocer un producto. Podemos citar:

La publicidad: es una forma de promoción pagada normalmente a través de medios de comunicación la venta personal: la promoción se realiza mediante la presentación personal por parte de un vendedor

La promoción: la promoción suele consistir en acciones específicas mediante ofertas puntuales

Las relaciones públicas: son acciones destinadas a obtener una imagen favorable de la empresa o producto la propaganda: a diferencia de la publicidad, la propaganda no se paga; se obtiene gratuitamente (por ejemplo: un político se baja de un determinado coche de una marca concreta). En determinados casos habrá que añadir alguna variable más al Estrategias Comerciales-mix. Sin embargo, lo importante es como siempre combinar coherentemente estas variables de acuerdo con los objetivos y estrategias de la empresa.

#### **1.7.8.4 Plan de Estrategias Comerciales**

Según SAINZ, José María "La estructura de producción en la empresa" (2007); "Es un documento de acción para la implementación, la evaluación y el control de las actividades de Estrategias Comerciales que utiliza una empresa o un negocio para ser competitivo. Es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado"

La planificación estratégica de una empresa define los objetivos que ésta espera conseguir en cada unidad estratégica de negocio. La dirección de Estrategias

Comerciales de cada unidad de negocio debe decidir la mejor forma de alcanzar dichos objetivos, tanto en el ámbito estratégico como en el operativo, lo que constituye el contenido central de los planes de Estrategias Comerciales.

El Plan de Estrategias Comerciales, integrado en el Plan estratégico de Empresa (aunque físicamente pueda consistir en documentos separados), es el documento donde se recogen todas las decisiones de Estrategias Comerciales y las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos generales de la empresa. En el Plan de Estrategias Comerciales debe reflejarse el análisis externo de la empresa (mercado, entorno, etc.) y el interno (gama de productos, etc.).

Estos análisis permitirán la fijación de unos determinados objetivos y la adopción de unas estrategias concretas para alcanzarlos.

Finalmente, deberán describirse las acciones concretas que se van a llevar a cabo para desarrollar las estrategias y los mecanismos de control para comprobar cómo se desarrollan estas acciones.

#### **1.7.8.4.1 Contenido del Plan de Estrategias Comerciales**

Según PARMERLEE David (2009); Preparación de un plan de Estrategias Comerciales indica llegados a este punto, lo primero que hay que hacer es plantearse en qué consiste un plan de Estrategias Comerciales y cómo debe ser su contenido:

1. Resumen e índice: El plan de Estrategias Comerciales debería comenzar con un breve resumen, con los principales objetivos y recomendaciones que se desarrollarán dentro del cuerpo del plan. El resumen permite a la alta dirección darse cuenta rápidamente de los principales puntos del plan, pero deberá ir seguido de un índice de contenido.

2. Situación Actual de Estrategias Comerciales: En este apartado se muestran los datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con las ventas, costes, beneficios,

competidores, distribución y el macro entorno. Los datos se obtienen de un libro de hechos del producto elaborado por el director del producto.

3. Análisis de Oportunidades y Temas Claves: El director de producto tiene que identificar las principales oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades, así como los temas clave relativos a la línea de productos.

4. Objetivos: Cuando el director de producto ha hecho un resumen de lo anterior, debe decidir cuáles son los objetivos financieros y de Estrategias Comerciales del plan.

5. Estrategias Comerciales: El director de producto debe trazar la principal estrategia de las Estrategias Comerciales para lograr los objetivos estipulados. Al desarrollar la estrategia, el director de Estrategias Comerciales debe colaborar con el personal de compras y producción para verificar que son capaces de adquirir los materiales necesarios y producir las unidades suficientes para satisfacer los volúmenes de venta objetivo. El director de producto también tiene que hablar con el director de ventas para que se tenga el suficiente personal y con el director financiero para lograr los fondos necesarios destinados a publicidad y promoción.

6. Programas de Acción: El plan de Estrategias Comerciales debe especificar los grandes programas de acción necesarios para alcanzar los objetivos empresariales. Cada elemento de la estrategia de Estrategias Comerciales debe ser elaborado con el fin de responder a las siguientes preguntas: ¿Qué se puede hacer? ¿Cuándo se va a hacer? ¿Quién lo va a hacer? ¿Cuánto va a costar?

7. Declaración de Pérdidas y Ganancias previstas: Los planes de acción permiten al director de producto elaborar un presupuesto. Desde el punto de vista de los ingresos, este presupuesto refleja el volumen de ventas. Por otra parte, en el lado del gasto, refleja el coste de producción, la distribución física y las Estrategias Comerciales. La diferencia entre ingresos y ventas es el beneficio esperado. Cuando se aprobado el presupuesto, se convierte en la base de los planes de desarrollo y calendarios para la adquisición de materiales, producción, contratación de personal y operaciones de Estrategias Comerciales.

8. Controles: El último apartado del plan de Estrategias Comerciales destaca los controles del plan. Normalmente, los objetivos y el presupuesto están diseñados con carácter mensual o trimestral. La alta dirección puede revisar los resultados cada período. Algunos controles incluyen planes de contingencia. Éste muestra los pasos que debe dar la dirección en función de distintos acontecimientos adversos, como pueden ser huelgas o guerras de precios.

#### **1.7.8.5 Sistema de Mercadeo**

Según KRIESBERK Marting Mejoramiento de los sistemas de Comercialización (2010), el sistema de mercadeo ayuda a la empresa a realizar mejor sus actividades de venta manteniendo procesos debido a que el Estrategias Comerciales se centra en las necesidades y deseos del consumidor.

Los objetivos del sistema de mercadeo son los siguientes:

- ≈ Maximizar la satisfacción del cliente.
- ≈ Maximizar las opciones que se ofrecen al cliente.
- ≈ Buscar la maximización del consumo del cliente.
- ≈ Buscar una mejor calidad de vida.

#### **1.7.8.6 Ventajas Competitivas**

##### **1.7.8.6.1 Definición**

Según THOUMI Francisco Las ventajas Competitivas y el desarrollo de la Industria (2012), es la ventaja que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor en los mercados meta (a los consumidores), ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una cantidad mayor de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto.

Se entiende por ventaja competitiva o diferencial, a cualquier característica de la organización o marca que el público considere conveniente y distinta de las de la competencia; por ejemplo la ventaja de Nike gira alrededor de la superioridad en el diseño de su producto, el cual combina lo último de la tecnología y el estilo de sus piezas de plástico.

Las únicas dos fuentes generadoras de una ventaja competitiva son la diferenciación y el liderazgo en costos, los cuales deben ser mantenidos durante el tiempo, de lo contrario, dicha ventaja será comparativa.

Además de que las empresas hoy en día deben esforzarse cada vez más por conseguir una ventaja diferencial, de igual forma deben evitar una desventaja diferencial para su producto. Un ejemplo de estos son los fabricantes de autos de Estados Unidos, que durante los años setentas estuvieron en desventaja frente a los productos producidos en Japón con respecto a la calidad y precio. Para poder elegir y aplicar una estrategia adecuada de posicionamiento, cada empresa tendrá que diferenciar lo que ofrece, armando un paquete singular de ventajas competitivas que atraigan a un grupo sustancial dentro del segmento.

### **1.7.8.7 Las diferenciaciones**

#### **1.7.8.7.1 La diferenciación del producto**

Según Antonio de la Cruz, en la obra "Dirección de Marketing". (2010); una empresa puede diferenciar su producto según su material, su diseño, estilo, características de seguridad, comodidad, facilidad de uso, etc. La mayoría de las empresas utilizan esta estrategia resaltando los atributos de su producto en comparación con los de la competencia para posicionarse en la mente del consumidor como el número uno. Por ejemplo: Dominós Pizza hace hincapié en que es la única compañía de este giro que te entrega tu pizza antes de 30 minutos y calientitas con sus nuevas y revolucionarias bolsas térmicas.

### **1.7.8.7.2 La diferenciación de los servicios**

Según José Armas en su obra *Calidad del Servicio* (2010); algunas empresas consiguen su ventaja competitiva en razón de una entrega rápida, esmerada y confiable; en su instalación, reparación y capacitación; así como en el servicio de asesoría. Un ejemplo muy claro de este tipo de posicionamiento es el que ha llevado a cabo Wal-Mart los últimos años resaltando lo importantes que son los consumidores para esta firma y su personal, tanto en México como en Estados Unidos.

### **1.7.8.7.3 La diferenciación del personal**

Esta diferenciación consiste en contratar y capacitar a su personal para que sea mejor que el de la compañía. Para que esta diferenciación funcione se tendrá que tener mucho cuidado en la selección y capacitación del personal que tendrá contacto directo con la gente. Por ejemplo: el personal de Disney es muy amigable, el personal de McDonald's es cortés, y el de IBM es profesional y está muy bien preparado.

### **1.7.8.7.4 La diferenciación de la imagen**

Las empresas se esfuerzan por crear imágenes que las distingan de la competencia. La imagen de una empresa o una marca debe transmitir un mensaje singular y distintivo, que comunique los beneficios principales del producto y su posición. Los símbolos pueden conllevar al reconocimiento de la empresa o la marca y a la diferenciación de la imagen. Las empresas diseñan letreros y logos que permiten reconocerlas enseguida. Además se asocian con objetos o letras que son símbolos de calidad o de otros atributos. Por ejemplo la palomita de Nike, la manzana de Apple, el cocinero de Pillsbury, o la "M" de McDonald's. La empresa puede crear una marca o imagen en torno a una personalidad. Por ejemplo: Passion = Elizabeth Taylor, Telcel = Lucero, Avon = Juan Ferrara, Andrea = Paty Manterola. Algunas empresas se llegan a asociar incluso con colores, por ejemplo: IBM (azul), Campbell y Coca-

cola (rojo y blanco), anteriormente Bancomer usaba esta asociación con el verde, pero al ser comprado por BBV cambio al azul.

#### **1.7.8.7.5 Selección de la ventaja competitiva**

Suponiendo que una empresa cuente con varias ventajas competitivas, tendrá que elegir por cuál o cuáles de ellas usara para su estrategia de posicionamiento. Muchos mercadólogos piensan que las empresas se deben limitar a promover intensamente un único beneficio para el mercado meta, calificándolo como el "número uno" en cuanto a ese atributo. Puesto que los compradores tienden a recordar siempre al "número uno".

De igual manera, no todas las diferencias de la marca tienen sentido o valen la pena. No todas las diferencias sirven para diferenciar, por lo que la empresa deberá tener mucho cuidado en la manera en que desea distinguirse de la competencia. Valdrá la pena establecer una diferencia, en la medida que ésta satisfaga los siguientes criterios:

Importante: Cuando la diferencia ofrece un beneficio muy valioso para los compradores que tiene en la mira.

Distintiva: Cuando la competencia no ofrece dicha diferencia, o la empresa la puede ofrecer de manera distintiva.

Superior: Cuando la diferencia es superior a otras formas mediante las cuales los clientes obtienen el mismo beneficio.

Comunicable: Cuando la diferencia se puede comunicar a los compradores y les resulta visible.

Preferente: Cuando la competencia no puede copiar fácilmente la diferencia.

Asequible: Cuando los compradores tienen capacidad de pagar la diferencia.

Rentable: Cuando la empresa puede introducir la diferencia en forma rentable.

### **1.7.8.8 Posicionamiento**

El Posicionamiento es un principio fundamental que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor:

#### **1.7.8.8.1 Definición de posicionamiento**

Eugenio López Ortega, en su obra *El concepto de competitividad en el posicionamiento* (2010); se llama Posicionamiento al lugar que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia. También a la capacidad del producto de alienar al consumidor.

Se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta. De allí que el posicionamiento hoy se encuentre estrechamente vinculado al concepto rector de propuesta de valor, que considera el diseño integral de la oferta, a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempo más amplios.

#### **1.7.8.8.2 Metodología del posicionamiento**

Según GARCÍA Cruz Rosario, en su obra *Gestión estratégica de Estrategias Comerciales* (2008); posicionar es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta. El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de sobre las mezcla de Estrategias Comerciales y de la de los competidores. Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de Estrategias Comerciales, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia.

Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta. Al preparar las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca ideal. Esas gráficas son los mapas perceptuales y tienen que ver con el espacio del producto, que representan las percepciones de los consumidores sobre varias marcas del mismo producto.

La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:

1. Identificar el mejor atributo de nuestro producto
2. Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
3. Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas
4. Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas:

- ≈ Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor.
- ≈ Apoderarse de la posición desocupada.
- ≈ Desposicionar o reposicionar a la competencia.

El posicionamiento según Kotler es el modo en el que el producto es definido por los consumidores según atributos especiales (el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores respecto a otros productos).

El mismo autor define al posicionamiento en el mercado como las disposiciones necesarias para que un producto ocupe un lugar distintivo y deseable respecto de los productos competidores en la mente de los consumidores objetivo.

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.

#### **1.7.8.9 Estrategias de Posicionamiento**

Según Ed. Limusa en su obra "El nuevo posicionamiento", México, (2009), se puede posicionar su producto con base en:

≈ **Los Atributos Específicos del Producto:** Por ejemplo los anuncios de Ford Festiva hablan de su precio bajo. Otros sin embargo hablan de su rendimiento, o

de su tamaño. O como en el caso de Gillette prestobarba cabeza móvil, que hace alusión a los atributos del mismo resaltando en el comercial "si quieres que ellas (las mujeres) muevan su cabeza, utiliza un rastrillo que también la mueva.

- ≈ **Las Necesidades que Satisfacen o los Beneficios que Ofrecen:** Ejemplo: Crest reduce la caries, en contraste con Colgate que ofrece Triple acción (limpieza, frescura y protección).
- ≈ **Las Ocasiones de Uso:** Es decir la época del año en que tienen mayor demanda; por ejemplo Gatorade, en verano se puede posicionar como una bebida que sustituye los líquidos del cuerpo del deportista, pero en el invierno se puede posicionar como la bebida ideal cuando el médico recomienda beber muchos líquidos.
- ≈ **Las Clases de Usuarios:** A menudo esta estrategia es utilizada cuando la compañía maneja una diversificación del mismo producto, por ejemplo: Johnson & Johnson aumentó su parte del mercado del champú para bebés, del 3 al 14%, volviendo a presentar el producto como uno para adultos que se lavan el cabello con frecuencia y que requieren un champú más suave.
- ≈ **Comparándolo con uno de la Competencia:** Por ejemplo: Compaq y Tandí, en sus anuncios de computadoras personales, han comparado directamente sus productos con las computadoras personales de IBM. En su famosa campaña "Somos la segunda, así que nos esforzamos más", o en el caso de Avis que se colocó muy bien compitiendo con Hertz, mucho más grande que ella.
- ≈ **Separándolo de los de la Competencia:** Esto se puede lograr, resaltando algún aspecto en particular que lo hace distinto de los de la competencia, por ejemplo: 7-Up se convirtió en el tercer refresco cuando se colocó como "refresco sin cola", como una alternativa fresca para la sed, ante Coca Cola y Pepsi.
- ≈ **Diferentes clases de Productos:** Esto se aplica principalmente en productos que luchan contra otras marcas sustitutas, por ejemplo: muchas margarinas se

comparan con la mantequilla, otras con aceites comestibles. O como en el caso de Camay que se coloca en el mercado comparándose con aceites para el baño y no contra otros jabones de su tipo.

Con frecuencia los mercadólogos usan una combinación de estas estrategias de posicionamiento. El champú Affinity de Johnson & Johnson se posiciona como un acondicionador de cabello para mujeres que tienen más de 40 años (clase de producto y usuario), El bicarbonato Arm y Hammer se ha colocado como desodorante para refrigeradores y basureros (clase de producto y situación de uso).

En Estrategias Comerciales, se evita por todos los medios dejar que el Posicionamiento ocurra sin la debida planificación, razón por la que se emplean técnicas consistentes en la planeación y comunicación de estímulos diversos para la construcción de la imagen e identidad deseada para la marca a instaurar en la subjetividad del consumidor.

El Posicionamiento es un principio fundamental del Estrategias Comerciales que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor; se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo.

#### **1.7.8.9.1 Reposicionamiento**

Según STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing"; es cambiar la posición que el producto/servicio tiene en la mente del cliente.

La capacidad de identificar una oportunidad de posicionamiento es un buen test para conocer las habilidades de un experto en Estrategias Comerciales. Las estrategias exitosas de posicionamiento se traducen en la adquisición por parte de un producto de una ventaja competitiva.

Las bases más comunes para construir una estrategia de posicionamiento de producto son:

- ≈ Posicionamiento sobre las características específicas de un producto.
- ≈ Posicionamiento sobre soluciones, beneficios o necesidades específicas.
- ≈ Posicionamiento sobre el uso determinado de categorías.
- ≈ Posicionamiento sobre ocasiones de uso específicas.
- ≈ Posicionamiento contra otro producto.
- ≈ Posicionamiento a través de disociación por tipo de producto.

Más generalmente, existen 3 tipos de conceptos de posicionamiento:

1. Posiciones funcionales o resolver problemas o proporcionar beneficios a los consumidores.
2. Posiciones simbólicas o incremento de la propia imagen o identificación del ego o pertenencia y significado social o filiación afectiva.
3. Posiciones experienciales o proporcionar estimulación sensorial o proporcionar estimulación cognitiva.

El encontrar un posicionamiento se ve facilitado por una técnica gráfica llamada mapeado perceptual, varias técnicas de investigación y técnicas estadísticas como escalado multidimensional, análisis factorial, análisis conjunto y análisis lógico.

Generalmente, el proceso de posicionamiento de producto comprende:

- ≈ Identificar productos competidores.
- ≈ Identificar los atributos (también llamados dimensiones) que definen el 'espacio' del producto.
- ≈ Recoger información de una muestra de consumidores sobre sus percepciones de los atributos relevantes de cada producto.
- ≈ Determinar la cuota de cada producto que ocupa la mente de los consumidores.
- ≈ Determinar la localización actual de cada producto en el espacio del producto.

- ≈ Determinar las combinaciones favoritas de atributos de quienes constituyen los mercados objetivos (respecto a un vector ideal).
- ≈ Examinar la concordancia entre: las posiciones de productos competidores, la posición de tu producto, la posición de un vector ideal.

### **1.7.8.9.2 Otras Estrategias de Posicionamiento**

Según McGraw Hill. Gallo, Gloria (2009), las estrategias de posicionamiento cada vez son más utilizadas por agencias de-Estrategias Comerciales y publicidad, como por grandes y pequeñas empresas. Una sólida estrategia de posicionamiento puede marcar la diferencia entre un negocio con éxito y un negocio tradicional, ya que es una forma de llegar de una manera más efectiva a los clientes.

### **1.7.8.9.3 Posicionamiento por Atributo**

Según McGraw Hill. Gallo, Gloria (2009); indica que este tipo de posicionamiento, se basa en los atributos o características de cierto producto.

### **1.7.8.9.4 Posicionamiento por Competidor**

Según McGraw Hill. Gallo, Gloria (2009); explica que en la mayor parte de las estrategias de posicionamiento, la competencia constituye un marco de referencia implícito o explícito. Existen dos razones para hacer del referente competidor(es) el aspecto dominante de la estrategia de posicionamiento. Primero, la imagen de un competidor bien establecido puede ser explotada para ayudar a comunicar otra imagen referida a aquella. Segundo, a veces no es importante lo que piensan los clientes respecto a cuán bueno es usted sólo es importante que crean que usted es mejor que (o tan bueno como) un competidor dado.

#### **1.7.8.9.5 Posicionamiento por Calidad o Precio**

Según McGraw Hill. Gallo, Gloria (2009); manifiesta que la dimensión precio/ calidad da los atributos es tan útil y penetrante que es adecuado considerarla por separado. En muchas categorías de productos, algunas marcas ofrecen más en términos de servicio, características o desempeño, y un mayor precio sirve al cliente como señal de su mejor calidad. Al revés, otras marcas ponen énfasis en el precio y el valor.

La calidad puede ser definida como; “El grado de conformidad del conjunto de las características y atributos de un producto con respecto a las necesidades y expectativas del comprador, teniendo en cuenta el precio que está dispuesto a pagar”. (Grocock).

#### **1.7.8.10 Métodos para Posicionar el Producto**

Según Henry Snout en su obra “Posicionamiento Del Producto, 2008”; expresa que se deben reunir un cierto número de condiciones previas para posicionar el producto en la mente del consumidor:

##### **1.7.8.10.1 Imagen de Marca**

Es saber cómo está el conocimiento actual de la marca, en la mente de los consumidores.

##### **1.7.8.10.2 Posicionamiento de las Marcas Competidoras**

Conocer el nivel de penetración conseguido por las principales marcas competidoras.

#### **1.7.8.10.3 Seleccionar el Argumento más Adecuado y Creíble**

Escoger el razonamiento más adecuado y creíble para justificar el posicionamiento adoptado.

#### **1.7.8.10.4 Evaluar la rentabilidad del Posicionamiento Seleccionado**

Evaluar el beneficio potencial del posicionamiento, para mantenerlo en la mente de los consumidores.

#### **1.7.8.10.5 Medir la vulnerabilidad del Posicionamiento**

Tener presente cuáles y cuántos son los recursos necesarios para ocupar y defender éste.

#### **1.7.8.10.6 Asegurar la Coherencia del Posicionamiento**

Garantizar que existe coherencia entre el posicionamiento y las otras variables del Estrategias Comerciales: precio, plaza, promoción y publicidad.

En la actualidad la presencia de gran cantidad de productos y servicios existentes en el mercado obligan a las empresas a establecer las mejores estrategias para alcanzar una posición exclusiva, diferenciándose de sus competidores y buscando en el interior de la mente del consumidor.

La clave para el posicionamiento es encontrar un nicho y un diferenciador del producto o servicio, que puede ser por medio del diseño, refiriéndose al estilo y la apariencia global de un producto, a sus características específicas que permiten que desempeñe ciertas funciones que posiblemente no las tenga la competencia.

También es importante implantar un valor agregado al producto que puede ser dado con servicios o soporte para el cliente, los cuales van desde la entrega e instalación,

capacitación del cliente, acuerdos de financiación, hasta garantías, reparaciones y horarios de funcionamiento convenientes.

#### **1.7.8.11 Estrategias de Posicionamiento a Utilizarse**

La estrategia de posicionamiento que se pueden utilizar son:

- ≈ Mediante diferencias en el producto.
- ≈ Mediante características claves.

##### **1.7.8.11.1 Proceso de Posicionamiento.**

Para posicionar un producto se deben seguir los siguientes pasos:

- ≈ Segmentación del mercado.
- ≈ Evaluación del interés de cada segmento.
- ≈ Selección de un segmento (o varios) objetivo.
- ≈ Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido.
- ≈ Selección y desarrollo de un concepto de Posicionamiento.

#### **1.7.8.12 Productos**

Tomado de los estatutos Auplatec (2005); todos los productos se someten a procesos que aseguran calidad final del resultado obtenido. Esto conlleva una garantía de perdurabilidad y resistencia de los acabados. Gracias a la incorporación de las últimas tecnologías en los procesos de producción, existe capacidad para realizar pedidos de gran volumen, en el menor tiempo posible, para mantener siempre la relación calidad - precio. Por tal razón la empresa se encuentra en una posición altamente competitiva en el mercado.

Una de las líneas que Auplatec tiene es la elaboración de moldes de soplado e inyección, estos moldes son construidos con aceros duraluminios y accesorios de la mejor calidad garantizando moldes y matrices de larga vida, mismo que producen excelentes piezas. Estos moldes son utilizados en empresas de industrias alimenticias, envasadora de productos, concesionarias fabricantes de vehículos entre otras.

A continuación se presentan los principales productos de Auplatec en el sector automotriz.

### **1.7.8.13 Fabricación y uso de las Piezas Automotrices de Plástico (binchas).**

Según los informes de producción de AUPLATEC (2013); a continuación se muestran algunos de los modelos de piezas automotrices de plástico construidos en la empresa.

**Gráfico N° 8 Ejemplos de piezas que se fabrican en AUPLATEC**



**Fuente:** Empresa Auplatec

Negro Nylon reja de radiador Re contenedor universal todas las marcas de automotrices.



**Fuente:** Empresa Auplatec

Negro Nylon Parachoques, guardabarros, Trim Panel, GM, Ford, Chevrolet y Chrysler.



**Fuente:** Empresa Auplatec

Nylon Natural tapicería Puerta de retención Ford.



**Fuente:** Empresa Auplatec

Blanco Nylon Panel de ajuste recipiente para Mazda 626, 323, MX3, 929. MPV  
Ford



**Fuente:** Empresa Auplatec

Negro Nylon Puerta panel de ajuste recipiente Con Sellador para Ford.



**Fuente:** Empresa Auplatec

Negro Nylon Panel de ajuste recipiente para Volkswagen, Eurovan, Jetta,



**Fuente:** Empresa Auplatec

Nylon blanco y negro Adorne Retenedor para Toyota Avalon y Camry.



**Fuente:** Empresa Auplatec

Gray Nylon Front & Rear Door Panel de ajuste recipiente para Honda Acura Integra y piernas extremo Honda Civic, Civic, Prelude, Odyssey & Sol.



**Fuente:** Empresa Auplatec

General Motors Negro Nylon Push-Tipo de retención Dia cabeza: 14 mm Tallo Largo: 11 mm, se ajusta en el agujero de 7 mm para Honda y Mazda.



**Fuente:** Empresa Auplatec

General Motors Nylon Negro Push-Tipo de retención Diámetro del cabezal: 15mm Tallo Largo: 12 mm Se ajusta en el agujero de 7 mm para Toyota Mazda.



**Fuente:** Empresa Auplatec

Nylon Negro universal Parachoques delantero y trasero Push-Tipo de retención Diámetro del cabezal: 20mm Tallo Largo: 15 mm Se ajusta en el agujero de 10mm.

## 1.8 HIPÓTESIS

La aplicación de estrategias comerciales contribuirá en el posicionamiento de las piezas automotrices de plásticos de la empresa Auplatec en la ciudad de Ambato durante el año 2013.

## 1.9 VARIABLES

≈ Variable independiente: Estrategias Comerciales.

≈ Variable dependiente: Posicionamiento de las piezas automotrices de plástico.

### 1.9.1 Operacionalización de las Variables

≈ Variable Independiente: Estrategias comerciales

Tabla N°1 Variable dependiente: Estrategias Comerciales

Definiciones	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Son las estrategias que permiten el desarrollo y crecimiento del mercado de un determinado producto o marca.	Comercial	Precio de mercado.	¿El precio del producto lo considera competitivo en el mercado?	Encuesta
	Económico	Tipo de publicidad		
		Atributos propios del producto	¿Qué Produce la empresa? ¿Cómo se obtiene la materia prima?	
		Cantidad de clientes		
Percepción del precio				

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Investigación propia.

≈ Variable Independiente: Posicionamiento de las piezas automotrices de plástico

**Tabla N°2: Variable Independiente: Posicionamiento de las piezas automotrices de plástico**

Definiciones	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Es el modo en el que el producto es definido por los consumidores según atributos especiales, además es el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores respecto a otros productos	Técnica	Uso del producto	¿Qué características diferencian a Auplatec en la competencia?  ¿Quiénes son la competencia?  ¿Qué materiales son los que más utiliza en la producción del producto?	Encuesta
	Especificaciones del producto	Conocimiento del producto		
	Estratégica	Cantidad de atributos apreciados por el cliente		
	Apreciación de la calidad	Nivel de calidad		
	Posición de la marca	Posicionamiento de la marca		

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Investigación propia.

## **1.10 METODOLOGÍA**

### **1.10.1 Métodos**

Los métodos utilizados son: No experimental, teniendo en cuenta que este implica observar y medir las cosas como son. La investigación no experimental consiste en observar fenómenos tal y como se dan en su contexto, para después analizarlos; se utiliza para proporcionar soluciones a los problemas. No se construye ninguna situación sino que se observa situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. Se pueden agregar a lo conocido por el sentido común, porque permite poner a prueba las creencias para ver qué tan cierto son.

El tipo de investigación que se utilizara en el presente trabajo de investigación es transversal porque nos permitirá recolectar datos en un solo momento y su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado de la investigación. Este tipo de investigación se usa teniendo en cuenta que se categoriza como un tipo de estudio observacional y descriptivo, que mide a la vez la prevalencia de la exposición y del efecto en una muestra poblacional en un solo momento temporal; es decir, permite estimar la magnitud y distribución de una aspecto o condición en un momento dado.

La información que se recolectará será motivo de inducción, deducción y análisis, que permitirá llegar a la interpretación y proyección de resultados, a corto, mediano y largo plazo.

Además como es de conocimiento el método aplicado será el camino para llegar a un fin en consecuencia, se realizarán los procedimientos que se aplicará para lograr los objetivos que el investigador propone.

#### **1.10.1.1 Los Métodos no Experimentales**

Los métodos no experimentales son más naturales, tienen mayor validez externa, pero tienen el inconveniente de un menor control de las variables implicadas, por lo

tanto, tienen una menor validez interna ya que este método se aplica a los clientes de Auplatec.

#### **1.10.1.2 El Método Inductivo**

A partir de situaciones concretas que permitirá encontrar información, las mismas para analizarlas en un marco teórico general, es decir desde los conceptos de las Estrategias Comerciales relacional y la fidelización de clientes hasta la adaptación de las teorías en el plan que se está elaborando para la empresa Auplatec.

De igual manera, se partirá de situaciones generales explicadas por un marco teórico general aplicándolas en una realidad concreta, que es el objeto de estudio; es pocas palabras se emplea la deducción.

#### **1.10.2 Tipos de Investigación**

##### **1.10.2.1 Investigación Bibliográfica**

A partir de situaciones concretas que permitirá encontrar información, las mismas para analizarlas en un marco teórico general, es decir desde los conceptos de las Estrategias Comerciales relacional y la fidelización de clientes hasta la adaptación de las teorías en el plan que se está elaborando para la empresa Auplatec.

##### **1.10.2.2 Investigación Correlacional**

El presente análisis se basará en la investigación correlacional, que requiere de un conocimiento de tercer nivel, la misma que tiene como propósito fundamental, mostrar o examinar la relación entre variables, y a su vez, permite medir estadísticamente la influencia de la variable independiente sobre la dependiente dentro del establecimiento de las estrategias en la empresa Auplatec.

### 1.10.3 Técnicas e Instrumentos para la Obtención de Datos

Para este proyecto se utilizará la encuesta como técnica de recolección de datos, ya que permitirá llegar a un gran número de clientes y conseguir su opinión sobre esta situación. Para el efecto se ha desarrollado un cuestionario como instrumento, el mismo que consta en el Anexo N° 01.

### 1.10.4 Universo y Muestra.

Para el presente proyecto se utilizará como fuente de estudio a los clientes actuales de la empresa Auplatec, quienes permitirán identificar la información relevante a las variables analizadas.

AUPLATEC cuenta con los siguientes clientes directos:

**Tabla N°3 Clientes directos**

CLIENTE	DIRECCION	CIUDAD
ZAMORA MUÑOZ ALEX IVAN	AGUIRRE 1817 Y ESMERALDAS ESQ.	GUAYAQUIL
DIZAMBRO CIA.LTD	AGUIRRE #1909-1911 ENTRE LOS RIOS Y ESMERALDAS	GUAYAQUIL
PRODUCAUCHOS (YOLANDA ARROBA)	AV. ATAHUALPA S/N Y RIO GUAYABAMBA	AMBATO
YEPEZ DAZA CESAR ANDRES	ADLA JOSE MIGUEL LEORO AV. CRISTOBAL DE TROYA 9-114 Y AV. FRAY VACAS G	IBARRA
COMERCIAL GALLARDO ( WILSON GALLARDO)	CDLA. ALBORADA QUINTA ETAPA MZ. CO VILLA1	GUAYAQUIL
JIMMY MAYORGA (ALUMINIOS PACIFIC)	LUQUE # 1806 entre los Rios y Esmeraldas	GUAYAQUIL
EDUARDO BARRENO	PEDRO CARBO Y JUAN MARCOS	MILAGRO
NELSON EDMUNDO VEGA ORTEGA	AV CHONE N:124 Y PEDRO VICENTE MALDONADO	SANTO DOMINGO
OSORIO BALLESTEROS ALDO NICOMEDES	PEDRO VICENTE MALDONADO ENTRE MEJIA Y MANUELA CAÑIZARES	ESMERALDAS
TIDAG (ALCIVAR CHAVEZ DEBIHD)	JUAN PIO MONTUFAR408 Y VIA QUEVEDO KM 1 FRETE AL PARQUE DE LA MADRE	SANTO DOMINGO
ALMACEN EL CAUCHO ( LILI PAZ )	PEDRO GUAL Y PRIMERO DE ENERO	PORTOVIEJO

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Investigación propia.

No se trabaja con una muestra debido a que el universo de la investigación es pequeño.

En la propuesta del proyecto se desarrollará un plan comercial encaminado a mejorar las Estrategias Comerciales para el posicionamiento de las piezas automotrices de plástico de Auplatec.

#### 1.10.4.1 Población

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se considera la población que se muestra a continuación:

#### Tabla demostrativo de los sectores involucrados

Tabla N°4 Población y Muestra

<b>INVOLUCRADOS</b>	<b>POBLACIÓN</b>
Clientes Externos	11
<b>TOTAL</b>	11

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Encuesta a clientes Externos

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **2.1 TABULACIÓN, PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

A continuación se presentan el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas realizadas a clientes externos.

Para ello, se ha elaborado tablas y gráficos que resumen el trabajo de campo y con lo cual se pueden plantear interpretaciones que permiten la formulación de conclusiones y recomendaciones de la investigación.

### 2.1.1 Análisis de Datos

Pregunta No 1: ¿Conoce usted los productos elaborados por la fábrica “AUPLATEC”?

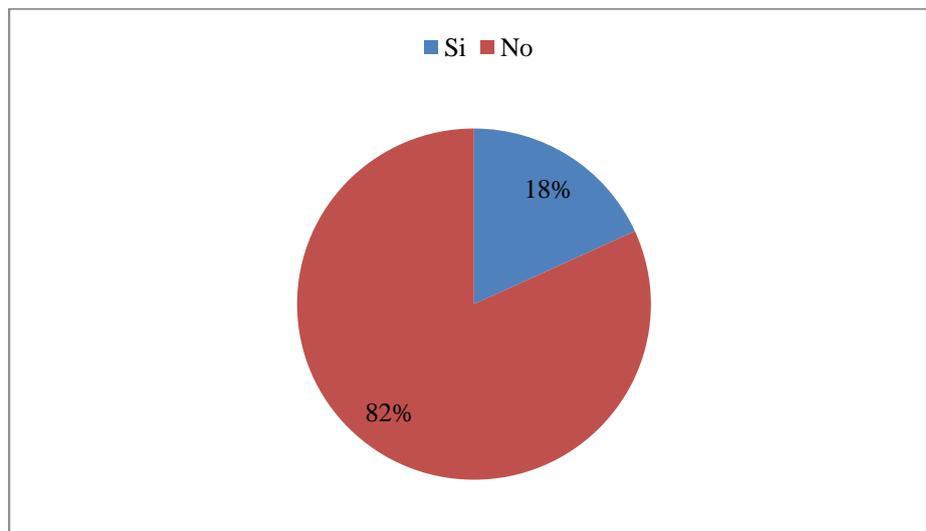
**Tabla N° 5 Conocimiento de la empresa**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	2	18%
No	9	82%
<b>Total:</b>	11	<b>100%</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Gráfico N° 9 Conocimiento de la empresa**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

#### **Análisis e Interpretación:**

De los datos analizados se desprende que alrededor del 82% de los encuestados, no conocen los productos que comercializa la empresa, sólo un 18% asegura que tienen conocimiento de los productos.

Este fenómeno ocurre porque en la empresa no se ha realizado una campaña publicitaria por ningún medio para posicionarlo en el mercado. La empresa tiene clientes muy puntuales y permanentes, de tal manera que, su producción se lo realiza exclusivamente bajo pedido.

Pregunta N. 2: ¿Estaría usted dispuesto(a) a comprar las piezas elaboradas en “AUPLATEC”?

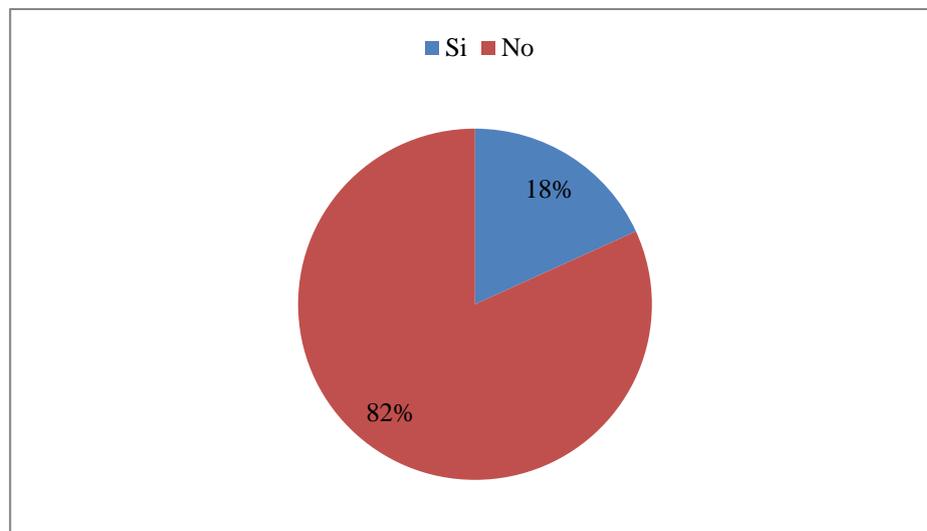
**Tabla N°. 6 Porcentaje personas que estarían dispuestas a comprar en la empresa AUPLATEC**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	2	18%
No	9	82%
<b>Total:</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Gráfico N° 10 Porcentaje personas que estarían dispuestas a comprar en la empresa AUPLATEC**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

### **Análisis e Interpretación**

De esto se deduce que un contundente 82% no estarían dispuestos a comprar las piezas en AUPLATEC y un 18% del mercado estaría dispuesto a adquirir las piezas.

Las personas que están al frente de la producción en “AUPLATEC” deberán redoblar esfuerzos para llegar de mejor manera a su público objetivo.

Pregunta N. 3: Si usted ya adquirió el producto piensa que su calidad es:

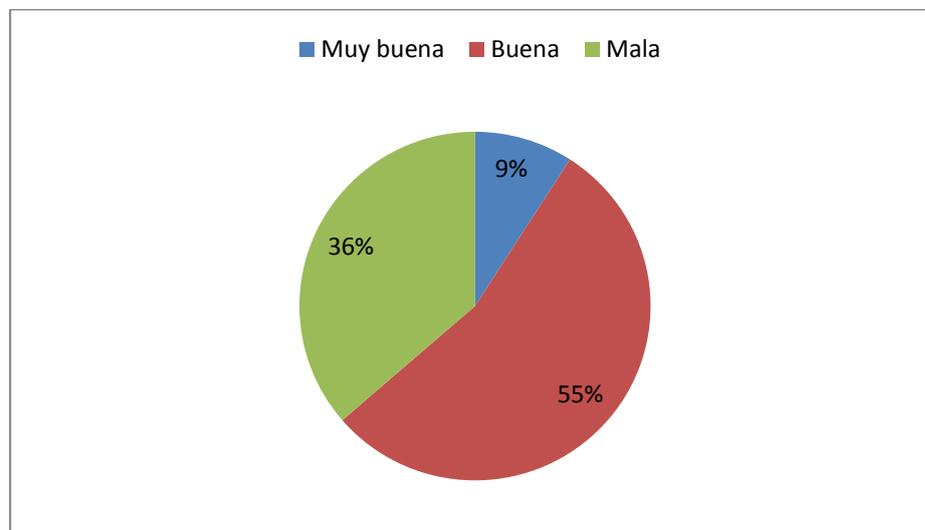
**Tabla N° 7 Porcentaje de personas acorde a como consideran la calidad de los productos elaborados por “AUPLATEC”**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy buena	1	9%
Buena	6	55%
Mala	4	36%
<b>Total:</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Gráfico N° 11 Porcentaje de personas acorde a como consideran la calidad de los productos elaborados por “AUPLATEC”**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

### **Análisis e Interpretación**

De acuerdo a las respuestas dadas a esta interrogante apenas un 9% de las personas encuestadas considera que los productos elaborados por “AUPLATEC” son muy buenos, existiendo un 36% que los considera malos y el 55% considera que el producto es bueno.

Es necesario que se trabaje más en difundir la minuciosidad que pone la empresa en la elaboración de sus productos para no dar una imagen distorsionada a su clientela.

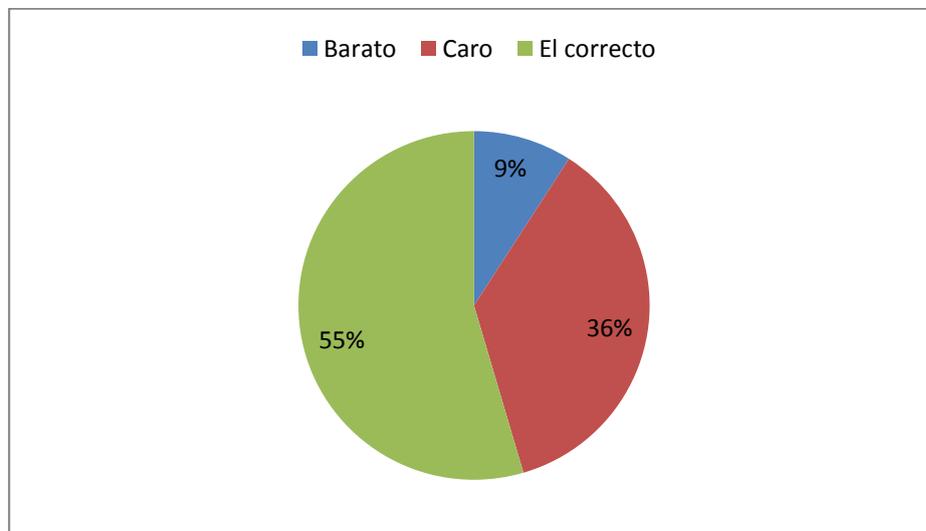
Pregunta N. 4: Si usted adquirió el producto, piensa que su precio es:

**Tabla N° 8 Porcentaje de clientes acorde a la opinión que tienen de los precios de los productos elaborados por “AUPLATEC”**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Barato	1	9%
Caro	4	36%
El correcto	6	55%
<b>Total:</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Gráfico N° 12 Porcentaje de clientes acorde a la opinión que tienen de los precios de los productos elaborados por “AUPLATEC”**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Encuesta a clientes Externos

### **Análisis e Interpretación**

De acuerdo a estos porcentajes se deduce que el 55% de los clientes de “AUPLATEC” consideran que el precio al que se comercializan los productos es el correcto de acuerdo al mercado; Mientras que la minoría con el 36% piensan que el producto es caro.

Pregunta N. 5: ¿Ha tenido algún nivel de dificultad para encontrar y comprar los productos elaborados por “AUPLATEC”?

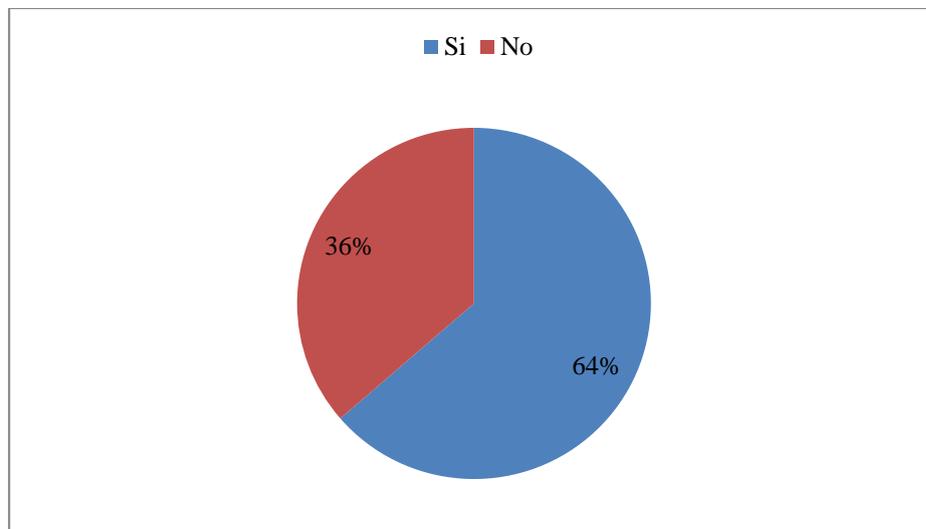
**Tabla N° 9 Porcentaje de clientes que han tenido dificultad para encontrar y comprar los productos elaborados por “AUPLATEC”**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	7	64%
No	4	36%
<b>Total:</b>	11	<b>100%</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Gráfico N° 13 Porcentaje de clientes que han tenido dificultad para encontrar y comprar los productos elaborados por “AUPLATEC”**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

### **Análisis e Interpretación**

Quienes se dedican a comercializar las piezas elaboradas en “AUPLATEC” deberían buscar estrategias para que sus clientes encuentren de manera más fácil sus productos, ya que si se juntan los porcentajes de quienes presentan dificultad, se puede analizar que el 36% de clientes puede conseguir los productos sin dificultad mientras que el 64% de los mismos no los han podido adquirir y han tenido dificultades para encontrar los productos.

Pregunta N. 6: ¿Recomendaría usted este producto a sus familiares y amigos?

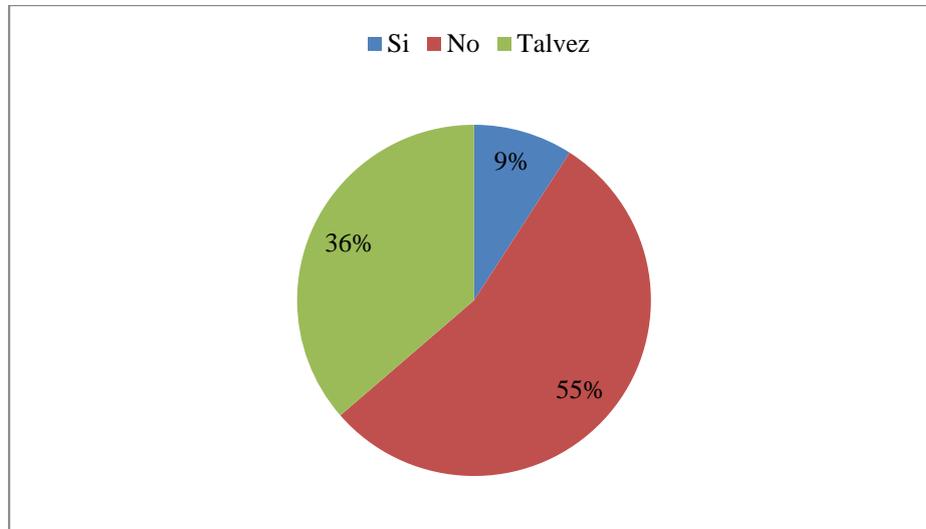
**Tabla N° 10 Porcentaje de personas que recomendarían los productos elaborados por “AUPLATEC”**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	9%
No	6	55%
Talvez	4	36%
<b>Total:</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Gráfico N°14 Porcentaje de personas que recomendarían los productos elaborados por “AUPLATEC”**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

### **Análisis e Interpretación**

Estos porcentajes permiten deducir que la mayoría de personas no recomendarían los productos elaborados por “AUPLATEC”, se muestra que el 36% indica que tal vez, mientras que 55% que no y el 9% que sí.

Deben establecerse estrategias que contribuyan a que la clientela se identifique más con los productos de “AUPLATEC” para que de esta forma pueda recomendarlos a sus familiares y amigos; y crear la fidelización con la empresa y el producto.

Pregunta N. 7: Cuando usted observa los productos elaborados por AUPLATEC, su interés por adquirirlos ¿Aumenta, disminuye o se mantiene?

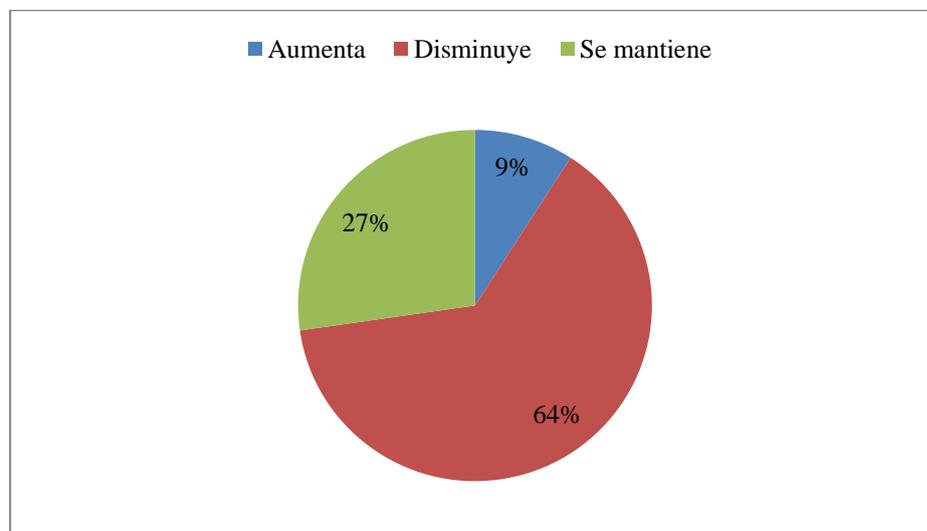
**Tabla N° 11 Porcentaje de personas acorde al interés por adquirir los productos elaborados por “AUPLATEC”**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Aumenta	1	9%
Disminuye	7	64%
Se mantiene	3	27%
<b>Total:</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Gráfico N° 15 Porcentaje de personas acorde al interés por adquirir los productos elaborados por “AUPLATEC”**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

### **Análisis e Interpretación**

Los resultados mostrados a esta inquietud deberían ser motivo de reflexión e incitar a la acción con el afán de mejorar la producción realizada en “AUPLATEC” puesto que apenas un 9% de los encuestados mostró que su interés por adquirir los productos haya aumentado y más bien un alarmante 64% manifestó una disminución del mismo y el 27% se mantiene.

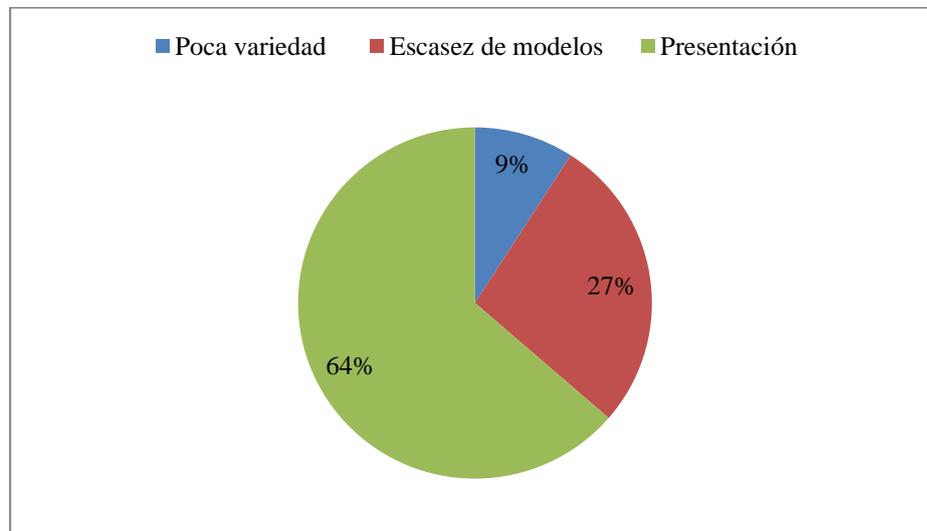
Pregunta N. 8: En el caso de que su interés por adquirir los productos de “AUPLATEC” después de haberlos observado haya disminuido, esto se debe a:

**Tabla N° 12 Porcentaje de personas que piensan que los productos**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Poca variedad	1	9%
Escasez de modelos	3	27%
Presentación	7	64%
<b>Total:</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Gráfico N°16 Porcentaje de personas que piensan que los productos elaborados por “AUPLATEC” se están comercializando en los sitios apropiados**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Encuesta a clientes Externos

### **Análisis e Interpretación**

Estos porcentajes muestran que tan solo una mínima parte de las personas encuestadas (apenas un 9%) creen que hay poca variedad de colores, un 27% piensa que lo que escasean son los modelos y un 64% considera que la presentación del producto no es buena, por lo que habría que trabajar más en la parte visual del mismo.

Pregunta N. 9: ¿Cómo debe comercializarse este producto para su fácil adquisición?

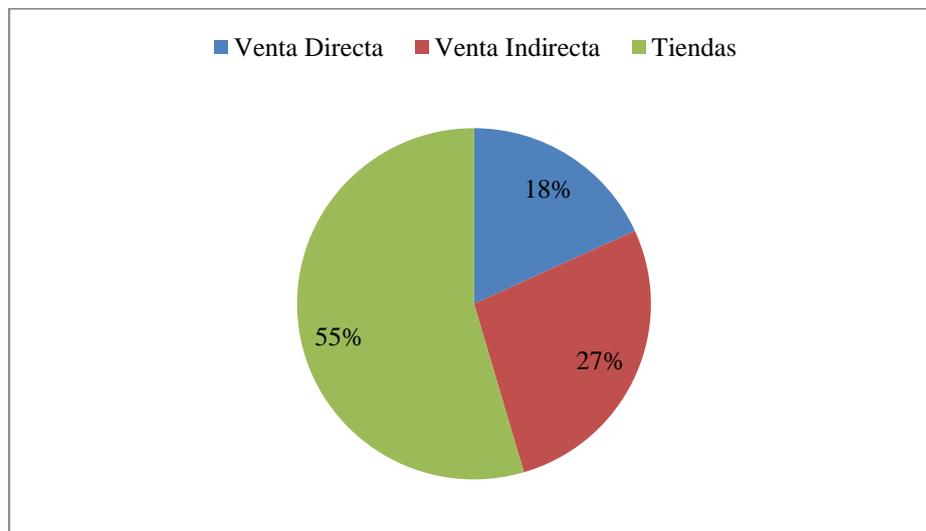
**Tabla N° 13 Porcentaje de personas acorde al lugar donde le gustaría que se comercialicen los productos de “AUPLATEC”**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Venta Directa	2	18%
Venta Indirecta	3	27%
Tiendas	6	55%
<b>Total:</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Gráfico N° 17 Porcentaje de personas acorde al lugar donde le gustaría que se comercialicen los productos de “AUPLATEC”**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

### **Análisis e Interpretación**

Se observa que el 55% indica que le gustaría adquirir el producto en tiendas, el 27% venta indirecta y el 18% con venta directa.

De las respuestas presentadas a esta interrogante se puede observar que la mayor parte de personas encuestadas prefieren comprar sus productos en tiendas, por lo que se debería poner especial énfasis en colocar allí.

## 2.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la comprobación de hipótesis se escogieron dos preguntas

≈ ¿Conoce usted los productos elaborados por la fábrica “AUPLATEC”?

≈ ¿Estaría usted dispuesto(a) a comprar piezas elaboradas en “AUPLATEC”?

Las dos preguntas se relacionan porque tienen la finalidad de poder conocer cuánta gente conoce el producto elaborado por AUPLATEC y si estaría dispuesto a comprar, el método que se utilizó para la comprobación de la hipótesis es la técnica Chi Cuadrado.

≈ Se establece las preguntas como variable dependiente e independiente:

**X:** ¿Estaría usted dispuesto(a) a comprar piezas elaboradas en “AUPLATEC”?

**Y:** ¿Conoce usted los productos elaborados por la fábrica “AUPLATEC”?

≈ Formulación de la hipótesis nula y alternativa.

**H<sub>0</sub>:** Los productos elaborados en la fábrica son independientes de las personas que conocen de estos.

**H<sub>1</sub>:** Las personas que están dispuestas a comprar los productos elaborados en la fábrica AUPLATEC son dependientes de la fábrica.

**Tabla N° 14 Tabla de Contingencia**

		1: ¿Conoce usted los productos elaborados por la fábrica "AUPLATEC"?		Total
		Si	no	
2: ¿Estaría usted dispuesto(a) a comprar las piezas elaboradas en "AUPLATEC"?	Si	46	0	46
	No	10	250	260
Total		56	250	306

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

**Tabla N° 15 Pruebas de Chi-Cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	241,690 <sup>a</sup>	1	,000		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	235,301	1	,000		
Razón de verosimilitudes	206,492	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	240,900	1	,000		
N de casos válidos	306				

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Encuesta a clientes Externos

a. 0 casillas (,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 8,42.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

**Gráfico N° 18 Resultado del CHI CUADRADO**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Encuesta a clientes Externos

Se acepta la Hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ .

## **2.2.1 Verificación de la Hipótesis en base a las preguntas de la encuesta.**

### **2.2.1.1 Proceso**

#### **1.- Planteo de Hipótesis:**

$H_0$ : El diseño de un Plan de Estrategias Comerciales no tiene incidencia en el incremento de las ventas de la fábrica "AUPLATEC" de la ciudad de Ambato.

$H_1$ : El diseño de un Plan de Estrategias Comerciales permitirá elevar los niveles las ventas de la fábrica "AUPLATEC" de la ciudad de Ambato.

#### **2.- Modelo en base a Preguntas y Respuestas**

La respuesta a la pregunta 1 muestra que la mayor parte de personas desconocen los productos elaborados por la fábrica "AUPLATEC" y las pocas personas que conocen de ellos muestran en las respuestas dadas a la pregunta 2 que no estarían dispuestas a

comprar sus productos e inclusive hay un amplio porcentaje de telespectadores que según la respuesta dada a la pregunta 3 llegan a estimar que la calidad de los productos es en el mejor de los casos mala por lo que apenas 6 de las 306 personas encuestadas considerarían como muy buenos a los productos de “AUPLATEC”.

Pasando a las respuestas dadas a la pregunta 4, se puede ver que la mayoría de las personas encuestadas tienen la percepción de que el precio de los productos de “AUPLATEC” es el correcto mientras que al responder a las preguntas 5, 6 y 7 que tienen referencia a que tan fácil o difícil resulta encontrar dichos productos, que tan aconsejables son para recomendarlos a otras personas y al interés por adquirirlos respectivamente. En cuanto tiene que ver con las preferencias del público se nota que el tipo de piezas que goza de mayor aceptación es por su durabilidad, pero aun así hay una gran cantidad de personas que creen que existe una deficiencia en la presentación de los productos de acuerdo a las respuestas dadas a las preguntas 8 y 9.

Por último, las respuestas dadas a la pregunta 10 que tiene que ver con la comercialización del producto para que sea adquirido por el consumidor final, muestran que más de la mitad de las personas que fueron encuestadas consideran necesario el hacer llegar los productos de “AUPLATEC” a tiendas.

### **3.- Decisión**

Debido a esto, la investigación comprueba que la existencia del problema planteado se confirma, lo que conlleva a la búsqueda de correctivos a través de una propuesta que a más de solucionar el problema permita coadyuvar en la correcta aplicación del diseño de un Plan de Estrategias Comerciales para la fábrica “AUPLATEC” de forma tal que la empresa registre un incremento en sus niveles de ventas.

## **2.3 CONCLUSIONES**

- ≈ La comunicación que realiza la empresa tiene poca efectividad con el cliente debido a su baja preparación en diálogo y formatos para realizarlo, dejando a la actividad de comunicación como un ente aislado de las políticas de la empresa.
- ≈ Las acciones comerciales en la empresa AUPLATEC han sido planteadas empíricamente, es decir, no poseen estrategia u objetivo que permita la consecución de metas que lleven al incremento de ventas.
- ≈ Los clientes no ven una relación directa entre el precio del producto y calidad brindada por el mismo, haciendo evidente que se debe construir una estrategia encaminada al desarrollo de productos que posean calidad en los materiales y procesos de producción.

## **2.4 RECOMENDACIONES**

- ≈ La comunicación de la empresa AUPLATEC con sus clientes debe ser respaldada con relaciones empresariales acorde a los objetivos de la empresa, para ello se deberá desarrollar habilidades de comunicación que incentiven el intercambio de ideas, el reporte de inconformidades y la gestión de ventas.
- ≈ Que las estrategias comerciales reflejen las necesidades de los clientes, especialmente la evaluación de sus necesidades y requerimientos al momento de comprar.
- ≈ Como estrategia complementaria, se recomienda el diseño e implementación de un local de venta propio de la empresa AUPLATEC, de modo que permita el mayor contacto entre cliente y la empresa misma.

## **CAPÍTULO III**

### **LA PROPUESTA**

#### **3.1 TÍTULO**

PLAN DE ESTRATEGIAS COMERCIALES EN EL POSICIONAMIENTO DE LAS PIEZAS AUTOMOTRICES DE PLÁSTICO DE AUPLATEC EN LA CIUDAD DE AMBATO, 2014.

## 3.2 INTRODUCCIÓN

El plan Comercial dentro de una Empresa se encarga de guiar, orientar y organizar el trabajo del área comercial de la empresa, encargándose de proporcionar información que permite optimizar los recursos de la organización maximizando la venta de los productos de piezas automotrices de plástico

El plan Comercial inicia por el diagnóstico de la empresa y ver los recursos disponibles para la ejecución del plan, al mismo tiempo se mide los factores que serán indispensables para el fortalecimiento de la empresa en el mercado, que junto con el análisis e interpretación realizado en el capítulo anterior permiten tener un fundamento para la creación de estrategias comerciales orientadas al cumplimiento de los presupuestos de ventas en estos productos.

Las estrategias son sintetizadas en un plan de acción a partir del cual se desarrolla el cronograma y presupuesto necesario para la ejecución posterior de esta propuesta que será evaluada su efectividad a través de la medición de los resultados esperados.

Las ventas de las piezas automotrices de plástico han tenido un crecimiento lento en el mercado ambateño, por lo cual se hace imprescindible la aplicación de técnicas que permitan incentivar su compra y mejorar su posicionamiento y consumo.

La empresa AUPLATEC que ha ganado su espacio en el mercado ambateño, requiere incrementar su participación, en este sentido se requiere que la empresa mejore sus estrategias comerciales incentivando al consumidor a realizar la compra.

### **3.3 NOMBRE DE LOS PROPONENTES**

Luis Ivanov Ayala Poveda

Carlos Alberto Galarza Valdiviezo

### **3.4 BENEFICIARIOS**

La fábrica de piezas automotrices de plástico de AUPLATEC en la Ciudad de Ambato será la principal beneficiada con la realización de la presente propuesta, ya que cooperará a sus clientes brindándoles un servicio de calidad y eficiente.

### **3.5 UBICACIÓN**

La fábrica de piezas automotrices de plástico de AUPLATEC está ubicada en la Ciudad de Ambato

### **3.6 TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN**

En caso de que la empresa considere la implantación de la propuesta que se detallará más adelante, por la situación actual de la fábrica, se estima que la ejecución tomará un año y a partir del primer año se empezarán a mostrar resultados.

### **3.7 JUSTIFICACIÓN**

El plan de Estrategias Comerciales que se pretende desarrollar en la empresa le permitirá estructurar un plan estratégico a seguir con el fin de ampliar su participación en el mercado incrementando sus ventas.

Además permitirá conocer ampliamente las características de los consumidores del nicho de mercado al que pertenece la empresa, para así diseñar las estrategias de Estrategias Comerciales, rediseñando las rutas de distribución y mejorando la promoción.

Lo anteriormente mencionado permitirá a la empresa posicionarse mejor en el mercado traduciéndose en el aumento de ventas y optimización de sus recursos.

## **3.8 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **3.8.1 Objetivo General**

Diseñar un Plan de Estrategias Comerciales que permita incrementar las ventas de la fábrica de piezas automotrices de plástico de AUPLATEC, mediante la determinación de estrategias, políticas y demás directrices necesarias para el crecimiento de la empresa.

### **3.8.2 Objetivos Específicos**

- ≈ Realizar un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas a las que está expuesta la empresa para determinar su situación actual.
- ≈ Plantear una campaña publicitaria para lograr posicionamiento en el mercado que se ajuste a la realidad del consumidor.
- ≈ Proponer un cambio de imagen corporativa para asumir un nuevo concepto de imagen con tendencias a lo metalizado y automovilismo.

## **3.9 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **3.9.1 Política**

La percepción para invertir en Ecuador es regular, debido a la política comercial que se ha mostrado lo cual denota un mercado poco desarrollado, sin embargo, se señala también como el mayor riesgo a la inseguridad jurídica en los negocios, por la inestabilidad política y económica, esto en cuanto a inversionistas extranjeros.

En lo que se refiere a inversión nacional, las políticas y el mercado se tornan más amigables, ya que el gobierno promulga planes de incentivo para el incremento de las pequeñas y medianas empresas. El Gobierno nacional canaliza los recursos para el crecimiento interno.

### **3.9.2 Socio – Cultural**

En este caso, el entorno socio cultural dentro de la propuesta, son los clientes de la fábrica de piezas automotrices de plástico de AUPLATEC, los mismos que estarán satisfechos más allá de sus expectativas, debido a que la producción estará enfocada en las tendencias de la moda.

### **3.9.3 Tecnológica**

El constante cambio tecnológico que caracteriza la economía actual, hace imperativa la actualización permanente de los recursos humanos de la empresa, la búsqueda y adaptación de tecnología idónea y el obtener y manejar la información necesaria para aprovechar oportunidades e innovar, y por lo tanto, competir de manera exitosa en el mercado. La creación de nuevas herramientas obliga a las pequeñas y medianas empresas a adquirirlas para poder competir dentro de su sector, sin embargo, en algunas empresas a un se sigue viendo a la actualización tecnológica como un gasto y no como una inversión eficiente para la toma de decisiones.

### **3.9.4 Organizacional**

La factibilidad dentro del ámbito organizacional de esta propuesta es que se logrará fortalecer el área administrativa, de tal forma que sea versátil a las necesidades de la empresa y del mercado. El diseño del plan de Estrategias Comerciales coadyuva al incremento directamente proporcional con las ventas, lo mismo que constituirá a la empresa como rentable, haciendo que la misma gane valor propio.

### **3.9.5 Ambiental**

Por parte de las autoridades se han creado reglamentos para la protección del medio ambiente, la cual todas las empresas que funcionen dentro de la ciudad o alrededores deben cumplir, además las autoridades son las que se encargan en regular y sancionar el incumplimiento de las mismas.

### **3.9.6 Económica – financiera**

En lo que respecta al ámbito económico – financiero, con el crecimiento que presente la empresa en el mediano plazo al cual están trazadas las metas, permitirá reducir la tasa de desempleo, ya que al incrementarse la producción es necesaria más mano de obra, de igual forma contribuirá con la balanza de pagos, ya que su ciclo de operación será adecuado a las condiciones del mercado.

### **3.9.7 Legal**

En nuestro país no se cuenta con política monetaria, sin embargo si existen políticas fiscales las cuales regulan a la industria y protegen al consumidor. Una de las políticas que ha interferido en materia empresarial, es la reestructuración de la constitución política lo cual creó incertidumbre en el sector empresarial. La presente propuesta se encuentra dentro del marco legal.

## **3.10 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA**

A continuación se detallan las actividades y estrategias a ejecutarse en la presente propuesta.

### **3.10.1 Matriz FODA**

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc. que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si se está cumpliendo con los objetivos planteados en la formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en qué contexto lo estamos analizando.

En términos del proceso de Estrategias Comerciales en particular, y de la administración de empresas en general, la matriz FODA es el nexo que permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Ese constituye el primer paso esencial para realizar un correcto análisis FODA. Cumplido el mismo, el siguiente consiste en determinar las estrategias a seguir.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.

A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis, resultaría aconsejable no sólo construir la matriz FODA correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices FODA y plantear estrategias alternativas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

≈ **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

≈ **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

≈ **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

≈ **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

En la matriz FODA se analizan las variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y

amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia).

### **3.10.2 Análisis MECA**

MECA es un análisis que permitirá Mantener fortalezas, Eliminar debilidades, Combatir amenazas y Aprovechar oportunidades.

### **3.10.3 Matriz Objetivos – Estrategias**

En la matriz objetivos – estrategias, se definen los objetivos planteados por la empresa dentro de su planificación y las estrategias que se llevaran a cabo para cumplir lo planteado.

### **3.10.4 Estrategias de Mercadeo**

El Estrategias Comerciales consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de un negocio.

Basándose en crear diferentes tipos de estrategias para poder enfrentar las demandas del mercado. Las estrategias sirven como guía para posicionar el producto, así como también para desarrollar tareas específicas en los distintos aspectos del Estrategias Comerciales mix (precio, promoción, plaza, producto).

### **3.10.5 Estrategias Comerciales**

Para que la Estrategia Comercial sea eficiente y eficaz, ésta debe tener coherencia tanto entre sus elementos, como con el segmento o segmentos de mercado que se quieren conquistar, el mercado objetivo de la empresa.

A largo plazo, las cuatro variables tradicionales de la mezcla pueden ser modificadas pero a corto plazo es difícil modificar el producto o el canal de distribución. Por lo

tanto, a corto plazo los responsables de mercadotecnia están limitados a trabajar sólo con la mitad de sus herramientas. Los elementos de la mezcla original son:

≈ **Producto o servicio:** En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangibles o intangibles) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras. Cabe decir que el producto tiene un ciclo de vida (duración de éste en el tiempo y su evolución) que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia y que se dibuja en forma de curva en el gráfico.

Las fases del ciclo de vida de un producto son:

1. Lanzamiento
2. Crecimiento
3. Madurez
4. Declive

≈ **Precio:** Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción (aunque también se paga con tiempo o esfuerzo). Sin embargo incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc.

Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado. El precio es el único elemento del mix de Estrategias Comerciales que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costos. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (así como su exclusividad).

≈ **Plaza o Distribución:** Se define como dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor). Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. Inicialmente, dependía de los fabricantes y ahora depende de ella misma.

≈ **Promoción:** Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales (cómo es la empresa = comunicación activa; cómo se percibe la empresa = comunicación pasiva). La mezcla de promoción está constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad, Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Estrategias Comerciales directo por mailing, emailing, catálogos, webs, tele Estrategias Comerciales, etc.).

### **3.10.6 Manual de Funciones**

La elaboración de un manual de funciones, permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

Además de auxiliar en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal para emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

A través del mismo determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer

y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

### **3.10.7 Estructura de los Departamentos Administrativos**

La estructura administrativa es el "sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos".

Para poder alcanzar los propósitos propuestos, partiendo, en la casi totalidad de los casos, de recursos limitados, resulta necesaria la construcción de un esquema o modelo, que permita la interrelación e interacción de sus elementos. La estructura será entonces, la herramienta que le permita a la organización alcanzar sus objetivos. Permite lograr una determinada disposición de sus recursos, facilita la realización de las actividades y coordinación de su funcionamiento. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

La estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de toda la organización.

**Gráfico N° 19 Organigrama Estructural Empresa AUPLATEC**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

### 3.10.8 Modelo Operativo de Ejecución de la Propuesta

Como se puede apreciar a continuación se detallan las acciones a realizarse, el responsable y la periodicidad:

#### 3.10.8.1 Modelo Gráfico

Gráfico N° 20 Modelo gráfico



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

### 3.10.9 Matriz FODA

En la matriz FODA, procedemos a identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, a continuación se detallan:

Tabla N° 16 Matriz FODA de la empresa “AUPLATEC”

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Existe seriedad en el desempeño de los trabajadores.</li> <li>✓ Infraestructura adecuada.</li> <li>✓ Confianza de los clientes que adquieren el producto.</li> <li>✓ Se cuenta con una buena ubicación geográfica, para la distribución del producto.</li> <li>✓ Las ventas se realizan bajo pedido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Existen mercados exigentes en moda y marca.</li> <li>✓ Existen mercados no explotados en forma directa.</li> <li>✓ Precios mal altos de la competencia.</li> <li>✓ Diversificar las líneas de producción.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La administración que muestra la empresa es informal, se realiza de forma táctica únicamente.</li> <li>✓ Limitada promoción y publicidad.</li> <li>✓ La empresa no cuenta con un plan estratégico.</li> <li>✓ La carencia de un manual de funciones.</li> <li>✓ La falta de especialización de algunos trabajadores.</li> <li>✓ No existe estrategias comerciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Empresas más competitivas.</li> <li>✓ Buena organización por parte de otras empresas.</li> <li>✓ Planes de distribución y créditos favorables por parte de otras empresas.</li> <li>✓ Publicidad novedosa por parte de otras empresas.</li> <li>✓ Falta de conocimiento del producto por parte del mercado potencial.</li> </ul>

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Empresa AUPLATEC

### 3.10.10 Análisis MECA

A continuación se procederá con un análisis MECA el mismo que permitirá Mantener fortalezas, Eliminar debilidades, Combatir amenazas y Aprovechar oportunidades.

**Tabla N° 17 Matriz MECA para mantener las fortalezas de la empresa AUPLATEC**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>MANTENER FORTALEZAS</b>
Existe seriedad en el desempeño de los trabajadores.	Fortalecer la organización
Infraestructura adecuada.	Brindar el mantenimiento adecuado a la planta.
Confianza de los clientes que adquieren el producto.	Fidelizar a los clientes mediante incentivos, como descuentos.
Se cuenta con una buena ubicación geográfica, para la distribución del producto.	Mantener la ubicación geográfica.
La empresa cuenta con variedad de piezas automotrices de plástico.	Continuar con diversidad en modelos.
Las ventas se realizan bajo pedido	Incrementar el volumen de ventas.

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

Se realizó el siguiente análisis MECA para eliminar debilidades de la empresa AUPLATEC:

**Tabla N° 18 Matriz MECA para eliminar debilidades de la empresa “AUPLATEC”**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>ELIMINAR LAS DEBILIDADES</b>
La administración que muestra la empresa es informal, se realiza de forma táctica únicamente.	Realizar una planificación estratégica de los procesos.
Limitada promoción y publicidad.	Elaborar un plan de Estrategias Comerciales.
La empresa no cuenta con un plan estratégico.	Detallar los procesos de cada área.
La carencia de un manual de funciones.	Elaborar un manual de funciones.
La falta de especialización de algunos trabajadores	Capacitar a los trabajadores del área de producción.

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Empresa AUPLATEC

Se realizó el siguiente análisis MECA para combatir las amenazas de la empresa AUPLATEC:

**Tabla N° 19 Matriz MECA para combatir las amenazas de la empresa AUPLATEC**

<b>AMENAZAS</b>	<b>COMBATIR LAS AMENAZAS</b>
Empresas más competitivas.	Lograr posicionamiento en el mercado.
Buena organización por parte de otras empresas.	Implementar una planificación estratégica.
Planes de distribución y créditos favorables por parte de otras empresas.	Crear accesibilidad para acceso económico y físico.
Publicidad novedosa por parte de otras empresas.	Ejecutar un plan de Estrategias Comerciales.
Falta de conocimiento del producto por parte del mercado potencial.	Diversificar las líneas de mercado de tal manera que se abarque la mayoría de nichos de mercado.

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Empresa AUPLATEC

Se realizó el siguiente análisis MECA para aprovechar las oportunidades de la Empresa AUPLATEC:

**Tabla N° 20 Matriz MECA para aprovechar las oportunidades**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES</b>
Existen mercados exigentes	Gracias a la diversidad de modelos y buena calidad se puede satisfacer a dicho mercado.
Existen mercados no explotados en forma directa.	Se puede apuntalar a los mercados olvidados.
Precios más altos de la competencia.	Se posee precios accesibles y buena calidad de la materia prima.
Diversificar las líneas de producción.	Ofreciendo variedad a los distintos nichos del mercado.

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Empresa AUPLATEC

### **3.10.11 Matriz Objetivos – Estrategias**

En la siguiente matriz se detallan los objetivos, metas y las estrategias que se realizarán para la consecución de los objetivos:

**Tabla N° 21 Matriz Objetivos - Estrategias**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Redefinir los objetivos y funciones de cada área de trabajo.	Reorganizar a la empresa en las áreas: administrativa, ventas y producción.	Elaboración de un manual de funciones.
Desarrollar carteras de ventas en otras ciudades.	Tener cobertura de distribución a nivel nacional.	Desarrollar el proceso de expansión mediante visitas y publicidad.
Incrementar el nivel de producción especialmente en los nuevos diseños que se desea introducir al mercado.	Producir mensualmente 4300 piezas automotrices de plástico.	Ofrecer variedad en diseños, y precios.
Participar en eventos de promoción con otras empresas o por iniciativa propia.	Formar parte anualmente de ferias organizadas en las fiestas de cada ciudad.	Entregar planes de crédito accesibles, y distribución.
Consolidar la imagen de marca de AUPLATEC gradualmente a nivel nacional	Fortalecer a nivel nacional la marca AUPLATEC.	Conseguir una mejor posición en los consumidores, bajo el soporte de publicidad.

Incrementar el nivel de ventas, mediante el ofrecimiento de créditos accesibles, de tal forma se otorgará una ágil rotación de la cartera de crédito.	Incrementar las ventas al menos en el 30%.	Incentivar a los nuevos clientes, ofreciéndoles mercadería en consigna.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

### 3.10.12 Estrategias de Marketing mix

Tabla N° 22 Estrategias de Marketing mix

N°	PRECIO	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCIÓN
1	Al ser productores, podremos brindar a los clientes un precio más accesible.	Distribuir productos de alta calidad con marcas posicionadas en el mercado.	La empresa AUPLATEC, está ubicada Ambato, esta ubicación es estratégica para un adecuado sistema de distribución.	Realizar visitas personalizadas.
2	Se establecerán descuentos de acuerdo al volumen de compras.	Distribuiremos una amplia gama de tipos de piezas de plástico.	Abarcar la distribución a nivel nacional.	Elaborar una campaña publicitaria.

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

### 3.10.13 Modelo Verbal

La inexistencia de estrategias de mercadeo, se debe principalmente a: la falta de planificación estratégica, no se ha diseñado un plan de Estrategias Comerciales, no posee planes de crédito ni se han efectuado campañas publicitarias.

Por lo que se propone:

- ≈ Elaboración de un manual de funciones: Con la elaboración del manual de funciones se logrará redefinir los objetivos y funciones de cada área de trabajo. Para lo cual, se incurrirá en las siguientes actividades:

**Tabla N° 23 Manual de Funciones**

ACTIVIDAD	INDICADOR DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE
Reunión con personal ejecutivo.	Acta	Gerente General
Elaboración de diagnóstico empresarial.	Documento de diagnóstico	Gerente General
Elaboración de manuales.	Informes de avanza	Administrador
Aprobación de manuales.	Acta	Gerente General
Reproducción de manuales.	Manuales	Secretaria
Entrega de manuales al personal.	Oficios de entrega y recepción	Secretaria

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

A continuación, se mencionan las áreas que la empresa posee:

- ≈ Gerencia General
- ≈ Secretaría
- ≈ Administración
- ≈ Ventas
- ≈ Bodega
- ≈ Producción
- ≈ Contabilidad

A continuación se procede a hacer mención de las funciones que actualmente poseen de las distintas áreas identificadas anteriormente.

### **3.10.13.1 Funciones del Gerente General**

- ≈ Liderar el proceso de planeación de la empresa, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la misma.
- ≈ Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr metas en la menor cantidad de tiempo, dinero y materiales, es decir, optimizando recursos disponibles.
- ≈ Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.

### **3.10.13.2 Funciones del Administrador**

- ≈ Informar al Gerente General de la situación actual de la empresa.
- ≈ Establecer buenas relaciones a todos los niveles internos y externos, para establecer el correcto uso de los recursos de la empresa.
- ≈ Tomar decisiones prontas e inteligentes basadas en un análisis que ayude a coordinar y actualizar las distintas áreas.
- ≈ Hacer una empresa inteligente, dinámica creativa y rentable.

### **3.10.13.3 Funciones de Secretaría**

- ≈ Comunicación constante con las distintas áreas de la empresa.
- ≈ Responsable de recibir, gestionar y distribuir la correspondencia de la Gerencia General.
- ≈ Atención diaria de la agenda de Gerencia General.
- ≈ Recepción de mensajes telefónicos de la gerencia.
- ≈ Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente para mantener un adecuado canal de información y desarrollar bien el trabajo.

#### **3.10.13.4 Funciones de Ventas**

- ≈ Solicitar presupuestos a distintos distribuidores y solicitar información sobre las características.
- ≈ Tomar en cuenta los servicios, políticas, seriedad y calidad de precio antes de cerrar un negocio con los proveedores.
- ≈ Mantener un manejo de la cartera de clientes.
- ≈ Coordinar con el gerente general y el administrador el diseño del empaque y la publicidad.
- ≈ Guardar la información importante acerca de proveedores y clientes.
- ≈ Coordinar con los vendedores las rutas de distribución y las visitas a clientes.

#### **3.10.13.5 Funciones de Bodega**

- ≈ Diligenciar los formatos de entrada y salida de almacén.
- ≈ Velar que las deficiencias detectadas en el producto sean reportadas oportunamente.
- ≈ Verificar que los reportes de bodega sean enviados diariamente al Administrador.
- ≈ Verificar que los documentos de despacho y los documentos de requisición estén debidamente autorizados.
- ≈ Revisar que el almacenaje de los productos sea el adecuado.

#### **3.10.13.6 Funciones de Producción**

- ≈ Responsabilidad sobre el funcionamiento del área productiva de la empresa y sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas por el Gerente General.
- ≈ Optimizar y planificar los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad a la vez que se respetan los condicionantes y especificaciones de calidad.

- ≈ Organización y seguimiento de la ejecución de todos los trabajos dentro del ciclo de producción garantizando que, individualmente, cumplen con las normas de calidad.
- ≈ Seguimiento de la evolución tecnológica analizando la aplicabilidad en la propia empresa y estudiando la posible rentabilidad de su utilización.
- ≈ Seguimiento especial de la planificación de los trabajos y del cumplimiento de los plazos de entrega, procurando información periódica, puntual y fiable al departamento comercial en este aspecto.

### **3.10.13.7 Funciones de Contabilidad**

- ≈ Realizar los informes que se requieran de la Gerencia General y de Administración.
- ≈ Establecimiento de las cuentas adecuadas que servirán para la debida clasificación y análisis de la información que haya de someterse a los altos funcionarios.
- ≈ Un sistema de registros diarios que sirvan de medio para hacer los pases a las cuentas. Dichos registros son indispensables para proveer y sintetizar eficazmente la información contenida en las mismas.
- ≈ Los diferentes tipos de comprobantes de Diario, que han de obrar como medio para resumir los detalles y transferirlos desde el registro inicial al de recopilación.
- ≈ Receptar los informes diarios de bodega y subir la información al sistema que maneja la empresa.
- ≈ Realizar las declaraciones tributarias que la empresa esté sujeta a emitir.
- ≈ Autorizar la documentación de despacho o requisición de bodega.

### **3.10.14 Diseño de una Campaña Publicitaria**

Mediante la realización de una campaña publicitaria se consolidará gradualmente la imagen de la empresa AUPLATEC a nivel nacional, para la realización de la misma serán necesarias las siguientes actividades:

**Tabla N° 24 CAMPAÑA PUBLICITARIA**

ACTIVIDAD	INDICADOR DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE
Reunión con personal ejecutivo.	Acta	Gerente General
Planeamiento de una campaña publicitaria.	Documento de diagnóstico	Gerente General
Rediseñar el empaque del nuevo producto.	Diseño del empaque	Administrador
Distribución de flyers.	Flyers	Administrador
Distribución de lapiceros y calendarios.	Lapiceros y calendarios	Administrador
Publicidad en radios.	Cuña publicitaria	Administrador
Diseño de stands de venta.	Stands	Administrador
Seguimiento de la campaña publicitaria.	Informes	Administrador

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Empresa AUPLATEC

### 3.10.15 Captar Nuevos Clientes

Se pretende captar nuevos clientes mediante el diseño de planes de crédito, entregar mercadería en consigna, y también participar en eventos de promoción.

Para la realización de lo anteriormente mencionado se ejecutarán las siguientes actividades:

**Tabla N° 25 Captar nuevos clientes**

ACTIVIDAD	INDICADOR DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE
Realizar un estudio de mercado.	Informe	Gerente General
Inscripción en ferias automovilísticas.	Carné de inscripción	Administrador
Programar promociones de ventas en distintas ciudades.	Planificación	Jefe de Ventas
Diseñar planes de crédito.	Informe	Jefe de Ventas
Entregar mercadería en consigna.	Informe	Jefe de Ventas

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Empresa AUPLATEC

### 3.10.16 Incrementar el Nivel de Ventas

El incremento del nivel de ventas es determinante para el crecimiento de la empresa, por lo que se han tomado las siguientes consideraciones:

**Tabla N° 26 Incrementar el nivel de ventas**

ACTIVIDAD	INDICADOR DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE
En función del estudio de mercado, incrementar el nivel de producción.	Informe	Gerente General
Diseñar nuevos estilos de piezas.	Muestras	Administrador
Diseñar descuentos por volumen de ventas.		Jefe de Ventas
Plantear planes de crédito.	Informe	Jefe de Ventas
Visitas a clientes y distribución de muestras de nuevos estilos.	Informe	Jefe de Ventas

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Empresa AUPLATEC

### 3.10.17 Modelo Matemático

A continuación, procedemos a detallar los costos:

≈ Elaboración de un manual de funciones

**Tabla N° 27 Costo Elaboración Manual de Funciones**

N°	ACTIVIDAD	VALOR
1	Elaboración del diagnóstico empresarial.	\$6,200.00
2	Realización de manuales.	\$5,500.00
3	Reproducción de los manuales.	\$ 2,300.00
	TOTAL	\$14,000.00

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Empresa AUPLATEC

≈ Diseño de una campaña publicitaria

**Tabla N° 28 Costo del diseño de campaña publicitaria**

N°	ACTIVIDAD	VALOR
1	Rediseño del empaque	\$4,500.00
2	Elaboración de flyers.	\$ 1,300.00
3	Realización de lapiceros y calendarios.	\$3,000.00
4	Diseño de stands de venta.	\$4,000.00
5	Publicidad en radios.	\$4,000.00
	TOTAL	\$16,800.00

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

≈ Captar nuevos clientes

**Tabla N° 29 Costos captar nuevos clientes**

N°	ACTIVIDAD	VALOR
1	Estudio de mercado.	\$8,500.00
2	Seguimiento del estudio de mercado.	\$4,000.00
3	Inscripción en las ferias	\$3,300.00
	TOTAL	\$15,800.00

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

≈ Incrementar el nivel de ventas

**Tabla N° 30 Costos para incrementar el nivel de ventas**

N°	ACTIVIDAD	VALOR
1	Diseñar estilos de piezas.	\$7,000.00
2	Visitas a clientes y distribución de muestras.	\$5,000.00
	TOTAL	\$12,000.00

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

### **3.11 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS**

A continuación se detalla en el siguiente cuadro, los costos de las actividades sugeridas en el F.O.D.A.

**Tabla N°31 Presupuesto de Costos y Gastos**

N°	ACTIVIDADES	COSTO
1	Elaboración de un diagnóstico empresarial.	\$6,200.00
2	Realización del manual de funciones	\$5,500.00
3	Reproducción del manual de funciones.	\$2,300.00
4	Estudio de mercado	\$8,500.00
5	Seguimiento del estudio de mercado	\$4,000.00
6	Visitas a clientes y posibles nuevos clientes.	\$5,000.00
7	Diseño de nuevos estilos de piezas.	\$7,000.00
8	Diseño del nuevo empaque.	\$4,500.00
9	Inscripción en las distintas ferias	\$3,300.00
10	Diseño de stands.	\$4,000.00
11	Flyers.	\$1,300.00
12	Esferos y calendarios	3.000,00
13	Publicidad en radios.	\$4.000.00
TOTAL DE LA INVERSIÓN		\$ 58.600.00

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).

Fuente: Empresa AUPLATEC

### **3.12 PROYECCIÓN DE VENTAS**

Las ventas anuales se incrementan en el 30%, es decir de producir 36120 piezas anuales, se pasa a producir 51600, con un incremento anual constante del 8%, puesto que, la empresa posee riesgos sistemáticos y no sistemáticos, por lo cual es preferible realizar el análisis bajo un criterio conservador.

### **3.13 EVALUACIÓN DEL IMPACTO**

Se procede a desarrollar el impacto dentro de diversos ámbitos, como se detalla a continuación:

### **3.13.1 Impacto Social**

El desarrollo de la propuesta tendrá un impacto social favorable, ya que el sector del mercado al que se enfoca busca diferencia en la calidad y precio del producto, lo cual va a satisfacer al nicho de mercado en el que se enfoque la planta de producción AUPLATEC.

### **3.13.2 Impacto Económico**

El impacto económico será propicio para el adecuado desenvolvimiento dentro de los distintos procesos económicos, ya que coadyuvará en el decremento de la tasa de desempleo, el alza en nivel de producción.

### **3.13.3 Impacto Financiero**

En el impacto financiero se puede apreciar una reacción favorable, ya que se incrementa el volumen de ventas mediante la aplicación de estrategias, además del valor propio de la empresa, ya que se constituye como una empresa atractiva para invertir por su rentabilidad. Además, el cual se espera alcanzar producto de los resultados obtenidos con la aplicación de estrategias comerciales para maximizar el volumen de ventas de la empresa Auplatec Se esperan conseguir los siguientes resultados:

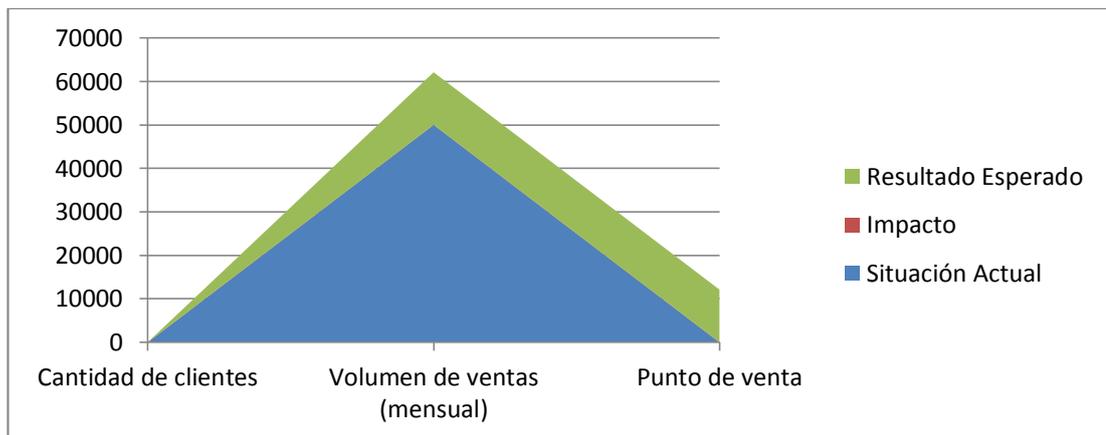
- ≈ Incremento de la cantidad de clientes en un 80% para el 2014
- ≈ Incremento del volumen de ventas en un 10% para el 2014
- ≈ Funcionamiento del primer punto de venta con la estrategia de Marketing.
- ≈ Ventas dentro del punto de venta superiores a los 3000 USD mensuales.

**Tabla N°32 Presupuesto Costos y Gastos - Matriz de Impacto**

	<b>Situación Actual</b>	<b>Impacto</b>	<b>Resultado Esperado</b>
<b>Cantidad de clientes</b>	60	80%	19.8
<b>Volumen de ventas (mensual)</b>	\$ 50,000.0	10%	\$12,100.00
<b>Punto de venta</b>			\$ 4,000.00

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

**Gráfico N° 21 Presupuesto de Costos y Gastos – Matriz de Impacto**



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

### 3.14 DISEÑOS PROPUESTOS

Gráfico N° 22 Gráfico de diseños propuestos



<b>Tipo de letra:</b>	Haldasma
<b>Color:</b>	Gris
<b>Código de colores</b>	C0C0C0
<b>Mensaje</b>	Dinámico, moderno

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

Gráfico N° 23 Gráfico de diseños propuestos



<b>Tipo de letra:</b>	Bauhaus 93
<b>Color:</b>	Negro, azul
<b>Código de colores</b>	00000, FFFFFFFF
<b>Mensaje</b>	Sobrio, elegante, tranquilidad

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

Gráfico N° 24 Eslogan de la empresa



**Descripción de ficha técnica**

<b>Tipo de letra:</b>	Bauhaus 93, System Fonds, Impac
<b>Color:</b>	Negro, azul, gris, palo de rosa
<b>Código de colores</b>	00000, 0165A0 ,FFFFFF, FD8846
<b>Mensaje</b>	Sobrio, elegante, tranquilidad, fuerte

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

Gráfico N° 25 Rótulos para la fábrica



Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

<b>Tipo de letra:</b>	Bauhaus 93, System Fonds, Impac
<b>Color:</b>	Negro, azul, gris, blanco
<b>Código de colores</b>	00000, 0165A0 ,FFFFFF, F0F0F0
<b>Mensaje</b>	Sobrio, elegante, tranquilidad, fuerte

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

Gráfico N° 26 Diseño para parabrisas de autos.



<b>Tipo de letra:</b>	Bauhaus 93, System Fonds, Impac
<b>Color:</b>	Negro, azul, gris, blanco, rojo
<b>Código de colores</b>	00000, 0165A0 ,FFFFFF, F0F0F0, DC4548
<b>Mensaje</b>	Fuerte

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

Gráfico N° 27 Malla publicitaria para locales



<b>Tipo de letra:</b>	Bauhaus 93, Arial
<b>Color:</b>	Negro, azul, naranja
<b>Código de colores</b>	00000, FFFFFFFF
<b>Mensaje</b>	Sobrio, elegante, energía, potencia

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

Gráfico N°28 Tarjetas de presentación



<b>Tipo de letra:</b>	Bauhaus 93
<b>Color:</b>	Negro, azul
<b>Código de colores</b>	00000, FFFFFFFF
<b>Mensaje</b>	Sobrio, elegante, tranquilidad

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
Fuente: Empresa AUPLATEC

Gráfico N° 29 Página web



<b>Tipo de letra:</b>	Bauhaus 93, times new roman, arial
<b>Color:</b>	Negro, azul, blanco
<b>Código de colores</b>	00000, FFFFFFFF, 1111
<b>Mensaje</b>	Sobrio, elegante, tranquilidad

Elaborado por: (GALARZA, C.; AYALA, L.; 2014).  
 Fuente: Empresa AUPLATEC

## BIBLIOGRAFÍA

- ≈ ARMSTRONG Gary, K. P. (2010). Estrategias Comerciales. En K. P. ARMSTRONG Gary, Estrategias Comerciales. Naucalpan de Juárez, Edo México: Pearson.
- ≈ INIESTA, L. (2010). Estrategias Comerciales Corporativo. En L. Iniesta, Estrategias Comerciales Corporativo. Barcelona, España: Gestion.
- ≈ HERNÁNDEZ y otros (2007). Metodología de la Investigación. México: Editorial McGraw Hill. P.
- ≈ KOTLER, Philip (2005);"Dirección de Estrategias Comerciales", Milenio, Marisa de Anta, México
- ≈ KOTLER, Armstrong;(2008);"Principios de Estrategias Comerciales", Duodécima, Alberto Cañizal, España
- ≈ LAMB CH, (2006), Estrategias Comerciales, Octava Edición, Editorial Thomson, España
- ≈ PUBLICACIONES VÉRTICE;(2008);"dirección de Estrategias Comerciales; Segunda edición; Vértice
- ≈ WILLIAM J. STANTON, M. ETZEL. B. WALKER, (2007), Fundamentos de Estrategias Comerciales décimo cuarta edición, Mc Graw Hill, México
- ≈ <http://www.fidelizaciondeclientes.com>. La Fidelización de Clientes: Datum Corporation. (12 de Noviembre de 2007). Recuperado el 25 de Octubre de 2012
- ≈ <http://www.auveco.com/technicalinformation/index.html>.
- ≈ Catalogo auvecocatalog

## ANEXOS

### Anexo N° 01

#### UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

**Segmento Encuestado:** Clientes Externos de la Empresa Auplatec

**Objetivo:** Indagar el posicionamiento y estrategias comerciales aplicadas en la empresa Auplatec.

Pregunta No 1: ¿Conoce usted los productos elaborados por la fábrica

SI	
NO	

Pregunta N. 2: ¿Estaría usted dispuesto(a) a comprar el piezas elaboradas en “AUPLATEC”?

SI	
NO	

Pregunta N. 3: Si usted ya adquirió el producto piensa que su calidad es:.

MUY BUENA	
BUENA	
MALA	

Pregunta N. 4: Si usted adquirió el producto, piensa que su precio es:

BARATO	
CARO	
EL CORRECTO	

Pregunta N. 5: ¿Ha tenido algún nivel de dificultad para encontrar y comprar los productos elaborados por “AUPLATEC”?

SI	
NO	

Pregunta N. 6: ¿Recomendaría usted este producto a sus familiares y amigos?

SI	
NO	
TAL VEZ	

Pregunta N. 7: Cuando usted observa los productos elaborados por AUPLATEC, su interés por adquirirlos ¿Aumenta, disminuye o se mantiene?

Pregunta N. 8: En el caso de que su interés por adquirir los productos de “AUPLATEC” después de haberlos observado haya disminuido, esto se debe a:

POCA VARIEDAD	
ESCASEZ DE MODELOS	
PRESENTACIÓN	

Pregunta N. 9: ¿En dónde le gustaría que se comercialice este producto para su fácil adquisición?

Venta Directa	
Mercados informales	
Tiendas	

Anexo N° 02:

**FACTURAS DE PUBLICIDAD PARA LA EMPRESA AUPLATEC.**

		<h1>Factura</h1>	
<b>*Valles y elementos publicitarios*</b>		Fecha: 10/03/2013 FACTURA N°[32-00]	
		PARA	Luis Ayala AUPLATEC Calle Garcia y Robles Tungurahua 032823997 Id. de cliente 1802908898
Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total
3000	Flyers.	4.3	1300
4500	Esferos y calendarios	2	3000
		Subtotal	4.300
		Impuesto sobre ventas	3839,29
		Total	4.300

Por favor leer los términos y condiciones en el reverso

ACRIMEC y A.U. son marcas registradas. Logo Acrimec y Acrimec y A.U. son marcas registradas.  
Acrimec y A.U. son marcas registradas.

## Factura de RADIO CENTRO



**RADIO CENTRO**  
Calles Castillo y Olmedo  
Ambato-Ecuador  
032-82-24-40  
[Sitio Web]  
[radiocentroambato@hotmail.com](mailto:radiocentroambato@hotmail.com)  
593-2847733

N° de factura: 295-9  
Facturar a: LUIS AYALA  
Dirección: FICOA CDLA ALBONÓZ 0245  
Teléfono: 2345054  
Correo electrónico: [merfi00@hotmail.com](mailto:merfi00@hotmail.com)

FECHA DE FACTURA 09/06/2013

Fecha	Descripción	TOTAL
09/06/2013	por anuncios publicitarios empresa "AUPLATEC"	4.000,00
	Subtotal	3571,43
	Impuesto 12 %	428,57
	Total	4.000,00

¡Gracias por utilizar nuestros servicios! LA RADIO DE TODA LA VIDA



**DISEÑO  
Y  
CREACIÓN DE  
STANDS**

**líderes en creaciones**

Factura N° 322

Av. Manuelita S y Lopez de Ayala

33-33 Cda. España

Ruc: 120333 Teléfono 2443625

**Cliente**

Nombre LUIS AYALA POVEDA  
Dirección FICOA  
Ciudad AMBATCT: 1802902005  
Teléfono \_\_\_\_\_

**Datos Factura**

Fecha em: 23-Oct-13  
N° Client 2  
N° Pedid 2  
Vencimie 06-Jul-14

Ref.	Concepto/Descripción del Servicio	Total
7	Inscripción en las distintas ferias	3,300.00
8	Diseño de stands.	4,000.00
SubTotal		6.517,86 €
L.V.A 12%		787,14



**MICELLE CIA.**  
**LTDA. Contadores,**  
**Audidores y Asesores de**  
**Negocios**  
Pasaje Garces N32-36 y JB.Vela  
Ambato, Tungurahua  
Tel: (593) (2) 1230820  
ruc : 0229020453

# FACTURA

Nº DE FACTURA: 000034

FECHA: 7/06/2013

Para: Carlos Galarza

Enviar a: menfi00@hotmail.com

UNIDADES	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	Elaboración de un diagnóstico empresarial.	6,200.00	6,200.00
SUBTOTAL			5,535.71
IVA (12%)			664.29
<b>TOTAL</b>			<b>6,200.00</b>

Todos los cheques pagaderos a: Nombre de la organización  
Si tiene alguna pregunta relativa a esta factura, llame a: Nombre de contacto, Número de teléfono

**¡GRACIAS POR SU COMPRA/ENCARGO !**

