

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN MARKETING**

**Tema:**

---

**“LA GESTIÓN COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS  
VENTAS DE MITECATERING Y EVENTOS DE LA CIUDAD  
DE AMBATO”**

---

Trabajo de Titulación

Previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Marketing

**Autora:** Ing. Tannia Elizabeth Huertas López

**Director:** Ing. Howard Fabián Chávez Yépez, Mg.

**Ambato – Ecuador**

**2014**

Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por Economista Jorge Roberto Grijalva Salazar Magíster, Presidente del Tribunal e integrado por los señores Licenciado Jorge Raúl Amores Miranda Magíster, Ingeniero Iván Fernando Silva Ordoñez Magíster, Ingeniero Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui Magíster, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor la defensa oral del trabajo de titulación para graduación con el tema **“LA GESTIÓN COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE MITECATERING Y EVENTOS DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, elaborado y presentado por la señora Ingeniera Tannia Elizabeth Huertas López, para optar por el Grado Académico de Magíster en Marketing.

Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

---

Econ. Jorge Roberto Grijalva Salazar, MBA.  
Presidente del Tribunal de Defensa

---

Lcdo. Jorge Raúl Amores Miranda, Mg.

---

Ing. Iván Fernando Silva Ordoñez, MBA.

---

Ing. Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, MBA.

## AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: “**LA GESTIÓN COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE MITECATERING Y EVENTOS DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, le corresponde exclusivamente a: Ingeniera Tannia Elizabeth Huertas López, Autora bajo la Dirección del Ingeniero Howard Fabián Chávez Yépez Magíster, Director del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

---

Ing. Tannia Elizabeth Huertas López

Autora

---

Ing. Howard Fabián Chávez Yépez, Mg.

Director

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.

---

Ing. Tannia Elizabeth Huertas López

c.c. 1802391100

## **DEDICATORIA**

*A Dios por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente para lograr mis objetivos y por haber puesto en mí camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante toda mi vida.*

*A mis padres por ser el pilar fundamental en todo momento, por sus consejos, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo, pero más nada por su amor.*

*A mi esposo y mis hijos por haber estado en los difíciles momentos y apoyarme cuando más lo necesitaba al darme todo su amor con palabras de aliento y ternura Gracias.*

*A mis hermanos que con su cariño y comprensión han sido parte esencial de mi vida y finalmente gracias por este logro, por haber cumplido un sueño más.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Mi más profundo y sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, así como a todos los profesores por brindarme sus conocimientos pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años que permitieron la culminación de mi maestría.*

*De manera especial agradezco a mi tutor al Ing. Mg. Fabián Chávez, por haber confiado en mi persona, por la paciencia y por la dirección en este proyecto.*

*Un agradecimiento infinito merece la comprensión, paciencia y el ánimo recibidos por mi esposo, mis hijos, mis padres y mi familia. A todos gracias.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Aprobación de Consejo de Posgrado.....	ii
Autoría de la Investigación.....	iii
Derechos de autor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice general de contenidos.....	vii
Índice de gráficos.....	x
Índice de tablas.....	xi
Índice de cuadros.....	xii
Resumen ejecutivo.....	xiii
Executive Summary.....	xiv
Introducción.....	1

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

1.1 Tema de investigación.....	3
1.2 Planteamiento del problema .....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico .....	5
1.2.3 Prognosis .....	6
1.2.4 Formulación del problema.....	6
1.2.5 Interrogantes del problema .....	6
1.2.6 Delimitación del problema .....	6
1.4 Objetivos.....	8
1.4.1 Objetivo general.....	8
1.4.2 Objetivos específicos.....	8

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

Capítulo II .....	9
Marco teórico.....	9
2.1 Antecedentes investigativos .....	9
2.3 Fundamentación legal .....	12
2.4 Categorías fundamentales.....	16
2.4.1 Categorización .....	16

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA**

Capítulo III .....	33
Metodológica.....	33
Enfoque .....	33
3.4 Operacionalización de las variables .....	37
3.4.1 Variable independiente: gestión comercial.....	37
3.6 Plan de procesamiento de la información.....	40

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Capítulo IV .....	41
Análisis e interpretación de resultados .....	41
4.1 Análisis de los resultados .....	41
4.1.1 Encuesta dirigida al cliente potencial sobre ventas de la empresa mitecatering. ....	41
4.2 Verificación de la hipótesis .....	64

**CAPITULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Capítulo V .....	72
5. Conclusiones y recomendaciones .....	72
5.1 Conclusiones.....	72
5.2 Recomendaciones .....	72

**CAPITULO VI**  
**PROPUESTA**

Capitulo VI.....	74
6. Propuesta .....	74
6.1 Datos informativos .....	74
6.1.1 Título .....	74
6.1.7 Costo.....	75
6.4 Objetivos.....	77
6.4.1 Objetivo general.....	77
6.7 Modelo de gestión.....	85
6.8 Modelo operativo - sistema de estrategias de gestión comercial.....	92
6.8.3 Instrumento nº 3.....	119
6.8.4 Instrumento nº 4.....	120
6.8.6 Determinación y diseño de los indicadores estratégicos.....	128
6.9 Administración de la propuesta .....	133
6.9.1 Jerarquización .....	133
Bibliografía.....	135
Anexo .....	138

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Árbol de Problemas .....	5
Gráfico 2 Categorías Fundamentales .....	16
Gráfico 3 Subordinación Conceptual Variable Independiente: Gestión de Comercial .....	17
Gráfico 4 Subordinación conceptual Variable Independiente.....	18
Gráfico 5 Instrmentos de Recolección de la Información.....	40
Gráfico 6 Reconocimiento de la marca.....	42
Gráfico 7 Realización de acciones empresariales.....	43
Gráfico 8 Distribución de servicios .....	45
Gráfico 9 Consideración de servicios .....	46
Gráfico 10 Servicios Recibidos .....	48
Gráfico 11 Presupuesto asignado por adquisición de servicio .....	49
Gráfico 12 Servicio que usted contrataría a una empresa de catering .....	51
Gráfico 13 Pago de un servicio de calidad.....	52
Gráfico 14 Influencia de compra por presentación.....	54
Gráfico 15 Calificación del nivel de satisfacción.....	55
Gráfico 16 Mitecatering le ofrece buenos precios.....	57
Gráfico 17 Mitecatering traslada alimentos a domicilio .....	58
Gráfico 18 Oferta de promociones .....	60
Gráfico 19 Chi cuadrado .....	71
Gráfico 20 Modelo de las seis casillas de weisbord .....	84
Gráfico 21 Modelo de Gestión .....	85
Gráfico 22 Sistemas de estrategias de gestión.....	92
Gráfico 23 Foda.....	103
Gráfico 24 Matriz BCG.....	105
Gráfico 25 Fuerzas de Porter.....	106
Gráfico 26 Purchase Funnel .....	109
Gráfico 27 Atributos de la comida de medio día.....	111
Gráfico 28 Mapa Perceptual.....	112
Gráfico 29 Pirámide alimenticia.....	115
Gráfico 30 Instalación independiente .....	117

Gráfico 31 Tríptico de Mitecatering .....	122
Gráfico 32 Mapa estratégico y diagrama causa-efecto .....	127
Gráfico 33 Estrategia Global .....	128
Gráfico 34 Organigrama Estructural.....	133

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Recolección de Información .....	39
Tabla 2 Reconocimiento de Marca.....	41
Tabla 3 Realización de acciones empresariales.....	43
Tabla 4 Distribución de servicios .....	44
Tabla 5 Consideración de servicios .....	46
Tabla 6 Servicios Recibidos .....	47
Tabla 7 Presupuesto asignado por adquisición de servicio .....	49
Tabla 8 Servicio que usted contrataría a una empresa de catering .....	50
Tabla 9 Pago de un servicio de calidad.....	52
Tabla 10 Influencia de compra por presentación.....	53
Tabla 11 Calificación del nivel de satisfacción.....	55
Tabla 12 Mitecatering le ofrece buenos precios.....	56
Tabla 13 Mitecatering traslada alimentos a domicilio .....	58
Tabla 14 Oferta de promociones .....	59
Tabla 15 Evaluación de factores internos .....	61
Tabla 16 Alternativa de respuesta.....	67
Tabla 17 Calculo de chi cuadrado .....	69
Tabla 18 Estimador chi cuadrado .....	70
Tabla 19 Factores externos.....	95
Tabla 20 Factores Internos .....	101
Tabla 21 Potenciales clientes .....	107
Tabla 22 Consumidores .....	108
Tabla 23 Atributos de la comida de medio día.....	110
Tabla 24 Porcentajes alimenticios .....	113

Tabla 25 Conservación de los precios .....	118
Tabla 26 Promoción consumidor final.....	124
Tabla 27 Planificación estrategias de Marketing.....	126
Tabla 28 Plan de Acción .....	130
Tabla 29 Cronograma .....	131
Tabla 30 Presupuesto .....	132
Tabla 31 Previsión de evaluación.....	134

### **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 1 Variable Independiente: Gestión comercial.....	37
Cuadro 2 Variable Dependiente: Ventas.....	38

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN MARKETING**

**Tema: “LA GESTIÓN COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE MITECATERING Y EVENTOS DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

Autora: Ing. Tannia Elizabeth Huertas López.

Director: Ing. Howard Fabián Chávez Yépez, Mg.

Fecha: 15 de Noviembre de 2013.

**RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa Mitecating y Eventos de la ciudad de Ambato es una empresa dedicada al servicio de catering, su principal problema es la falta de un modelo de gestión y por esta ha ocasionado el decrecimiento de las ventas y se han utilizado estrategias de marketing con el producto, plazo, precio y la promoción con las matriz de BCG para fortalecer el producto en el mercado con las diferentes tácticas de mercado y así brindar un servicio real de atención con la publicidad adecuada, la clave de la empresa es atraer a los consumidores potenciales brindándoles una sanitación y alta calidad en los productos consumidos lo cual sumado a una atención eficiente en compromisos sociales y empresariales de “Mitecatering de la ciudad de Ambato”, permitirá elevar los índices de ventas de la compañía.

**Descriptorios:** Calidad, catering, clientes, estrategias, eventos, gestión de marketing, mitecatering, posicionamiento, publicidad, servicio.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN MARKETING**

**Theme:** “**BUSINESS MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE SALES OF MITECATERING EVENTS OF AMBATO**”

Author: Elizabeth Huertas López Tannia Ing.

Directed by: Howard Fabián Chávez Yépez, Mg.

Date: November 15th, 2013.

**EXECUTIVE SUMMARY**

“*Mitecatering and Events Ambato*” is a company devoted to the catering service, the main problem is the lack of a management model which has caused a decline of sales; to solve this problem this thesis proposes marketing strategies about product , place, price and promotion which along the “BCG matrix” aims to strengthen the product in the market by using different marketing tactics and thus provide a quality service with appropriate advertising; the company key is to attract potential customers by providing sanitation and high quality products, which added to a good customer care given in the social and corporative events of “Mite Catering and events Ambato”, will allow to increase the sales indicators of the company.

**Keywords:** quality, catering, customers, strategies, events, marketing management, mitecatering, positioning, publicity, service.

## INTRODUCCIÓN

Luego de realizar la presente investigación se llega a la conclusión que es inminente establecer acciones organizacionales integrales, por tanto la investigación se la efectuó frente a la necesidad de establecer una gestión comercial que permita que el servicio al cliente sea sostenible, ya que es importante tener una visión de integración y planearla desde el principio.

**PALABRAS CLAVES:** Calidad, catering, clientes, estrategias, eventos, gestión de marketing, mitecatering, posicionamiento, publicidad, servicio.

En el **Capítulo I**, se estudia el problema en su profundidad, evidenciando su magnitud en todo su contexto, formulando su justificación y los objetivos propuestos.

El **Capítulo II**, contiene el Marco Teórico, el cual se desarrolla bajo un argumento teórico, el mismo que nos servirá como instrumento para poder analizar e interpretar los resultados obtenidos en la investigación y de esta manera desarrollar la propuesta bajo los parámetros normales de ejecución.

El estudio del **Capítulo III**, presenta la Metodología de la investigación, en el cual se analiza la modalidad básica de la investigación, el nivel de investigación, Operacionalización de las variables, técnicas de investigación y se calcula el tamaño de la muestra para poder realizar el trabajo de investigación a través de la elaboración de las respectivas encuestas y cuestionarios.

En el **Capítulo IV** nos centramos en el Análisis e Interpretación de resultados, presentando los datos obtenidos luego de la tabulación de las encuestas realizadas a los clientes y al target de la empresa y entrevistas a los diferentes departamentos de la empresa.

En el **Capítulo V** recogemos las que consideramos principales conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Finalmente en el **Capítulo VI**, se plantea la propuesta, motor fundamental del presente trabajo, Diagnóstico situacional de la empresa, así como Estrategias comerciales Marketing Mix.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

**“LA GESTIÓN COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE MITECATERING Y EVENTOS DE LA CIUDAD DE AMBATO”.**

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Debido a la apertura del mercado y a la aceleración de la economía local, se ha evidenciado que el no trabajar bajo un enfoque técnico como lo es la gestión comercial, limita a la empresa a generar un mejor servicio al cliente, de esta manera no se brinda una ventaja competitiva, que promueva dinamización mercadológica.

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **MACRO**

A nivel nacional el sector de servicios de Catering se encuentra vulnerable, según la revista Lideres de Mayo del 2013 de 2750 empresas registradas en el ministerio de turismo, apenas el 1,2 % muestran cifras de crecimiento y 45% tienden a la quiebra por falta de clientes u otros problemas de índole financiera. Para poder ser parte del mundo globalizado las empresas deben ser competitivas y esta cualidad se alcanza con el correcto cumplimiento de las funciones administrativas y comerciales. La comercialización se desenvuelve en un entorno poco favorable debido al desconocimiento y a la falta de información de sus fortalezas lo cual genera temor en los empresarios y personas que manejan las empresas.

El servicio de alimentación en la actualidad se ha incrementado debido a las múltiples exigencias de los usuarios, de esta manera se evidencia de un proceso que necesita calidad, actualmente el sector alimenticio presenta falencias que no permiten que las ventas sean las óptimas, las empresas que efectúan estas actividades no efectúan una gestión de marketing integral que permita conocer las preferencias del consumidor para posteriormente efectuar estrategias que dinamicen la demanda en el mercado.

## **MESO**

La provincia de Tungurahua alberga el 7% de empresas de catering, el mercado es favorable para este sector por los índices altos de comensales externos, desde hace muchos años el negocio de la gastronomía ha sido un pilar fundamental en el desarrollo productivo y comercial del de la provincia y del país, en donde el crecimiento de las industrias determinaba el progreso económico y social de la zona. Pero el continuo avance competitivo ha hecho que se genere cambios estructurales en las formas de comercialización, lamentablemente las industrias del sector carecen de una planificación que permita el comprometimiento de clientes las empresas que se dedican a la comercialización de catering presentan vacíos en el manejo comercial, por tanto el servicio de catering no mantiene una calidad que promueva la satisfacción nutricional limitando el desarrollo organizacional de las empresas.

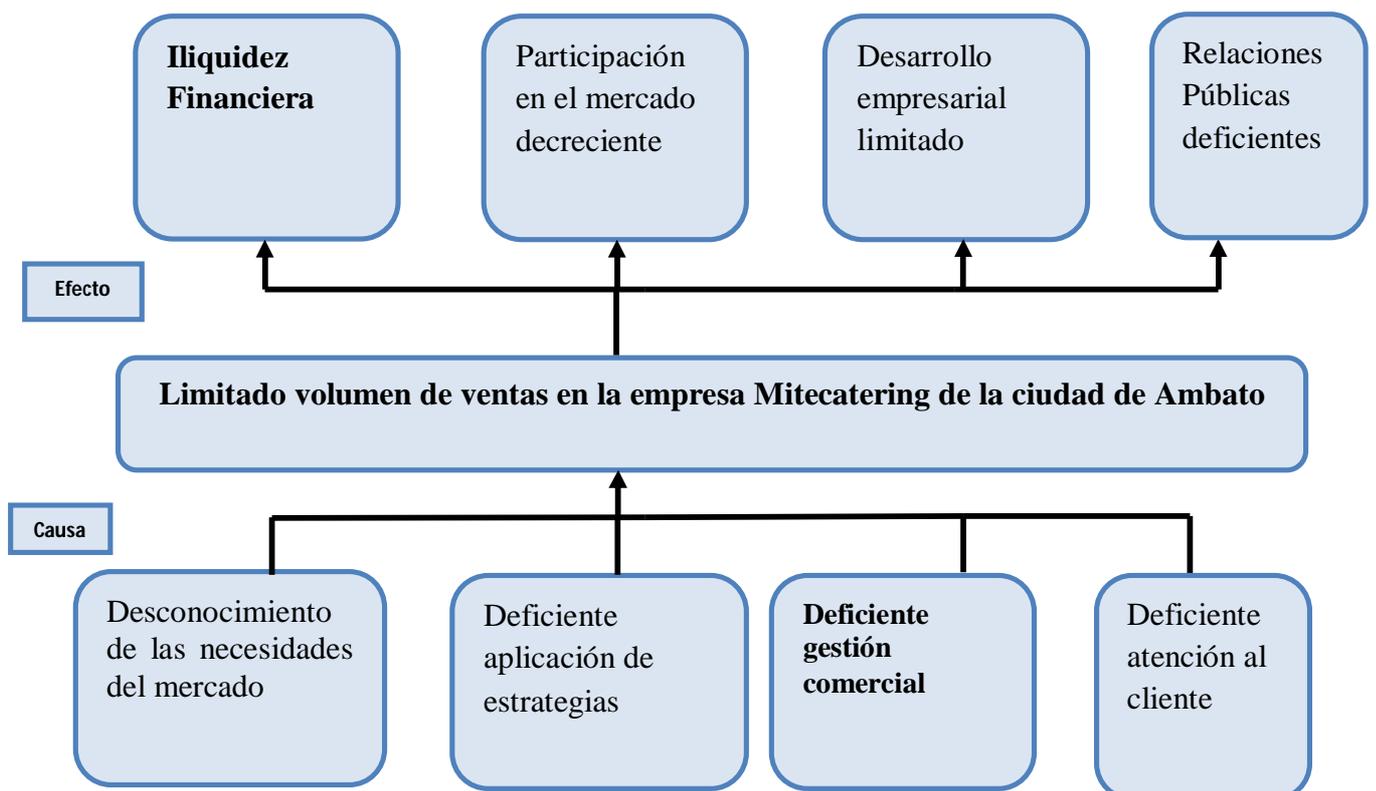
## **MICRO**

MITECATERING, se ha dedicado a la comercialización de los servicios de catering, pero la ausencia de una gestión comercial origina un declive en el nivel de ventas y el poco privilegio de compra de las personas, esto genera que la empresa tenga un nivel bajo en cuanto a su comercialización, lo cual conlleva al estancamiento empresarial debido a la ausencia de un cambio que le permita hacer frente a la competencia en el mercado globalizado.

### 1.2.2 Análisis crítico

Se ha presentado así el problema en la empresa debido a que existe desconocimiento de las necesidades del mercado, por tanto la disminución de ventas es frecuente, otro factor es que no se efectúan estrategias comerciales, lo cual genera poca participación en el mercado por parte de la empresa, finalmente se evidencia que existe falta de visión para el cambio, lo cual ha dado lugar a un desarrollo empresarial limitado que no ha permitido generar una imagen competitiva en el entorno, limitando así la rentabilidad.

**Gráfico No. 1**  
**Árbol de Problemas**



Fuente: Elaboración Propia.

### **1.2.3 Prognosis**

Según la proyección de ventas y de posicionamiento para el año 2014, la empresa tendrá problemas en el mercado, puesto que al no posicionarse en la mente del consumidor, dificultando así la gestión de ventas que acarrea un déficit entre ingresos y egresos en el presupuesto, llegando a problemas financieros y finalmente la quiebra, al no aplicar una alternativa de cambio se presentará en la el cierre temporal del negocio, el desarrollo empresarial está limitado por la poca participación de mercado y la carencia de relaciones públicas de la empresa Mite Catering y Eventos; es por esto que se debe generar una gestión comercial eficiente e integral que promueva la innovación y sobre todo la satisfacción de las necesidades de los clientes.

### **1.2.4 Formulación del problema**

¿Cómo influye la gestión comercial en las ventas de la empresa MITECATERING Y EVENTOS de la ciudad de Ambato?.

### **1.2.5 Interrogantes del problema**

- ¿Cómo medir la gestión comercial dentro de la empresa MITECATERING?.
- ¿Qué estrategias comerciales son las más adecuadas para contribuir a una eficaz gestión comercial?.
- ¿Es necesario establecer un sistema de estrategias de gestión comercial direccionado a mejorar las ventas?.

### **1.2.6 Delimitación del problema**

**Campo:** Administrativo.

**Área:** Gestión Comercial.

**Aspecto:** Ventas.

### **1.2.6.1 Delimitación Temporal**

El proceso investigativo se realizó en el primer semestre del 2013.

### **1.2.6.2 Delimitación Espacial**

El proceso investigativo se llevó a cabo en la empresa MITECATRING Y EVENTOS de la ciudad de Ambato

## **1.3 Justificación**

A fin de que el funcionamiento empresarial sea competitivo es necesario establecer acciones organizacionales integrales, por tanto la investigación se la efectuó porque es necesario establecer una gestión comercial que permita que el servicio al cliente sea sostenible, ya que es importante tener una visión de integración y planearla desde el principio.

La importancia de generar un nivel de comercialización estratégico que permitirá dinamizar las habilidades y destrezas intelectuales y técnicas de los integrantes de la empresa para así asegurar un proceso de ventas destinado a crear condiciones de progreso económico y social para toda la comunidad con la participación activa de ésta y así proyectar la imagen de una empresa comprometida con generar satisfacción de las necesidades del mercado.

El impacto de la investigación radica en la creación de nuevas fuentes de manejo comercial que dinamicen la producción interna, para así fortalecer la imagen en la empresa ya que a través de ello se podrá mejorar la rentabilidad y el aspecto socio económico del sector, de esta manera la gestión comercial establecerá una sinergia organizacional y comercial que promueva dinamismo económico interno y externo.

La originalidad de la presente investigación se encuentra en la correlación de las estrategias de negocios y su incidencia en las ventas, de esta manera no sólo se posicionara el negocio sino también se generara satisfacción del cliente para así mantenerse competitivos y abiertos al cambio.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar cómo influye la gestión comercial en el incremento de las ventas en la empresa MITECATRING Y EVENTOS de la ciudad de Ambato.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la realidad de la gestión comercial de la empresa MITECATERING.
- Determinar las estrategias comerciales más óptimas para la empresa.
- Diseñar el sistema de estrategias de gestión comercial para maximizar las ventas y así generar participación activa en el sector.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En la realización del presente trabajo investigativo se recurrió al siguiente trabajo: “Establecimiento del Servicio Catering y la Comercialización de Alimentos Preparados para el Sector Bancario de la Ciudad de Ambato” (2006), cuyo trabajo se llegó a las siguientes conclusiones:

- “Es necesario que las instituciones bancarias presten servicios alimenticios adecuados que permitan un mejor desenvolvimiento del personal.
- Las instituciones bancarias por la naturaleza de los servicios que ofrecen no brindan el tiempo necesario para que el personal salga a la hora del almuerzo.
- No se conoce la terminología del servicio de alimentación Catering ya que no se ha difundido sus servicios, por esa razón se presenta el desconocimiento de la calidad nutritiva en los alimentos preparados.
- El personal que labora en las Instituciones requiere de un servicio de calidad nutritiva en su alimentación, en donde el financiamiento del servicio debe ser en su totalidad por la Institución.”

“La fidelización de clientes y su incidencia en las ventas de los servicios hoteleros que ofrece Sierra Bella Hostería en el Cantón Tisaleo Provincia de Tungurahua” (2013), cuyo trabajo llega a las siguientes conclusiones:

- “La publicidad que maneja la empresa en medios masivos no es muy frecuente, ya que los clientes conocen de los servicios de dicha empresa por medio de la publicidad boca a boca por recomendaciones.
- Los clientes que acuden con frecuencia y hacen uso de las instalaciones se sienten a gusto y muy satisfechos porque relacionan el precio con el servicio que reciben.

- La empresa no está aplicando adecuadamente estrategias de marketing para fidelizar clientes, siendo esto un aspecto muy importante y necesario para hacerlo más atractivo y eficiente.
- La empresa no está aplicando acciones planificadas para realizar un contacto más personalizado con el cliente desde que ingresa hasta que sale de las instalaciones”.

“Modelos de gestión de marketing y su incidencia en la administración de ventas en empresas inmobiliarias de la Provincia de Tungurahua” (2011), en la que se llegó a las siguientes conclusiones:

- “Diagnosticar los niveles de desconocimiento, que determina la ausencia de un Modelo de Gestión de Marketing.
- Analizar los factores que determinan la ausencia de un Modelo de Gestión de Marketing.
- Proponer un modelo de gestión de marketing para incrementar las ventas.
- La mayoría de las empresas inmobiliarias no cuentan con un modelo de gestión de marketing 76.7 %, por falta de este influye en las ventas, por tal razón decrecen y no existe un volumen de ventas”.

“Incidencia de la gestión administrativa en el volumen de ventas del Comercial el Salvador de la ciudad de Ambato” (2011), en las que llegó a las siguientes conclusiones:

- “La mayoría de personas que compran en un micro mercado es de vez en cuando, más no todos los días; además valoran la variedad de productos que está acompañada de un precio accesible y de una buena atención en ese orden.
- Más de la mitad de los encuestados señalan que desconocen el nombre del Comercial El Salvador, incluso se dan casos en que los encuestados están realizando compras en el micro mercado y no sabían que dicho local lleva ese nombre.

- La línea de productos que más consumen los clientes son los productos de primera necesidad, seguidos por los confites, snaks, lácteos entre los más relevantes, además lo que al cliente le agradaría según la investigación realizada se implemente es tener un contacto directo con los productos en reemplazo del vendedor, constituyéndose en otra ventaja competitiva”.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

La investigación utilizó el paradigma crítico propositivo por cuanto la investigación no llega hasta la detección del problema sino que propone un conjunto de estrategias que contribuirán al incremento de las ventas, al constituirse un problema social, el mismo utiliza las siguientes fundamentaciones:

Se evidencia que existen factores que aquejan la ausencia de un adecuado direccionamiento comercial y su incidencia en las ventas, para de esta manera formular alternativas de cambio que permitan a la empresa fortalecer sus oportunidades en el entorno y así satisfacer las necesidades de los clientes.

La investigación proporcionará un conocimiento de las directrices de una eficiente gestión comercial, el mismo que permitirá manifestar un poder fundamentado en la productividad, para así generar un adecuado desempeño comercial que minimice el riesgo en el mercado.

Es así que la generación de compromiso, eficiencia, responsabilidad serán los ejes que permitan optimizar la gestión y por tanto el nivel de satisfacción del cliente contemple resultados positivos.

De esta manera se establecerá un modelo de gestión comercial que permita establecer un adecuado diagnóstico de las habilidades y destrezas en el personal de la empresa y así el nivel de ventas sea competitivo.

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El contexto legal para desarrollar el siguiente trabajo será la Ley del consumidor que en sus aspectos generales manifiesta: Capítulo I, Principios generales: (2011).

“Art. 1.- **Ámbito y Objeto.**- Las disposiciones de la presente Ley son de orden público y de interés social, sus normas por tratarse de una Ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor.

El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

Art. 2.- **Definiciones.**- Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

**Anunciante.**- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

**Consumidor.**- Toda persona natural o jurídico que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

**Contrato de Adhesión.**- Es aquel cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo, haya discutido su contenido.

**Derecho de Devolución.**- Facultad del consumidor para devolver o cambiar un bien o servicio, en los plazos previstos en esta Ley, cuando no se encuentra satisfecho o no cumple sus expectativas, siempre que la venta del bien o servicio

no haya sido hecha directamente, sino por correo, catálogo, teléfono, internet, u otros medios similares.

Especulación.- Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificiosamente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor.

Información Básica Comercial.- Consiste en los datos, instructivos, antecedentes, indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

Oferta.- Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

Proveedor.- Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

Publicidad.- La comunicación comercial o propaganda que el proveedor dirige al consumidor por cualquier medio idóneo, para informarlo y motivarlo a adquirir o contratar un bien o servicio. Para el efecto la información deberá respetar los valores de identidad nacional y los principios fundamentales sobre seguridad personal y colectiva.

Publicidad Abusiva.- Toda modalidad de información o comunicación comercial, capaz de incitar a la violencia, explotar el miedo, aprovechar la falta de madurez de los niños y adolescentes, alterar la paz y el orden público o inducir al consumidor a comportarse en forma perjudicial o peligrosa para la salud y seguridad personal y colectiva.

Se considerará también publicidad abusiva toda modalidad de información o comunicación comercial que incluya mensajes subliminales.

Publicidad Engañosa.- Toda modalidad de información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente contrario a las condiciones reales o de adquisición de los bienes y servicios ofrecidos o que utilice textos, diálogos, sonidos, imágenes o descripciones que directa o indirectamente, e incluso por omisión de datos esenciales del producto, induzca a engaño, error o confusión al consumidor.

Servicios Públicos Domiciliarios.- Se entiende por servicios públicos domiciliarios los prestados directamente en los domicilios de los consumidores, ya sea por proveedores públicos o privados tales como servicios de energía eléctrica, telefonía convencional, agua potable, u otros similares.

Distribuidores o comerciantes.- Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual venden o proveen al por mayor o al detal, bienes destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público.

Productores o fabricantes.- Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores.

Importadores.- Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual importan bienes para su venta o provisión en otra forma al interior del territorio nacional.

Prestadores.- Las personas naturales o jurídicas que en forma habitual prestan servicios a los consumidores.

Art. 3.- Derechos y Obligaciones Complementarias.- Los derechos y obligaciones establecidas en la presente Ley no excluyen ni se oponen a aquellos contenidos en la legislación destinada a regular la protección del medio ambiente y el desarrollo sustentable, u otras leyes relacionadas”.

## 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

### 2.4.1 Categorización

Grafico N° 02

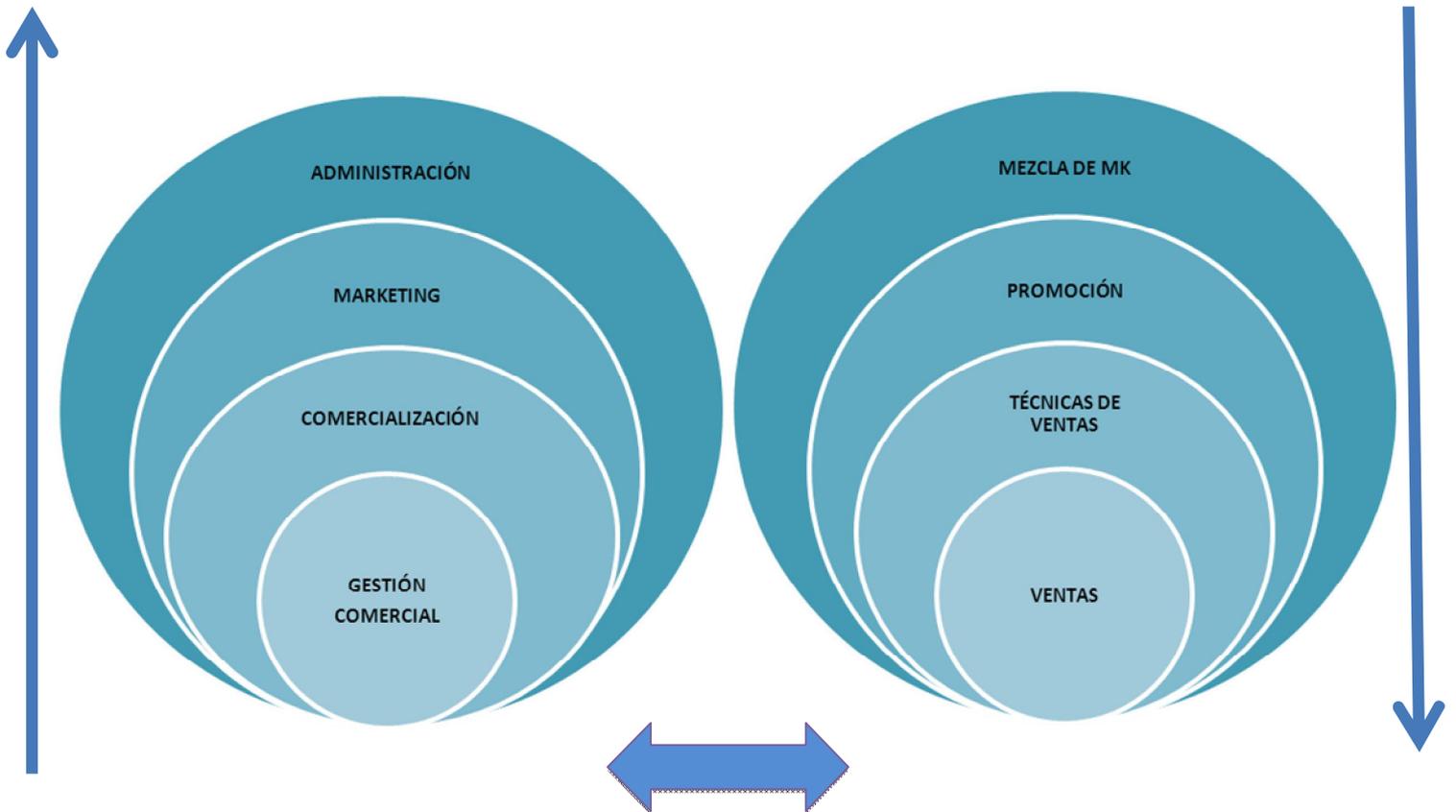


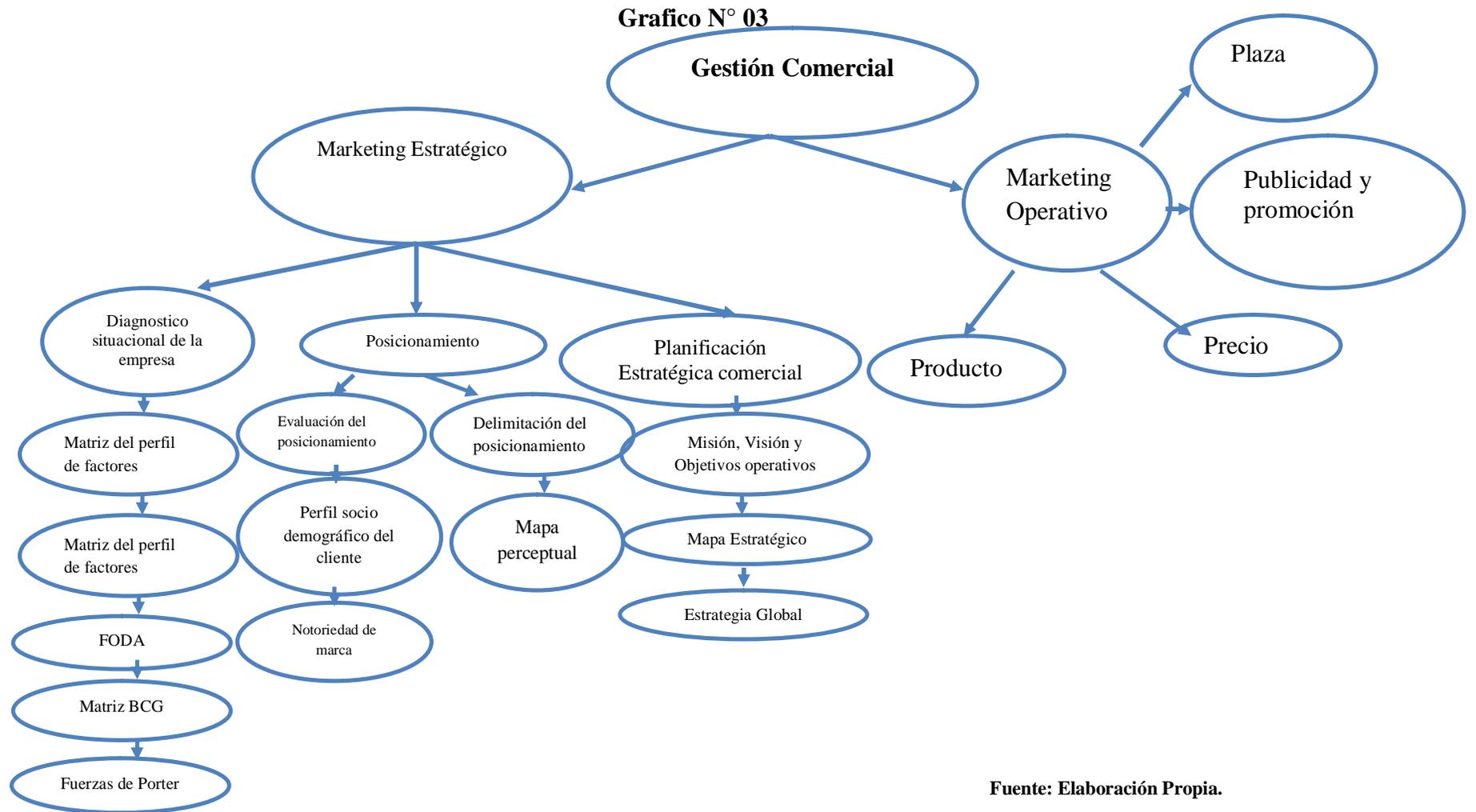
Gráfico 2 Categorías Fundamentales

**Variable Independiente**

**Variable Dependiente**

Fuente: Elaboración Propia.

2.4.2.1 Subordinación Conceptual Variable Independiente: Gestión de Comercial



Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 3 Subordinación Conceptual Variable Independiente: Gestión de Comercial

## Subordinación

### 2.4.2.2 Subordinación conceptual Variable Independiente

**Variable Dependiente:** Ventas

**Grafico N° 04**

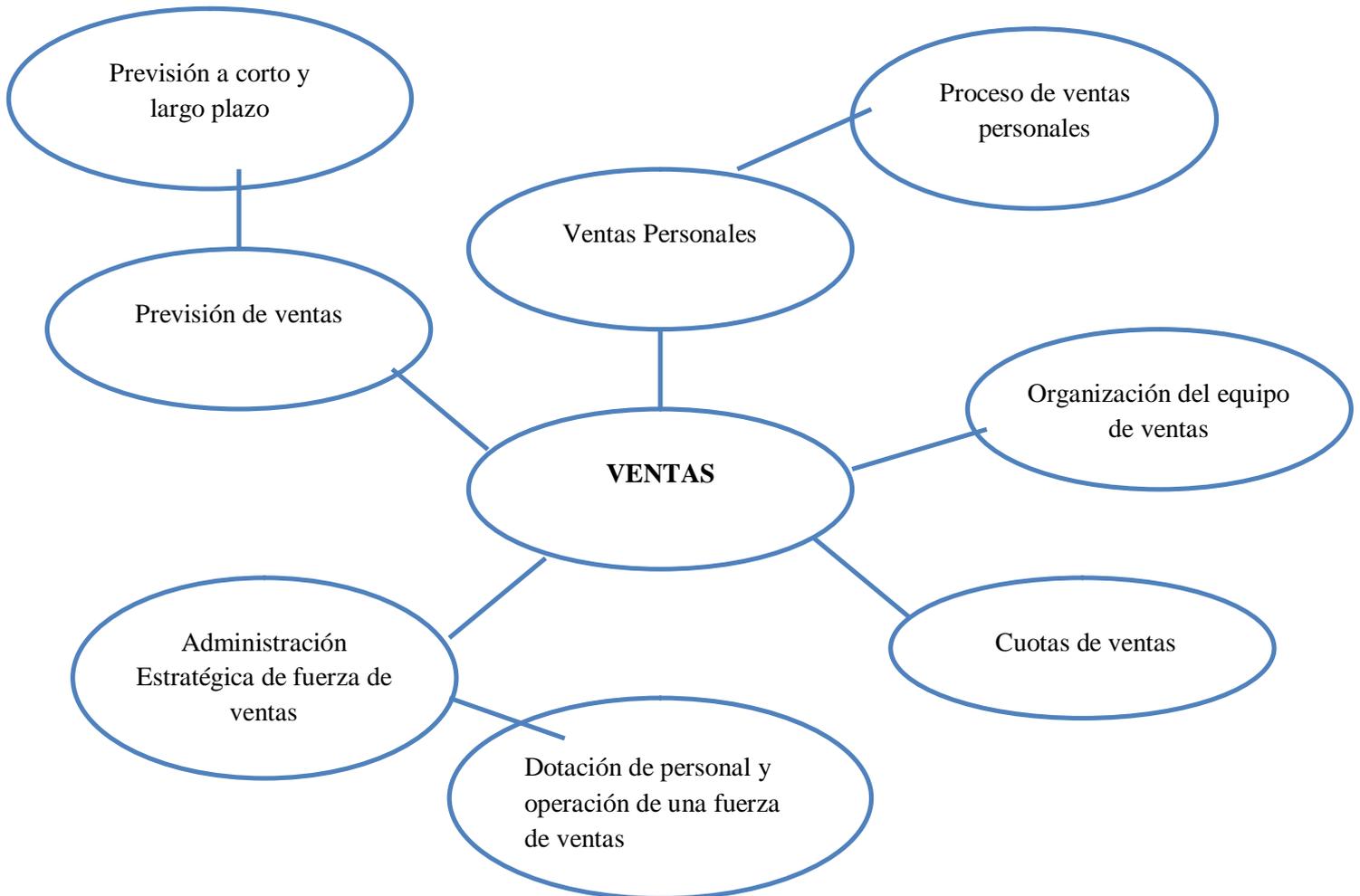


Gráfico 4 Subordinación conceptual Variable Independiente

**Fuente:** Elaboración Propia.

## **2.4.3 Marco conceptual para la variable independiente**

### **2.4.3.1 Administración**

La administración es un proceso mecánico (planeación y organización) y dinámico (integración, dirección y control), ayuda a dinamizar el proceso administrativo en forma eficiente y organizado para contribuir al crecimiento de la organización empresarial.

“La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. Se define como los análisis las decisiones y las acciones que emprende una organización para crear y sostener sus ventajas competitivas”. (Gregory Dess.2010: 3)

Se concluye que la administración es la base fundamental para una empresa comercial.

#### **2.4.3.1.1 Gestión de calidad**

Son los procedimientos gerenciales que se siguen en una empresa para obtener una rentabilidad y productividad responsable con el mínimo de recursos y el aprovechamiento de la inversión en una organización, acciones coordinadas con los procedimientos, técnicas y las tácticas estratégicas para llevar al mercado productos y servicios garantizados para obtener la satisfacción de los clientes y así obtener los resultados esperados por la organización. Como se lo manifiesta en el siguiente párrafo.

“Es necesario un sistema de Gestión de Calidad orientado a su totalidad al mercado; una orientación que, además ha de tener un carácter multidimensional ha de ser dinámica, el carácter multidimensional bien dado por que es necesario competir, dentro de cada sector industrial globalizado, en diseño, precio, tiempo,

calidad, capacidad de distribución e imagen de la marca. La orientación de la calidad ha de ser también dinámica porque todas las variables que configuran las formas de la competencia, actuales mercados caracterizados por grados variables de monopolio, están sometidas a cambios frecuentes consecuencia de la orientación de las empresas a innovar sus servicios o productos, a diferenciar o bajar sus costes”. (Moreno 2000: 29)

Lo que se puede concluir que la gestión de calidad nos permite llevar un procedimiento coordinado y evaluado por resultados y objetivos empresariales alcanzables.

#### **2.4.3.1.2 Ventaja competitiva**

Es tener una ventaja en el mercado competitivo de los productos y servicios que ofrece la empresa, esto permite sobresalir a la empresa con una publicidad innovadora y con un producto aumentado o retocado, con la fuerza de venta especializada por áreas de líneas de comercialización para tener una rentabilidad y un posicionamiento en el mercado. En la cual se menciona a continuación:

“La ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor de una empresa es capaz de crear para sus compradores, que excede el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor. Hay tipos básicos de ventaja competitiva: Liderazgo de costo y diferenciación, enfoque”. (M Porter. 2003: 56)

Se concluye que la ventaja competitiva es sobresalir en el mercado y estar delante de competencia en un sector del mercado específico.

### **2.4.3.2 Marketing**

Es identificar los gustos y preferencias de los consumidores en un mercado determinado, la gestión del marketing en la empresa trata de retener, captar clientes y sobre todo fidelizar por las características de sus productos y servicios en la atención personalizada de la organización empresarial.

Para Palmir (1997: 35) “Es el conjunto de actividades de la empresa que dirigen el flujo de bienes y servicios del fabricante al consumidor o usuario, a fin de satisfacer lo mejor posible a éstos y alcanzar los objetivos de la empresa”.

En resumen se establece que el marketing es el arte de identificar las necesidades y preferencias del mercado ante la demanda de los clientes y consumidores.

#### **2.4.3.2.1 Marketing Estratégico**

Es identificar o seleccionar nichos de mercados de los posibles clientes que se encuentran insatisfechos con los productos y servicios actuales, con la categorización del mercado en segmentos aplicando tácticas estratégicas, buscar nuevas oportunidades; teniendo una ventaja competitiva en el mercado escogido y establecer un plan operativo de actividades buscando objetivos empresariales concretos en el mercado meta deseado. Según se manifiesta a continuación:

“El marketing estratégico se enmarca dentro de los principios de dirección estratégica, estando vinculado a todas aquellas actividades encaminadas al conocimiento y análisis continuo de las necesidades y deseos de los clientes para la orientación de la empresa hacia la satisfacción de las mismas, así como sobre las oportunidades y riesgos del mercado en función de la situación y evolución previsible de la competencia y de las capacidades de la empresa, que le permite conseguir una ventaja competitiva sostenible a largo plazo”. (Ortega 2003: 325).

Se define que el marketing estratégico es una aplicación de estrategias para obtener oportunidades de mercado y así llegar con un producto competitivo al cliente para tener la rentabilidad deseada en la empresa.

## **Segmento de mercado**

Es dividir el mercado por sectores para establecer las preferencias, deseos, cultura, hábitos, demandas y oportunidades de negocio en el mercado que tiene como empresa productora y comercializadora de productos y servicios para establecer un target definido de mercado y aplicar estrategias de precios y un plan de comunicación adecuado a cada segmento de mercado identificado por la empresa.

“Para Stanton, Etzel y Walker (2004: 167), la segmentación de mercados es la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos. Lo esencial en la segmentación, es que los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda. Un elemento importante del éxito de una compañía es la capacidad de segmentar bien su mercado”.

Se puede establecer que la segmentación de mercado es dividir el mercado por sectores o segmentos claramente definidos.

## **Mercado Potencial**

Es el mercado al cual se dirige el producto o servicio por medio de un plan de comunicación de mercado que tiene las características idóneas para el segmento o mercado al cual nos direccionamos para llegar a los futuros clientes potenciales con una ventaja competitiva con productos y servicios acorde a cada mercado con diferentes necesidades o preferencias de los consumidores. En la cual se menciona a continuación:

Stanton, Etzel y Walker (2004: 167), “1.- Estrategia de congregación.- El vendedor trata todo su mercado como un solo segmento, esta estrategia se utiliza en productos básicos indiferenciados.

2.- Estrategia de un segmento.- La empresa se concentra en un segmento único teniendo como objetivo ser considerado como un especialista.

3.- Estrategia de segmentos múltiples.- Se identifican como mercados meta dos o más grupos de clientes potenciales, y se elabora una versión distinta del producto básico para cada segmento.”

En lo manifestado anteriormente se indica que el mercado potencial es el mercado meta en el que se comercializa el producto con preferencia y necesidades de los clientes al cual va dirigido.

### **2.4.3.3 Comercialización**

Es un conjunto de acciones, encaminadas a comercializar un producto o servicio, realizado por las organizaciones comerciales. En las cuales hay la microcomercialización, es la que observa al cliente y trata de cumplir con los objetivos de la empresa; mientras la macrocomercialización, es la que considera el sistema productivo de la empresa y trata el flujo del canal de distribución entre la oferta y la demanda.

#### **2.4.3.3.1 Marketing Operativo**

Marketing operativo es el procedimiento de las actividades empresariales con referencia al mercadeo de los productos y servicios utilizando diferentes planes de acciones estratégicas y tácticas a corto, mediano y largo plazo con las cuatro P's del mercado, con políticas de venta, atención al cliente para realizar la mezcla del marketing mix y obtener resultados.

“El marketing está vinculado con todas aquellas actividades y acciones necesarias para llevar a cabo las diferentes estratégicas, utilizando los instrumentos al alcance de la empresa como la política del producto, de distribución, de ventas, de precios y de servicios de atención al cliente, a través de la preparación de diferentes planes a corto plazo, de su implantación y control”. (Ortega 2003: 421)

Se concluye que el marketing operativo es mezcla de mercadotecnia con las 4Ps producto, precio, plaza y promoción para llegar al mercado deseado.

### **Producto**

Es todo bien o servicio que está disponible en el mercado y es susceptible de compra o venta, dependiendo los factores de las líneas de comercialización o canales de distribución para llegar al cliente o consumidor final; definido con las características de cada uno de los segmentos o subsegmentos de mercados a los que llega el producto o servicio con la calidad requerido de cada uno de ellos.

“Un producto es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos que se comercializan se dividen en: productos físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas”. Kotler y Keller (2006: 372)

Con lo que se concluye que el producto es susceptible de compra y venta por el cliente, garantizándole al ciento por ciento la calidad estandarizada del producto en sus diferentes líneas de producción y comercialización.

### **Precio**

Es el valor monetario que tiene un producto o servicio, que un comprador o cliente paga de forma lícita por un producto o servicio recibido por el vendedor, para tener un beneficio por un producto recibido y gozar de su uso o servicio.

Dice Kotler y Keller (2006: 436). “Las empresas deben fijar un precio por primera vez cuando desarrollan productos nuevos, cuando introducen un producto existente en un canal de distribución diferente o en una región geográfica nueva, y cuando presentan ofertas en precios de licitación. Las empresas deben decidir cómo posicionar su producto en términos de calidad y precio”.

Con lo que se añade diciendo que el precio es susceptible de compra y venta en forma lícita por un producto recibido para uso y conveniencia del cliente o consumidor.

### **Plaza o distribución**

Es el lugar donde se distribuye el producto o servicio de una organización empresarial en donde está a la disponibilidad del cliente para su uso o consumo, recibiendo las oportunidades de negocio por medio de sus canales de distribución directos e indirectos.

“Estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios.

Como parte del marketing mix la distribución desempeña los siguientes objetivos:

- 1) Formalizar y desarrollar las operaciones de compra y venta de los productos y servicios de las empresas.
- 2) Generar mayores oportunidades de compra para los consumidores o usuarios.
- 3) Lograr que para el consumidor o usuario sea más fácil adquirir los productos o servicios, obtener información o asistencia técnica, solucionar problemas con su uso, utilizarlos, operarlos, darles mantenimiento, repararlos, etc”. (Soriano 2003:12)

En conclusión, distribución o plaza es el lugar donde se vende el producto y esta al alcance de los consumidores y tiene un valor agregado para cada uno de ellos.

### **2.4.3.4 Gestión Comercial**

Es el funcionamiento de una empresa en la administración para tener logros administrativos, operativos y tener rentabilidad productiva y gestión administrativa eficiente y de alta cooperación entre sus miembros, generando ingreso económico y un retorno financiero para cubrir los gastos por medio de la comercialización.

“Comprende un cierto número de estudios para determinar los territorios de venta, distribución del personal, compensación de los vendedores, a partir de un marketing estratégico y operativo para el desarrollo de cuotas equitativas y el empleo de primas y otros incentivos para conseguir mayores ventas”. (Ortega 2003: 314).

Se concluye que la gestión administrativa es generar una eficiente administración para generar recursos económicos para la sostenibilidad de una empresa u organización.

#### **2.4.3.4.1 Participación de mercado**

Es el porcentaje de productos o servicios vendidos por una empresa productora o comercializadora en el mercado de la misma línea de producto esto se lo mide en forma cualitativamente y cuantitativamente por la investigación de mercado por segmentos a cual se dirige el producto y/o servicio.

Para Kotler y Keller (2006: 102), “Consiste en el diseño, la recopilación, el análisis y el reporte de la información y de los datos relevantes del mercado para una situación específica a la que se enfrenta la empresa”.

Diremos que la participación de mercado es el porcentaje que se mide a la empresa con el resto de empresas competidoras de la misma línea.

#### **El proceso de la investigación de mercados**

El proceso de investigación de mercado es hacer la recolección de los datos primarios y secundarios para establecer la identificación de los segmentos de mercados a los cuales nos vamos a dirigir. Como lo mencionamos a continuación: Según Kother y Keller (2006: 103). El proceso de investigación de mercados consta de seis fases:

Fase 1: Definición del problema, de las alternativas de decisión y de los objetivos de la investigación.- Algunas investigaciones son de carácter exploratorio, es decir, pretenden reunir datos preliminares que arrojen luz sobre la verdadera naturaleza del problema, sugiriendo hipótesis e ideas sobre el mismo. Otras por el contrario, son de carácter descriptivo; es decir, pretenden definir ciertas magnitudes y existe un tercer tipo de investigación, la causal, cuyo objetivo es estudiar la relación causa-efecto.

Fase 2: Desarrollo del plan de investigación.- La segunda fase de la investigación de mercados consiste en desarrollar el plan más eficaz para recopilar la información necesaria. El gerente de marketing debe conocer el costo de la investigación antes de aprobarla. Para diseñar un plan de investigación es necesario tomar decisiones sobre las fuentes de información, los métodos y los instrumentos de información, el plan de muestreo y los métodos de contacto.

a) Fuentes de información.- Para el proyecto de investigación se puede utilizar información secundaria, información primaria o ambas.

b) La información secundaria es información que se ha recopilado para cualquier otro propósito y que ya existe, mientras que la información original que se recaba con un fin específico o para un proyecto de investigación concreto.

c) Métodos de investigación: las empresas realizan encuestas para conocer qué saben, creen y prefieren los consumidores; así como, para descubrir qué les satisface y para generalizar los descubrimientos a la totalidad de la población.

d) Instrumentos de investigación.- los instrumentos de información para recopilar información primaria son: cuestionarios que es conjunto de preguntas que se presenta a las personas seleccionadas, para obtener una respuesta. Como se trata de un instrumento muy flexible, los cuestionarios son, sin duda, el instrumento más común para recopilar información primaria. Es indispensable elaborar, probar y depurarlos los cuestionarios antes de utilizarlos a gran escala.

Fase 3: Recopilación de información.- Por lo general, la fase de recopilación de información es la más cara y la más susceptible de errores, ya que es una investigación de campo, que transcurre en el lugar de los hechos.

Fase 4: Análisis de la información.- La siguiente fase del proceso consiste en obtener conclusiones a partir de la información recabada. El investigador tabula los datos, desarrolla las tablas de distribución de frecuencias y extrae medias y medidas de dispersión de las variables más significativas.

Fase 5: Presentación de conclusiones.- La penúltima fase del proceso consiste en presentar conclusiones. Para ello debe seleccionar aquellas que sean relevantes para la decisión de marketing a la que se enfrenta la dirección de la empresa.

Fase 6: Toma de decisiones.- Un número cada vez mayor de empresas está utilizando sistemas de apoyo a las decisiones de marketing para ayudar a sus ejecutivos a tomar decisiones más inteligentes”.

En conclusión el proceso de investigación de mercados es recolección de datos para la identificación de un segmento al cual va el mercado meta.

#### **2.4.4 Conceptualización de la Variable dependiente**

##### **2.4.4.1 Ventas**

La venta es el ofrecimiento al cliente en el mercado de los productos y servicios dirigidos por una organización empresarial para tener una rentabilidad que ingrese dinero a la empresa para la supervivencia tanto de la empresa como en el mercado en otras palabras la venta son las válvulas de generación de capital o dinero para una organización comercial. Como se menciona a continuación:

Según (Diez 2003: 38). “Es un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador a cambio de una cantidad de dinero”.

En conclusión la venta es tener un producto que nos de rentabilidad económica, financiera y de mercado para sobrevivir en un mercado competitivo y globalizado.

#### **2.4.4.2 Técnicas de venta**

Es el conjunto de métodos, técnicas o metodologías; en las que se usa para la venta personal con los clientes de un producto o servicio, para tener un efectivo cierre de venta.

##### **2.4.4.2.1 Ventas Personales**

Es el intercambio de comunicación con el cliente, explicándole las características y beneficios del producto/servicio para la colocación en el mercado.

#### **Proceso de venta personal**

Es un proceso interactivo de comunicación entre el cliente y el vendedor que se mantiene por medio de una conversación activa; bajo preguntas, respuestas del producto/ servicio; siempre buscando la oportunidad de negocio para establecer la fidelización de clientes para que sean permanentes en sus compras.

“Fase de preparación: definición de objetivos y planificación de la visita.-La fase de preparación implica planificar la visita y establecer claramente los objetivos de la misma, de forma que la improvisación en ningún caso dificulte el cierre de la venta. Como expresa el interés de la planificación no reside solamente en poder prever, sino en poder actuar, comparando las previsiones con los resultados, y rectificando en caso la desviación”. (Rataud 1991: 74).

Las ventas personales son las que ayudan a la empresa a generar lazos de amistad con el cliente para llegar a fidelizar clientes rompiendo las objeciones y las excusas.

##### **2.4.4.2.2 Organización del Equipo de ventas**

La preparación y organización del equipo de ventas debe estar coordinado y planificado con los programas de venta asignados a cada segmento de mercado,

con planes de sectorización, mapeo, comunicación y publicidad para cada uno de ellos.

### **Organización por zonas geográficas:**

La zona de venta geográfica es establecer un punto de partida en la venta personal del producto, por secciones geográficas para definir cupos de venta para el equipo de ventas de una empresa. Como se lo menciona a continuación. Para Enrique Pérez del Campo (2000; 39 – 48).

“El trabajo se realiza en distritos o territorios geográficos, asignados uno o más responsables para cada zona en particular. Está indicada en los casos en los que es necesario separar las responsabilidades de los vendedores para atender eficazmente las operaciones comerciales desarrolladas en localidades apartadas. Las divisiones también se realizan por áreas comerciales. Es el sistema más fácil de establecer, dirigir y controlar.

Los vendedores pueden vender cualquier línea pero a los clientes de su zona únicamente. Una de las ventajas que tiene ese tipo de organización que los vendedores llegan a conocer profundamente las particularidades de la zona asignada. Sin embargo no llegan a especializarse en un producto o servicio determinado”.

Se añade que la zona de venta es para la comercialización del producto en el segmento seleccionado.

### **Organización por líneas de productos**

Es el proceso de dividir y subdividir el canal de distribución en las diferentes líneas de producción o comercialización de los productos/servicios para llegar al mercado meta con la amplitud y profundidad con la gama de comercialización al tarjet de mercado específico, logrando tener un posicionamiento y una cuota de

mercado con los clientes para tener una ventaja competitiva. Manifiesta Enrique Pérez del Campo (2000: 39 – 48).

“En las empresas que distribuyen distintos productos o servicios especializados, la organización de ventas suele dividirse en líneas. Los vendedores asumen responsabilidades únicamente sobre el crecimiento de las líneas asignadas, pudiendo venderlas en cualquier zona”.

#### **2.4.4.2 Promoción**

Es el reflejo de la imagen corporativa que tiene una empresa fuera o en un territorio donde realiza sus actividades comerciales en el mercado para establecer un posicionamiento por la promoción y sus diferentes aplicaciones para llegar al mercado meta o al tarjet investigado.

“Se refiere a los incentivos y recompensas que se dan a los clientes por comprar ahora en vez de luego”. (Kother 2003: 122).

Promoción es un esfuerzo o actividad que la empresa desempeña para generar un cambio en la curva de las ventas, por otro lado constituye una regalía de dinero, producto y otros con el fin de estimular la demanda.

### **2.5 HIPÓTESIS**

El diseño de un sistema de estrategias de gestión comercial contribuirá al incremento del volumen de las ventas de MITECATERING y Eventos de la ciudad de Ambato.

## **2.6 VARIABLES**

### **2.6.1 Variable Independiente**

Sistemas de estrategias de gestión comercial.

### **2.6.2 Variable Dependiente**

Ventas.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLÓGICA**

#### **ENFOQUE**

La presente investigación es predominante cuantitativo. Según Lerna (2006: 109). “La investigación cuantitativa permite definir adecuadamente el problema para posteriormente utilizar técnicas estadísticas estructuradas para el análisis de información”.

La investigación utilizo el enfoque cuantitativo, ya que el problema se encuentra bien definido y se han detallado los objetivos, para entonces plantear la hipótesis y delinear la variable independiente y dependiente, también se usaron instrumentos debidamente estructurados para la recolección de la información, de tal manera que se pretende establecer un nuevo enfoque encaminado a la resolución de la problemática en base a la hipótesis planteada.

#### **3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se la realizó a través de:

- Investigación de Campo.
- Documental Bibliográfica.

##### **3.1.1 Investigación de Campo**

Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos “in situ”, utilizando fuentes primarias de información. Para Bernal (2007: 45). “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos”.

De esta manera se recurrió al lugar de los hechos, es decir se recurrió a los clientes para conocer sus requerimientos en el mercado y así poder atender los requerimientos del entorno.

### **3.1.2 Investigación bibliográfica**

Es la investigación que se realiza en depositarios de información, utilizando fuentes secundarias de información. Para (Bernal 2007: 48). “La investigación bibliográfica se basa en datos obtenidos de diversas fuentes bibliográficas como: libros, revistas y otros documentos específicos al tema investigado, es fundamental porque se constituye en el punto de partida para cualquier otro estudio”.

Consecuentemente se recurrió a libros como fuente de recolección de datos para fundamentar conceptualmente el uso de las variables en estudio en la presente investigación, como son Variable independiente: Gestión comercial y la variable dependiente: ventas para así poder acceder a un mejor posicionamiento.

## **3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Investigación exploratoria**

Según Sampieri (2004: 45). “Los estudios exploratorios se efectúan normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes”.

De esta manera en la presente investigación el nivel exploratorio permitirá conocer el nivel de desarrollo de la gestión comercial en el entorno y su incidencia en las ventas y entonces generar un cambio sostenible en la empresa.

### **3.2.2 Investigación descriptiva**

Según Salavarieta (2005: 23). “La investigación descriptiva permite al investigador describir las situaciones y eventos, es decir, cómo es y cómo se manifiesta determinados sucesos, buscando especificar las propiedades importantes de las personas y grupos o comunidades”.

En el proceso investigativo se describieron los fenómenos que genera el problema, la cual afecta el volumen de las ventas en la ciudad para proponer un cambio que genere un beneficio empresarial.

### **3.2.3 Investigación Correlacional**

Según Aguilar (1996: 78). “Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación, es decir este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables”.

Se pretende mostrar y examinar la relación entre las variables en estudio, por tanto se examinó la asociación entre la variable independiente: Gestión comercial y en la Variable Dependiente: Ventas y entonces poder generar un cambio en base a la asociación de las variables.

## **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.3.1 Población**

Para Romero y otros (2004: 108). “El universo poblacional es el conjunto de individuos y objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”.

Para obtener un resultado totalmente acertado se tomó la decisión de trabajar con 2 poblaciones para aplicar 2 instrumentos diferentes a la misma y mediante el contraste de estos llegar a una propuesta validada.

## Población 1

La población número uno constituyen el cliente interno de la empresa MITECATERING, una contadora, un jefe de chefs y un administrador; en total 3 administrativos en este caso la muestra ( $n_1$ ) es igual a la población puesto que no superó las 100 personas.

## Población 2

La población N. 2 constituyen los clientes potenciales que son 127 889 de la PEA en la ciudad de Ambato. Para Sierra Bravo (1999: 174). “De modo más científico se puede definir las muestras como parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados validos”. La muestra en la presente investigación se determinará en función a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{PQ \cdot N}{(N - 1) \frac{E^2}{K^2} + PQ}$$
$$n = \frac{0.25 * 127889}{(127889 - 1) \frac{(0.05)^2}{2^2} + 0.25}$$
$$n = \frac{31972.25}{(79.93) + 0.25}$$
$$n = \frac{31972.25}{80.18}$$
$$n = 398$$

De esta manera la muestra para la encuesta es de 398 personas, a quienes ira dirigida la encuesta.

### 3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### 3.4.1 Variable Independiente: Gestión comercial

**Cuadro No. 1**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.
<b>GESTIÓN COMERCIAL</b>  Comprende un cierto número de estudios para determinar los territorios de venta, distribución del personal, compensación de los vendedores, a partir de un marketing estratégico y operativo para el desarrollo de cuotas equitativas y el empleo de primas y otros incentivos para conseguir mayores ventas	Marketing Estratégico	Diagnostico situacional de la empresa	¿La empresa cuenta con una Matriz del perfil de factores externos? ¿La empresa cuenta con una Matriz del perfil de factores internos? ¿La empresa cuenta con una Matriz FODA? ¿La empresa cuenta con una Matriz BCG? ¿La empresa cuenta con una Matriz de Fuerzas de Porter?	Entrevista, Cuestionario
		Posicionamiento	¿La empresa cuenta con una Evaluación del posicionamiento? ¿La empresa cuenta con un Perfil socio demográfico del cliente? ¿La empresa cuenta con una evaluación de Notoriedad de marca? ¿La empresa cuenta con un Mapa perceptual?	Encuesta, Cuestionario
		Planificación Estratégica comercial	¿La empresa cuenta con una Misión, Visión y Objetivos operativos? ¿La empresa cuenta con una Mapa Estratégico? ¿La empresa cuenta con una Estrategia Global?	Encuesta, Cuestionario
	Marketing Operativo	Evaluación de la gestión al cliente	¿Cómo calificaría usted al servicio de MITECATRING? ¿Cómo calificaría usted la planificación logística de MITECATRING? ¿Cómo calificaría usted la marca MITECATRING? ¿Con que frecuencia realizan actividades de promoción y publicidad? ¿Los servicios que recibe satisfacen sus necesidades?	Encuesta, Cuestionario

**Cuadro 1 Variable Independiente: Gestión comercial**

**Fuente: Elaboración Propia.**

### 3.4.2 Variable Dependiente: Ventas

**Cuadro No. 2**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS O DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS
<p><b>Ventas</b></p> <p>Es el intercambio de productos y servicios, con la venta personal, mostrando los beneficios del producto y aplicando estrategias y tácticas con la fuerza de ventas para allegar al mercado deseado</p>	Ventas Personales	Frecuencia de presupuesto	¿Cuál es el presupuesto que usted asigna a la adquisición de los servicios de catering?	Encuesta, Cuestionario
		Tipos de eventos	¿Qué servicio prefiere usted contratar en una empresa de catering?	Encuesta, Cuestionario
	Cuotas de Venta	Calidad de presupuesto	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un evento de su preferencia común un servicio de calidad?	Encuesta, Cuestionario
	Adm. Estrategias de fuerza de ventas	Frecuencia de influencia de compra	¿Influye en su compra la presentación del servicio?	Encuesta, Cuestionario
		Calidad en satisfacción del producto recibido	¿Cómo califica su nivel de satisfacción al adquirir los servicios?	Encuesta, Cuestionario

**Cuadro 2 Variable Dependiente: Ventas**

**Fuente: Elaboración Propia.**

### 3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para obtener una información garantizada y de calidad se planificó la recolección de los datos bajo los siguientes parámetros:

#### Recolección de Información

Tabla No. 1

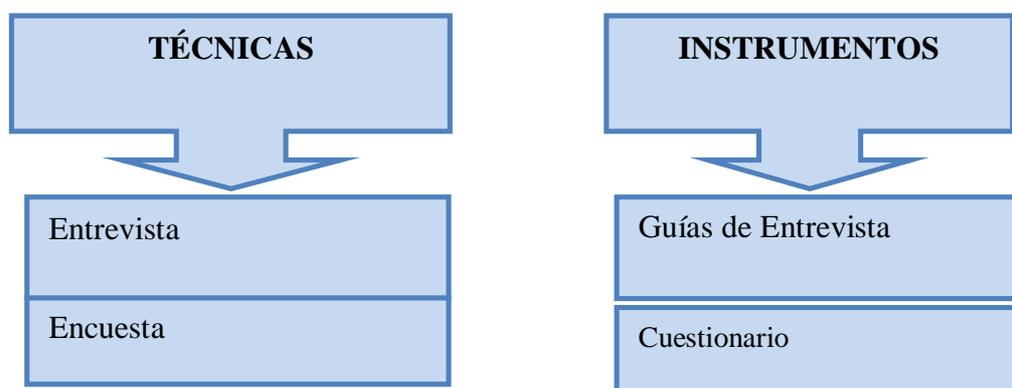
Tabla 1 Recolección de Información

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para obtener información sobre la Gestión Comercial de la empresa.
2. ¿A qué personas o sujetos?	A los clientes potenciales de la empresa y al cliente interno
3. ¿Sobre qué aspectos?	Marketing operativo, Marketing estratégico y ventas
4. ¿Quién?	El investigador
5. ¿Cuándo?	Durante el primer semestre del 2013.
6. ¿Lugar de recolección de la información?	Tungurahua, Ambato, Mite Catering y Eventos.
7. ¿Cuántas veces?	Una vez por cliente potencial e interno.
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta dirigida a los clientes potenciales y una entrevista al personal administrativo.
9. ¿Con que?	Cedula de entrevista y cuestionario
10. ¿En qué situación?	En la empresa en días laborables y a los clientes potenciales según hoja de ruta

Fuente: Elaboración Propia.

## INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

**Grafico No. 5**



**Gráfico 5 Instrumentos de Recolección de la Información**

**Fuente:** Investigación Bibliográfica

### 3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

En cuanto a la recolección de la información administrativa, estratégica y de gestión comercial, el autor de la investigación realizó entrevistas a la población 1 dentro de la empresa en sus puestos de trabajo.

Para la recolección de información de la población 2 (clientes potenciales), fue necesario el apoyo de un encuestador, que mediante una hoja de ruta se tomaron los datos, este modo se barrió con el total de las muestras para la población antes mencionada.

### PLAN DE ANÁLISIS

En la tabulación se utilizó hojas electrónicas de Excel para una mayor precisión y ahorro de tiempo.

En cuanto al análisis de los datos tabulados se usó investigación descriptiva

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

##### 4.1.1 ENCUESTA DIRIGIDA AL CLIENTE POTENCIAL SOBRE VENTAS DE LA EMPRESA MITECATERING.

###### Pregunta N° 1

¿Conoce usted a MITECATERING?

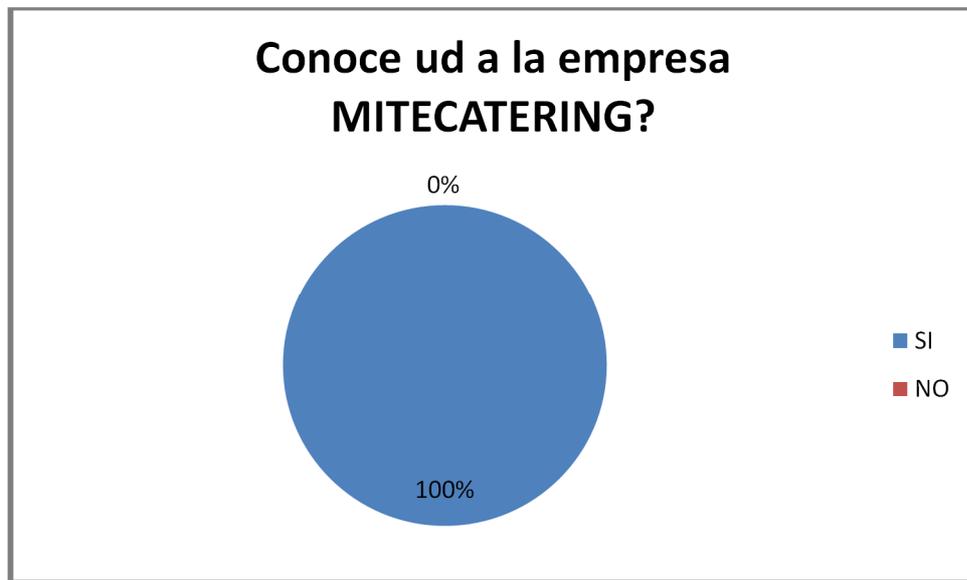
**Tabla No. 2**  
**Reconocimiento de Marca**

###### 2 Reconocimiento de Marca

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	398	100,0%	100,0%	100%
	NO	0	0%	0%	100%
	NO CONTESTA	0	0%	0%	100%
	Total	398	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

**Gráfico No.6**  
**Reconocimiento de la marca**



**Gráfico 6 Reconocimiento de la marca**

**Fuente:** La encuesta.  
**Elaborado por:** Tania Huertas.

### **Análisis e interpretación**

Los datos estadísticos determinan que el total de los encuestados conocen a la empresa MITECATERING. Se determina entonces que el instrumento es efectivo puesto que el total de encuestados conoce de la empresa y puede evaluarla.

**Pregunta N° 2**

**¿Cree usted que MITECATERING realiza acciones empresariales para brindar un adecuado servicio al cliente?**

**Tabla No. 3**

**Realización de acciones empresariales**

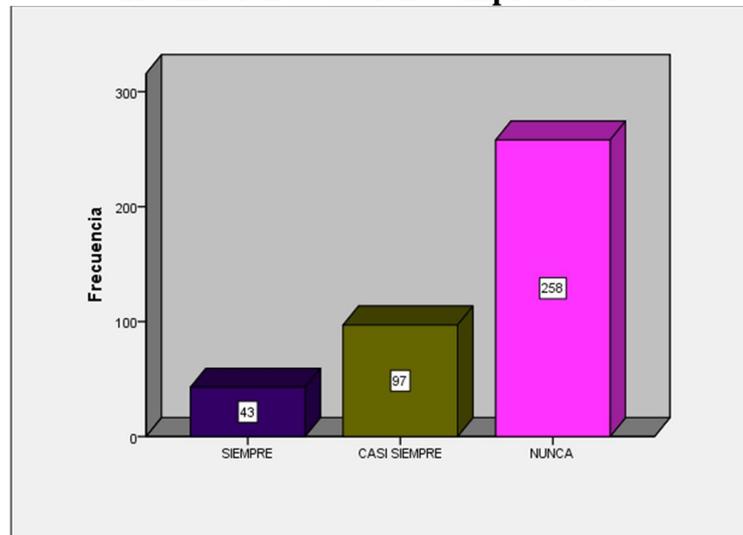
**3 Realización de acciones empresariales**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	43	10,8	10,8	10,8
	CASI SIEMPRE	97	24,4	24,4	35,2
	NUNCA	258	64,8	64,8	100,0
	Total	398	100,0	100,0	

**Fuente: La encuesta.  
Elaborado por: Tania Huertas.**

**Grafico No.7**

**Realización de acciones empresariales**



**Gráfico 7 Realización de acciones empresariales**

**Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas**

## Análisis e interpretación

Los datos estadísticos determinan que el 10.8% de encuestados indican que la empresa siempre realiza acciones comerciales, el 24.4% indica que casi siempre y el 64.8% manifiestan que nunca. Se determina entonces que la mayoría de encuestados manifiestan que la empresa nunca efectúa acciones comerciales, lo cual limita la demanda y por ende la cobertura en el mercado limitando esto las ventas.

### Pregunta N° 3

¿Cómo considera usted la calidad de distribución de los servicios?

**Tabla No.4**  
**Distribución de servicios**

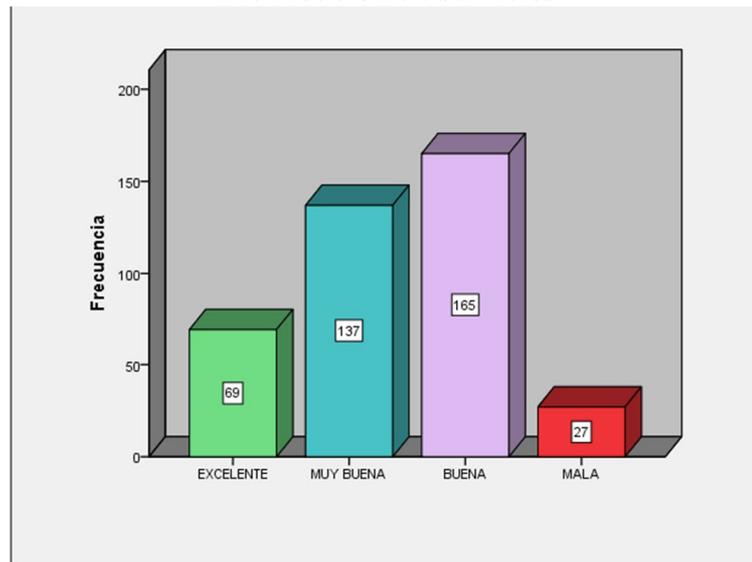
#### 4 Distribución de servicios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	69	17,3	17,3	17,3
	MUY BUENA	137	34,4	34,4	51,8
	BUENA	165	41,5	41,5	93,2
	MALA	27	6,8	6,8	100,0
	Total	398	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Tania Huertas

**Grafico No.8**  
**Distribución de servicios**



**Gráfico 8 Distribución de servicios**

**Fuente:** La encuesta  
**Elaborado por:** Tania Huertas

### **Análisis e interpretación**

Para el 17.3% la calidad de distribución de los servicios de la empresa es excelente, el 34.4% indica que muy buena, en tanto que el 41.5% declara que es buena y al diferencia que es el 6.8% dice que mala.

Se observa entonces que la mayor parte de los encuestados indican que es muy buena, pero no existe un servicio integral, el mismo que dinamice la gestión y así por acceder a la fidelización de los clientes.

#### Pregunta N° 4

¿Cómo considera usted a los servicios de la empresa MITECATERING?

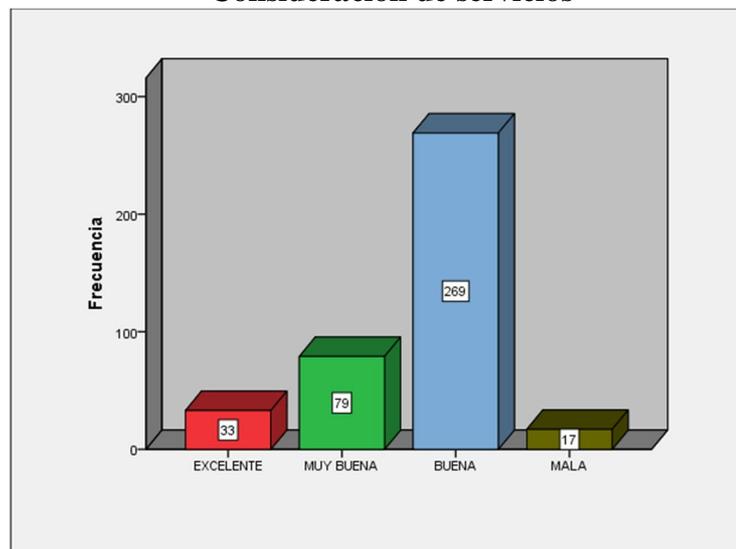
**Tabla No.5**  
**Consideración de servicios**

#### 5 Consideración de servicios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	33	8,3	8,3	8,3
	MUY BUENA	79	19,8	19,8	28,1
	BUENA	269	67,6	67,6	95,7
	MALA	17	4,3	4,3	100,0
	Total	398	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

**Gráfico No. 9**  
**Consideración de servicios**



**Gráfico 9 Consideración de servicios**

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

## Análisis e interpretación

Del total de los encuestados, el 8.3% manifiestan que la imagen de la empresa es excelente, en tanto que el 19.98% manifiesta que muy buena, para el 67.6% es buena y el 4.3% declara que es mala.

Por tanto la mayoría de los encuestados la imagen es buena, pero debido a la competencia se genera el cambio de preferencia de los usuarios afectando esto a las ventas de los mismos.

### Pregunta N° 5

¿Los servicios que recibe Ud. De MITECATERING satisfacen sus necesidades o expectativas?

**Tabla No.6**  
**Servicios Recibidos**

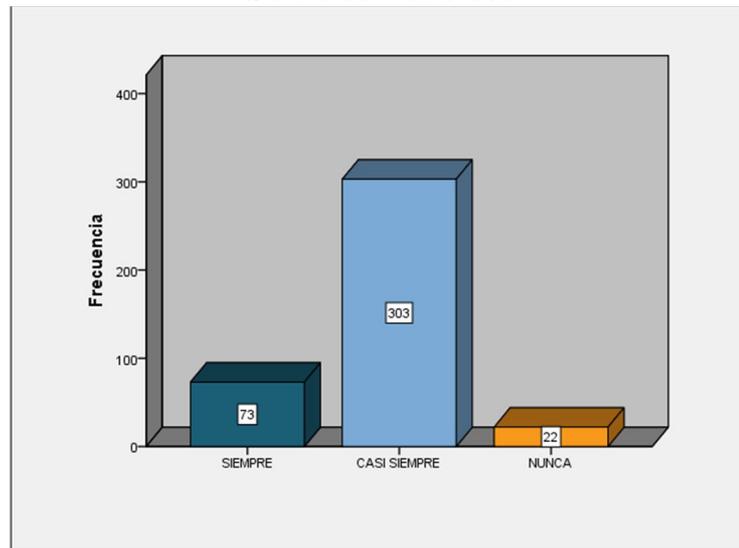
#### 6 Servicios Recibidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	73	18,3	18,3	18,3
	CASI SIEMPRE	303	76,1	76,1	94,5
	NUNCA	22	5,5	5,5	100,0
	Total	398	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Tania Huertas

**Grafico No.6**  
**Servicios Recibidos**



**Gráfico 10 Servicios Recibidos**

**Fuente:** La encuesta  
**Elaborado por:** Tania Huertas

### **Análisis e interpretación**

Para el 18.3% indican que casi siempre los servicios satisfacen los requerimientos, en tanto que el 76.1% indica que casi siempre y el 5.5% manifiestan que nunca.

Se determina entonces que la mayoría indica que casi siempre existe una satisfacción, lo cual genera una deficiente cobertura en el mercado dando paso a la competencia y por ende nos e puede generar una mejor demanda de los mismos lo cual afecta a la rentabilidad empresarial.

## Pregunta N° 6

¿Cuál es el presupuesto que usted asigna a la adquisición de los servicios de catering?

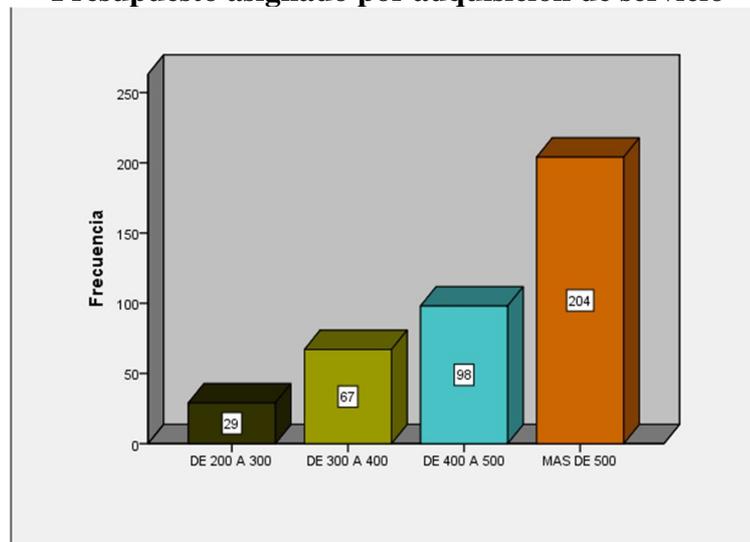
**Tabla No.7**  
**Presupuesto asignado por adquisición de servicio**

### 7 Presupuesto asignado por adquisición de servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE 200 A 300	29	7,3	7,3	7,3
	DE 300 A 400	67	16,8	16,8	24,1
	DE 400 A 500	98	24,6	24,6	48,7
	MAS DE 500	204	51,3	51,3	100,0
	Total	398	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

**Gráfico No. 11**  
**Presupuesto asignado por adquisición de servicio**



**Gráfico 11 Presupuesto asignado por adquisición de servicio**

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

## **Análisis e interpretación**

Los datos indican que el 7.3% indican que el presupuesto asignado para los servicios es de 200 a 300 dólares, el 16.8% indica que de 300 a 400, para el 24.6% es de 400 a 500 y la diferencia del 51.3% manifiestan que más de 500 dólares.

De tal manera que la mayor parte de encuestados indican que el presupuesto asignado es de 500 dólares, lo cual evidencia que existe un mercado abierto para colocar los servicios de forma competitiva e integral.

## **Pregunta N° 7**

**¿Qué servicio prefiere usted contratar en una empresa de catering?**

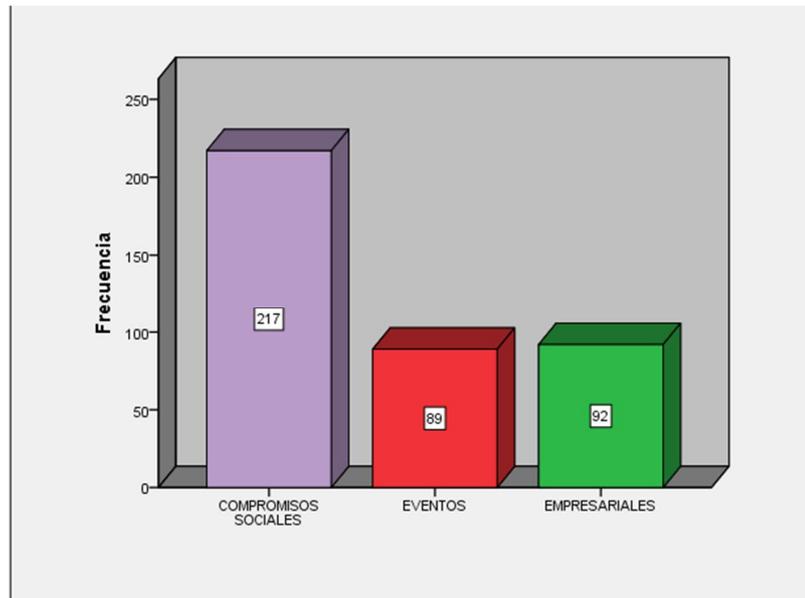
**Tabla No 8**  
**Servicio que usted contrataría a una empresa de catering**

### **8 Servicio que usted contrataría a una empresa de catering**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	COMPROMISOS SOCIALES	217	54,5	54,5	54,5
	EVENTOS	89	22,4	22,4	76,9
	EMPRESARIALES	92	23,1	23,1	100,0
	Total	398	100,0	100,0	

**Fuente: La encuesta**  
**Elaborado por: Tania Huertas**

**Grafico No.12**  
**Servicio que usted contrataría a una empresa de catering**



**Gráfico 12 Servicio que usted contrataría a una empresa de catering**

**Fuente: La encuesta**  
**Elaborado por: Tania Huertas**

### **Análisis e interpretación**

Se evidencia que el 54.5% de los encuestados indican que el servicio que se prefiere es el de compromisos sociales, el 22.4% declara que eventos y el 23.1% dice que empresariales.

Se determina entonces que la mayoría de encuestados declaran que el evento más solicitado es para compromisos sociales, es decir el mercado objetivo es amplio lo cual determina que se puede colocar una imagen e competitividad en un mercado potencial creciente.

### Pregunta N° 8

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un evento de su preferencia como un servicio de calidad?

**Tabla No.9**  
**Pago de un servicio de calidad**

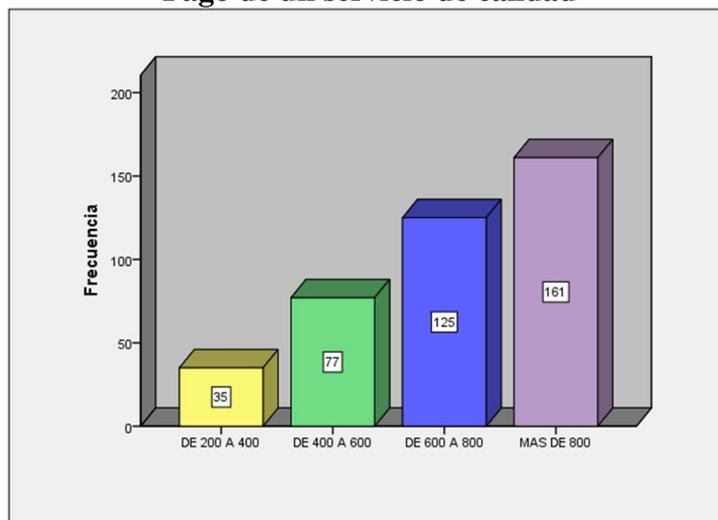
#### 9 Pago de un servicio de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE 200 A 400	35	8,8	8,8	8,8
	DE 400 A 600	77	19,3	19,3	28,1
	DE 600 A 800	125	31,4	31,4	59,5
	MAS DE 800	161	40,5	40,5	100,0
	Total	398	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

**Gráfico No.13**

#### Pago de un servicio de calidad



**Gráfico 13 Pago de un servicio de calidad**

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tannia Huertas

## Análisis e interpretación

Para el 8.8% de los encuestados el presupuesto asignado es de 200 a 400, el 19.3% dice que de 400 a 600, otro grupo que es el 31.4% declaran que de 600 a 800, finalmente el 40.5% declara que más de 800 dólares. Se evidencia que un grupo mayoritario manifiesta que en el evento de sus preferencias ellos presupuestan un valor de 800 dólares para los servicios, lo cual indica que el mercado objetivo genera una buena disposición de recursos para los eventos programados.

### Pregunta N° 9

¿Influye en su compra la presentación de los productos (Platos)?.

**Tabla No.10**  
**Influencia de compra por presentación**

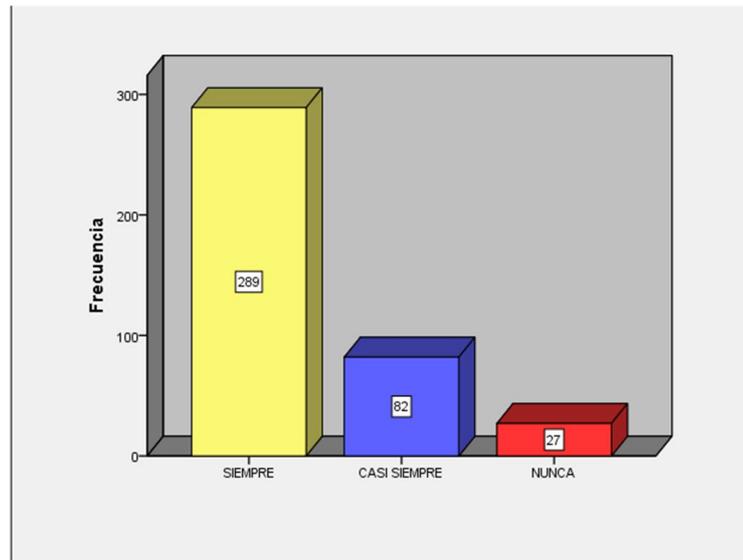
#### 10 Influencia de compra por presentación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	289	72,6	72,6	72,6
	CASI SIEMPRE	82	20,6	20,6	93,2
	NUNCA	27	6,8	6,8	100,0
	Total	398	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Tania Huertas

**Grafico No.14**  
**Influencia de compra por presentación**



**Gráfico 14 Influencia de compra por presentación**

**Fuente:** La encuesta  
**Elaborado por:** Tania Huertas

### **Análisis e interpretación**

De la información se determina que el 72.6% manifiestan que en la adquisición la presentación siempre influye, el 20.6% dice que casi siempre y el 6.8% manifiesta que nunca.

Se puede observar que siempre la presentación del servicio influye, puesto que la imagen los atributos y características son factores importantes para generar la compra del servicio catering.

**Pregunta N° 10**

**¿Cómo califica su nivel de satisfacción al adquirir los servicios?**

**Tabla No.11**

**Calificación del nivel de satisfacción**

**11 Calificación del nivel de satisfacción**

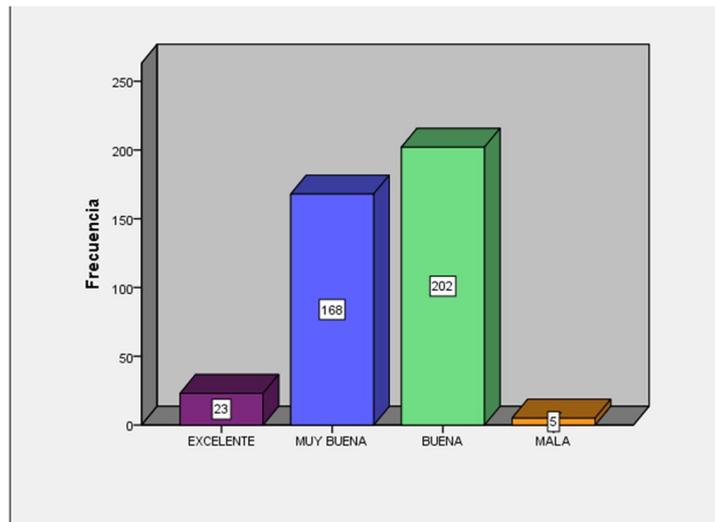
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	23	5,8	5,8	5,8
	MUY BUENA	168	42,2	42,2	48,0
	BUENA	202	50,8	50,8	98,7
	MALA	5	1,3	1,3	100,0
	Total	398	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

**Grafico No.15**

**Calificación del nivel de satisfacción**

**Gráfico 15 Calificación del nivel de satisfacción**



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

## **Análisis e interpretación**

La información revela que el 5.8% de los encuestados dicen que la satisfacción de los servicios es excelente, el 42.20% declara que es muy buena, para el 50.8% es muy buena y el otro 1.3% indica que es mala.

De tal manera que se observa que la mayoría de los encuestados indican que la satisfacción de los servicios prestados es buena, la cual debe ser mejorada para mantener la lealtad comercial y proyectar una imagen de eficiencia comercial.

## **Pregunta N° 11**

**¿Si la empresa MITECATERING le ofrecería buenos precios su consumo .....**

**Tabla No.12**  
**Mitecatering le ofrece buenos precios**

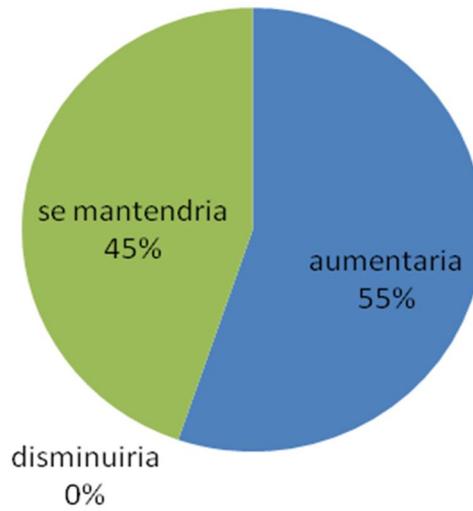
### **12 Mitecatering le ofrece buenos precios**

<b>opción</b>	<b>frecuencia</b>	<b>%</b>
aumentaría	219	55%
disminuiría	0	0%
se mantendría	179	45%
Total	398	100%

**Fuente: La encuesta**  
**Elaborado por: Tania Huertas**

**Grafico No.16**

**Mitecatering le ofrece buenos precios**



**Gráfico 16 Mitecatering le ofrece buenos precios**

**Fuente:** La encuesta  
**Elaborado por:** Tania Huertas

**Análisis e interpretación.** El grafico indica que el 45% de clientes piensan que las ventas se mantendrían, en el 55% aumentaría si existiera un equilibrio precio/servicio; Este gráfico demuestra la aceptación del consumidor final si este modifica su servicio y su carácter identificativo para el posicionamiento.

**Pregunta N° 12**

**¿Si la empresa MITECATERING le llevaría los alimentos hasta su casa u oficina su consumo.....?**

**Tabla No.13**

**Mitecatering traslada alimentos a domicilio**

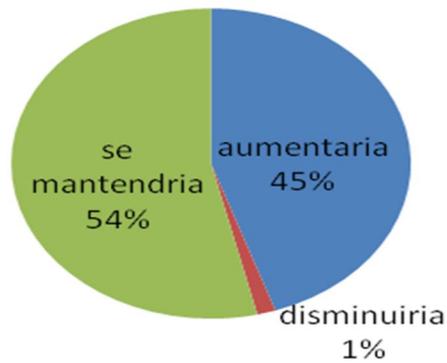
**13 Mitecatering traslada alimentos a domicilio**

Carácter	frecuencia	%
aumentaría	179	45%
disminuiría	4	1%
se mantendría	215	54%
Total	398	100%

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

**Grafico No.17**

**Mitecatering traslada alimentos a domicilio**



**Gráfico 17 Mitecatering traslada alimentos a domicilio**

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

### **Análisis e interpretación.**

El gráfico indica que en el 54% de clientes piensan que las ventas se mantendrían, en el 45% aumentarían y en el 1% disminuiría si la empresa contaría con una buena distribución; este gráfico reitera que uno de los pilares del marketing mix, el cual es la plaza es un punto muy importante para el desarrollo de las ventas.

### **Pregunta N° 13**

**¿Si la empresa MITECATERING le ofrecería promociones su consumo.....?**

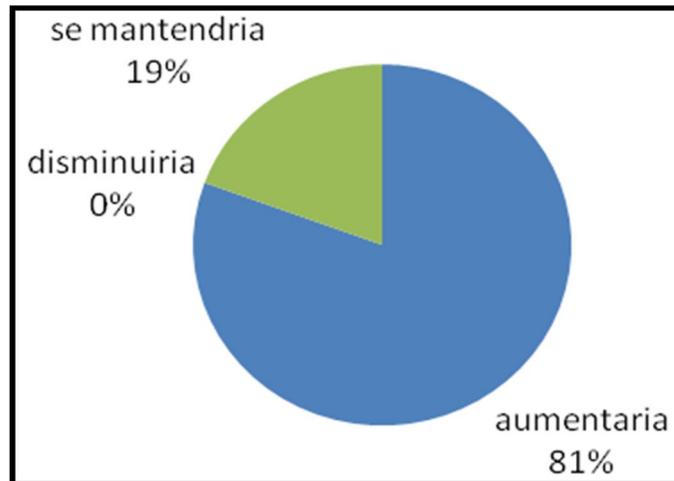
**Tabla No.14**  
**Oferta de promociones**

#### **14 Oferta de promociones**

opción	frecuencia	%
aumentaría	322	81%
disminuiría	0	0%
se mantendría	76	19%
Total	398	100%

**Fuente: La encuesta**  
**Elaborado por: Tania Huertas**

**Grafico No.18**  
**Oferta de promociones**



**Gráfico 18 Oferta de promociones**

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

#### **Análisis e interpretación.**

El presente grafico demuestra que el 81% de los clientes creen que las ventas aumentarían, en cambio un 19% que mantendría sus ventas si la empresa invierte en publicidad y promoción; con esto se evidencia el problema de falta de comunicación comercial y por ende una imagen de marca deficiente que afecta directamente el nivel de ventas.

#### **4.1.2 ENTREVISTA DIRIGIDA AL CLIENTE INTERNO SOBRE INFORMACIÓN DE GESTIÓN COMERCIAL EN LA EMPRESA MITECATERING**

##### **¿La empresa cuenta con una Matriz del perfil de factores externos?**

La empresa no cuenta con una matriz de perfil de factores internos, solo se ha dedicado la evaluación interna de la empresa.

### ¿La empresa cuenta con una Matriz del perfil de factores internos?

La empresa cuenta con una evaluación de fortalezas y debilidades que se expone a continuación.

**Fortalezas.** Liderazgo, Capacidad de Adaptación o respuesta, Producto, Imagen Corporativa, Maquinaria, Procesos productivos, Posición en la curva de experiencia, Servicio al cliente.

**Debilidades.** Herramientas de seguimiento de estrategias, Administración de recursos humanos, Procesos Logísticos, Aplicación del Marketing estratégico, Posicionamiento de marca, Campañas de Comunicación, Liquidez, Endeudamiento, Acceso a fuentes de financiamiento, Rotación de Cartera, Rentabilidad, Sistemas de Información, Investigación y desarrollo, Control de inventarios, Personal capacitado, Clima Laboral, Seguridad industrial.

El cuantificador de estos datos se los realizo con la matriz de evaluación.

**Tabla No.15**

#### **Evaluación de factores internos**

#### **15 Evaluación de factores internos**

<b>MITECATERING</b>			
<b>MATRIZ DEL DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)</b>			
<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>			
Liderazgo	0,05	4	0,2
Herramientas de seguimiento de estrategias	0,04	2	0,08
Administración de recursos humanos	0,04	1	0,04
Procesos Logísticos	0,04	2	0,08
Aplicación del Marketing estratégico	0,05	1	0,05

<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>			
Posicionamiento de marca	0,05	2	0,1
Capacidad de Adaptación o respuesta	0,04	3	0,12
Campañas de Comunicación	0,04	2	0,08
Producto	0,04	4	0,16
Imagen Corporativa	0,02	4	0,08
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>			
Liquidez	0,05	2	0,1
Endeudamiento	0,04	2	0,08
Acceso a fuentes de financiamiento	0,04	1	0,04
Rotación de Cartera	0,03	2	0,06
Rentabilidad	0,05	1	0,05
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>			
Sistemas de Información	0,04	2	0,08
Procesos productivos	0,04	3	0,12
Investigación y desarrollo	0,04	2	0,08
Maquinaria	0,04	3	0,12
Control de inventarios	0,03	2	0,06
<b>CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO</b>			
Posición en la curva de experiencia	0,04	3	0,12
Servicio al Cliente	0,02	3	0,06
Personal capacitado	0,05	2	0,1
Clima Laboral	0,04	2	0,08
Seguridad Industrial	0,04	2	0,08
<b>Fuente: Entrevista</b>	<b>1</b>		<b>2,22</b>
<b>Elaborado por: Tania Huertas</b>			

**¿La empresa cuenta con una Matriz FODA?**

Al no contar con evaluación de factores externos no se ha podido realizar una matriz FODA.

**¿La empresa cuenta con una Matriz BCG?**

La empresa no cuenta con la evaluación de productos, por lo mismo se ha generado problemas del campo de su gestión comercial

**¿La empresa cuenta con una Matriz de Fuerzas de Porter?**

La empresa no ha identificado su competencia por falta de aplicación de herramientas de marketing

**¿La empresa cuenta con una Evaluación del posicionamiento?**

La empresa no se ha preocupado por la aplicación de instrumentos que ayuden a evaluar el posicionamiento

**¿La empresa cuenta con un Perfil socio demográfico del cliente?**

La empresa no se ha preocupado por la aplicación de instrumentos que ayuden a evaluar el perfil del cliente

**¿La empresa cuenta con una evaluación de Notoriedad de marca?**

La empresa no se ha preocupado por la aplicación de instrumentos que ayuden a evaluar la notoriedad de marca

### **¿La empresa cuenta con un Mapa perceptual?**

La empresa no se ha preocupado por la aplicación de instrumentos que ayuden a evaluar la percepción de los productos en el mercado

### **¿La empresa cuenta con una Misión, Visión y Objetivos operativos?**

La empresa no cuenta con Planificación Estratégica

### **¿La empresa cuenta con una Mapa Estratégico?**

La empresa no cuenta con Planificación Estratégica

### **¿La empresa cuenta con una Estrategia Global?**

La empresa no cuenta con Planificación Estratégica

¿Cree usted que con precios competitivos, un adecuada entrega y ?

## **4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

La prueba o verificación de las hipótesis se refiere al modo de presentar los resultados de una investigación, las cuales no se realizan al total de la población investigada, sino a las muestras seleccionadas. Pero este proceso de generalización parte de un estudio de la muestra seleccionada, para el cual debe recurrirse a la estadística.

### **Planteamiento de la Hipótesis**

El primer paso consiste en formular la hipótesis nula y la alternativa (Malhotra: 2004). Una hipótesis nula  $H_0$ , es un enunciado del estado en que se encuentran las

cosas y en el que no se espera ninguna diferencia ni efecto. Si se acepta la hipótesis nula no se hacen cambios.

Una hipótesis alternativa  $H_i$ , es un enunciado en el que se espera alguna diferencia o efecto. La aceptación de la hipótesis alternativa lleva cambios de opinión o de acciones. Así la hipótesis alternativa es la opuesta a la hipótesis nula.

La hipótesis nula es siempre la que se pone a prueba. Se refiere a un valor especificado del parámetro (por ejemplo,  $\mu$ ,  $\sigma$ ;  $\Pi$ ) y no a una estadística  $\bar{x}$  de la muestra (como  $x$ ).

Es posible refutar pero nunca confirmar una hipótesis nula sobre la base de una sola prueba, una prueba estadística sólo puede tener dos resultados. Uno es rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa. El otro es que los hechos no contradicen la hipótesis nula. Ahora bien, sería incorrecto concluir que porque no se rechaza la hipótesis nula, se toma como válida. En la comprobación ortodoxa de hipótesis no hay forma alguna de determinar si la hipótesis nula es verdadera.

En la investigación de mercados, la hipótesis nula se formula de tal manera que su rechazo trae la aceptación de la conclusión deseada. La hipótesis alternativa representa la conclusión para la que se buscan evidencias.

### **Modelo lógico**

**H<sub>0</sub>:** El diseño de un sistema de estrategias de gestión comercial no contribuirá al incremento del volumen de las ventas de MITECATERING y Eventos de la ciudad de Ambato.

**H<sub>i</sub>:** El diseño de un sistema de estrategias de gestión comercial contribuirá al incremento del volumen de las ventas de MITECATERING y Eventos de la ciudad de Ambato.

### Modelo matemático

Ho:  $X_1 = X_2$

Hi:  $X_1 \neq X_2$

### Modelo estadístico

Chi cuadrado

La prueba de bondad de ajuste chi cuadrado es una de las pruebas no paramétricas más utilizadas. Ideada por Karl Pearson a principios de 1900, es apropiada para los niveles de datos tanto nominal como ordinal. También puede usarse para niveles de datos de intervalo y de razón: La primera prueba de significación implica frecuencias esperadas iguales. Mason. (1998, p.696)

$$x^2 = \sum (F_o - F_e)^2 / F_e$$

**En donde:**

$x^2 =$  *Chi cuadrado*

$\sum =$  Sumatoria,  $F_o =$  *Frecuencia Observada*,  $F_e =$  *Frecuencia esperada*

A continuación se detalla el cuadro de frecuencias observadas, las que se han obtenido luego de aplicar las encuestas a la población, las frecuencias esperadas se calculan a partir de las frecuencias observadas de las siguientes preguntas:

**11. ¿Si la empresa MITECATERING ofertaría un equilibrado precio/servicio cree Ud. que las ventas?**

11.1- Aumentaría

11.2-Disminuiría

11.3-Se mantendría

**12. ¿Si la empresa MITECATERING contaría con una buena distribución de comensales sus ventas?**

- 12.1- Aumentaría
- 12.2-Disminuiría
- 12.3-Se mantendría

**13. ¿Si la empresa MITECATERING potenciaría su publicidad y promoción, las ventas....?**

- 13.1- Aumentaría
- 13.2-Disminuiría
- 13.3-Se mantendría

Las cuales se ha tomado como referencia para el cruce de variables, y así poder aplicar esta prueba.

**Tabla No.16**

**Alternativa de respuesta**

**16 Alternativa de respuesta**

Alternativas de respuesta Pregunta	Las Ventas:			
	Aumentaría	Disminuiría	Se mantendría	Total
Si la empresa MITECATERING ofertaría un equilibrado precio/servicio cree Ud. que las ventas	220	0	178	398
Si la empresa MITECATERING contaría con una buena distribución de comensales sus ventas	178	6	214	398
Si la empresa MITECATERING potenciaría su publicidad y promoción, las ventas	321	0	77	398
<b>Total</b>	719	6	469	1194

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

### Calculo De las Frecuencias esperadas

$$Fo1 = \frac{719 * 398}{1194}$$

$$Fo1 = \frac{286162}{1194}$$

$$Fo1 = 239,66667$$

$$Fo2 = \frac{719 * 398}{1194}$$

$$Fo2 = \frac{286162}{1194}$$

$$Fo2 = 239,66667$$

$$Fo3 = \frac{719 * 398}{1194}$$

$$Fo3 = \frac{286162}{1194}$$

$$Fo3 = 239,66667$$

$$Fo4 = \frac{6 * 39}{1194}$$

$$Fo4 = \frac{2388}{1194}$$

$$Fo4 = 2$$

$$Fo5 = \frac{6 * 398}{1194}$$

$$Fo5 = \frac{2388}{1194}$$

$$Fo5 = 2$$

$$Fo6 = \frac{6 * 398}{1194}$$

$$Fo6 = \frac{2388}{1194}$$

$$Fo6 = 2$$

$$Fo7 = \frac{469 * 398}{1194}$$

$$Fo7 = \frac{186662}{1194}$$

$$Fo7 = 156,33333$$

$$Fo8 = \frac{469 * 398}{1194}$$

$$Fo8 = \frac{186662}{1194}$$

$$Fo8 = 156,33333$$

$$Fo9 = \frac{469 * 398}{1194}$$

$$Fo9 = \frac{186662}{1194}$$

$$Fo9 = 156,33333$$

Se realiza la relación estadística y se obtiene:

**Tabla No.17**  
**Calculo de chi cuadrado**

**17 Calculo de chi cuadrado**

Fo	Fe	Fo - Fe	(Fo - Fe) <sup>2</sup>	(Fo - Fe) <sup>2</sup> /Fe
220,00	239,67	-19,67	386,78	1,61
178,00	239,67	-61,67	3802,78	15,87
321,00	239,67	81,33	6615,11	27,60
0,00	2,00	-2,00	4,00	2,00
6,00	2,00	4,00	16,00	8,00
0,00	2,00	-2,00	4,00	2,00
178,00	156,33	21,67	469,44	3,00
214,00	156,33	57,67	3325,44	21,27
77,00	156,33	-79,33	6293,78	40,26
			<b>Σ=</b>	<b>121,62</b>

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Tania Huertas

## NIVEL DE CONFIANZA

Para este cálculo se ha trabajado con un nivel de confianza del 95%, que es lo que recomiendan los estadísticos.

$$NC = 95\% = 0,95$$

## NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

$$\alpha = (1 - NC)$$

$$\alpha = (1 - 0,95)$$

$$\alpha = 0,05$$

## GRADOS DE LIBERTAD

$$Gl = (Columnas - 1) * (Filas - 1)$$

$$Gl = (3 - 1) * (3 - 1)$$

$$Gl = 2 * 2 = 4$$

Tabla No.18

Probabilidad en la distribución normal

ESTIMADOR CHI CUADRADO  $X^2$

### 18 ESTIMADOR CHI CUADRADO

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa ( $\alpha$ )				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55

$$X^2 = 9,49$$

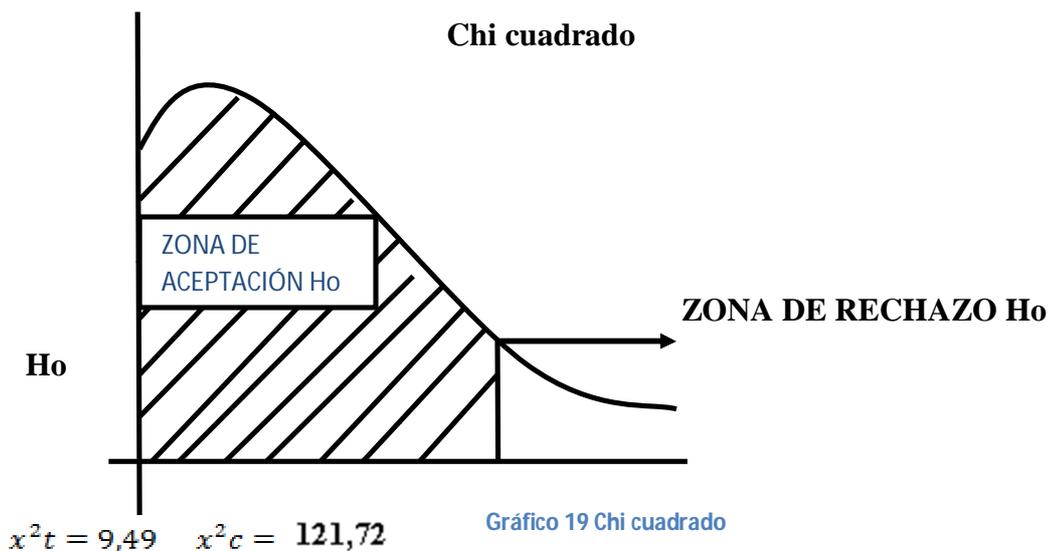
## ESTADÍSTICO DE PRUEBA

$$\sum (F_o - F_e)^2 / F_e = 121,72$$

## REGLA DE DECISIÓN

Gráfico No. 19

Chi cuadrado



Por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, debido a que el estadístico de la tabla  $x^2_t = 9,49$  es menor al valor obtenido  $x^2_c = 121,72$  por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa. **El diseño de un sistema de estrategias de gestión comercial contribuirá al incremento del volumen de las ventas de MITECATERING y Eventos de la ciudad de Ambato.**

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 CONCLUSIONES

- La empresa no cuenta con un modelo de gestión comercial que contribuya al incremento del volumen de las ventas en la empresa
- La empresa no maneja de forma integral cada una de las herramientas comerciales que le permita generar una mejor demanda de sus servicios en el mercado.
- No se cuenta con una fuerza de ventas debidamente direccionada a la ampliación de la cobertura de los servicios en la ciudad.
- la empresa no efectúa acciones comerciales, lo cual limita la demanda y por ende la cobertura de venta.
- La imagen de la marca **MITECATERING** es buena, pero debido a la inexistencia de publicidad y a una competencia agresiva, se genera una afectación de las ventas.

#### 5.2 RECOMENDACIONES

- Establecer una gestión administrativa y comercial que permita generar en el consumidor una alta demanda a través del aprovisionamiento de la información necesaria de los servicios.
- Establecer una dirección competitiva a la fuerza de ventas propia de la empresa para posicionar el servicio como referente de calidad.

- Diseñar un modelo de gestión de marketing que promueva un alto nivel de ventas y así posicionar la imagen de la empresa en el mercado.
- Efectuar acciones comerciales que procure el incremento de la demanda y por ende la cobertura en el mercado.
- Potenciar la imagen de la marca **MITECATERING**, tomando en cuenta los factores de competitividad en función a la competencia local.
- Diseñar un modelo de gestión comercial que contribuya al mejoramiento del volumen de las ventas en la empresa

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1 Título**

**Diseño de un sistema de Estrategias de gestión comercial para la empresa MITECATERING y Eventos de la ciudad de Ambato**

##### **6.1.2 Institución Ejecutora**

Empresa MITECATERING de la ciudad de Ambato.

##### **6.1.3 Beneficiarios**

Gerente, empleados y clientes de la empresa.

##### **6.1.4 Ubicación**

Cdla. Miñarica 1 Calle Pio Baroja y Pasaje Dalí.

##### **6.1.5 Tiempo estimado**

Enero 2014 – Noviembre 2014.

##### **6.1.6 Equipo técnico responsable**

Gerente general.

### **6.1.7 Costo**

1595 USD

### **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.**

La empresa no cuenta con un sistema de estrategias de gestión comercial que contribuya al incremento del volumen de las ventas en la empresa, no maneja de forma integral cada una de las herramientas comerciales que le permita generar una mejor demanda de sus servicios en el mercado, su fuerza de ventas no está debidamente direccionada a la ampliación de la cobertura de los servicios en la ciudad, no efectúa acciones comerciales, lo cual limita la demanda y por ende la cobertura en el mercado limitando esto las ventas su imagen es buena, pero debido a la competencia se genera el cambio de preferencia de los usuarios afectando esto a las ventas

El problema de las empresas de este sector industrial radica en la falta de herramientas para control de la gestión de la misma, la empresa cuenta con planes tanto Estratégico como operativos pero con esto navegan a la deriva sin una brújula que les muestre los datos reales de su gestión; un Sistema Estratégico de Gestión Comercial constituye una herramienta técnica de control planificación y dirección, imagínese un avión que vuele sin un altímetro o un barómetro o peor aún sin un velocímetro.

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

El marketing estratégico va dirigido a desarrollar una ventaja competitiva y a los consumidores con el pasar del tiempo; por lo tanto tiene mucha coincidencia con la evaluación estrategia de la empresa y debe ser considerada como una parte

integral de la perspectiva de aquella, por esto va de la mano el plan de marketing, a modo de que pueda establecerse la forma en que las metas y objetivos de la estrategia se puedan materializar.

La diferencia de la evaluación de estrategias es que desempeñan un papel fundamental como frontera entre la empresa y sus clientes, competidores, etc. El desarrollo de un modelo de gestión comercial se basa en el análisis de las necesidades de información traducida principalmente en un modelo metodológico que a más de volvernos fuertes ante nuestros competidores y otras fuerzas del entorno.

Lo manifestado anteriormente servirá como pilar para mejorar las gestiones estratégicas que permitan incentivar las ventas, operaciones y posicionamiento ya que en el presente estudio se ha detectado que las estrategias no han sido correctamente evaluadas en tiempo real.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

El interés por resolver con el presente propuesta es principalmente proporcionar un servicio de Catering (alimentos preparados) bajo las normas de nutrición e higiene establecidas que permitirá alcanzar mayores ventajas de eficiencia profesional de los integrantes ya que es de vital importancia para el personal contar con un servicio de alimentación integral.

La importancia social, radica en fomentar en los clientes una mejor alimentación a partir de un formato nutricional, en donde se balancee cada una de las ventajas de los alimentos a servirse, para así proporcionar al individuo una buena salud y por ende su estilo de vida cambie. La propuesta es importante porque el consumo de los alimentos con calidad da la capacidad al consumidor para decidir adecuadamente sobre la forma de seleccionar y consumir los alimentos por tanto el aprovechamiento óptimo de los alimentos dependerá de una buena elección.

Lo novedoso de la propuesta, se encuentra en dos puntos, calidad nutricional y calidad de servicio, que a partir de innovación será sinónimos de buen gusto e imagen empresarial.

De esta manera la seguridad alimentaria será de interés social lo cual permitirá satisfacer las necesidades alimenticias, por tanto la institución tendrá una marcada eficiencia.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo General**

Diseñar los componentes del sistema de estrategias de gestión comercial que contribuya a la maximización de las ventas.

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- Establecer un diagnóstico situacional al actual manejo de los servicios en la empresa.
- Aplicar un estudio de posicionamiento de la empresa
- Diseñar los componentes operativos de marketing de la empresa
- Planificar estrategias de gestión comercial

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **• Socio- Cultural**

La empresa se ha preocupado en el aspecto socio- cultural, manteniendo buenas relaciones con el cliente interno, motivando a su personal, apoyándolo en su crecimiento personal, ya sea incentivando a que terminen sus estudios o apoyando al empleado en lo que se crea conveniente, ofreciendo de esta manera estabilidad laboral y creando un ambiente de seguridad en la organización. Los principios de la motivación resultan una guía práctica, pero cada empleado es una persona

individual, y la tendencia a pensar que responderán a las cosas de la misma manera debe ser dejada a un lado. La naturaleza del personal y del trabajo que desempeñan, tiene un peso en su situación. Para tener efecto, las acciones encaminadas a cambiar y mejorar la motivación tienen que estar bien enfocadas.

- **Tecnológica**

La empresa cuenta con los elementos tecnológicos adecuados, posee activos fijos suficientes para llevar procesos automatizados o semi automatizados. Sobre todo cuenta con equipos de cómputo en todas las áreas, los mismos que funcionan en red, cabe mencionar que todos los equipos mencionados anteriormente son de última generación, los mismos que sirven para cumplir con los objetivos y metas planteados en la presente propuesta.

- **Organizacional**

La estructura organizacional con que se maneja la empresa es óptima ,existe un organigrama estructural, el mismo que está encabezado por el directorio, jefe de chefs, contabilidad y secretaria, los puestos están definidos cada uno con su respectiva responsabilidad, luego viene la parte operativa, la misma que se encarga de realizar los procesos, los mismos que son estandarizados, la gerencia toma las decisiones a aplicarse en la empresa y luego entrega un informe final a los propietarios de la empresa.

- **Ambiental**

La empresa cumple con la ordenanza para la prevención y control de la contaminación ambiental ocasionada por las actividades agroindustriales, industriales y artesanales, preocupada de preservar el medio ambiente.

- **Económico- Financiera**

El presente modelo permitirá mejorar el posicionamiento y por ende el nivel de ventas, aumentar el nivel de ingresos e incrementar la participación en el mercado de Catering, por consiguiente los niveles de rentabilidad se verían incrementados, y como resultado los Balances y Estado de Pérdidas y Ganancias cumplirán con las expectativas esperadas por los propietarios.

- **Legal**

La presente propuesta no tiene ninguna contraposición con los estatutos de la empresa, ya que va en mejoras de la misma, por consiguiente es aplicable, cumple con los requisitos legales y no existe algún inconveniente para aplicar el proyecto.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN**

### **Modelo de las Seis Casillas de Weisbord:**

El Modelo de Weisbord facilita el diagnóstico de problemas provocados por la influencia del medio ambiente externo, examinando en forma sistemática los procesos y las actividades de cada subsistema de la organización, buscando señales de problemas y el reflejo que estas acciones han tenido en cada uno de ellos.

Weisbord con su modelo visualiza la realidad mediante señales luminosas que nos indican los puntos sobresalientes de una organización, indicándonos los aspectos positivos y negativos que podemos encontrar dentro de la empresa.

Como toda organización se encuentra involucrada e interactúa con los factores del ambiente interior, dichos factores se relacionan entre sí.

Este modelo maneja seis variables, ya que es útil por las siguientes razones:

1. Cuando todos los miembros de una organización no tiene claro el propósito, meta y objetivos de la empresa.
2. Cuando no está claro y definido que labor tiene que desarrollar los miembros de esta.
3. Cuando no se tiene por entendido las recompensas e incentivos que brinda la organización.
4. Cuando la relación entre jefe y subordinado no son tan claras.
5. Cuando el líder no desarrolla su papel de manera óptima hacia los subordinados para designar puestos de trabajo.

Modelo de las Seis Casillas de Weisbord: guía de diagnóstico Weisbord (1976,1978), describe su modelo como una pantalla radar, con "señales luminosas" que nos hablan de los puntos sobresalientes de la organización y de sus aspectos buenos y malos. En el modelo de Weisbord, la organización está representada por seis casillas:

- Propósitos.
- Estructura.
- Recompensas.
- Mecanismos auxiliares.
- Relaciones.
- Liderazgo.

Un aspecto clave a tener en cuenta es la brecha situada entre las dimensiones formales de la organización, como es el organigrama y sus políticas informales, como el modo en que se ejerce realmente la autoridad.

Weisbord formula preguntas clave de diagnóstico para cada una de las seis casillas:

## **1. Propósito**

Los dos factores más importantes son claridad de meta (grado en que los miembros de la organización perciben claramente la misión y los fines de ésta) y acuerdo acerca de las metas (si las personas apoyan el propósito de la organización).

a-¿Todo el mundo conoce los objetivos?

b-¿Todos están de acuerdo?

c- ¿Se han identificado las barreras para alcanzar los objetivos?

## **2. Estructura**

La pregunta importante es si existe concordancia adecuada entre la finalidad y la estructura disponible para lograrla, incluyendo el organigrama, las relaciones de información, las responsabilidades del trabajo, delegación de autoridad. ¿Todo el mundo tiene la misma cantidad de trabajo o equivalente?

b- ¿La estructura es siempre la misma?

c- ¿La estructura se adapta a las necesidades de los clientes?

## **3. Recompensas**

Se debe diagnosticar las similitudes y diferencias entre lo que la organización recompensa formalmente (paquete de remuneraciones, sistemas de incentivos, etc.) y lo que los miembros de la organización sienten que les trae recompensas o sanciones.

a-¿Todo el mundo aplica sus puntos fuertes en el trabajo?

b-¿Conocen la contribución de su trabajo al resultado final?

c-¿Tienen un nivel adecuado de reconocimiento y agradecimiento por parte del coordinador o de sus compañeros?

#### **4. Mecanismos auxiliares**

De esta manera los mecanismos auxiliares son los procesos que toda organización tiene que atender para sobrevivir: planeación, control, presupuesto y demás sistemas de información que ayudan a que los miembros de la organización desempeñen sus respectivos empleos y alcancen los objetivos organizacionales.

La tarea en el diagnóstico es determinar los mecanismos (o aspectos) que ayudan a los miembros a alcanzar los propósitos organizacionales y cuáles son los que parecen estorbar más que ayudar.

Cuando un mecanismo auxiliar se " burocratiza ", probablemente ha dejado de ser útil.

a- ¿Tienen la tecnología suficiente?

b- ¿Tienen acceso a la información necesaria?

c- ¿Conocen distintas metodologías de gestión: reuniones, toma de decisiones, análisis de problemas, implantación del programa de intervención?

#### **5. Relaciones**

Hay tres tipos de relaciones que son por demás importantes:

- entre individuos,
- entre unidades o departamentos que ejecutan tareas distintas, y
- entre las personas y la naturaleza y exigencias de sus empleos.

Es necesario tener presente que primero se debe diagnosticar acerca de la independencia necesaria, luego respecto a la calidad de las relaciones y, finalmente acerca de los modos de tratar los conflictos.

a- ¿Cómo resuelven los conflictos?

b- ¿Qué contactos tienen con el resto de la organización?

c- ¿Qué contactos tienen con ámbitos y contextos equivalentes?

## **6. Liderazgo**

Las labores primordiales del jefe o líder es observar si hay señales luminosas entre las otras casillas y mantener un equilibrio entre ellas. Se debe determinar hasta qué punto los líderes de organizaciones están: 1) definiendo los propósitos; 2) Incluyendo propósitos en programas; 3) defendiendo la integridad de la organización, y 4) manteniendo el orden por lo que respecta a conflictos internos.

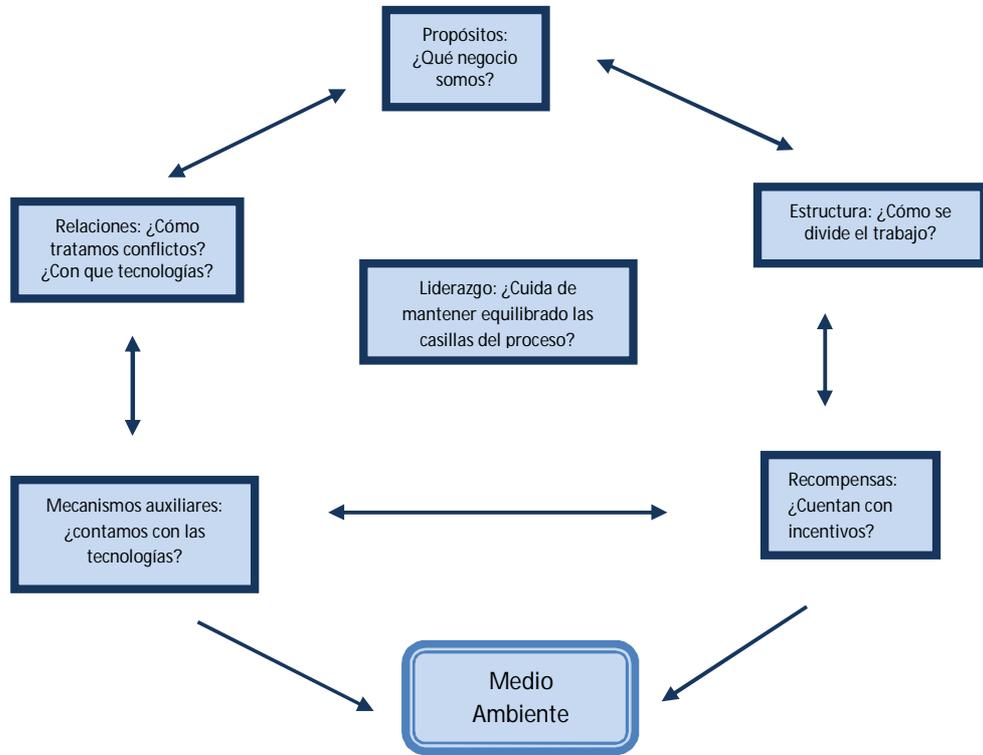
a- ¿Qué tipo de liderazgo se ejerce?

b- ¿Mantiene activas y equilibradas el resto de casillas?

c- ¿Todos tienen razones para colaborar con el coordinador?

**Gráfico No. 20**

**Modelo de las seis casillas de weisbord**



**Gráfico 20 Modelo de las seis casillas de weisbord**

**Fuente:** Investigación Bibliográfica  
**Elaborado por:** Tannia Huertas

## **Estrategias Comerciales Marketing Mix**

### **Comercialización del servicio**

La comercialización del servicio se basará en la utilización de las herramientas del marketing (producto, precio, publicidad y distribución) lo que permitirá una mejor gestión a los clientes, para de esta manera asegurar la decisión de compra y la fidelización a la empresa.

## 6.7 MODELO DE GESTIÓN

Gráfico No. 21

### Modelo de Gestión



Gráfico 21 Modelo de Gestión

Fuente: Investigación Bibliográfica.  
Elaboración: Tannia Huertas.

### Modelo de Gestión

Es integrar a la empresa y tener identificado los planteamientos estratégicos que determinan la difusión de un modelo organizado y de procesos para tener una eficiencia empresarial.

Se define a un modelo como:

- Una plantilla o guía a seguir.
- Un conjunto de componentes de un proceso, sistema o área correspondiente, en general desarrollada para comprender, mejorar el análisis y/o reemplazar un proceso.

- Una representación de la información, actividades y limitaciones.

Elementos que determinan el modelo de gestión:

- Estrategia.
- Organización.
- Sistemas.
- Personas.
- Valores.

La noción del modelo de gestión corresponde al equivalente del paradigma científico dentro de la empresa. Para Thomas Kuhn (1970) la noción del paradigma adopta dos sentidos diferentes:

- Como constelación de creencias, valores y técnicas que comparten los miembros de una comunidad dada y un compromiso compartido de dichas creencias.
- Como soluciones concretas de problemas que empleados como modelos pueden reemplazar reglas explícitas, como base de solución de los recientes problemas de la ciencia normal.

La idea de paradigma incluye generalizaciones simbólicas o modelos, compromisos compartidos con creencias, valores o predicciones o teorías sencillas, coherentes, probables y compatibles. Se trata de una asociación de conceptos fundamentales capaces de guiar toda una concepción sobre la vida.

## **Estrategias Comerciales Marketing Mix**

### **Comercialización del servicio**

La comercialización del servicio se basará en la utilización de las herramientas del marketing (producto, precio, publicidad y distribución) lo que permitirá una mejor gestión a los clientes, para de esta manera asegurar la decisión de compra y la fidelización a la empresa.

### **Diagnóstico situacional de servicios.**

Comprende un compendio de varios diagnósticos de una empresa, entre los cuales tenemos, análisis externo, análisis interno, análisis de producto, estudio de fuerzas competitivas.

### **Matriz del perfil de factores externos**

Comprende un estudio del entorno, según varios autores se los puede clasificar en político, legal, económico, social, tecnológico, geográfico.

### **Matriz del perfil de factores internos**

Comprende un estudio integral al interior de la empresa, generalmente se usa las siguientes perspectivas: capacidad directiva, capacidad competitiva, capacidad financiera, capacidad tecnológica, capacidad de talento humano.

### **FODA**

Es una herramienta de comparación de factores internos y externos, positivos y negativos, con el fin de determinar estrategias sean estas ofensivas, defensivas, de supervivencia, de orientación.

### **Matriz BCG**

La matriz Boston Consulting Group, nace en los años 70 por la necesidad de evaluación de cartera de negocios, dentro de esta se evalúa en función a la participación relativa del mercado y la tasa de crecimiento en el mismo.

## **Fuerzas de Porter**

Es una herramienta que determina la influencia competitiva de varios sectores sobre la empresa, según estratos definidos como: nuevos competidores, productos sustitutos, competencia directa, fuerza de clientes y fuerza de proveedores

## **Estudio de posicionamiento de la empresa**

Es un compendio de diagnósticos realizado dentro del mercado objetivo de la empresa, con el fin de determinar el grado de recuerdo o aceptación, en la mente del consumidor, desde varios enfoques de instrumentos.

## **Evaluación del posicionamiento**

Evalúa el nivel de respuesta cognoscitiva, de recuerdo y de valoración del concepto, puede ser de la marca, del producto, imagen corporativa.

## **Perfil socio demográfico del cliente**

Es una descripción completa del mercado objetivo, dichas características salen de un proceso de segmentación.

## **Notoriedad de marca**

“La notoriedad de marca nos indica el grado de conocimiento que tiene un mercado al respecto de una marca es decir, del total de consumidores cuantos conocen nuestra marca; existen 3: notoriedad total ("¿Conoce Ud. la marca X?"), notoriedad espontánea (enumere todas las marcas que conozcan) y notoriedad Top of Mind (nombre una marca)". Moore y Pessemier. (1993, p43).

## **Mapa perceptual**

“Es un método gráfico que ayuda a visualizar la posición de una marca en un eje de coordenadas bidireccionales en la cual se determina la cercanía o lejanía del punto óptimo de posicionamiento deseado”. Lilien, E. (2002,145).

## **Diseño operativo de marketing**

“El diseño proporciona un conjunto de herramientas y conceptos para desarrollar productos y servicios en forma exitosa”. Kotler (2003, p.25).

## **Precio**

Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o suma de los valores que el consumidor intercambia por el beneficio de tener o usar el producto o servicio.

## **Producto**

Cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo que satisfaga un deseo o una necesidad.

## **Comunicación**

“Es un conjunto de comunicaciones coherentes por parte del personal, instalaciones y cualquier otra acción, ya que a través de ellas se transmite a las diversas audiencias, el significado de la marca de la compañía y su promesas”. Kotler (2003, p.14).

## **Distribución**

“Una adecuada gestión de distribución puede originar una ventaja competitiva, pero también convertirse en un pasivo, si no se realiza de forma positiva”. Kotler (2003, p.30).

## **Planificación estratégica de marketing**

Constituye una herramienta fundamental de la administración que mediante el análisis de misión y visión estructura objetivos, indicadores y estrategias para llegar a los mismos de una manera medible.

## **Misión**

“Es la declaración de una suma de importancias como, el concepto de empresa, la naturaleza de su negocio, la razón para que exista su empresa, la gente a la que usted sirve y los principios y los valores bajo los que usted pretende operar”. Morrisey G. (2006, p. 35).

## **Visión**

“Es una representación de cómo cree usted que deba ser el futuro para su empresa ante los ojos de sus clientes, empleados, propietarios y accionistas importantes. La visión es casi por completo intuitiva”. Morrisey G. (2006, p. 69).

## **Objetivos**

Son las metas y que se proponen la organización en corto, mediano y largo plazo para alcanzar los objetivos de la empresa en el mercado en un mercado específico, para alcanzar la visión de empresa es decir el sueño deseado de la organización.

### **Mapa estratégico**

Es una ruta a seguir con el fin de alcanzar los objetivos planificados en forma eficiente, para alinear a toda la organización en la consecución de los objetivos descritos en el plan estratégico para comunicarlo y difundirlo en la empresa.

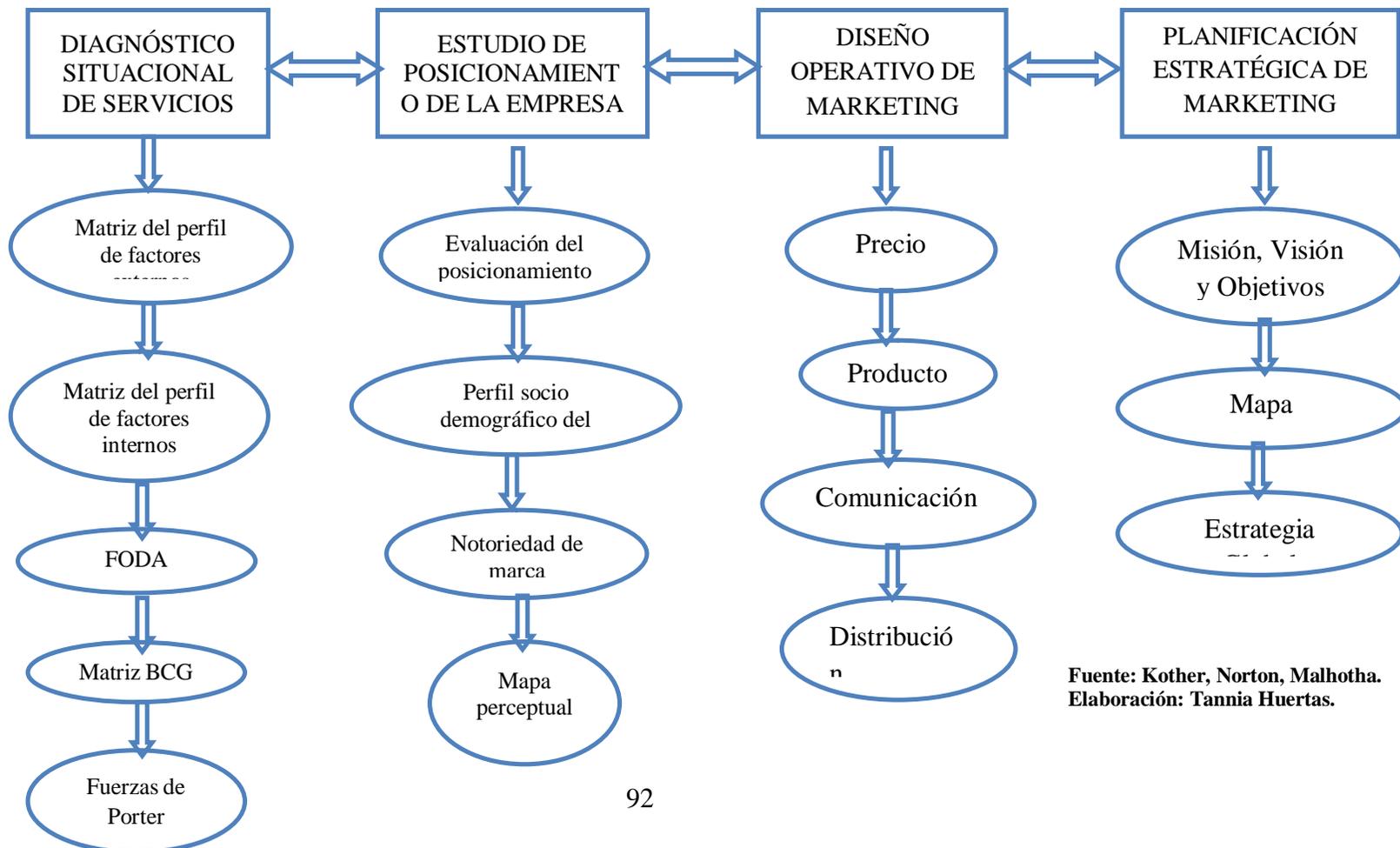
### **Estrategia global**

Es incrementar su competitividad en grandes escalas y crear estrategias en la capacidad de producción, tecnología, calidad, comercialización e infraestructura, etc. que compite a nivel nacional e internacional para tener una ventaja competitiva en el mercado.

## 6.8 MODELO OPERATIVO - SISTEMA DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN COMERCIAL

Gráfico No. 22

### Sistemas de estrategias de gestión



Fuente: Kother, Norton, Malhotha.  
Elaboración: Tannia Huertas.

## **Diagnóstico situacional de servicios.**

### **Factores externos claves de éxito**

#### **SOCIAL**

Influencia Social.- En referente al poder que ejerce el grupo del consumidor, influencia sobre este para someterla a un gusto específico por una marca determinada, un producto o una manera de actuar que impulsa a la compra o decisión de compra.

Moda.- Es la tendencia al consumo de un color un diseño u otros atributos que coinciden en el ente sociológico.

Subculturas.- Se refiere a los subgrupos sociales macados los cuales se distancian entre sí por características de consumo y adoptan comportamiento en base a su situación económica, horario de trabajo y otros.

Cultura de consumo (hedonista).- es la tendencia de alta satisfacción para compensar vacios en su vida afectiva, social, amorosa, es un punto muy explotable dentro de la estrategia comercial puesto que el consumismo va de la mano de la imagen y este a su vez de la estética (generada por la comida light)

Influencia de grupos de referencia.- son grupos pequeños que marcan el inicio de una tendencia o moda como por ejemplo, los grandes ejecutivos de los años 80 en EEUU comían vegetariano, los europeos de los años 90 se orientaron a la comida cruda.

#### **ECONÓMICO**

Ingreso per cápita.- Es un indicador de facilidad para el consumismo su valor es: 12000 dólares al año.

Tasa activa de interés.- Para el sector industrial este indicador es muy importante puesto que es muy necesario para solventar los problemas de liquidez de la mayoría de empresas del sector; su valor es de 9,02% a diciembre de 2013.

Costo de mano de obra.- En este sector comensal es cotizada la mano de obra calificada puesto que es importante contar con chefs y auxiliares profesionales.

Inflación.- La variación de precios de mes a mes afecta los costos y por ende constituye una amenaza; su valor es: 3,24% a diciembre de 2013.

## **POLÍTICO – LEGAL**

Políticas tributarias.- El pago de impuestos al SRI constituye una amenaza, en nuestro caso por la calificación artesanal nos aventaja y nos vuelve competitivos en cuestión costos.

Leyes Laborales.- Los problemas de esta índole afectan a la empresa en cuestiones de indemnización si no se cumple con la ley en nuestro caso es amenaza.

Inestabilidad Política.- Es un factor importante puesto que esto frena el impulso del consumidor para hacer la compra por miedo a crisis económicas que esta conlleva.

## **TECNOLÓGICO**

Internet.-En la nueva era de la información esta es una ventaja muy buena puesto que se puede estar al día con procesos, recetas, etc.

Automatización Industrial.- La mejora de procesos es una ventaja muy buena puesto que ayuda a reducir costos de recursos al tener mayor precisión y menos uso de mano de obra.

Automatización Informática.- Es crucial el acceso a la información de parte de toda la empresa para mejorar procesos, acortar tiempos tener una experiencia global.

Telecomunicaciones.- En el área de ventas en cuestión Logística de la distribución facilita el flujo de información para transferir pedidos u otros datos.

Nuevos procesos administrativos.- La verdadera ventaja dentro de la empresa aparte del recurso económico es la administración que permite a la misma ser competitiva.

## **GEOGRÁFICO**

Localización.- El acceso a los proveedores y al mercado disminuye el costo de transporte y tiempo de entrega.

Sistemas viales.- Representa una ventaja al momento del traslado de producto a través de los canales de distribución.

Concentración de recursos.- El recurso humano es muy importante y tenemos gran porcentaje de este en la provincia.

**Tablas No. 19**  
**Factores externos**

### **19 Factores externos**

<b>MATRIZ DEL PERFIL DE FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>CLAVES DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>ECONÓMICO</b>			
Ingreso per cápita	0,05	3	0,15
Tasa activa de interés	0,05	3	0,05

Costo de mano de obra	0,04	1	0,04
Inflación	0,03	1	0,03
<b>POLÍTICO - LEGAL</b>			
Políticas tributarias	0,05	2	0,1
Leyes Laborales	0,05	2	0,1
Inestabilidad Política	0,03	1	0,03
<b>SOCIAL</b>			
Influencia Social	0,05	4	0,2
Moda	0,04	3	0,12
Subculturas	0,05	4	0,2
Cultura de consumo (hedonista)	0,04	3	0,12
Influencia de grupos de referencia	0,05	4	0,2
<b>TECNOLÓGICO</b>			
Internet	0,04	3	0,12
Automatización Industrial	0,05	3	0,15
Automatización Informática	0,05	4	0,2
Telecomunicaciones	0,04	4	0,16
Procesos administrativos	0,05	3	0,15
<b>GEOGRÁFICO</b>			
Localización	0,04	3	0,12
Sistemas viales	0,04	3	0,12
Concentración de recursos	0,05	3	0,15
	1		2,84

Fuente: Entrevistas  
Elaborado por: Huertas Tania

## **Oportunidades y amenazas**

**Oportunidades.** Influencia Social, Moda, Subculturas, Cultura de consumo (hedonista), Influencia de grupos de referencia, Ingreso perca pita, Internet, Automatización Industrial, Automatización Informática, Telecomunicaciones, Localización, Sistemas viales, Concentración de recursos, Procesos administrativos.

**Amenazas.** Tasa activa de interés, Costo de mano de obra, Inflación, Políticas tributarias, Leyes Laborales, Inestabilidad Política,

## **Matriz del perfil de factores internos**

### **Factores internos claves de éxito**

## **CAPACIDAD DIRECTIVA**

**Liderazgo.-** Es uno de los pilares importantes es este, puesto que la empresa se mueve de mejor manera con personal convencido de lo que hace, en este caso es una fortaleza para la empresa puesto que el propietario tiene el total apoyo del personal por su don de gente e imagen.

**Herramientas de seguimiento de estrategias.-** Es una de las debilidades para la empresa puesto que ayuda a evaluar el seguimiento de esta y a corregirla si es necesaria.

**Administración de recursos humanos.-** La organización de actividades interpersonales dentro de la empresa es muy importante puesto que ayuda a que estos “se pongan la camiseta de la empresa”, en nuestro caso es una debilidad.

**Procesos Logísticos.-** Los movimientos de los procesos tanto dentro como fuera de la empresa ayudan a acortar el recurso tiempo y además la disponibilidad de sus recursos.

**Aplicación del Marketing estratégico.**-La estrategia dirigida al consumidor es muy importante dentro de la empresa este es una debilidad.

## **CAPACIDAD COMPETITIVA**

**Posicionamiento de marca.**- Según la investigación esta es una de las debilidades peligrosas de la empresa al no estar en la mente del consumidor.

**Capacidad de Adaptación o respuesta.**- Según las nuevas tendencias de consumo alimentario, sino también a nuevas formas de administración, producción, marketing, etc.; la empresa es muy adaptable lo que constituye una fortaleza.

**Campañas de Comunicación.**- Para ingresar a la mente del consumidor es importante la comunicación debilidad fuerte de la empresa.

**Producto.**- Es un factor importante puesto que esta afianza la idea que tiene el consumidor hacia la marca pero no más que el posicionamiento, en el caso de la empresa esta es una fortaleza.

**Imagen Corporativa.**- La imagen que el consumidor final tiene de la empresa es muy importante en este caso es una fortaleza no tan fuerte.

## **CAPACIDAD FINANCIERA**

**Liquidez.**- La empresa se encuentra en problemas de liquidez puesto está iniciando y aún no ha recuperado su inversión inicial.

**Endeudamiento.**- El nivel de endeudamiento de la empresa es alto puesto que está iniciando

**Acceso a fuentes de financiamiento.**- por el tipo de empresa solo pueden acceder a préstamos no empresariales.

**Rotación de Cartera.**- no es un indicador que afecte al sector, puesto que se trabaja casi siempre en efectivo.

**Rentabilidad.**- Debido al pago de intereses y a la falta de ventas la rentabilidad es baja lo que constituye una debilidad.

## **CAPACIDAD TECNOLÓGICA**

**Sistemas de Información.**- El uso de un software para acceso a información es algo muy importante puesto que nos hace más competitivos; la empresa no cuenta con ningún sistema por lo que es una debilidad.

**Procesos productivos.**- La empresa está dotado de buenos procesos lo que constituye una fortaleza pero no tan de punta.

**Investigación y desarrollo.**- Es muy importante para saber la realidad en el caso de la empresa debería ser orientada al mercado y producto pero no lo es lo que constituye una debilidad.

**Maquinaria.**- El uso de maquinaria con tecnología de punta es importante y es una fortaleza para la empresa.

**Control de inventarios.**- Es un proceso muy importante para el departamento de compras puesto que si no se le toma su debida importancia tendrán paralizaciones en producción.

## **CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO**

**Posición en la curva de experiencia.**- El nivel profesional es un importante agregado para el negocio lo que les vuelve fuertes ante la competencia.

**Servicio al Cliente.**- Es uno de los pilares fundamentales para mantener en nuestro caso al cliente. Según la investigación es buena pero tenemos que mejorarlo.

**Personal capacitado.**- La capacitación es importante puesto que gracias a esto se cumplen los procesos con un mínimo de fallas y desperdicios de insumos, así como de tiempo; esta es una debilidad dentro de la empresa.

**Clima Laboral.**- Dentro de la evaluación destaca como debilidad por el factor sueldos.

**Seguridad Industrial.**- Es un factor importante puesto que un accidente representa costos además la incertidumbre en el personal esta constituye una debilidad.

**Tabla No. 20**  
**Factores Internos**

**20 Factores Internos**

<b>MATRIZ DEL DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)</b>			
<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>			
Liderazgo	0,05	4	0,2
Herramientas de seguimiento de estrategias	0,04	2	0,08
Administración de recursos humanos	0,04	1	0,04
Procesos Logísticos	0,04	2	0,08
Aplicación del Marketing estratégico	0,05	1	0,05
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>			
Posicionamiento de marca	0,05	2	0,1
Capacidad de Adaptación o respuesta	0,04	3	0,12
Campañas de Comunicación	0,04	2	0,08
Producto	0,04	4	0,16
Imagen Corporativa	0,02	4	0,08
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>			
Liquidez	0,05	2	0,1
Endeudamiento	0,04	2	0,08
Acceso a fuentes de financiamiento	0,04	1	0,04
Rotación de Cartera	0,03	2	0,06
Rentabilidad	0,05	1	0,05
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>			

Sistemas de Información	0,04	2	0,08
Procesos productivos	0,04	3	0,12
Investigación y desarrollo	0,04	2	0,08
Maquinaria	0,04	3	0,12
Control de inventarios	0,03	2	0,06
<b>CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO</b>			
Posición en la curva de experiencia	0,04	3	0,12
Servicio al Cliente	0,02	3	0,06
Personal capacitado	0,05	2	0,1
Clima Laboral	0,04	2	0,08
Seguridad Industrial	0,04	2	0,08
	1		2,22

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Huertas Tania

### Fortalezas y Debilidades

**Fortalezas.** Liderazgo, Capacidad de Adaptación o respuesta, Producto, Imagen Corporativa, Maquinaria, Procesos productivos, Posición en la curva de experiencia, Servicio al cliente.

**Debilidades.** Herramientas de seguimiento de estrategias, Administración de recursos humanos, Procesos Logísticos, Aplicación del Marketing estratégico, Posicionamiento de marca, Campañas de Comunicación, Liquidez, Endeudamiento, Acceso a fuentes de financiamiento, Rotación de Cartera, Rentabilidad, Sistemas de Información, Investigación y desarrollo, Control de inventarios, Personal capacitado, Clima Laboral, Seguridad industrial.

Gráfico No. 23

FODA

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNO</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b>  <b>F1- Liderazgo</b>  <b>F2- Capacidad de Adaptación o respuesta</b>  <b>F3- Producto</b>  <b>F4- Imagen Corporativa</b>  <b>F5- Procesos productivos</b>  <b>F6- Maquinaria</b>  <b>F7- Posición en la curva de experiencia</b>  <b>F8- Servicio al cliente</b></p>	<p><b>DEBILIDADES</b>  <b>D1- Herramientas de seguimiento de estrategias</b>  <b>D2- Administración de recursos humanos</b>  <b>D3- Procesos Logísticos</b>  <b>D4- Aplicación del Marketing estratégico</b>  <b>D5- Posicionamiento de marca</b>  <b>D6- Campañas de Comunicación</b>  <b>D7- Liquidez</b>  <b>D8- Acceso a fuentes de financiamiento</b>  <b>D9- Rotación de Cartera</b>  <b>D10- Rentabilidad</b>  <b>D11- Sistemas de Información</b>  <b>D12- Investigación y desarrollo</b>  <b>D13- Control de inventarios</b>  <b>D14- Personal capacitado</b>  <b>D15- Clima Laboral</b></p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b>  <b>O1- Influencia Social</b>  <b>O2- Moda</b>  <b>O3- Subculturas</b>  <b>O4- Cultura de consumo (hedonista)</b>  <b>O5- Ingreso perca pita</b>  <b>O6- Inestabilidad Política</b>  <b>O7- libertad de comercio</b>  <b>O8- Seguridad jurídica</b>  <b>O9- Internet</b>  <b>O10- Automatización Industrial</b>  <b>O11- Automatización Informática</b>  <b>O12- Telecomunicaciones</b>  <b>O13- Nuevos procesos administrativos</b>  <b>O14- Localización</b>  <b>O15- Sistemas viales</b>  <b>O16- Concentración de recursos</b></p>	<p>O10-F5 OPTIMIZAR RECURSOS EN PRODUCCIÓN</p> <p>O13-F8 CAPACITAR AL ÁREA DE VENTAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE</p>	<p>O11-D11 ADECUACION DE LA PLATAFORMA DE INFORMACIÓN</p> <p>O13-D16 MEJORAR LA SEGURIDAD INDUSTRIAL</p> <p>O13-D14 INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE PRODUCCIÓN</p> <p>O1, O2, O3, O4-D5 ADAPTAR LA MARCA AL CLIENTE</p> <p>O11, O12-D3 MEJORAR TIEMPOS DE ENTREGA</p>
<p><b>AMENAZAS</b>  <b>A1- Importaciones</b>  <b>A2- Tasa activa de interés</b>  <b>A3- Costo de mano de obra</b>  <b>A4- Inflación</b>  <b>A5- Políticas tributarias</b>  <b>A6- Leyes Laborales</b></p>		<p>A6-D15 MEJORAR EL CLIMA LABORAL</p> <p><b>Fuente: Entrevistas</b>  <b>Elaborado por: Tannia Huertas</b></p>

## **Matriz BCG**

### **Matriz producto**

**Productos vaca.-** Los productos que principalmente mantienen a la empresa son: **Almuerzo común** el cual tiene un crecimiento de 8% pero una participación relativa de 1,12 y **Almuerzo empresarial** que tiene un crecimiento de 9% pero una participación relativa de 1,45.

**Productos perro.-** El **Menú light** es un perro para la empresa por las deficiencias antes mencionadas la cual tiene un crecimiento de 2% pero una participación relativa de 0,33

**Productos Interrogante.-** La **línea de ensaladas** es un interrogante puesto que tenemos una tasa de crecimiento alta del 17% pero una participación de 0,6 lo cual lo ubica en este sitio.

**Productos estrella.-** La empresa no posee productos estrella por lo que trataremos de ubicar el Menú light que debemos invertir muchos recursos para mantenerla por un buen tiempo hasta convertirla en un clásico de la empresa moviéndose a vaca.

Gráfico No. 24

Matriz BCG



Gráfico 24 Matriz BCG

Fuente: Entrevistas  
Elaborado por: Tannia Huertas

Fuerzas de Porter

Análisis de fuerzas competitivas

**Amenaza de entrada de nuevos competidores.-** El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado, las empresas que han podido ingresar son **Catering Light** con su línea de comida dietética vegetariana, **Coma sano** que es una línea tipo comida de casa

**La rivalidad entre los competidores.-** El target es disputado entre las empresas **Márce los, De Marcus, Alise Catering y Catering de Alejandro's.**

**Poder de negociación de los proveedores.-** El poder negociador con proveedores es algo deficiente puesto que la falta de liquidez no permite esto; los principales proveedores son **Megamaxi, Pronaca, Pydaco, Alimentar, Urgiles**, entre otras.

**Poder de negociación de los compradores.-** Las empresas que mantienen contrato de comensales con Mitecatering se ajusta a políticas de crédito y descuentos, los demás que realizan compras inconstantes manejan precios para pago en efectivo.

**Amenaza de ingreso de productos sustitutos.-** El mercado está plagado de sustitutos pero ventajosamente nuestro target está sujeto a horarios específicos de comida a medio día, las empresas con productos sustitutos constituyen restaurantes, comida rápida e informal.

**Gráfico No. 25  
Fuerzas de Porter**



**Gráfico 25 Fuerzas de Porter**

**Fuente:** Entrevistas  
**Elaborado por:** Huertas Tania

### **Estudio de posicionamiento de la empresa**

El Posicionamiento va a estar enfocado en la empresa **MITECATERING Y EVENTOS** a través de medios masivos como son: correo directo, material POP como trípticos y novelties.

La ventaja diferencial que tiene la empresa **MITECATERING Y EVENTOS** está basada en el servicio personalizado y real que consiste en un servicio especializado con los clientes.

Perfil socio demográfico del cliente

Empresas Privadas de todos los sectores de la ciudad de Ambato.

Mercado Meta: Instituciones privadas con más de 50 empleados de la ciudad de Ambato.

### **ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA:**

**Potenciales clientes:**

**Tabla No. 21**  
**Potenciales clientes**

#### **21 Potenciales clientes**

<b>Empresas</b>	<b>Cantidad</b>
Bancos	10
Coop. Ahorro y Crédito	6
Empresas Industriales	6
Empresas Comerciales	6

**Fuente:** Análisis documental.  
**Elaborado por:** Tannia Huertas.

## Notoriedad de marca

### PURCHASE FUNNEL.

Para determinar la eficiencia del producto en función al proceso de compra, analizamos el túnel de compra o purchase funnel, para lo cual es importante realizar una encuesta a una empresa en la cual no todos sean consumidores de los productos de la empresa, extrayendo las respuestas referentes, de las preguntas de la encuesta realizada a los 142 empleados del banco del Pichincha.

1. Conoce ud la empresa MITECATERING?
2. Ha probado ud los productos de la empresa MITECATERING?
3. Ud. es un consumidor frecuente?
4. Ud. prefiere a la empresa MITECATERING?, teniendo las siguientes observaciones.

**Tabla No. 22**

### Consumidores

#### 22 Consumidores

Consumidores muestra	142	100%
conoce	30	21%
ha probado	27	19%
frecuenta	25	18%
prefiere	20	14%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tannia Huertas

## Gráfico No. 26 Purchase Funnel

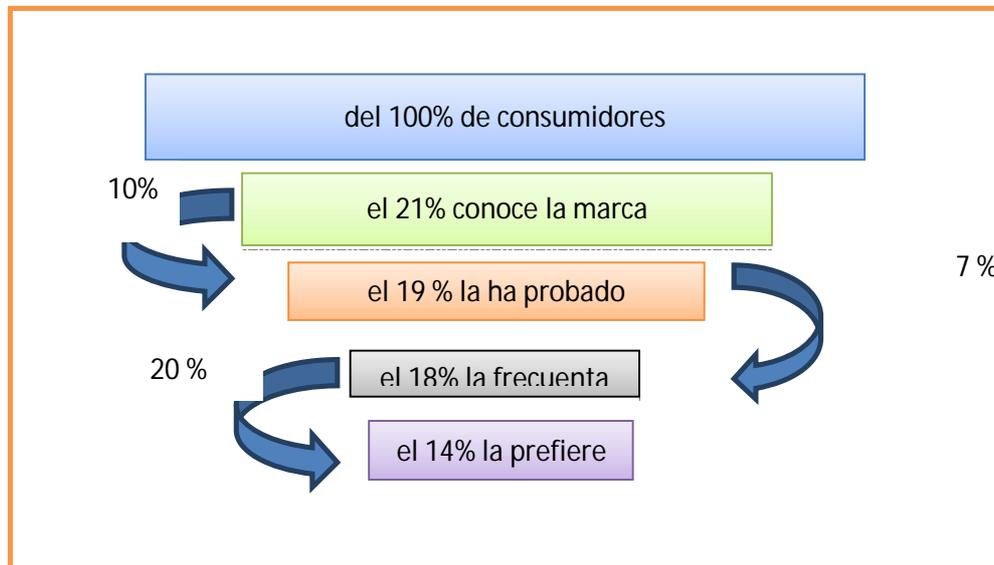


Gráfico 26 Purchase Funnel

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Tannia Huertas

**Interpretación.-** Es muy importante este cuadro puesto que nos da a notar que pese a que el posicionamiento es bajo el túnel de compra es bueno observemos que entre la muestra total y el conocimiento de marca es bajo con un margen del 79% esto es debido a la promoción y el posicionamiento; en cambio del conocimiento a la prueba hay un 10% tal vez se deba a que el colaborador de canal o intermediario lo recomienda y entre la prueba y la frecuencia de consumo hay 7% por la buena calidad del producto para finalizar con una relación de preferencia del 20%.

### Mapa perceptual

En esta etapa fue importante realizar una entrevista especializada, la cual nos ayudó a determinar las variantes más importantes a testear entre los consumidores,

entre los cuales tenemos: Cantidad, Dietético, Embalaje, Nivel alimenticio, Opciones de menú, Precio, Sabor, Tiempo de entrega, Otros.

¿Qué Atributo usted buscaría en su comida de medio día?

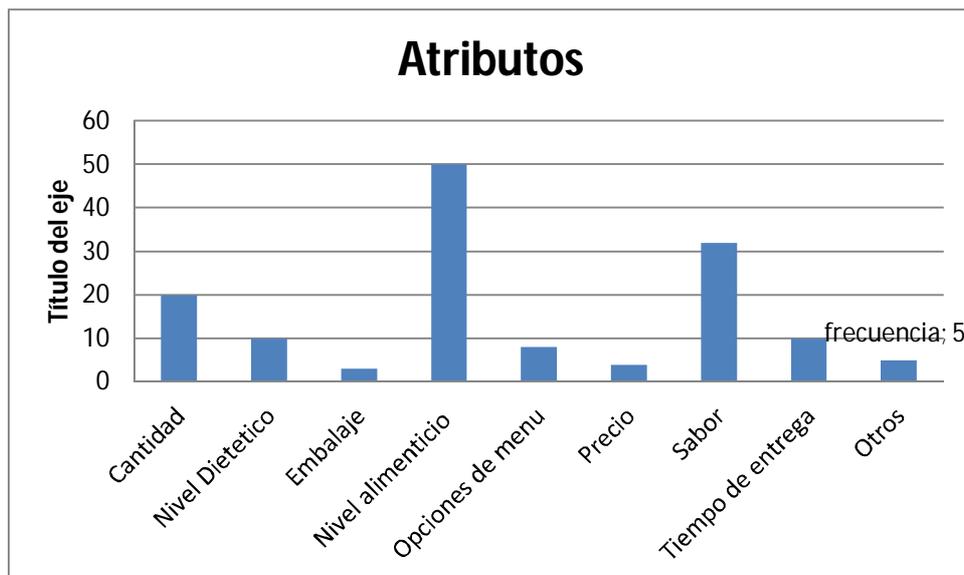
**Tabla No. 23**  
**Atributos de la comida de medio día**

**23 Atributos de la comida de medio día**

<b>Atributos</b>	<b>frecuencia</b>	<b>%</b>
Cantidad	20	14%
Nivel Dietético	10	7%
Embalaje	3	2%
Nivel alimenticio	50	35%
Opciones de menú	8	6%
Precio	4	3%
Sabor	32	23%
Tiempo de entrega	10	7%
Otros	5	4%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Tannia Huertas

**Gráfico No. 27**  
**Atributos de la comida de medio día**



**Gráfico 27 Atributos de la comida de medio día**

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tannia Huertas

Estos son datos extraídos del estudio de mercado de la tesis razón por la cual se realiza este plan, dentro de los atributos más buscados tenemos Precio con un 3%, Opciones de menu con un 6%, Sabor con un 23%, Embalaje con un 2%, Otros con un 3% Nivel alimenticio con un 35%, Cantidad con un 14% Nivel Dietético con un 7% y otras. El atributo más apreciado por nuestro consumidor final es el **Nivel alimenticio**; le sigue el **Sabor** siendo esta la segunda forma de evaluar a nuestro producto, que demuestra claramente que es un comensal exigente en este aspecto. A este le sigue la **Cantidad** puesto que el 75% de consumidores son hombres, creando así las subclases sociales dentro de los grandes grupos de comensales; enrubándonos al tema planteado tenemos los 3 atributos más débiles los cuales son embalaje, precio y opciones de menú, que son mas referidos por los dueños de la decisión de compra, en este caso los empresarios.

### **MAPA PERCEPTUAL.**

Tomando la información detallada anteriormente tenemos el siguiente mapa perceptual de lo que desea el cliente y a lo que debemos llegar con nuestro plan de comunicación:

### Gráfico No. 28 Mapa Perceptual

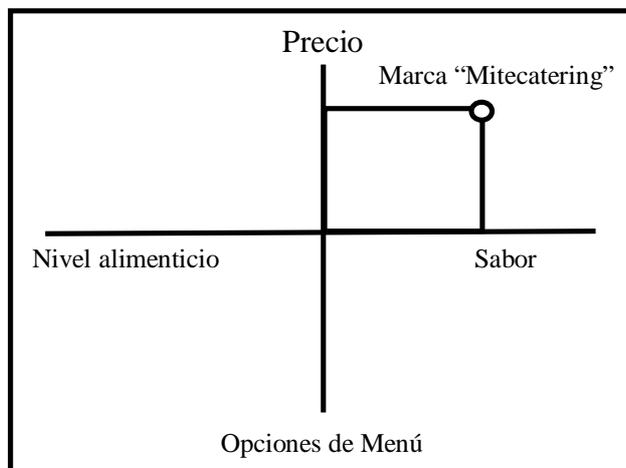


Gráfico 28 Mapa Perceptual

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Tannia Huertas

De esta manera el posicionamiento se redacta en base a sus tres elementos fundamentales:

**Segmento Objetivo:** Hombres y mujeres de 18 a 45 años de toda la ciudad, de un estrato socio-económico medio con ingresos que fluctúan entre 998 y 1396 dólares americanos de apetito alto, que busca alto nivel alimenticio.

**Reason-Why** (por qué): “Porque comer bien es verse bien”, frase sacada del focus group que demuestra la necesidad de revelarse en contra de algo que ellos llaman la gordura.

Es importante recalcar que el posicionamiento elegido debe guiar todas las decisiones de la empresa, tales como el desarrollo de nuevos productos con diseños enfocados al concepto creativo y publicitario de la empresa.

El posicionamiento de la Empresa MITECATERING es “verse bien”, y ese valor está soportado por 3 atributos: Nivel alimenticio, Sabor y Cantidad.

### DISEÑO OPERATIVO DE MARKETING

### MEZCLA DE MARKETING

## 6.8.1 INSTRUMENTO N° 1

### Producto o servicio

Mitecatering será una industria alimentaria que tendrá su origen en la calidad nutricional de los alimentos, ya que la nutrición es la ciencia que interpreta las relaciones del alimento con el funcionamiento de los seres vivos. Durante el procesamiento de los alimentos ocurrirán cambios en su composición y en su valor nutricional, de esta manera se optimizará el proceso desde un punto de vista nutricional, conociendo los procesos relacionados con la ingestión de los alimentos y evaluar la calidad nutricional de los mismos; evaluar el estado nutricional de los individuos y conocer sus necesidades nutricionales.

De esta manera los requerimientos de alimentación contemplaran los siguientes aportes nutricionales. Es importante entonces conocer las características del individuo o grupo que está consumiendo la dieta o para el que va dirigida la dieta que se está programando (sexo, edad, peso, actividad física), pues estas características determinan las necesidades nutricionales que serán nuestros primeros estándares de referencia para juzgar la dieta.

### ATRIBUTOS DEL SERVICIO

**Tabla No. 24**  
**Porcentajes alimenticios**

#### 24 Porcentajes alimenticios

	<b>Aporte de la dieta (I)</b>	<b>Ingestas recomendadas (IR)</b>	<b>% I/R</b>
Energía (Kcal)	2176	2300	95
Proteína (g)	93	41	227
Calcio (mg)	865	1200	72
Hierro (mg)	21	15	137
Yodo (µg)	259	110	235
Zinc (mg)	12.4	12	104
Magnesio (mg)	364	350	104

Potasio (mg)	4016	3500	115
Fosforo (mg)	940	700	134
Selenio (mg)	78	55	142
Vitamina B1 (mg)	0.961	1.1	87
Vitamina B2 (mg)	1.314	1.4	94
Eq. Niacina (mg)	30.8	15	205
Vitamina B6 (mg)	1.142	1.3	88
Ácido Fólico (µg)	284	400	71
Vitamina B12 (µg)	5.03	2.4	210
Vitamina C (mg)	158	60	264
Vit A (eq. retinol) (µg)	565	800	71
Vitamina D (µg)	1.105	5	22
Vitamina E (mg)	5.72	8	72

**Fuente:** Investigación bibliográfica.  
**Elaborado por:** Tannia Huertas.

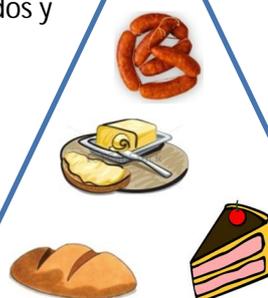
Por lo tanto en la preparación de los alimentos contemplara la utilización de alimentos funcionales que ejerzan beneficios para la salud, en donde el valor nutritivo de la dieta que consuma una persona o de la dieta que se está programando dependerá de la mezcla total de los alimentos incluidos y también de las necesidades nutricionales de cada persona. Conviene recordar que no hay alimentos buenos o malos sino dietas ajustadas o no a las necesidades nutricionales de cada persona. Esta será la principal estrategia de Mitecatering en la presentación de sus alimentos en el mercado.

## COMPOSICIÓN DE ALIMENTOS

**Gráfico No. 29**  
**Pirámide alimenticia**

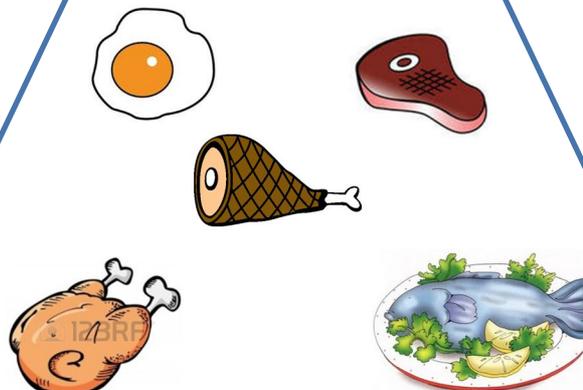
**Alguna vez a mes:**

Mantequilla, margarina, embutidos y productos de repostería.  
(En muy pequeñas cantidades pueden consumirse más frecuentemente.)



**Alguna vez a la semana:**

1 vez a la semana  
Jamón, carnes rojas, huevos  
1 a 2 veces a la semana:  
Pollo.  
4 a 4 veces a la semana:  
Pescado



**Todos los días:**

Frutas, verduras y hortalizas.  
Legumbres y cereales.





**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Tannia Huertas

### **Criterios para una buena nutrición**

De esta manera la presentación de alimentos para la institución tomara en consideración los siguientes elementos:

1. **Importancia del alimento:** En principio se han estimado los nutrientes de los alimentos que tiene un consumo frecuente o esporádico, pero no los de consumo excepcional en la población.
2. **Importancia del nutriente:** se ha realizado una búsqueda especialmente intensiva de los componentes de mayor importancia nutricional como macro nutrientes, vitaminas y minerales. Los datos sobre oligoelementos son más escasos y con rangos de composición más amplios lo que disminuye la precisión de cualquier estimación, razón por la cual no se ha puesto el mismo interés en el cálculo de estos.
3. **Proporción del nutriente en el alimento:** En algunos casos como es el de los ácidos grasos, la cantidad de estos depende de la proporción de grasa total, cuando esta es muy pequeña (hemos adoptado el criterio de 1 g. por 100 g de alimento) el contenido en ácidos grasos también es pequeño y por tanto el

error que se puede asumir en los cálculos al considerar su valor cero es mínimo.

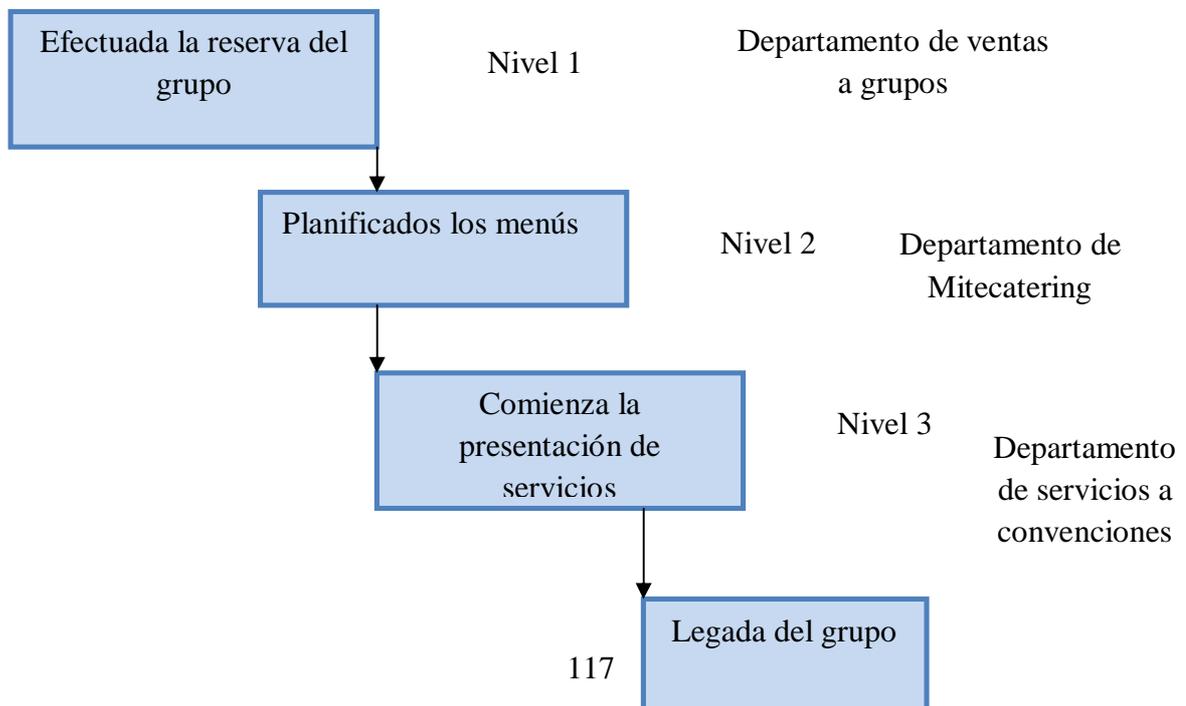
4. **Asunción de que los cálculos pueden tener una aproximación razonable.**

Por ello, solo hemos calculado los datos de productos manufacturados cuando conocíamos la receta al menos de forma cualitativa, y algunos datos de contenido en macronutrientes, que nos permitían deducir la composición de una forma precisa. Por esta misma razón no hemos podido extender las estimaciones realizadas de esta forma a productos vegetales de diferentes especies en los que el contenido de minerales, oligoelementos, ácidos grasos y sobre todo vitaminas puede variar ampliamente.

De esta manera la función gastronómica incluye uno o más tipos de menús en sus composiciones; los tres tipos de funciones gastronómicas se corresponden con las tres comidas del día: desayuno, almuerzo y cena.

### MITECATERING EN UNA INSTALACIÓN INDEPENDIENTES

**Gráfico No. 30**  
**Instalación independiente**



Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Tannia Huertas.

## 6.8.2 INSTRUMENTO N° 2

### El precio

Al ser el precio un factor significativo en la comercialización para el consumidor es necesario tomar en consideración los siguientes parámetros:

- **Estrategia de precios basada en la competencia**

#### **Conservar estables los precios**

El conservar la cartera de precios en la empresa potencializará las ventas, de manera que el consumidor mantenga una frecuencia de compra, por tanto la fijación de los precios estará basada en el costo total unitario más la utilidad unitaria, que significa establecer el precio de una unidad para que sea igual al costo unitario más la utilidad deseada, también se considerará, la demanda:

**Tabla No. 25**  
**Conservación de los precios**

### 25 Conservación de los precios

<b>Competencia</b>	Debido a que no es un mercado oligopolio el precio no se fijará en torno a la competencia, pero si se tomará en consideración para realizar la diferenciación en el mercado al que se dirige.
<b>Costo del producto</b>	Al tener una amplia gama de productos ha seleccionado el método del precio objetivo. Para su determinación puede utilizarse el análisis del punto muerto o del umbral de

	<p>rentabilidad que consiste en calcular la cantidad del producto que ha de venderse a un determinado precio para cubrir la totalidad de los costes fijos y variables incurridos en la comercialización del producto.</p> <p>El análisis del punto muerto descrito puede utilizarse también para determinar el precio que debería fijarse para alcanzar los objetivos de venta y rentabilidad previstos.</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Elaboración: Tannia Huertas.

### 6.8.3 INSTRUMENTO N° 3

#### La plaza

La empresa para fortalecer su posicionamiento en la empresa establecerá un nuevo sistema de distribución que represente incremento en el volumen de ventas, de esta manera La cobertura de mercado que debe tomar en cuenta la empresa es la mayor o menor amplitud de puntos de venta en un determinado territorio, lo cual depende de las características del servicio y del objetivo perseguido por la empresa dentro del entorno competitivo en el que se encuentre.

Además se considerará la estrategia de atracción (pull): en donde se dirigirá la promoción del producto directamente al consumidor final, encargándose plenamente de todas las actividades oportunas, con el objetivo de fomentar por sí mismo la demanda del producto y atraer al consumidor hacia el canal de distribución.

- **Estrategia Multicanal**

#### Mejorar el tiempo de entrega de nuestros productos y servicios

Para mejorar el tiempo de entrega en los servicios a los clientes estructurará un cronograma de actividades de instalación y monitoreo, el cual permitirá a los compradores mantener un grado de confiabilidad de que la atención de los servicios y la entrega de productos tienen un tiempo de cumplimiento que generará productividad en su trabajo.

De esta manera la intensidad de la distribución será intensiva, es decir su cobertura mejorara el nivel de las ventas.

#### **6.8.4 INSTRUMENTO N° 4**

##### **Publicidad**

La publicidad que orientara el servicio se fundamentara en la proporción de información integral de la alimentación, de esta manera se la introducción en el mercado se lo hará a partir del medio radial para que la cobertura sea efectiva en donde el target elegido de clientes sea informado de los atributos del producto, para eso se ha elegido como medio idóneo la elaboración de trípticos:

Los trípticos publicitarios contendrán lo siguiente:





## MITECATERING

### Misión

*Producir y comercializar alimentos nutritivos, para comensales de empresas de la ciudad de Ambato, con procesos inocuos, siendo una empresa joven en el mercado con poco posicionamiento, procuramos una cultura de calidad con personal altamente calificada, llegando a nuestros clientes internos y externos con oportunidad y seriedad.*



### Visión

*Ser una empresa reconocida a nivel provincial por producir y comercializar alimentos nutritivos, con certificación ISO 22000, siendo una empresa altamente posicionada en el mercado por su cultura de calidad y personal altamente calificada.*



Elaboración: Tannia Huertas

La distribución del servicio al tener una distribución directa en los consumidores se realizará la siguiente tipología, lo que generará satisfacción de las necesidades.

### Tipología de Promoción para el Consumidor Final

**Tabla No. 26**  
**Promoción consumidor final**

#### 26 Promoción consumidor final

Modalidad	Contenidos	Objetivo	Característica
OBJETO O SERVICIO	Se desarrollará un sistema de información, que permitirá al consumidor mejorar alimentación a través del control de peso.	Incitar a la solicitud del proveedor alimenticio estimulando el cuidado de la salud.	Proporcionar información acerca de la calidad nutricional y su cuidado corporal.
REDUCCIONES DE PRECIO	Se efectúa descuento por volumen de eventos	Incrementar la cantidad de solicitudes para el futuro	Realizar un 0.05% de descuento por la adquisición de los servicios.
Regalo promocional	Producto gratis	Incentivar compra y minimizar la competencia.	Entregar un alimento adicional.

Elaboración: Tannia Huertas

## **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING**

### **Misión**

Producir y comercializar alimentos nutritivos, para comensales de empresas de la ciudad de Ambato, con procesos inocuos, siendo una empresa joven en el mercado con poco posicionamiento, procuramos una cultura de calidad con personal altamente calificada, llegando a nuestros clientes internos y externos con oportunidad y seriedad.

### **Visión.**

Ser una empresa reconocida a nivel provincial por producir y comercializar alimentos nutritivos, con certificación ISO 22000, siendo una empresa altamente posicionada en el mercado por su cultura de calidad y personal altamente calificada.

De la información obtenida del análisis del entorno interno y externo tenemos los siguientes objetivos y estrategias.

**Tabla No. 27**  
**Planificación estrategias de Marketing**

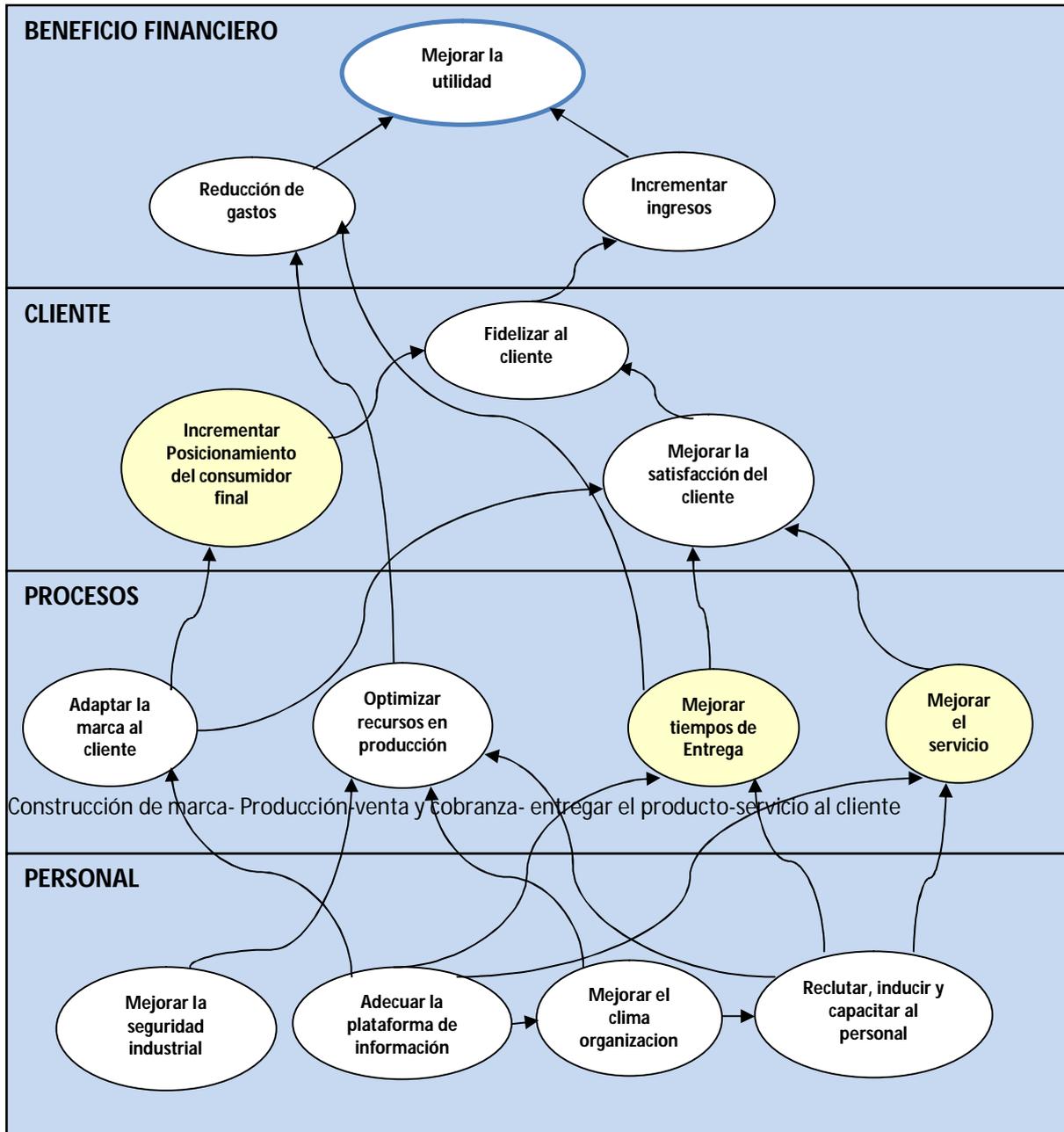
**27 Planificación estrategias de Marketing**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Incrementar en rendimiento financiero de la empresa	-Aumento de las ventas.
Posicionar la Empresa MIECATERING en la mente del consumidor con un correcto mapa perceptual	-Diseño y aplicación de un plan de posicionamiento -Diseño y aplicación Plan de comunicación
Incrementar la satisfacción del cliente en el servicio preventa, venta ,postventa y en el tiempo de entrega	- Diseño y aplicación de un plan de Logística Comercial - Diseño y aplicación de un plan de Capacitación a producción y fuerza de ventas
Incrementar la productividad	Diseño y aplicación de un plan de Logística Interna

**Elaboración: Tannia Huertas**

**Gráfico No. 32**  
**Mapa Estratégico**

**MAPA ESTRATÉGICO Y DIAGRAMA CAUSA-EFECTO**



**Gráfico 32 MAPA ESTRATÉGICO Y DIAGRAMA CAUSA-EFECTO**

Elaboración: Tannia Huertas

### 6.8.6 Determinación y diseño de los indicadores estratégicos.

**Gráfico No. 33**  
**Estrategia Global**

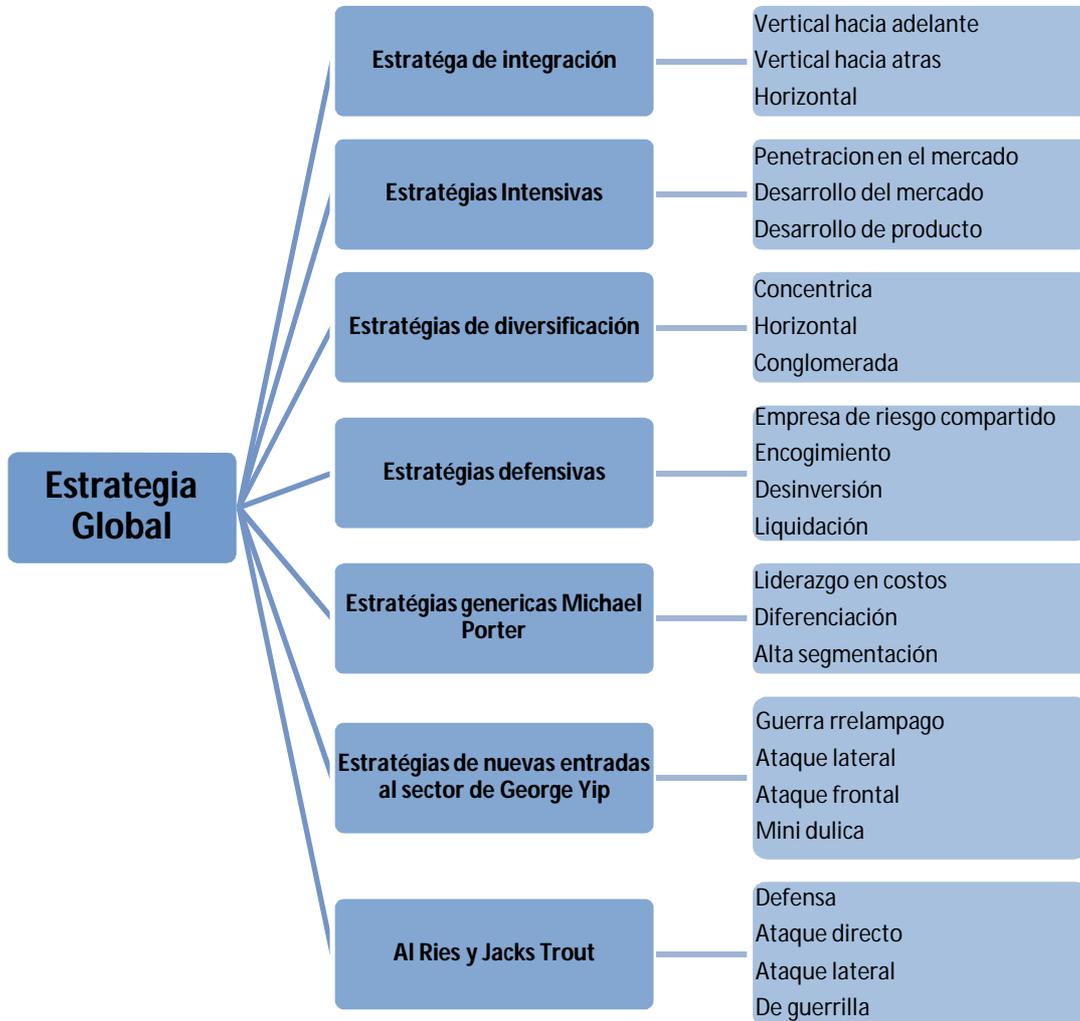


Gráfico 33 Estrategia Global

**Fuente:** Investigación Bibliográfica.  
**Elaboración:** Tannia Huertas

Las estrategias que se tomara son: Penetración en el mercado, Alta segmentación, Ataque lateral.

## **Análisis.**

No se puede usar una estrategia de integración puesto que los costos que pueden intervenir en esta son altos referentes a absorción de la competencia o ampliación hacia adelante con creación de distribuidor o hacia atrás para producir las materias primas; en cuanto a la intensiva usaremos la penetración en el mercado porque ya nos encontramos en el target pero necesitamos desarrollarlo, segmentarlo y posicionarnos en la mente de dicho sub target; en cuanto a la diversificación no nos interesa puesto que nuestro producto es aceptado por el target; en cuanto a la defensiva no la usamos porque es preferible desarrollar a la empresa, mas no reestructurarla, en cuanto a las estrategias genéricas de Michael Porter usaremos la alta segmentación puesto que dentro de nuestro mercado objetivo una gran parte tiene orientación a una imagen de marca con carácter Light; en cuanto a las estrategias de George Yip y Al Ries y Jack Trout o llamadas de ataque y defensa competitiva usaremos ataque lateral puesto que nuestra empresa no cuenta con recursos altos para hacer un ataque frontal, de manera que nos apoderaremos de un nicho desatendido en el cual la competencia líder es vulnerable, con capacidad de respuesta nula.

## **Estrategia Empresarial.**

*“Convertirnos en una empresa solida mediante estrategias operativas, Posicionarnos en el mercado mediante una campaña de comunicación para transmitir una imagen muy adaptada al cliente mediante la alta segmentación; de esta manera realizaremos un ataque lateral a nuestros principales competidores”.*

**TABLA No. 28  
PLAN DE ACCIÓN**

**28 Plan de Acción**

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Costo</b>	<b>Responsable</b>
Posicionamiento y Ventaja Diferencial	Posicionar la empresa en medios masivos Servicio personalizado y real	Diciembre 2012	Noviembre 2013	900	Gerente
Producto	Alimentos con calidad nutricional	Diciembre 2012	Noviembre 2013	200	Gerente
Precio	Promedio a la competencia	Diciembre 2012	Noviembre 2013	0	Financiero
Plaza	Ambato	Diciembre 2012	Noviembre 2013	95	Marketing
Promoción	Elaboración de trípticos, novelties	Marzo 2013	Noviembre 2013	400	marketing

**Elaborado por: Tannia Huertas**

**TABLA No. 29**

**CRONOGRAMA**

**29 Cronograma**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>
Posicionar la empresa en medios masivos Servicio personalizado y real	Diciembre 2012	Noviembre 2013
Alimentos con calidad nutricional	Diciembre 2012	Noviembre 2013
Promedio a la competencia	Diciembre 2012	Noviembre 2013
Ambato	Diciembre 2012	Noviembre 2013
Elaboración de trípticos, novelties	Marzo 2013	Noviembre 2013

**Elaborado por: Tannia Huertas**

**TABLA No. 30**

**PRESUPUESTO**

**30 Presupuesto**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>COSTO</b>
Posicionar la empresa en medios masivos Servicio personalizado y real	900
Alimentos con calidad nutricional	200
Promedio a la competencia	0
Ambato	95
Elaboración de trípticos, novelties	400
<b>TOTAL</b>	<b>1595</b>

**Elaborado por: Tannia Huertas**

## 6.9 Administración de la propuesta

La empresa de catering Mitecatering se encargara de ejecutar la presente propuesta, empresa que se encuentra estructurada.

### 6.9.1 Jerarquización

**Gráfico No. 34**  
**Organigrama Estructural**

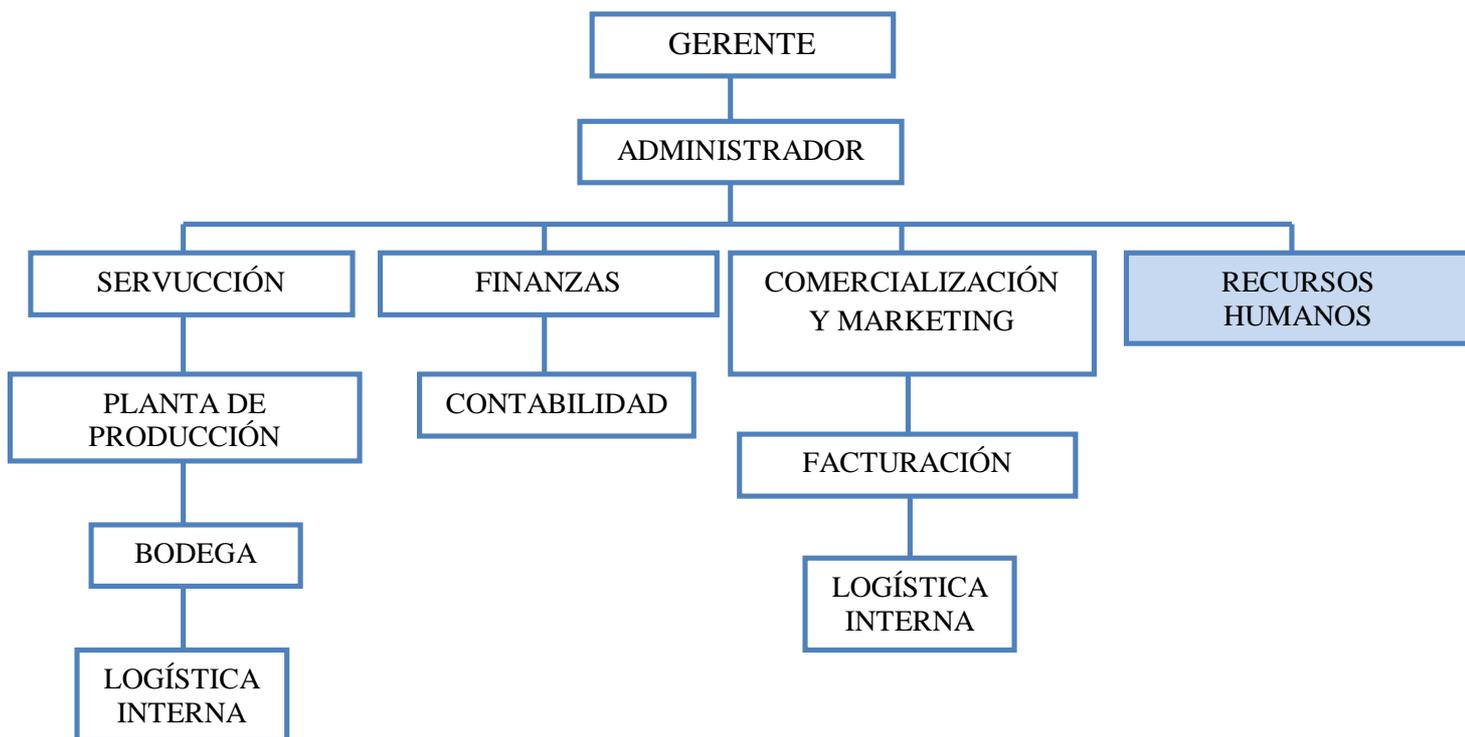


Gráfico 34 Organigrama Estructural

NIVELES	CLAVE
1 .Nivel directivo	—
2 Nivel directivo	—
3 Nivel operativo	┤
4 Nivel auxiliar	▬

*Administrador: Director del proyecto*

*Asistente Gerencial: Secretaria*

*Gerente Propietario: Monitoreo*

*Jefe de servicio: Ejecución*

*Vendedores: Ejecución*

Fuente: Análisis documental.  
Elaboración: Tannia Huertas

## 6.8 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

**Tabla No. 31**  
**Previsión de evaluación**

### 31 Previsión de evaluación

<b>PREGUNTAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>1. ¿Quiénes solicitan evaluar?</b>	Gerente de la empresa MITECATERING
<b>2. ¿Por qué evaluar?</b>	Para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos.
<b>3. ¿Para qué evaluar?</b>	Para evaluar el el nivel de factibilidad el modelo de Comercialización
<b>4. ¿Qué evaluar?</b>	Todas las actividades que se van a implementar en el desarrollo del modelo
<b>5. ¿Quién Evalúa?</b>	Gerente de la empresa Mitecatering
<b>6. ¿Cuándo evalúa?</b>	La evaluación se realizara durante la implementación del modelo de gestión comercial.
<b>7. ¿Cómo evaluar?</b>	Mediante indicadores determinados que midan el nivel de ventas y de posicionamiento.
<b>8. ¿Con que evaluar?</b>	A través de instrumentos de evaluación como la encuesta y la entrevista

Elaboración: Tannia Huertas

## **BIBLIOGRAFÍA**

- DRAKE T (2002) El marketing como arma competitiva. ED Mc Graw Hill
- EDICIONES CULTURAL (2003). Marketing y Ventas. Barcelona España.
- GESTION (2000) Lo que se aprende de los mejores MBA. GESTION. España
- HELLRIEGEL, Don (2002) Un Enfoque Basado en Competencias MC GRAW HILL 9<sup>na</sup> Edición. México
- HERNANDEZ, Cesar (2000) Plan de Marketing Estratégico, GESTION, MC GRAW HILL. México
- HERRERA LUÍS y otros (2008.). Maestría en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales. Ed AFEFCE. Quito-Ecuador.
- KOONTZ, Harold (2004) Administración Global MC GRAW HILL 4<sup>ta</sup> Edición. México
- KOTLER, Philip (2001) Dirección de Marketing MC GRAW HILL 10<sup>ma</sup> Edición. México
- ORTEGA E (2003) Lo que se aprende en los mejores MBA. ED Gestión. España
- STANTON, William (2004) Fundamentos de Marketing. MC GRAW HILL 13<sup>ra</sup> Edición. México

VALDERRAMA Santiago (2001).	Pasos para elaborar Proyectos y TESIS DE investigación Científica. ED San Marcos. Lima-Perú.
SORIANO Claudio (2003).	El Marketing Mix: concepto estrategia y aplicaciones.
NARANJO Y OTROS (2004)	Guía de dirección de tesis. Edición Dimersa. Quito – Ecuador.
LAMBIN Y OTROS (2006)	Marketing 8va edición. Ediciones Thomson. México.
LAMBIN Y OTROS (2002)	Marketing Estratégico 3ra edición. Editorial Nomos. Colombia.
RODRIGUEZ Joaquín (2005)	Como Aplicar la planeación estratégica A la pequeña y mediana empresa 5ta Edición. Ediciones Thomson. México.
BUSTOS Josep (2003)	Marketing Operativo. Gestión 2000. Barcelona – España.
BASS Jossey (2006)	Pensamiento Estratégico. Ediciones Prentice hall. México.
DEUSTO (2003) Deusto.	Master en Marketing. Ediciones Barcelona- España.
KOTHER Philip (2009)	Los 80 conceptos de marketing de la A A la Z. Ediciones wiley. Estados Unidos

- BERNAL Augusto (2006) Metodología de la investigación 2da Ed Ediciones Pearson. México.
- FRED David (2008) Conceptos de administración estratégica Decimoprimer edición. Ediciones Person. México.
- JOHSON Y OTROS (2010) Fundamentos de Estrategia. Edición Pearson. España.
- CHIAVENATO Idalberto (2010) Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones. Segunda Edición. Edición Mc. Graw. Hill. México.

## ANEXO

### FICHA DE ENCUESTA



#### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

#### CUESTIONARIO DE ENCUESTA

**DIRIGIDO A:** Clientes y no clientes del uso de los servicios catering y eventos.

**OBJETIVO:** Obtener información acerca de la gestión comercial en una empresa de servicios de catering y eventos, lo que permitirá hacer una toma oportuna de decisiones.

**MOTIVACIÓN:** Saludos cordiales, le invitamos a contestar con la mayor seriedad el siguiente cuestionario a fin de obtener información valiosa y confiable, que será de uso oficial y de máxima confidencialidad.

**INSTRUCCIONES:** Seleccione la respuesta adecuada a su modo de pensar o su opinión según el caso. Procure ser lo más objetivo y veraz.

#### Contenido:

1.- ¿Cree UD que MITECATERING realiza acciones empresariales para brindar un adecuado servicio al cliente?

SIEMPRE ( )  
CASI SIEMPRE ( )  
NUNCA ( )

2.-¿Cómo considera UD la calidad de distribución de los servicios?

EXCELENTE ( )  
MUY BUENA ( )  
BUENA ( )  
MALA ( )

3.- ¿Cómo consideran los clientes a la empresa MITECATERING?

EXCELENTE ( )  
MUY BUENA ( )  
BUENA ( )  
MALA ( )

4.- ¿Con que frecuencia realizan actividades de promoción y publicidad?

SIEMPRE ( )  
CASI SIEMPRE ( )  
NUNCA ( )

5.- ¿Los servicios que recibe satisfacen sus necesidades o expectativas?

SIEMPRE ( )  
CASI SIEMPRE ( )  
NUNCA ( )

6.- ¿Cuál es el presupuesto que usted asigna a la adquisición de los servicios de catering?

DE 200 A 300 ( )  
DE 300 A 400 ( )  
DE 400 A 500 ( )  
MÁS DE 500 ( )

7.- ¿Qué servicio prefiere usted contratar en una empresa de catering?

Compromisos sociales  
Eventos  
Empresariales  
Etiqueta y Protocolo

8.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un evento de su preferencia común un servicio de calidad?

DE 200 a 400 ( )  
DE 400 a 600 ( )  
DE 600 a 800 ( )  
Más de 800 ( )

9.- ¿Influye en su compra la presentación del servicio?

SIEMPRE ( )  
CASI SIEMPRE ( )  
NUNCA ( )

10.- ¿Cómo califica su nivel de satisfacción al adquirir los servicios?

EXCELENTE ( )  
MUY BUENA ( )  
BUENA ( )  
MALA ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**