



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERIA EN MARKETING

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL.

TEMA:

**MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LA EMPRESA
MOCEPROSA S.A DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN
RIOBAMBA, PERÍODO 2016 - 2017.**

AUTOR:

KLEBER SEGUNDO CUBI CACERES

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial; ha sido desarrollado por el Sr. Kleber Segundo Cubi Caceres, cumpliendo con las normas de investigación científica y todos los requisitos estipulados, una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Doris Maribel Sánchez Lunavictoria

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Cubi Caceres Kleber Segundo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que proviene de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 27 de abril del 2017

Cubi Caceres Kleber Segundo

C.C.: 060456938-4

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación en primer lugar a mi familia quienes han sido el pilar fundamental para lograr mis objetivos y metas planteadas durante esta etapa de mi vida, son quienes me han motivado y me han brindado su apoyo incondicional.

A mis profesores quienes contribuyeron en mi formación profesional en cada nivel aprobado, con la única finalidad de culminar esta etapa llena alegría y sacrificio.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a dios por darme la fuerza y la fe para culminar esta etapa tan maravillosa de mi vida, a mi familia por el apoyo brindado para concluir esta etapa, a todos mis maestros que su labor muchas veces es subestimada ya que son quienes nos ayudada a vivir el sueño de superarnos y cumplir nuestras expectativas a través de todos sus consejos y enseñanzas impartidas con el objetivo de convertirnos en mejores seres humanos cada día.

Expreso mi más grande agradecimiento a la empresa Moceprosa S.A por brindarme la oportunidad y la facilidad parar desarrollar este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICADO DEL TRIBUNAL	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	3
1.1.2. Delimitación del Problema	4
1.2. JUSTIFICACIÓN	5
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1. Objetivo General.....	6
1.3.2. Objetivos Específicos	6
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.1.1. Antecedentes Históricos	8
2.1.2. Ubicación geográfica	9
2.1.3. Información básica de la empresa.....	9
2.1.4. Misión	10
2.1.5. Visión.....	10
2.1.6. Política de calidad	10
2.1.7. Valores corporativos	10
2.1.8. Organigrama estructural	12
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	13

2.2.1. Comercialización	13
2.2.2. Gestión Comercial	15
2.2.3. Modelo	17
2.2.4. Gestión	17
2.2.5. Modelo de gestión.....	18
2.2.6 Planificación estratégica	20
2.2.7 Estrategias comerciales (Marketing)	22
2.2.8 Mercado	25
2.2.9 Producto	28
2.2.10 Posicionamiento de un producto en el mercado	29
2.2.11 Precio	32
2.2.12 Ventas	32
2.2.13 Clientes	33
2.3 IDEA A DEFENDER	35
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	36
3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	36
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	36
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.3.1. Población	36
3.3.2. Muestra	36
3.3.3. Formula de la muestra.....	38
3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	39
3.4.1. Métodos	39
3.4.2. Técnicas	39
3.4.3. Instrumentos.....	39
3.5. RESULTADOS	40
3.5.1. Plan de procesamiento de información	40
3.5.2. Hallazgos	64
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	70
4.1. TÍTULO	70
4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	70
4.3. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	70
4.4. OBJETIVOS	71
4.4.2. Objetivos específicos	71

4.5.	ESTRUCTURA DEL MODELO	71
4.5.1.	Diagnostico situacional y Diseño de imagen de la empresa	71
4.5.2.	Análisis situacional externo de Moceprosa S.A	84
4.5.3.	Diseño de estrategias comerciales	88
4.5.4.	Evaluación y control del modelo	116
4.5.5.	Diseño del modelo de gestión comercial	120
	CONCLUSIONES	122
	RECOMENDACIONES.....	123
	BIBLIOGRAFÍA	124
	ANEXOS	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama	12
Gráfico 2: Tarea de la Gerencia	14
Gráfico 3: Modelo de gerencia estratégica (Goodstein, Nolan & Pfeiffer, 1998)	21
Gráfico 4: Modelo de administración estratégica por Fred David.....	22
Gráfico 5: Estrategias de Posicionamiento	30
Gráfico 6: Edad	41
Gráfico 7: Género	42
Gráfico 8: Preferencia de compra	43
Gráfico 9: Productos de mayor consumo.....	44
Gráfico 10: Motivos que impulsan una comprar	45
Gráfico 11: Aceptación del producto	46
Gráfico 12: Medios de comunicación	47
Gráfico 13: Nivel de demanda	48
Gráfico 14: Calidad del Producto	49
Gráfico 15: Satisfacción Con el servicio de venta	50
Gráfico 16: Percepción de precios	51
Gráfico 17: Incremento de cartera de productos.....	52
Gráfico 18: Aspectos a mejorar	53
Gráfico 19: Edad.....	54
Gráfico 20: Género	55
Gráfico 21: Modelo gestión	56
Gráfico 22: Percepción salarial.....	57
Gráfico 23: Estrategias de venta	58
Gráfico 24: Personal	59
Gráfico 25: Servicio y atención al cliente brindada.....	60
Gráfico 26: Actividades y procesos comerciales	61
Gráfico 27: Incentivos empresariales	62
Gráfico 28: Lo que la empresa debe mejorar.....	63
Gráfico 29: Matriz RMG	68
Gráfico 30: Logotipo y eslogan Propuestos.....	81
Gráfico 31: Propuesta para el sub producto.....	82

Gráfico 32: Propuesta de punto ecológico	83
Gráfico 33: Organigrama comercial	76
Gráfico 34: Nueva imagen de los productos.....	89
Gráfico 35: Propuesta para el relanzamiento Coladas Moceprosa	91
Gráfico 36: Herramientas a utilizar en ferias	94
Gráfico 37: Volante y valla publicitaria	97
Gráfico 38: Diseño de página web.....	100
Gráfico 39: Cadena de distribución	103
Gráfico 40: Ejemplo base de datos	107
Gráfico 41: Flujograma del proceso comercial.....	113
Gráfico 42: Diseño de hoja de rutas.....	114
Gráfico 43: Planeación de hoja de ruta	115
Gráfico 44: Modelo de gestión comercial estratégico	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Edad	36
Tabla 2: Género	37
Tabla 3: Preferencia de Compra	38
Tabla 4: Productos de mayor consumo	39
Tabla 5: Motivos que impulsan una comprar	40
Tabla 6: Aceptación del producto	41
Tabla 7: Medios de Comunicación	42
Tabla 8: Nivel de demanda	43
Tabla 9: Calidad del producto.....	44
Tabla 10: Satisfacción con el servicio de venta	45
Tabla 11: Percepción de precios	46
Tabla 12: Incremento de cartera de productos	47
Tabla 13: Aspectos a mejorar	48
Tabla 14: Rango de edad de los colaboradores.....	49
Tabla 15: Género	50
Tabla 16: Modelo de gestión comercial.....	51
Tabla 17: Percepción salarial	52
Tabla 18: Estrategias de venta	53
Tabla 19: Personal	54
Tabla 20: Servicio y atención al cliente brindada.....	55
Tabla 21: Actividades y Procesos Comerciales	56
Tabla 22: Incentivos Empresariales	57
Tabla 23: Lo que la empresa debe mejorar.....	58
Tabla 24: Misión Propuesta	66
Tabla 25: Visión Propuesta.....	67
Tabla 26: Propuesta de organigrama funcional	75
Tabla 27: Propuesta de matriz FODA.....	79
Tabla 28: FODA Confrontado	80
Tabla 29: Cronograma para participar en las ferias	88
Tabla 30: Costo fijos de la participación en ferias.....	88
Tabla 31: Costo Variables por participación en feria	89

Tabla 32: Costo de Volantes	91
Tabla 33: Costo de las vallas publicitarias.....	91
Tabla 34: Costo por página web	93
Tabla 35: Contenido del spot publicitario.....	94
Tabla 36: Costo radio tricolor	94
Tabla 37: Costo radio sol	94
Tabla 38: P.V de la harina al por mayor	96
Tabla 39: P.V de la harina al por menor	97
Tabla 40: Capacitación 1	101
Tabla 41: Capacitación 2	102
Tabla 42: Capacitación 3	103
Tabla 43: Costo por capacitación.....	104
Tabla 44: Matriz evaluación y control	108

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Moceprosa S.A	9
Ilustración 2: Logotipo actual	79
Ilustración 3: logotipo propuesto	79

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Empresa.....	126
Anexo 2: Modelo de encuesta aplicada para actuales y futuros clientes	127
Anexo 3: Modelo de encuesta aplicada para clientes internos	130
Anexo 4: Fotografías de la investigación de campo	132
Anexo 5: Entrevista al gerente	132

RESUMEN

El presente trabajo de titulación contiene el diseño de un Modelo de Gestión Comercial para la empresa Moceprosa S.A de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, período 2016-2017, que permita mejorar su realidad comercial frente al mercado y a su competencia encaminándola hacia el éxito deseado. El modelo contribuye a crear acciones o posibles soluciones frente a problemas proporcionándoles estrategias que aporten como ventaja para la consecución de los objetivos comerciales, así como su implementación evaluación y control con la finalidad de aprovechar las oportunidades y mermar las amenazas. Para recolectar información que sirva como apoyo para el desarrollo de este modelo se utilizó la investigación de campo específicamente con una herramienta que es la encuesta, esta fue dirigido hacia los cliente actuales y a los posibles clientes esto con la finalidad de conocer cuál es la percepción que tienen, se realizó un diagnostico situacional de la empresa mediante una matriz FODA la misma que sirvió para plantear las estrategias y tácticas comerciales que se proponen en este modelo. Con este modelo de gestión comercial se busca mejorar los procesos comerciales y mejorar la participación de la empresa en el mercado haciéndole frente a la competencia para poder posicionarse en la mente del consumidor. Se recomienda el seguimiento el control y la evaluación del modelo.

PALABRAS CLAVES: MODELO DE GESTIÓN. GESTIÓN COMERCIAL. POSICIONAMIENTO DE MERCADO. PRODUCTO. COMUNICACIÓN. MARKETING. ESTRATEGIAS.

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present graduation work involves the desing of a Commercial Management Model for the Moceprosa Enterprise S.A of the Chimborazo province, Riobamba Canton, 2016-2017 period which permits to improve its commercial reality in front of the market and its competence leading to the desired success. The Model contributes to creating actions or posible solutions in front of problems giving them strategies which constitute an advantage for the consecution of the commercial objectives, as well as their implementation, evaluation and control to take advantage of the opportunities and decrease threatening. To collect information serving as a support for this model development, the field investigation was used, specificlsly, with a tool which is the questionnaire; this was targeted to the actual clients and the posible ones to know about the perception they have; a situational diagnosis of the enterprise was carried out through a FODA matrix which served to state the commercial strategies and tactics proposed in this model. With this commercial management model it is intended to improve commercial processes and the enterprise participation in the market facing competence to reach a position in the consumer mind. It is recommended to follow up the model control and evaluation.

KEY WORDS: MANAGEMENT MODEL. COMMERCIAL MANAGEMENT. MARKET POSITIONING. PRODUCT. COMMUNICATION. MARKETING STRATEGIES.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mercado se ha vuelto muy exigente y competitivo, empezar y mantener un negocio ya sea grande o pequeño depende mucho de cómo afronte la misma las diversas situaciones y acciones que se presentan día con día, es decir se deberá adoptar una cultura empresarial distinta implementando estrategias, revisando modelos, debe estar en un cambio continuo el cual está enfocado a la satisfacción del mercado y contribuir al desarrollo social.

Riobamba al ser una ciudad que está en el proceso de crecimiento y al estar ubicada geográficamente en el centro del país se convierte en un mercado atractivo para cualquier empresa o negocio lo que está generando una mayor competencia de productos de precios y de servicios obligando a que las empresas que existen actualmente tomen medidas para mejorar su competitividad y así tener una posición en el mercado.

El presente trabajo está basado en la empresa MOCEPROSA S.A la cual se dedica a la producción y comercialización de harina de maíz, este ha sido un producto innovador ya que pocas empresas en la ciudad la fabrican, brindando de este modo una ventaja a la empresa e incrementando sus oportunidades de crecimiento, mejorar aspectos comerciales como el posicionarse en la mente del consumidor ha sido el gran compromiso que ha adquirido la empresa y aquí se propondrán estrategias que puedan contribuir con esta causa.

Este trabajo ha sido desarrollado sistemáticamente por capítulos los que tienen por finalidad dar a conocer cada uno de los pasos y análisis que hemos seguido para buscar la solución a la problemática de la empresa que se presenta conforme se vaya desarrollando el estudio, los capítulos que se encontrarán a continuación son los siguientes:

El primer capítulo hace referencia a la problemática de la investigación en general aspectos como su planteamiento su formulación la limitación que este tiene se desarrollan en este capítulo así también se desarrolla la justificación, los objetivos generales y específicos que serán tomados en cuenta para el desarrollo adecuado de esta propuesta.

En el segundo capítulo encontraremos como se desarrolló el marco teórico, antecedentes hiticos mismos que ayudan a encaminar y estructurar este trabajo. Se desarrolla la hipótesis la misma que tienen como función determinar cuán importante será el desarrollo de este trabajo para la empresa.

En tercer capítulo constituye la metodología utilizada la modalidad y tipo de estudio las cuales fueron de gran ayuda para determinar la población y muestra de nuestro estudio así como los métodos, técnicas e instrumentos que proporcionen resultados rápidos y confiables para poder verificar la hipótesis planteada.

En el cuarto capítulo se desarrolla el marco propositivo en donde se propone una innovación a su imagen corporativa con la finalidad de ser más llamativa y atrayente, se proponen estrategias y tácticas para que la empresa mejore su accionar comercial e incremente el reconocimiento de los consumidores en el mercado

Por último se desarrollan las conclusiones y recomendaciones a nivel general

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba se encuentra ubicado la Fábrica de procesamiento y comercialización de Harina de maíz y sus derivados Moceprosa S.A, esta empresa tiene la necesidad de establecer nuevas estrategias de comercialización a través de un modelo de gestión comercial con la finalidad de incrementar su reconocimiento en el mercado con los productos que oferta actualmente la misma; mediante una observación se ha podido apreciar que la entidad a pesar de contar con un gran volumen de ventas carece de un modelo de gestión que le permita establecer lineamientos y directrices las cuales concedan un trabajo más efectivo para logra una ventaja competitiva en el mercado.

A través del análisis realizado se puede destacar que la empresa cuenta con 40 colaboradores los mismos que están distribuidos en el departamento administrativo y de producción, cuenta con un área de construcción de 500m² adecuadas para su funcionamiento. La empresa a pesar de contar con instalaciones amplias y nuevas carece de una imagen corporativa atractiva y atrayente al mercado para la difusión correcta de sus productos.

El principal inconveniente de la empresa es la carencia de un Modelo de gestión comercial que le permita una mayor participación en el mercado y el posicionamiento del mismo. Moceprosa S.A al ser una empresa relativamente nueva necesita dar a conocer sus productos los beneficios y garantías que brinda así como tener claro sus objetivos, propósitos y metas que desea alcanzar, esto se buscará lograrlo a través de la elaboración de estrategias comerciales que guíen las actividades para poder llegar a nuevos clientes con el producto utilizando nuevas técnicas innovadoras que motiven al potencial cliente elegir nuestro producto sobre la competencia.

1.1.1. Formulación del Problema

¿De qué manera un modelo de gestión comercial contribuirá al posicionamiento en el mercado de los productos que oferta la empresa Moceprosa S.A?

1.1.2. Delimitación del Problema

El presente trabajo se realizara en la empresa Moceprosa S.A ubicada el cantón Riobamba, durante el período 2016- 2017. El Modelo de gestión comercial tiene como finalidad, elevar el reconocimiento empresarial y el posicionamiento de sus productos en el mercado local.

La delimitación del problema se realizará en tres aspectos.

Campo de acción: Diseño de un modelo de gestión comercial para la empresa Moceprosa S.A

Espacio: Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Ecuador

Tiempo: Período 2016 – 2017

1.2. JUSTIFICACIÓN

Actualmente la Empresa Moceprosa S.A no cuenta con un Modelo de gestión comercial que le permita determinar estrategias comerciales correctas para el funcionamiento adecuado de sus operaciones lo cual ha generado deficiencia para lograr el cumplimiento de sus objetivos en su totalidad, siendo esta causa el detonante principal para que la empresa no pueda competir y ser reconocida en el mercado local. Contar con un modelo de gestión permite a la empresa tener un direccionamiento y el desenvolvimiento normal de las actividades comerciales.

Este trabajo de investigación es importante porque procura el fortalecimiento, difusión e incremento de la actividad comercial que desarrolla la empresa, posicionando a la empresa y sus productos a través de una visión técnica administrativa y mercadológica satisfaciendo las demandas y necesidades del mercado a través de una adecuada utilización de las herramientas de venta para mejorar la economía de la institución. Plantearemos una visión clara hacia lo que se desea alcázar para la empresa en un futuro teniendo en cuenta aspectos primordiales tales como, principios valores, estrategias, metas y objetivos impulsando el desarrollo socioeconómico del país.

Factores como el mercado insatisfecho, la oportunidad de incrementar la producción, atraer y posicionarnos en la mente del consumidor necesitan de un Modelo de gestión comercial otorga ideas, conocimientos técnicos, estrategias que beneficien a la empresa.

Justificación Teórica:

La investigación tiene como objeto elaborar un modelo de gestión que permita a la empresa comercializar sus productos de manera eficiente y eficaz utilizando nuevas estrategias de comercialización y puntos de venta buscando lograr el consumo masivo de los productos ofertados por la empresa, para posesionarnos en la mente del consumidor. Es necesario que las empresas logren acoplarse con las innovaciones y exigencias del mercado global por lo que se realizará nuevos estudios de campo para conocer las demandas y exigencias del mercado y de este modo cumplir con los objetivos y metas deseadas.

Justificación Metodológica:

En el presente trabajo se buscará desarrollar implementar y ejecutar nuevas tácticas y estrategias de comercialización que permitan obtener a la empresa una ventaja competitiva sobre el resto, permitiendo desarrollar e innovar los procesos de ventas y satisfacción del cliente aumentando el prestigio, reconocimiento de la marca, y fortaleciendo la imagen corporativa para de este modo aumentar la rentabilidad de la empresa.

Justificación Académica:

Para llevar a cabo este proyecto se deberá inmiscuir en varias áreas de estudio teóricas metodológicas de campo que permitan obtener una mayor recolección de la información tanto de comercialización como de administración y otras ramas afines de tal manera que el estudio de ellas se vincule el beneficio de las mismas para desarrollar Estrategias de Comercialización apropiadas a las necesidades de la empresa “Moceprosa” S.A.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión Comercial para posicionar en el mercado los productos que oferta la empresa Moceprosa S.A de la provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Período 2016 – 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Elaborar un marco teórico sustentable que esté vinculado de manera directa al trabajo de Investigación con la finalidad de facilitar y agilizar el desarrollo de la misma.
- ✓ Proponer estrategias comerciales viables que permitan a la empresa mejorar su proceso comercial.

- ✓ Estructurar una propuesta de Modelo de gestión comercial para la empresa Moceprosa S.A, estableciendo claramente las direcciones estratégicas como misión, visión, imagen corporativa, táctica y estrategias comerciales.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

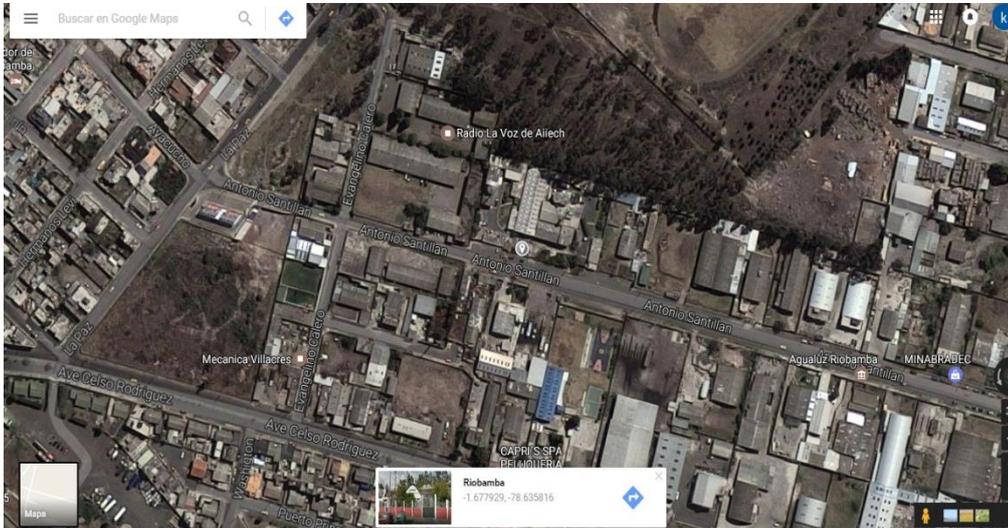
La empresa “Moceprosa S.A”, comienza sus actividades iniciales en Octubre del 2007, marcando desde su comienzo un crecimiento sostenible en todos los años posteriores, promocional a la excelente calidad de los productos que procesa.

Desde sus inicios se ha mantenido a la vanguardia en el diseño y procesamiento de alimentos instantáneos y fáciles de preparar a base de cereales extruidos, ofreciendo dentro de su stock de productos harinas pre cocidas de maíz, mezcla trigo-maíz pre cocida para apanar carnes rojas, carnes y mariscos, mezcla pro cocida con vitaminas y minerales para preparar coladas posicionándose poco a poco en el mercado ecuatoriano gracias a la ayuda de la calidad y precio justo de sus productos.

En cuanto a la ubicación inicial de la empresa esta se encuentra en la provincia de Chimborazo ciudad de Riobamba, en las calles Avda. Antonio Santillán y Evangelista Calero; contando con su planta de producción y bodegas de almacenamiento sector parque industrial, las cuales están construidas cumpliendo con los requerimientos de ley para el funcionamiento de una empresa de este tipo. Desde la cual, seguimos actualizándonos para cada día ofrecer y prestar un mejor servicio a la ciudadanía e industria en general, dentro de los conceptos modernos del manejo integrado de plagas; buenas prácticas de manufacturas y sistema HACCP, considerándonos ser un proveedor confiable de nuestros clientes y consumidores. “Moceprosa S.A”, genera valor con innovación y calidad de sus productos, ofreciendo de esta manera productos terminados de alta calidad y potencialmente demandados sin dejar de lado el valor nutricional que se debe ofrecer

2.1.2. Ubicación geográfica

Ilustración 1: Moceprosa S.A



Fuente: Google Maps.

Elaborado por: Kleber Cubi

2.1.3. Información básica de la empresa

Razón social: Sociedad Anónima

Tipo: Industrial

Actividad: Producción y comercialización de productos derivados de granos secos

Número de trabajadores: 40 trabajadores entre personal administrativo y de producción

2.1.4. Misión

Brindar nutrición a la población y bienestar a los clientes con productos alimenticios de alta calidad, tecnología avanzada y capital humano calificado; promoviendo y manteniendo relaciones de lealtad y compromiso con nuestros clientes, proveedores, personal y la comunidad a la que nos debemos, en el marco de nuestro sistema de calidad.

2.1.5. Visión

Ser una empresa agroindustrial reconocida por la calidad de sus productos y servicios, con procesos de alto valor agregado y una cultura de excelencia que faciliten la aplicación de certificaciones de calidad que avalen nuestras buenas practicas industriales y comerciales que nos permitan ser líderes en el mercado nacional y expandirnos a mercados internacionales.

2.1.6. Política de calidad

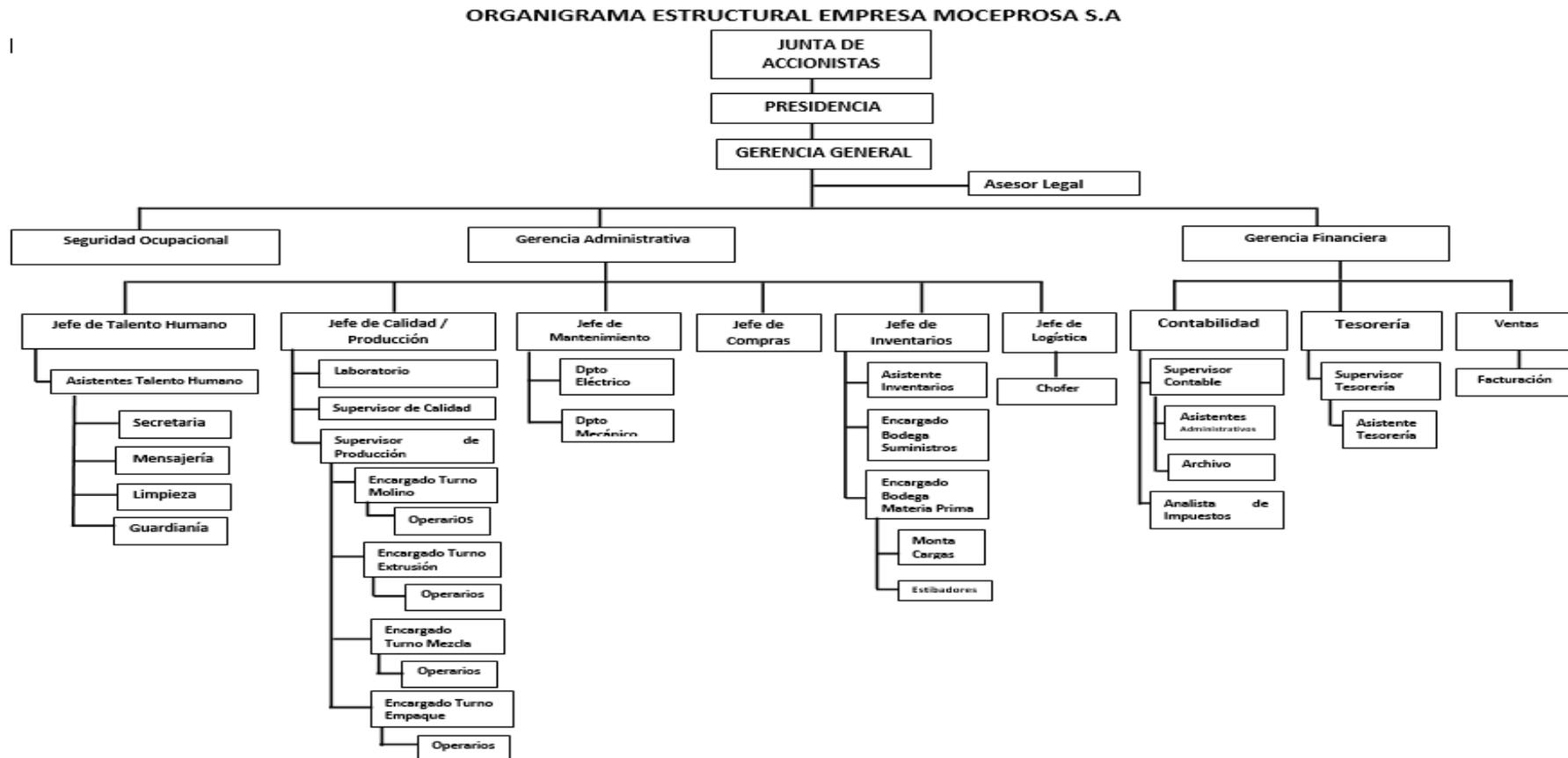
Procesar materias primas y productos terminados con los más altos estándares de calidad e inocuidad, tecnología de punta y recurso humano calificado para lograr la satisfacción integral del cliente y consumidor en el marco del mejoramiento continuo de nuestros procesos, todo esto respaldado por un sistema de administración de la calidad para fomentar el desarrollo personal y profesional de todos los integrantes de nuestra empresa

2.1.7. Valores corporativos

- ✓ Sentido ético social
- ✓ Trabajo en equipo y comunicación
- ✓ Valorización de recursos humanos
- ✓ Compromiso con la comunidad y responsabilidad social

2.1.8. Organigrama estructural

Gráfico 1: Organigrama



Fuente: Moceprosa S.A

Elaborado por: Moceprosa S.A

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Comercialización

“La Comercialización es conjunto de todas las actividades que la empresa debe realizar para crear, promover y distribuir productos de acuerdo con la demanda de los clientes actuales o potenciales y las posibilidades de las empresas para producirlas

La comercialización es un puente entre la producción y el consumo que abarca las actividades que se realizan con el propósito de hacer llegar los productos y servicios a manos de los consumidores”

“La comercialización constituye a la vez un conjunto de actividades realizadas por organizaciones y un proceso social. Entre otras palabras, la comercialización existe tanto en nivel micro como a macronivel, y por consiguiente, se debe definir y evaluar en ambos niveles. Presentaremos dos definiciones: una para el micronivel y la otra para el macronivel. La primera se concentra en los clientes y en las organizaciones que nos, atienden, mientras que la segunda implica una amplia visión de todo nuestro sistema de producción y distribución.” (McCarthy , 1983)

Antecedentes de comercialización

El comercio surge de la guerra: Esta teoría establece que muchas tribus primitivas practicaban la guerra con el objeto de obtener los bienes económicos que necesitaban o deseaban

La microcomercialización

“La microcomercialización es la realización de aquellas actividades que tratan de lograr los objetivos de una organización anticipándose a las necesidades del cliente y orientando un flujo de bienes y servicios que satisfacen necesidades del producto al cliente.

La comercialización debería comenzar con el cliente, no con el proceso productivo. Debería determinar que productos se deben fabricar, abarcando decisiones acerca del desarrollo, el diseño y el envase del producto; qué precios u honorarios resulta necesario cobrar; las normas de crédito y de cobranza; las condiciones de transporte y de

almacenamiento; cuándo y cómo se debe hacer publicidad y vender los productos y las garantías posteriores a las ventas, el “service” la comercialización debe controlar y coordinar estas actividades.” (McCarthy , 1983, pág. 7)

La macrocomercialización

La macrocomercialización constituye un proceso socioeconómico que orienta un flujo de bienes y servicios de una economía desde los productores hasta los consumidores en una forma que hagan corresponder de una manera efectiva las heterogéneas capacidades de la oferta con una demanda heterogénea y que cumpla a la vez los objetivos a corto y a largo plazo de la sociedad. (McCarthy , 1983, pág. 8)

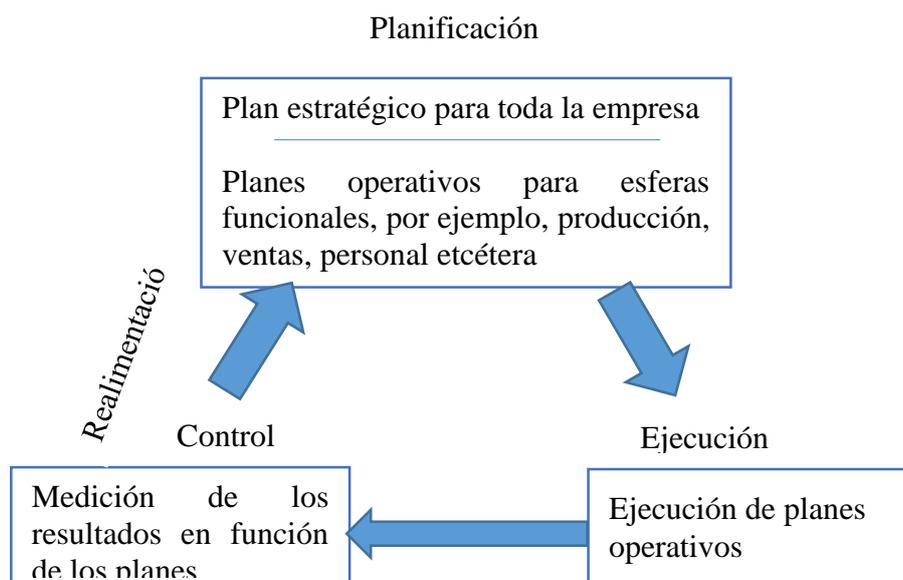
La tarea de la gerencia en la comercialización

“Naturaleza de la tarea gerencial: por lo general la gerencia tiene tres tareas básicas:

1. Establecer un plan o una estrategia de carácter general para la empresa.
2. Dirigir la ejecución de este plan.
3. Evaluar, analizar y controlar el plan en su funcionamiento real.

Por razones de sencillez, estas tareas se pueden sintetizar como planificación, la ejecución y el control.

Gráfico 2: Tarea de la Gerencia



Fuente: (McCarthy , 1983)

Elaborado por: Kleber Cubi

El diagrama de tres vértices muestra la interrelación de estas tareas, básicas. La relación de las tareas de control y planificación es sumamente importante, pues la realimentación informativa conduce a menudo a cambios en el plan general o incluso a un plan totalmente nuevo. Por ende la tarea gerencial es continua” (McCarthy , 1983, pág. 31).

Funciones universales de la comercialización

- ✓ Funciones que comprenden la transferencia de propiedad. Estas incluyen la función de compras y la función de venta: el proceso de intercambio. La función de compra se ocupa de las políticas y procedimientos para la determinar necesidades, selección y evaluación de los productos y servicios de las gestiones que conducen a la transferencia de la propiedad. La venta implica encontrar y motivar compradores a través de diversas técnicas de promoción. Muchos utilizan la palabra comercialización como sinónimo de ventas.
- ✓ Funciones que comprenden el abastecimiento físico. El transporte y almacenamiento comprenden el manejo y el movimiento de productos y con frecuencia al cambio de propiedad
- ✓ Funciones auxiliares. La estandarización y la clasificación, la toma de riesgos, la información sobre los mercados y la financiación son funciones que auxilian a las compras, a las ventas, al transporte y al almacenamiento. Estos servicios auxiliares constituyen un componente importante y necesario de la labor de comercialización y son parte de la estructura del concepto de gerencia de comercialización (Ryan , 1974, pág. 5)

2.2.2. Gestión Comercial

(Machado, 2012) Dice que la gestión de comercialización de una empresa es la que se dirige a satisfacer las necesidades del mercado (de los clientes) que la dirección a la gerencia general ha seleccionado como objetivo. El mercado son todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico, y que podrían comprar para satisfacer esa necesidad o deseo.

Planificación Comercial

(Garcia & Freijeiro , 2005) Entendemos “por planificación comercial al análisis de la situación interna y externa, la determinación de los objetivos comerciales y la formulación de estrategias conducen a ellos, así como su implementación y control.

La planificación comercial se integra dentro de un rango superior al que denominamos planificación estratégica, la cual se define como el proceso de mantenimiento de un ajuste viable entre los objetivos y recursos de la campaña y las cambiantes oportunidades del mercado, con el fin de moldear y reestructurar las áreas de negocio y producto de la compañía de forma que den beneficios y crecimientos satisfactorios

En este sentido, la esencia de la planificación estratégica reside en la identificación de las oportunidades y amenazas actuales que la empresa encuentra en su entorno, las cuales, al combinarlas con las fortalezas y debilidades de la empresa, proveen a la compañía de bases para definir a donde se quiere llegar en el futuro. (Monferrer, 2013)

Objetivos comerciales

El gran objetivo de la empresa no específicamente ninguno de los siguientes: vender, atender bien, dar un buen servicio, ser eficiente, tener personal motivado ser productivo, racionalizar, bajar costos, la calidad, el orden, el control, hacer un buen producto, el posicionamiento. Estos son todos los medios para llegar al objetivo.

Muchas compañías alcanzaron muchos de esos objetivos intermedios, pero no avanzaron e incluso quebraron.

Fue por que determinadas personas perseguían tan ciegamente algunos de estos objetivos intermedios, que luego de un tiempo olvidaban el verdadero motivo por el cual la empresa abría todos los días sus puertas.

Que es la planificación de la estrategia comercial

“La planificación que realiza el gerente de comercialización implica la evaluación de oportunidades y el desarrollo de estrategias de comercialización. Sin embargo, por razones de conveniencia, nos referimos a menudo a toda esta tarea como la planificación de la estrategia de comercialización.

¿Qué es la estrategia comercial? Hasta ahora hemos empleado la expresión “estratégica comercial” sin darle mayor importancia, pero en este momento es deseable definirla de una manera formal. Una estrategia comercial consta de dos partes distintas y sin embargo interrelacionadas:

1. Un mercado objetivo, es decir, un grupo bastante homogéneo de clientes que una compañía desea atraer.
2. Una mezcla comercial, es decir, las variables controlables que combina la compañía para satisfacer este grupo objetivo.

En otras palabras, entre sus oportunidades posibles, la firma selecciona un mercado objetivo y trata de ofrecer una mezcla comercial atractiva.” (McCarthy , 1983, pág. 33)

La mezcla comercial

“Al desarrollar una mezcla comercial, el gerente de comercialización seleccionan los elementos que se propone combinaren un esfuerzo por satisfacer las necesidades de un mercado meta

La mezcla comercial reduce el número de variables en la función de comercialización a cuatro amplias clasificaciones producto precio promoción y plaza” (Ryan , 1974)

2.2.3. Modelo

“un modelo representa a un sistema, proceso o resultado real y se usa para contestar preguntas hipotéticas sobre ¿Qué pasaría? o ¿Qué sería mejor?” (Kotler , Lesur , & Serraf , 2008)

2.2.4. Gestión

Según (Kotler , Lesur , & Serraf , 2008) dice que gestión es “análisis, planeación y control de programas diseñados para crear, forjar y mantener intercambios provechosos con los compradores valaco u objetivo y así alcanzar los propósitos de la organización”

Según (Gestion, 2015) “La gestión es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organización. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad. Aunque resulte paradójico, los directivos no desarrollan trabajo en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para la organización cinco funciones y al hacerlo, representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales, su grado de efectividad no viene dado por sus esfuerzos personales sino por los resultados que alcancen. No tiene que ceñirse a planteamientos teóricos, sino que tienen que tener la habilidad de saber escoger y

aplicar los métodos y técnicas que sean más apropiadas a una situación real determinada.”

2.2.5. Modelo de gestión

Se Describe como la filosofía, los valores y propósitos empresariales y la forma de hacer el trabajo para mejorar la productividad y competitividad.

El modelo de gestión debe enfocarse en tres pilares fundamentales de las organizaciones: los procesos, las personas y la tecnología, estos pilares deberán estar alineados con la visión, misión y valores. Solo con su conjugación e integración las organizaciones podrán alcanzar los objetivos propuestos.

Su transformación es lo que permite asegurar resultados óptimos, minimizando los principales factores de riesgo para el logro de los objetivos. Los modelos de gestión deben incluir el proceso de formulación de la estrategia. Los tipos de modelos de gestión que se puede encontrar son:

Normativo. Planificación orientada al crecimiento cuantitativo del sistema

Prospectivo. La técnica de matrices de relaciones e impacto entre variables.

Estratégico. Su enfoque es la solución de problemas, a partir del análisis estratégico de las debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades

Estratégico institucional. Adopta la planificación estratégica analizando las condiciones de viabilidad.

Calidad total. Aplica estándares y normas para medir la calidad. Considera el aprendizaje, la productividad y la creatividad.

Reingeniería. La gestión consiste en la re-conceptualización y rediseño radical de procesos para mejorar el desempeño.

Comunicacional. Son el manejo de las destrezas comunicacionales definidas en los actos del habla, es decir el manejo de las afirmaciones, las declaraciones, las peticiones, las ofertas y las promesas.

Para resolver la problemática de la investigación se hará base en la teoría fundamental de una planificación estratégica.

Modelo de gestión Comercial

“La gestión comercial se basa en la orientación al cliente empleado en el conocimiento sobre el modelo comercial, en todas las actividades que realiza la empresa. Asegurando así ciertos requisitos que garanticen su eficiencia y eficacia como la integración de todo el esquema de gestión del cliente en la entidad a través de mejores prácticas, cambios a la estructura organizativa, optimización de procesos y herramientas, se facilita la evolución de un modelo de gestión que, cada vez con más fuerza, deberá lograr un mayor grado de equilibrio y complementariedad entre los ejes. Un modelo de gestión comercial se define como una referencia a seguir, una representación compilada y relacionada de las actividades a desarrollar cíclicamente en un periodo de tiempo” (Overlap , 2014)

Preguntas a las que responde un modelo de gestión comercial.

- ✓ Que es un cliente, que es un buen cliente
- ✓ Como montar y evolucionar carteras
- ✓ Como medir el desempeño comercial. Logros y esfuerzos
- ✓ Como preparo un contacto con un cliente etc.

“Un modelo de gestión comercial se apoyara en cierta medida sobre herramientas informáticas comerciales que deberán ser usadas siguiendo una metodología de sentido común que será el medio prioritario de generación de resultados y optimización comercial

El modelo de gestión comercial suele provocar un cambio cultural que supone que los directores y gestores deban comportarse como asesores financieros para sus clientes de acuerdo a las políticas y la sistemática definida en el modelo comercial. El modelo de gestión comercial propuesto tiene que ser vendible internamente por su pragmatismo y por su sentido común. La red debe poder entenderlo fácilmente, hacerlo suyo y entrenarlo para primero convertirlo en hábito y luego en cultura.” (Marsan , 2011)

El gran objetivo de la gestión comercial es crear valor económico. Esto quiere decir que la empresa valga más que en el pasado. Ganar el juego de los negocios quiere decir: crear valor ahora bien, con respecto al valor se puede hacer tres cosas.

- ✓ Crear valor
- ✓ Mantener valor
- ✓ Destruir valor (Frydman , 2012)

Proceso de investigación comercial

La investigación comercial es un proceso sistemático, objetivo, informativo y orientado a la toma de decisiones

- ✓ Sistemático: el proceso de investigación debe estar planificado, organizado y con unos objetivos de análisis muy claros y definidos.
- ✓ Objetivo: la objetividad implica imparcialidad y unicidad de resultados. en cuanto a la imparcialidad. La investigación comercial debe ser neutral, evitando los sesgos personales y las ideas preconcebidas. Respecto de la unicidad, se debe aplicar un método científico de forma que cualquiera que lo utilice llegue a las mismas conclusiones y resultados.
- ✓ Informativo: la investigación comercial constituye un nexo de unión entre la empresa y la realidad del mercado. Es un componente esencial en el diseño de los sistemas de flujos de información de las empresas.
- ✓ Orientado a la toma de decisiones; la investigación comercial puede ser básica o aplicada. Debido a su carácter de investigación aplicada se orienta a la toma de decisiones.

2.2.6 Planificación estratégica

Es el proceso de reflexión aplicado a la actual misión de la organización y a las actuales condiciones del medio en que ésta opera. El cual permite fijar lineamientos de acción que orienten las decisiones y resultados futuros.

Plan estratégico

El Plan Estratégico es un documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que una organización se propone seguir en el corto y medio plazo.

Así, el Plan Estratégico se redacta en función de los principales objetivos que la organización pretende y en él se especifican las políticas y líneas de actuación concretas orientadas a la consecución de los objetivos y los intervalos de tiempo precisos que deben ser cumplidos para cada una de las acciones propuestas.

Plan Estratégico de Marketing

El plan estratégico de marketing es un documento escrito que incluye una estructura compuesta por: 1) un análisis de situación, 2) los objetivos de marketing, 3) el posicionamiento y la ventaja diferencial, 4) la descripción de los mercados meta hacia los que se dirigirán los programas de marketing, 5) el diseño de la mezcla de marketing y 6) los instrumentos que permitan la evaluación y control constante de cada operación planificada. (Munuera & Rodríguez , 2006)

Modelos de planificación estratégica

Los modelos conceptuales de la planificación estratégica presentan una idea de lo que algo debería ser en general, o una imagen de algo formado mediante la generalización de particularidades. A continuación se presenta una serie de modelos del proceso de planificación estratégica tomado de varios autores que pueden contribuir en lo posterior al desarrollo del este trabajo de investigación. (Fred , 2003)

Gráfico 3: Modelo de gerencia estratégica (Goodstein, Nolan & Pfeiffer, 1998)

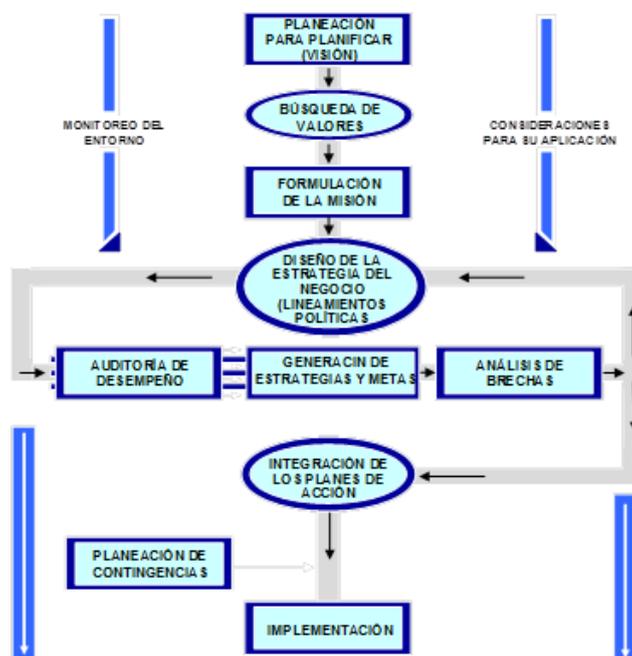
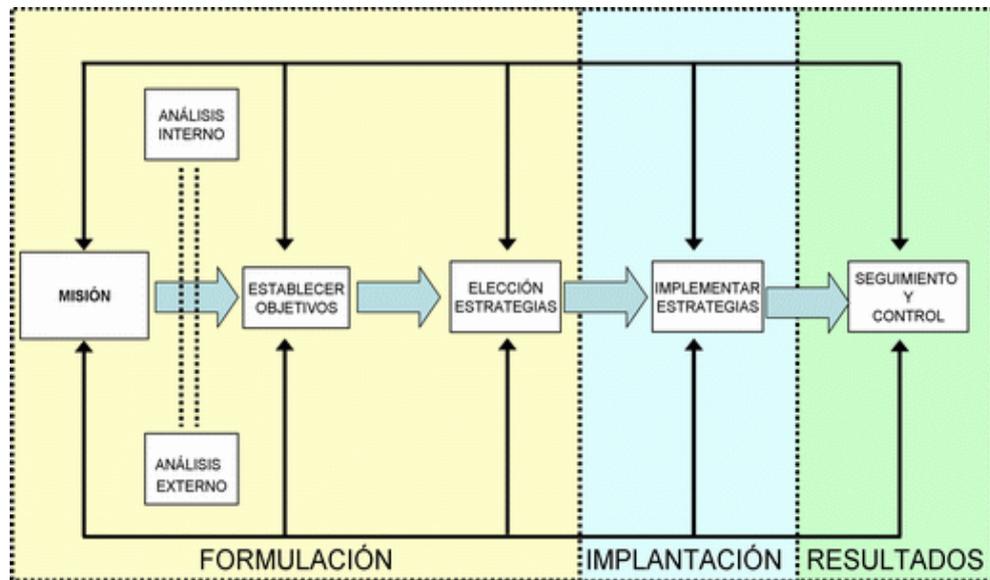


Gráfico 4: Modelo de administración estratégica por Fred David



Fuente: (Fred , 2003)

Este modelo de gestión por estrategias se tomara como base para el desarrollo de la investigación. Es el de Fred David, a que representa de forma sintética los pasos que se deberá seguir para la construcción del mismo y alcanzar los objetivos.

2.2.7 Estrategias comerciales (Marketing)

Para entender ampliamente el concepto de estrategias comerciales es importante desglosarlo, el término estrategia se define como un patrón integrado de actos destinados a alcanzar metas previamente fijadas mediante la coordinación y encauzamiento de los recursos de la empresa. El propósito de la estrategia es el alcanzar una ventaja competitiva duradera que genere buena rentabilidad para la empresa (Karölf, s.f.: 19), y el término comercial está ligado directamente a la aceptación que el producto tendrá en el mercado. Juntando los dos términos y haciendo inferencia a los conceptos ya mencionados, una estrategia comercial se define como los principios o caminos que una empresa toma para alcanzar sus metas comerciales, es decir, para llevar los productos al mercado sin que se pierdan en el tiempo a través del uso de marketing. (Archieve, 2014)

Las estrategias comerciales están relacionadas principalmente con el comercio exterior, ya que a través del mismo se da la transacción de bienes, pero para que un país pueda lograr abarcar el mercado es necesario mantener una constante renovación en la

aplicación de las estrategias debido a que los avances generados diariamente conllevan a que la competitividad entre los países sea reñida.

➤ **Estrategia para el producto:**

El producto es el bien o servicio que la empresa ofrecerá en el mercado y del cual se espera obtener una rentabilidad, para que este sea aceptado es necesario que la empresa tome en consideración algunos aspectos que aumentarán la competitividad del mismo. Entre estos aspectos se encuentran; el darle innovadoras características a su aspecto físico mediante un buen diseño, el agregar al producto nuevas características para que cuente con más funciones, crear a partir del mismo producto una línea complementaria al igual que crear una nueva marca dirigida a un público con mayor poder adquisitivo, entre otros.

➤ **Estrategia para el precio:**

El precio es un factor importante de asignación de valor al producto, y si la empresa está iniciando, es una buena estrategia lanzar un producto innovador que tenga un precio bajo para que su acogida sea inmediata. Existe también otra estrategia contraria a la anterior, que consiste en lanzar un nuevo producto con un precio alto para aprovechar las compras que se hacen por el concepto de “novedad”. Existe una gama de posibilidades que se dan por el aumento y disminución de precios, por ejemplo, se aumenta el precio para lograr un mayor margen de ganancia y se disminuye para atraer a más consumidores, se aumentan por encima de la competencia para crear en los consumidores la sensación de calidad y se disminuye para bloquearla y ganar mercado. Además, la asignación de precios también se da por la temporada que cada producto tiene, tal es el caso de ocasiones especiales en donde se ofrecen descuentos y se crean ofertas.

➤ **Estrategia para la distribución:**

La distribución se refiere a la búsqueda de lugares en donde el producto se pueda ofertar al consumidor mediante los canales de venta que por lo general son; una tienda o espacio propio, internet, agencias, vendedores independientes y cadenas de autoservicio. Pero para escoger el lugar adecuado, la empresa toma en consideración aspectos como la concentración mayoritaria de consumidores, costo, facilidad o dificultad para llegar al

producto, conveniencia para entablar una relación con el consumidor y lugar donde obtendrá un mayor valor en imagen.

➤ **Estrategia para la comunicación:**

Finalmente, la comunicación que se le da al producto llamada también publicidad es la encargada de dar el límite de alcance para que los consumidores conozcan y se interesen por el producto ya que sólo muestra las ventajas. En resumen, el principal objetivo de la publicidad es dar a conocer las ventajas del producto para aumentar las ventas y posicionarlo en la mente de los consumidores. Algunos de los medios de difusión de publicidad se dan por la TV, radio, panfletos, sitios web, tarjetas, y uno de los más importantes es que los clientes se encarguen de hablar del producto con los demás, entre otros.

Como ejemplo aplicable de estrategias comerciales en el Ecuador tenemos el caso de la segunda convención realizada de Expo USA “360”, en la ciudad de Guayaquil, en donde se busca fortalecer las relaciones bilaterales con Estados Unidos. Para mejorar las relaciones, el país ha tomado la estrategia de exportar productos que contengan un mayor valor agregado, es decir se exportarán mayores cantidades de camarón, flores, pescado, enlatados de pescado y manufacturas. Además el haber implementado el logo de “Ecuador ama la vida” en el evento ha generado que la imagen del país tenga más acogida. (Chavez , 2016)

Desarrollo de estrategias comerciales

Toda estrategia comercial debe disponer de una mezcla comercial, así como de un mercado que se propone conquistar. En realidad, el desarrollo de una mezcla comercial debe ser una parte integral de la selección de un mercado que la empresa toma como objetivo. En otras palabras, se deben fijar en forma simultánea todos los elementos de una estrategia comercial.

Las cuatro “P” constituyen una mezcla comercial un análisis de los problemas que enfrentan tanto las compañías grandes como las pequeñas demuestran la posibilidad de reducir el número de variables de la mezcla comercial a cuatro categorías básicas:

- ✓ Producto
- ✓ Plaza
- ✓ Promoción
- ✓ Precio

Puede resultar útil recordar los cuatro ingredientes principales de una mezcla comercial como las cuatro P

2.2.8 Mercado

“Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o de seo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio.” (Kotler Philip & Armstrong Gary , 2013, pág. 8)

Necesidades deseos y demandas de mercado

“Las necesidades humanas son estados de carencia percibida. Incluyen las necesidades físicas de comida, vestido, calor, seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Los mercadólogos no crean estas necesidades; son una parte básica del carácter humano.

Los deseos son la forma que toman las necesidades humanas a medida que son procesadas por la cultura y la personalidad individual.

Demanda de los clientes. Dados sus deseos recursos. Las personas demandan productos con beneficios que se suman para el máximo valor y satisfacción

Ofertas de mercado: productos, servicios y experiencias

Las necesidades y deseos de los consumidores son satisfechos mediante ofertas de mercado, una combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen a un mercado para satisfacer una necesidad o deseo. Las ofertas de mercado no se limitan a productos físicos; incluyen también servicios es decir, actividades o

beneficios ofrecidos para su venta y que son esencialmente intangibles y no resultan en la propiedad de nada.” (Kotler Philip & Armstrong Gary , 2013, pág. 6)

Importancia de la investigación de mercados

“Una de las mayores áreas de investigación del marketing en los últimos quince años ha sido la orientación al mercado, que se fija en grado en el que las organizaciones están impulsadas por el mercado en sus actividades y capacidades de marketing, y que se considera crítica para el éxito de la organización.

La investigación de mercados tiene una tremenda importancia. Las empresas que están auténticamente impulsadas por el mercado admiten que siempre tienen que estar en contacto con lo que está ocurriendo en el mercado. Las necesidades de los consumidores no dejan de cambiar, a menudo, de formas que pueden ser muy sutiles. Para algunas empresas, no se puede tomar ninguna decisión estratégica importante sin haber estudiado primero el mercado” (Jobber & Fahy, 2007, pág. 87)

Planteamientos para la realización de estudios de mercado

“Hay dos maneras fundamentales de que una empresa realice una investigación de mercado, en función de la situación en la que se encuentre. Puede hacer el trabajo ella misma o emplear los servicios de un instituto de estudio de mercado, las ventajas de recurrir a un instituto son que dispondrá de las habilidades de especialista necesarias y la experiencia en la realización de estudios; sin embargo, estas ventajas pueden verse menguadas por el coste prohibidamente elevado de contratar servicios de un instituto. Cuando el estudio es de pequeña escala, como la recopilación de información de bibliotecas, o una entrevista a un reducido número de consumidores industriales, las empresas pueden optar por hacer el trabajo ellas mismas. Esto es particularmente factible si una empresa tiene un departamento de marketing y/o un ejecutivo de investigación de mercado en la plantilla.” (Jobber & Fahy, 2007, pág. 90)

Segmentación de mercado

“Los criterios de segmentación del mercado de consumo pueden dividirse en tres grandes grupos: variables de comportamiento psicológicas y de perfil. Puesto que el objetivo de la segmentación consiste en identificar las diferencias del comportamiento que tienen implicaciones para las decisiones de marketing, las variables de

comportamiento, como las ventajas que se buscan en el producto y en los patrones de compra, pueden considerarse como la base última para la segmentación.” (Jobber & Fahy, 2007, pág. 113)

Nicho de mercado

Un nicho de mercado es un grupo con una definición más estrecha (que el segmento de mercado). Por lo regular es un mercado pequeño cuyas necesidades son están siendo bien atendidas. Complementando esta definición, el nicho de mercado(a diferencia de los segmentos de mercado que son grupos de mayor tamaño y de fácil identificación), es un grupo más reducido (de personas, empresas u organizaciones), con necesidades y/o deseos específicos, voluntad para satisfacerlos y capacidad económica para realizar la compra o adquisición.

- ✓ Es la fracción de un segmento de mercado: es decir, cada nicho de mercado presenta algunas particularidades que los distinguen del segmento en su conjunto.
- ✓ Tienen necesidades o deseos específicos y parecidos: Por lo general, consiste en necesidades o deseos muy particulares, y que además, tienen su grado de complejidad; por lo cual, este grupo está dispuesto a pagar un “extra” para adquirir el producto o servicio que cumpla con sus expectativas.
- ✓ Existe capacidad económica: cada componente del “nicho de mercado” tiene la suficiente capacidad económica que le permite incurrir en los gastos necesarios para obtener el satisfactor de su necesidad o deseo. Incluso, están dispuestos a pagar un monto adicional por lograr una mejor satisfacción.
- ✓ Requiere operaciones especializadas. Al existir necesidades o deseos con características específicas e incluso complejas, el nicho de mercado requiere de proveedores especializados y capaces de cubrir sus expectativas
- ✓ Tienen el tamaño suficiente como para generar utilidades: según el Prof. Phillip Kotler, un nicho de mercado ideal es aquel que tiene el tamaño necesario como para ser rentable.

Los nichos de mercado se forman por

- a) Necesidades a satisfacer
- b) Necesidades insatisfechas o a despertar
- c) Comunicación (Kotler Philip & Armstrong Gary , 2013)

2.2.9 Producto

“El producto es cualquier bien, servicio o idea que se oferta en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que queda satisfacer una necesidad. Con el marketing-mix se define el producto que se va a vender, el envase y la unidad de venta. Las estrategias del producto incluye el estudio de cuatro elementos fundamentales: cartera de productos, diferenciación de productos marca y presentación” (Escudero , 2011, pág. 76)

Producto Industrial

Los productos industriales son los adquiridos para su posterior procesamiento, o para su utilización en la realización de un negocio. Así, la distinción entre un producto de consumo y un producto industrial se basa en el propósito para el cual se adquiere el producto. Si un consumidor compra una máquina para cortar césped para uso en el hogar, es un producto de consumo; si el mismo consumidor compra la misma máquina para cortar césped para uso en un negocio de jardinería, será producto industrial. (Kotler Philip & Armstrong Gary , 2013, pág. 200)

Productos frente a marcas

“Un producto puede ser cualquier cosa que tenga la capacidad de satisfacer las necesidades del consumidor. En nuestras conversaciones cotidianas solemos diferenciar entre productos y servicios, siendo muchos productos tangibles y los servicios fundamentalmente intangibles.

La creación de marcas es el proceso que utilizan las empresas para diferenciar sus ofertas de productos de los de la competencia. La palabra marca utilizada para los productos deriva de la vieja tradición de “marca” el ganado a fuego para identificarlo. En ingles el término para marca (Brand) proviene del viejo escandinavo brandr, que significa quemar la marca en el ganado. La creación y sostenimiento de una marca son una de las tareas críticas del marketing. Ahora vivimos en un mundo en el que las diferencias técnicas entre los productos son cada vez más escasas por ejemplo las distintas marcas de automóviles, o reproductores de DVD, o de zapatillas deportivas, ofrecen prestaciones comparables y muy parecidas.” (Jobber & Fahy, 2007, pág. 139)

Gestión de carteras de productos y marcas

“Algunas empresas tienen grandes carteras de marcas. Suelen englobar una línea y combinación de productos. Una línea de productos es un grupo de marcas que están estrechamente relacionadas en cuanto a sus funciones y a las prestaciones que ofrece.

El proceso de gestionar los grupos de marcas e las líneas de productos se conoce como planificación de cartera puede ser una tarea muy compleja e importante. Algunas líneas de productos serán fuertes y otras, débiles. Algunas necesitan inversiones para financiar su crecimiento, otras generan más ingresos de lo que gastan. De alguna manera las empresas tienen que decidir cómo van a distribuir los recursos limitados entre las necesidades de los productos para alcanzar el mejor rendimiento para el conjunto de empresa. Concretamente la empresa tiene que decidir en qué marcas va a invertir, cuales va a conservar y a cuáles va a retirar su apoyo.” (Jobber & Fahy, 2007, pág. 149)

2.2.10 Posicionamiento de un producto en el mercado

La posición de un producto es el lugar que ocupa en relación con los productos de los competidores en las mentes de los consumidores. Los mercadólogos desean desarrollar posiciones de mercado únicas para sus productos; si un producto es percibido exactamente igual a los demás en el mercado, los consumidores no tendrán ninguna razón para comprarlo.

El posicionamiento es el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en las mentes de los consumidores meta. (Kotler Philip & Armstrong Gary , 2013, pág. 50)

Mapas de posicionamiento

En la planeación de sus de sus estrategias de diferenciación y posicionamiento, los mercadólogos a menudo preparan mapas perceptuales o de posicionamiento que muestran como los consumidores perciben sus marcas frente a productos de la competencia, considerando dimensiones relevantes del proceso de compra.

Selección de una estrategia de posicionamiento en general

El posicionamiento completo de una marca se conoce como la propuesta de valor de la marca, es decir, la mezcla completa de los beneficios sobre los que se diferencia y posiciona una marca. Es la respuesta a la pregunta del cliente “¿por qué debo comprar su marca?”. La propuesta de valor se basa en la seguridad pero también incluye confiabilidad, espacio y estilo, todo por un precio que es superior al prometido, pero que parece ser justo para esta combinación de beneficios.

		Precio		
		Ma	Lo	Meno
Beneficio	Ma	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo			Lo mismo o no
	Menos			Menos por mucho

Gráfico 5: Estrategias de Posicionamiento

La figura muestra las posibles propuestas sobre las que una empresa podría posicionar sus productos. Las cinco celdas verdes representan proposiciones de valor favorable, es decir, la diferenciación y posicionamiento que dan a la empresa una ventaja competitiva, las celdas rojas, en cambio, representan propuestas de valor desfavorable. La celda amarilla representa una proposición marginal, en el mejor de los casos (Kotler Philip & Armstrong Gary , 2013, págs. 183-187)

Como lograr posicionar un producto

Para lograr un posicionamiento de mercado exitoso es necesario conocer siete pasos fundamentales que se deben seguir los cuales lograrán el reconocimiento del producto frente al consumidor y una distinción con su competencia y en el mercado.

1. **Segmentar el mercado:** cada persona tiene necesidades distintas; un producto que trate de satisfacer todas las necesidades terminaran siendo un “todo para nadie”. Por

esa razón el primer paso para posicionar la marca es identificar los segmentos existentes en el mercado para luego seleccionar el más atractivo.

2. **Seleccionar segmento objetivo:** una vez que la compañía ha identificado los segmentos que agrupan a los consumidores, el siguiente paso será elegir aquel segmento que resulta más atractivo para la compañía, tomando en cuenta algunas características como: nivel de beneficios, nivel competitivo y vínculo entre producto y mercado.
3. **Determinar el atributo más atractivo:** el siguiente paso es determinar que atributo son importantes para el segmento objetivo y cómo están posicionados los productos de la competencia en la mente del consumidor, para así elegir un hueco donde ubicar nuestro producto
4. **Crear y testear conceptos de posicionamiento:** para llevar a la práctica este posicionamiento y su “razón para creer” generalmente se desarrollan varias alternativas que se testean con los consumidores (en sesiones de grupo y/o estudios cuantitativos). Con estas pruebas se afina el concepto hasta lograr el óptimo de cara a comunicar el posicionamiento con todas las herramientas al alcance de la empresa.
5. **Desarrollar un plan táctico para implantar el posicionamiento:** con el posicionamiento óptimo en un papel, llega la hora de diseñar un plan de comunicación que lo transmita y lo fije en la memoria de los consumidores, para que cuando tengan que decidir sobre qué marca comprar, la nuestra sea elegida.
6. **Diseñar un plan de evolución hacia el posicionamiento ideal:** en muchos casos la asociación entre marcas y atributos irá cambiando en el tiempo debido a las relaciones competitivas, el lanzamiento de nuevas marcas, la aparición de nuevas tecnologías que permitan satisfacer nuevas necesidades (creando nuevos atributos) irán demandando atributos de mayor orden. Por esa razón, la empresa debe prever una evolución de su posicionamiento hacia niveles superiores.
7. **Crear un programa de monitoreo del posicionamiento:** con cierta frecuencia debemos controlar cómo evoluciona la asociación de nuestra marca y sus competidores con los atributos claves en la mente de los consumidores. Esto se lo puede hacer con entrevistas a un número estadísticamente representativo de consumidores con una frecuencia trimestral o bianual. (Perez, 2008)

2.2.11 Precio

“El precio es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y su uso o consumo. Es el elemento del marketing mix que se fija más a corto plazo y con el que la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia. Se diferencia del resto de los elementos del marketing mix porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás ocasionan costes. Para determinar el precio, la empresa deberá tener en cuenta los costes de la producción y distribución, el margen que desea obtener y los elementos del entorno (competencia, estrategias de marketing adoptadas y objetivos establecidos)” (Escudero , 2011, pág. 76)

2.2.12 Ventas

“El departamento de ventas es el que genera los ingresos de la empresa, su organización es muy importante para que se obtengan beneficios. La organización de este departamento será distinguida según la actividad que ejerce la empresa, es decir, no será igual la organización comercial de una agencia de viajes, un supermercado o una fábrica.” (Escudero , 2011)

Gestión de Ventas

Según (Garcia & Freijeiro , 2005) dice que un estudio de la gestión de ventas como una parte del total de la gestión comercial de una pequeña o mediana empresa. De esta forma, se analizan los diferentes aspectos que determinan el éxito de un proceso de ventas.

La función de ventas

La función de ventas es una de las partes más importantes dentro del ámbito comercial y de marketing de una empresa. Antes de profundizar en la función de ventas es conveniente destacar su papel dentro de la actividad de marketing de una empresa (Garcia & Freijeiro , 2005)

Evolución del concepto de marketing (Orientación a la venta)

Desde este punto de este enfoque las empresas basan su actividad en la creencia, por una parte, de que los consumidores nunca comprarán suficiente si se deja la compra de

su mano y, por otra, de que están dispuestos a conformarse con todo. La competitividad ha empezado a preocupar a las empresas, oferta y demanda se equilibran, motivo por el cual empiezan a centrarse en el desarrollo de actividades agresivas de venta y promoción más que en la fabricación de lo que va a ser vendido. Se trata de una visión táctica, de corto plazo, construida sobre la base de un marketing operativo que trata de maximizar el número de ventas puntuales. (Monferrer, 2013)

2.2.13 Clientes

Los clientes son los actores más importantes dentro del microentorno de la empresa. La meta de la red completa de entrega de valor es atender a los clientes meta y crear relaciones fuertes con ellos. La empresa podría enfocarse en cualquiera o en todos los cinco tipos de mercados de clientes. Los mercados de consumo consisten en individuos y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal. Los mercados empresariales adquieren bienes y servicios para continuar procesándolos o a utilizarlos en sus procesos productivos, mientras que los mercados de reventa compran bienes y servicios para revenderlos con una utilidad. Los mercados gubernamentales están formados por agencias de gobierno que compran bienes y servicios para producir servicios públicos o transferir los bienes o servicios a otros que lo necesitan. Por último, los mercados internacionales consisten en los comparadores en otros países, incluyendo a los consumidores, productores, revendedores y gobiernos. Cada tipo de mercado tiene características especiales que requieren un estudio cuidadoso por parte del vendedor. (Kotler Philip & Armstrong Gary , 2013, pág. 70)

Administración de las relaciones con los clientes

La administración de las relaciones con los clientes es tal vez el concepto más importante del marketing moderno. Algunos mercadólogos la definen tan estrechamente como una actividad de gestión de datos de clientes (práctica llamada CRM) y, desde esta perspectiva, implica gestionar cuidadosamente tanto información detallada acerca de los clientes individuales como los puntos de contacto con ellos para maximizar la lealtad de los mismos, la administración de las relaciones con los clientes es el proceso general de crear y mantener relaciones rentables con los clientes al entregar satisfacción y valor superior al cliente. Maneja todos los aspectos de adquirir, mantener y crecer a los clientes.

Bases para la creación de relaciones: valor del cliente y satisfacción

Valor del cliente. Atraer y retener clientes puede ser una tarea difícil. Los clientes a menudo se enfrentan en una confusa selección de producto y servicios de entre los cuales elegir. Los clientes le compran a la empresa que ofrece el más alto valor percibido por ellos; es decir, evalúan la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de mercado en relación con las ofertas de la competencia. Es importante destacar que los clientes con frecuencia no juzgan los valores y los costos “precisamente” u “justamente”; actúan sobre un valor percibido.

Satisfacción de cliente. La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido de un producto en relación a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto es inferior a las expectativas, el cliente queda insatisfecho si el desempeño es igual a las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si el desempeño es superior a las expectativas el cliente estará muy satisfecho e incluso encantado.

Creación de retención y lealtad de clientes

La buena administración de las relaciones con los clientes crea satisfacción del cliente. A su vez, los clientes satisfechos se mantienen leales y hablan favorablemente a los demás acerca de la empresa y sus productos. Los estudios muestran grandes diferencias en la lealtad de los clientes menos satisfechos, los medianamente satisfechos y los muy satisfechos. Incluso una pequeña caída de la satisfacción completa puede crear una enorme caída de la lealtad. Así la gestión de relaciones con clientes debe aspirar a crear no sólo la satisfacción del cliente, sino también de su deleite.

Aumentar la participación del cliente

Más allá de sólo retener a los buenos clientes para captar mayor valor de por vida del cliente, la buena administración de las relaciones pueden ayudar a los mercadólogos a aumentar su participación del cliente, es decir, la proporción que obtienen de las compras de los clientes en su categoría de productos.

Para aumentar su participación del cliente las empresas pueden ofrecer una mayor variedad a sus clientes actuales, o crear programas para hacer ventas cruzadas o sugestivas para comercializar más productos y servicios con los clientes existentes. (Kotler Philip & Armstrong Gary , 2013, págs. 14-20-21)

2.3 IDEA A DEFENDER

El Modelo de Gestión Comercial para la empresa Moceprosa S.A ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo permitirá mejorar el rendimiento y cumplimientos de los objetivos comerciales de la empresa.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La modalidad a utilizarse en la presente investigación será cuali-cuantitativa porque permitirá analizar e interpretar a profundidad cada una de las acciones y comportamientos que se desarrollan en la institución planteado estrategias de mejora para los colaboradores, y a su vez establecer directrices que ayuden a conocer el comportamiento del consumidor e identificar sus necesidades. Ampliando de esta forma el mercado potencial.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación descriptiva.- consiste en conocer los fenómenos actuales, hechos o casos que se generan en la naturaleza diaria de la empresa Moceprosa S.A su composición y los fenómenos que estos atraen.

Investigación de campo.- se aplicarán encuestas en el mercado local, cantón Riobamba para conocer más de las preferencias y el comportamiento que tiene el consumidor al momento de elegir un producto.

Investigación documental.- para realizar este trabajo se recurrirá a diversas bibliografías e investigaciones que nos ayudada a estructura, fundamentar y sustentar nuestro modelo de gestión para ponerlo a disposición de la empresa.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

“Es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (Bernal Torres, 2006, pág. 164)

3.3.2. Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá

ser representativo de dicha población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o explorarse a la población (en sentido

de a validez externa que se comentó al hablar de experimentos). El interés es que la muestra sea estadísticamente representativa”. (Hernández & Fernández, 2010, pág. 173)

3.3.3. Fórmula de la muestra

Para determinar el número de personas encuestadas se tomó en cuenta la cantidad de clientes que adquieren los productos que oferta la empresa mensualmente, revisando la base de datos de la empresa se tiene que el número de clientes promedio es de 105 mensual.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

n= el tamaño de la muestra.

N= tamaño de la población.

Z= Valor obtenido mediante niveles de confianza, es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivalente a 1,96 (como más usual)

e²: Error bajo un determinado nivel de confianza.

P: Probabilidad de ocurrencia del evento.

Q: probabilidad de No ocurrencia del evento.

Aplicación de la fórmula

n=?

N=105

Z=1,96

e²= 5% 0,05

P=0.5

Q=0.5

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5) * 105}{0.05^2(105 - 1) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{100,84}{0,26 + 0,9604}$$

$$n = \frac{100,84}{1,2204} \quad n = 82$$

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

Los métodos a utilizarse en el presente trabajo son los siguientes.

- ✓ **Método Deductivo.-** este método lo vamos a utilizar ya que necesitaremos partir de conceptos definiciones teorías y más información bibliográfica para poder conocer de una forma amplia acerca de los modelos de gestión comercial comenzando a recolectar información de la empresa Moceprosa S.A para establecer áreas de donde se recolectara la información necesaria.
- ✓ **Método Inductivo.-** obtendremos una referencia a partir de cada una de las visitas que realicemos a la empresa y a los puestos de trabajo que estén relacionados directamente con el área comercial.

3.4.2. Técnicas

Para lograr recopilar la información se utilizarán las siguientes técnicas de investigación:

Entrevista.- se entrevistará al gerente general y personal encargado del área comercial de la empresa Moceprosa S.A, para conocer el nivel de información que se proporcionará y la situación actual de la gestión comercial para poder diseñar el modelo de gestión comercial.

Encuesta.- se aplicarán encuestas a una muestra representativa del mercado potencial que proporcionará información rápida y oportuna para poder plantear posibles soluciones y estrategias al problema establecido.

3.4.3. Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaran para la elaboración del modelo de gestión comercial en la empresa Moceprosa S.A serán los siguientes:

- ✓ **Guía de entrevista.-** se utilizara este instrumento para poder recopilar información al momento de realizar las entrevistas con las personas que nos puedan proporcionar datos importantes y relevantes que aporten al desarrollo de la investigación.
- ✓ **Cuestionario.-** este instrumento nos permitirá recolectar información directa de los posibles clientes y consumidores para identificar sus necesidades deseos expectativas buscando satisfacer las exigencias del mercado.

3.5. RESULTADOS

3.5.1. Plan de procesamiento de información

Para la recolección de la información se realizó encuestas ya que es una herramienta rápida y oportuna, mediante una población previamente definida tomando en cuenta el historial de ventas y el número de clientes promedio mensual que tiene la empresa, esta información fue proporcionada por el departamento comercial de la empresa, para la tabulación de los datos se utilizó la investigación descriptiva.

Resultados de las encuestas aplicadas a los actuales y posibles clientes del cantón Riobamba

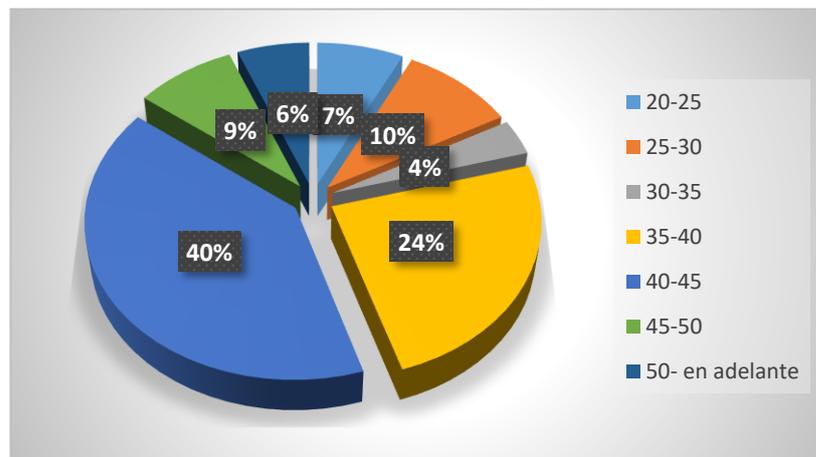
Cientes actuales y posibles clientes

Tabla 1: Edad

Variables	Frecuencia	Porcentaje
20-25	6	7%
25-30	8	10%
30-35	3	4%
35-40	20	24%
40-45	33	40%
45-50	7	9%
50- en adelante	5	6%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 6: Edad



Fuente: Tabla N°1
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Del total de las encuestas aplicadas el 40% de los encuestados se encuentran entre las edades de 40-45 años, estas son las edades promedio de las personas que poseen un negocio, el 4% son personas de entre 30-35 años de edad que fueron encuestados

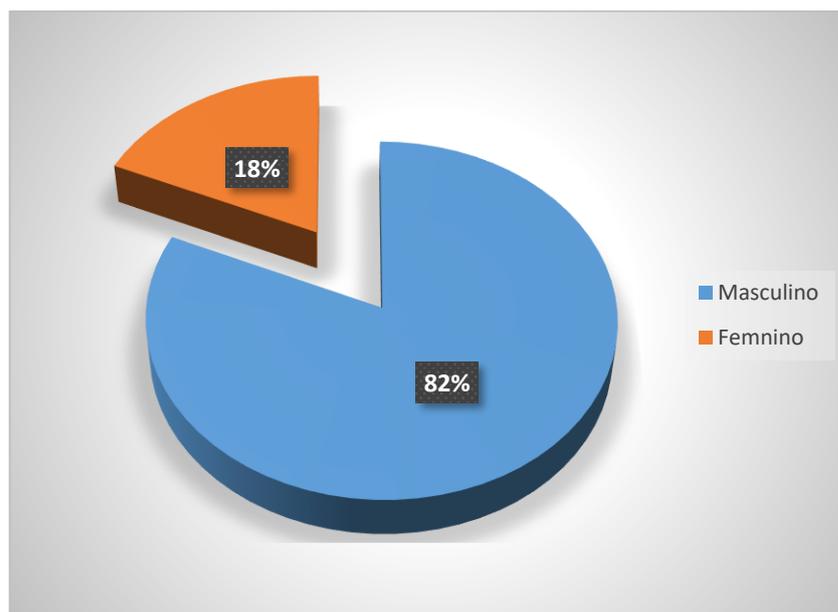
Tabla 2: Género

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	67	82%
Femenino	15	18%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 7: Género



Fuente: Tabla N° 2

Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

La mayoría de personas encuestadas son del género masculino con un 82% ya que son ellos quienes poseen un negocio y apenas un 18% resulto ser de género femenino.

Pregunta N° 1

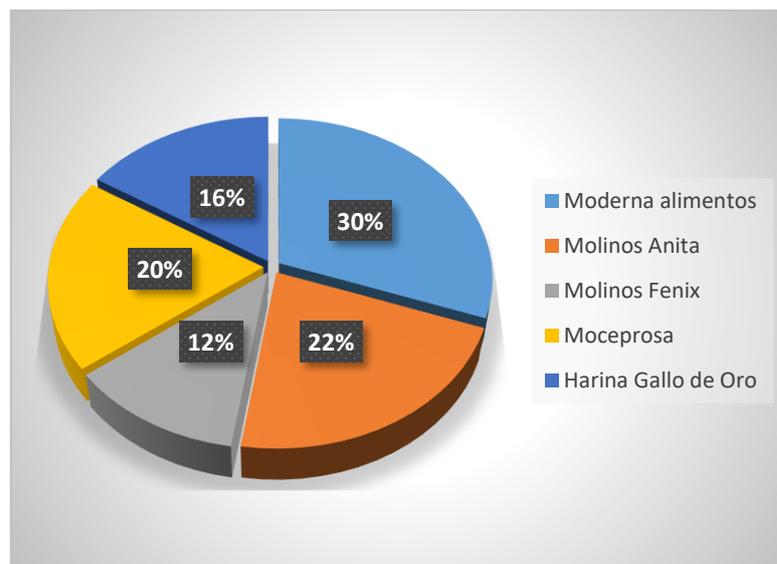
¿A cuál de los siguientes proveedores realiza sus compras?

Tabla 3: Preferencia de Compra

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Moderna alimentos	25	30%
Molinos Anita	18	22%
Molinos Fenix	10	12%
Moceprosa S.A	16	20%
Harina Gallo de Oro	13	16%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 8: preferencia de compra



Fuente: Tabla N° 3
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Los datos estadísticos arrojan que del total de las encuestas aplicadas, la mayoría realiza sus compras a la empresa Moderna Alimentos con 30% de preferencia sobre el resto, dejando en segundo lugar a la empresa Molinos Anita, y a Moceprosa S.A en tercer lugar con un 20% de aceptación frente al mercado y su competencia, en conclusión se puede decir que su competencia directa y a la que se debe superar son: Moderna Alimentos y Molinos Anita.

Pregunta N° 2

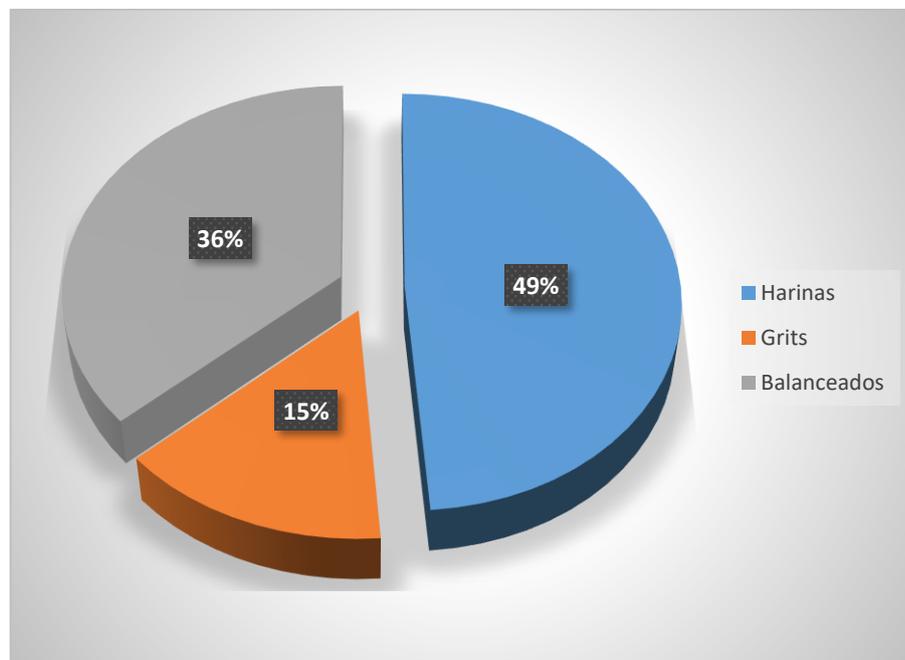
¿Cuáles son los productos que compra con mayor frecuencia?

Tabla 4: Productos de mayor consumo

Variable	Frecuencia	porcentaje
Harinas	40	49%
Grits	12	15%
Balanceados	30	37%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 9: Productos de mayor consumo



Fuente: Tabla N° 4
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Del total de las encuestas que se aplicaron para determinar cuáles son los productos con mayor frecuencia de consumo, tenemos que las harinas superan al resto con 49%, consiguientemente los balanceados tienen un 36% dejando en los últimos lugares el grits y los subproductos con un 10% y 5% respectivamente.

Pregunta N° 3

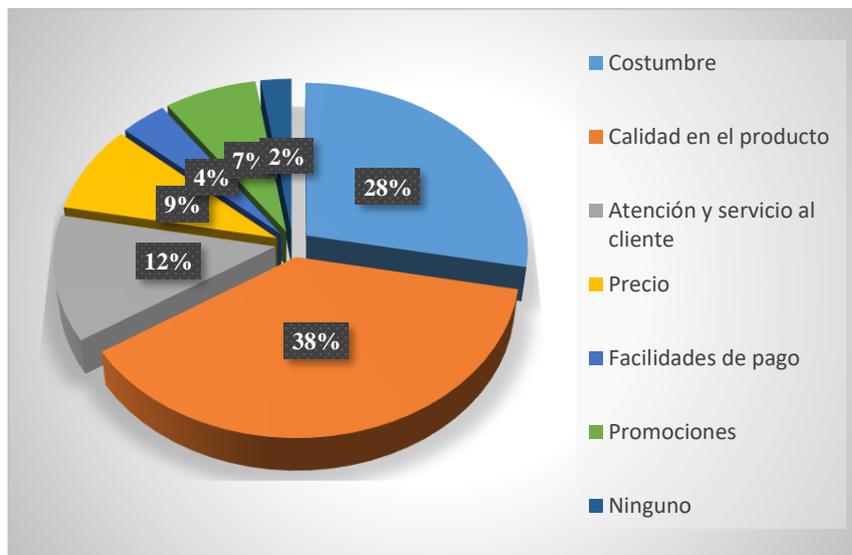
¿Cuáles son los aspectos importantes que usted considera al momento de realizar sus compras?

Tabla 5: Motivos que impulsan una comprar

Variables	Frecuencia	porcentaje
Costumbre	23	28%
Calidad en el producto	31	38%
Atención y servicio al cliente	10	12%
Precio	7	9%
Facilidades de pago	3	4%
Promociones	6	7%
Ninguno	2	2%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 10: Motivos que impulsan una comprar



Fuente: Tabla N° 5
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Los datos estadísticos de las encuestas aplicadas arrojan que un 38% de las personas compran a sus proveedores por la calidad que oferta el producto, un 28 compra por la costumbre que tiene hacia el proveedor, dejando en último lugar con un 2% a las facilidades de pago que puedan brindar.

Pregunta N° 4

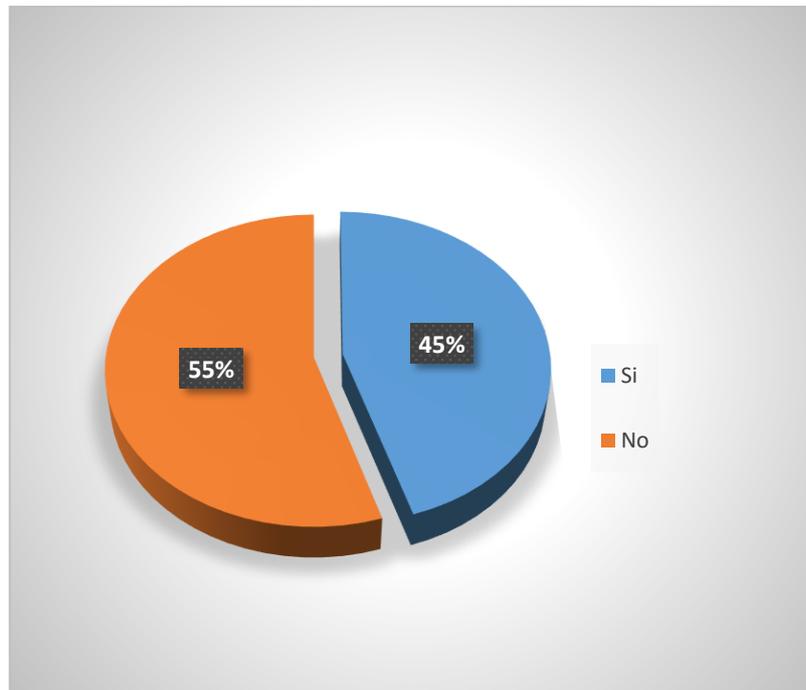
¿Conoce o ha escuchado hablar de los productos que oferta la empresa Moceprosa S.A?

Tabla 6: Aceptación del producto

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	45%
No	45	55%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 11: Aceptación del producto



Fuente: Tabla N° 6
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Del total de las encuestas aplicadas un 55% de las personas respondieron que no conocen o han escuchado hablar de la empresa Moceprosa, y apenas 45 % dijo que conocía o había escuchado hablar de dicha institución.

Pregunta N° 5

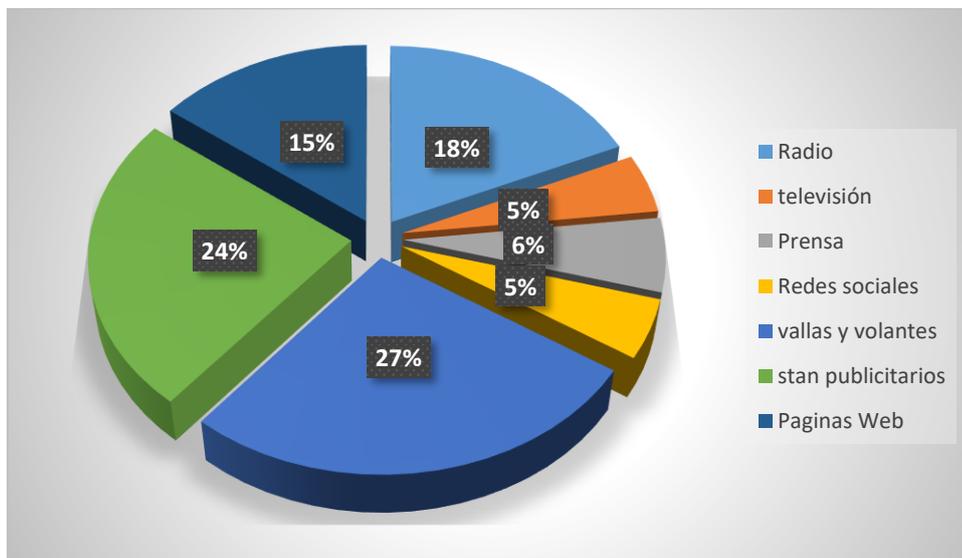
¿A través de que medio conoce o le gustaría conocer de los productos que oferta la empresa Moceprosa S.A?

Tabla 7: Medios de Comunicación

Variables	Frecuencia	porcentaje
Radio	15	18%
televisión	4	5%
Prensa	5	6%
Redes sociales	4	5%
vallas y volantes	22	27%
Stan publicitarios	20	24%
Páginas Web	12	15%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 12: Medios de comunicación



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Los datos estadísticos arrojado por las encuestas aplicadas demostraron que el 29% de las personas conocen y les gustaría conocer de los productos que oferta la empresa a través de las redes sociales, un 20% mediante vallas y volantes publicitarios, y apenas un 5% de las presas por medio de la televisión.

Pregunta N° 6

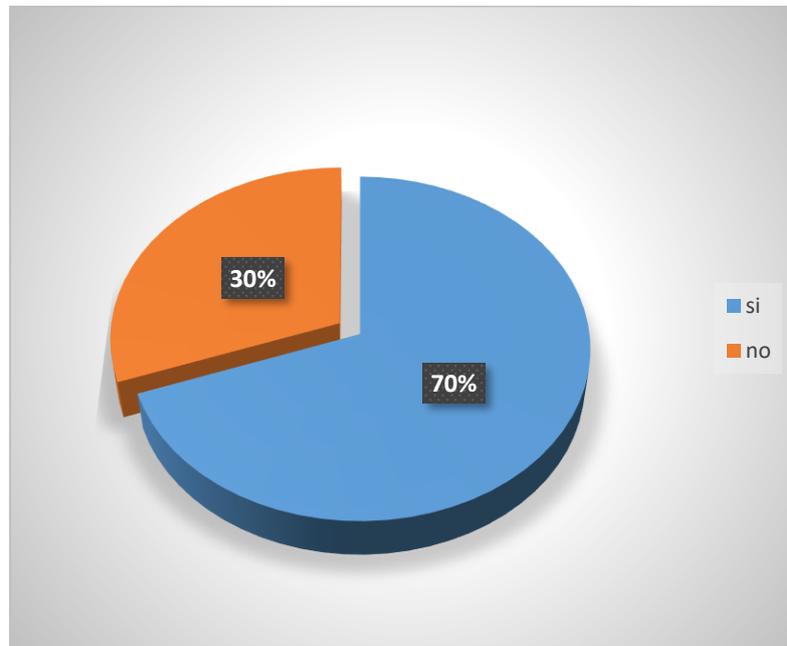
¿Con la información necesaria de la empresa y de sus productos ofertados le gustaría adquirir los mismos?

Tabla 8: Nivel de demanda

Variables	Frecuencia	porcentaje
Si	57	70%
No	25	30%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 13: Nivel de demanda



Fuente: Tabla 8
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Del total de las encuestas aplicadas se puede observar que un 70% de las personas estarían dispuestos a comprar o consumir los productos ofertados por la empresa y un 30 % respondieron con negatividad que no consumirían los productos.

Pregunta N° 7

¿Cree usted que la calidad en los productos de la empresa Moceprosa es buena?

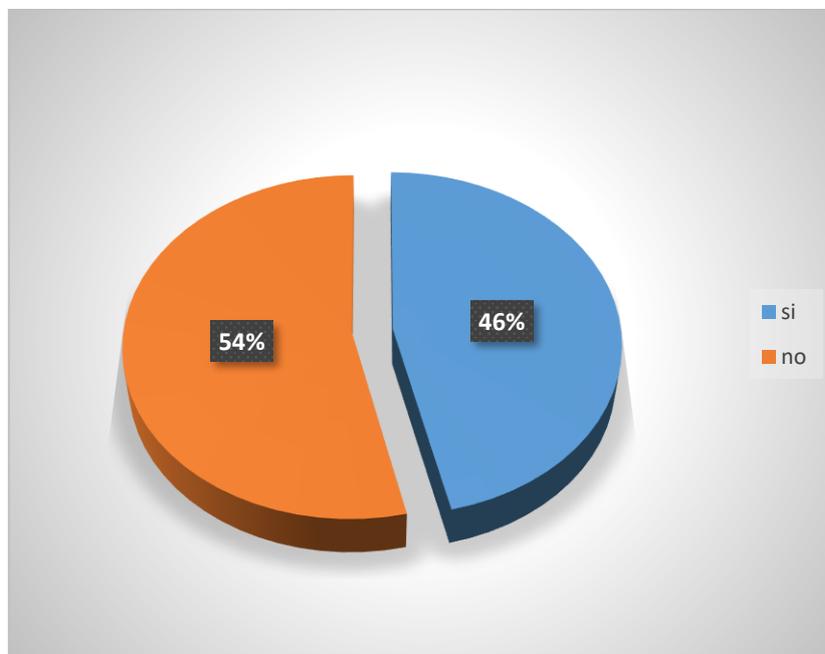
Tabla 9: Calidad del producto

Variables	Frecuencia	Porcentaje
si	38	46%
no	44	54%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 14: Calidad del Producto



Fuente: Tabla N° 9

Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Del total de las encuestas que se aplicaron un 54% de las personas respondieron que la calidad del producto es malo esto se debe a que la mayoría de los encuestados no conocían o han escuchado de los productos que oferta la empresa, y un 46 % que son los clientes que si han comprado los productos están de acuerdo que la calidad del mismo es buena.

Pregunta N° 8

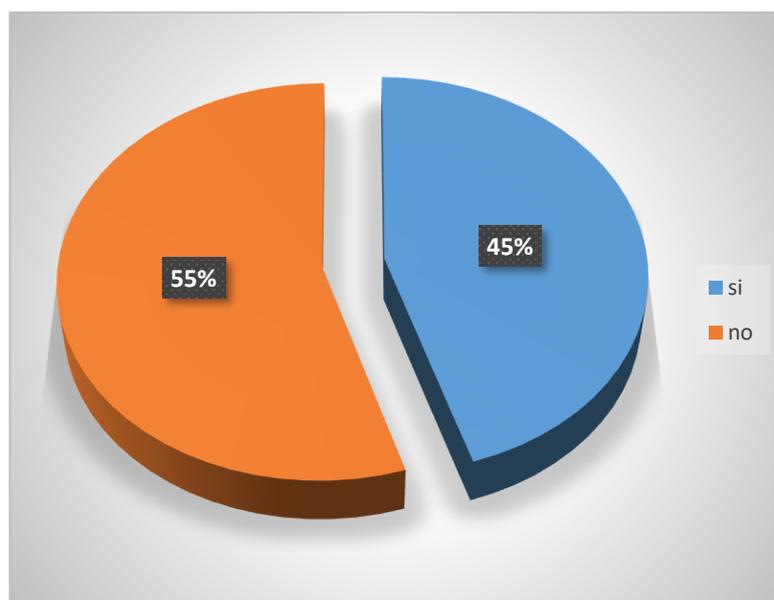
¿Usted se encuentra satisfecho del servicio de venta que brinda la empresa Moceprosa S.A?

Tabla 10: Satisfacción con el servicio de venta

Variables	Frecuencia	porcentaje
si	37	45%
no	45	55%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 15: Satisfacción Con el servicio de venta



Fuente: Tabla N° 10
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas el 55% de ellas respondió que el servicio que se brinda a los clientes no es el adecuado, la mayoría de ellos respondió esto ya que no he tenido trato alguno con la empresa y empleados, en cambio en 45 % de los clientes respondieron que si se encuentran satisfechos con el servicio que brinda la empresa y sus empleados.

Pregunta N° 9

¿Cómo calificaría usted los precios con los que se manejan los productos de la empresa?

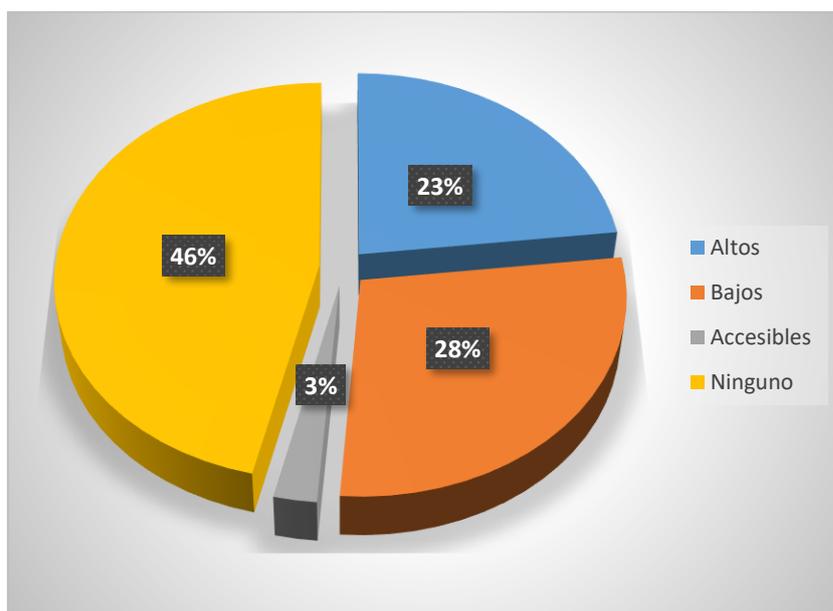
Tabla 11: Percepción de precios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Altos	19	23%
Bajos	23	28%
Accesibles	2	2%
Ninguno	38	46%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 16: Percepción de precios



Fuente: Tabla N° 11

Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

El mayor porcentaje de las personas encuestadas dentro de la ciudad, no tuvieron argumento alguno sobre el precio que tienen productos ofertados, respondiendo de esta manera a un 46% con la opción Ninguno, el 28 % de las personas cree que los precios son bajos y el 23% de las personas creen que deberían replantearse los precios ya que

son altos dejando en último lugar al 3% con la consideración que los precios son accesibles.

Pregunta N° 10

¿Le gustaría que la empresa Moceprosa S.A oferte nuevos productos? ¿Cuáles?

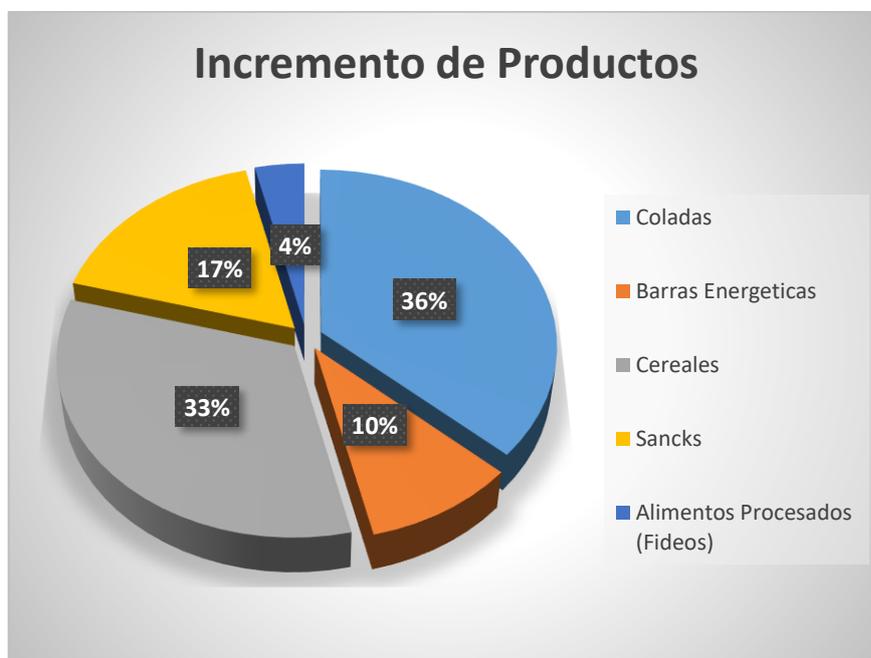
Tabla 12: Incremento de cartera de productos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Coladas	30	37%
Barras Energéticas	8	10%
Cereales	27	33%
Snacks	14	17%
Alimentos Procesados (Fideos)	3	4%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 17: Incremento de cartera de productos



Fuente: Tabla N°12

Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Del total de las encuestas aplicadas el 38% de las personas consideran que la empresa debe ofertar nuevos productos específicamente cereales, el 27% de ellos coinciden que

deberían producir coladas procesadas, dejando con un 4% la opinión personal de producir alimentos procesados tales como fideos galletas entre otros.

Pregunta N° 11

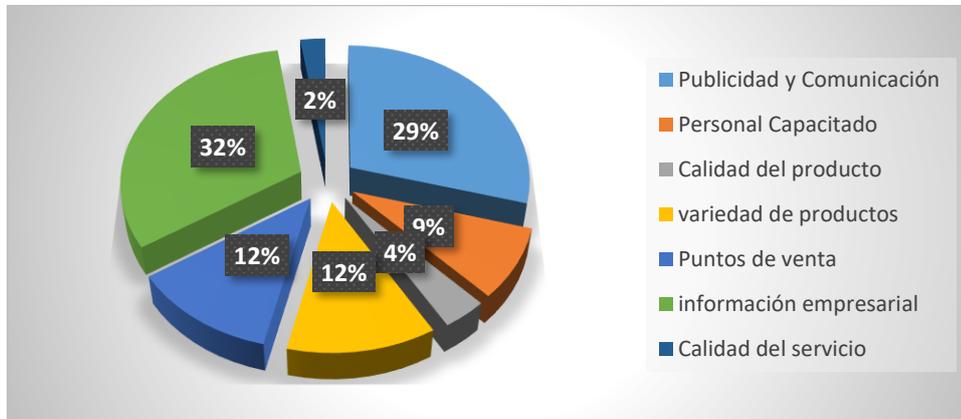
¿Qué aspectos cree usted que debería mejorar la empresa MOCEPROSA S.A?

Tabla 13: Aspectos a mejorar

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad y Comunicación	24	29%
Personal Capacitado	7	9%
Calidad del producto	3	4%
variedad de productos	10	12%
Puntos de venta	10	12%
información empresarial	26	32%
Calidad del servicio	2	2%
Total	82	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 18: aspectos a mejorar



Fuente: Tabla N°13
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Del total de las personas encuestadas el 32% de ellos coinciden que la empresa debe mejorar la información empresarial que proyecta en el mercado la institución ya que va a ser su principal carta de presentación para que los clientes y posibles clientes conozcan de la misma, mientras que el 29% cree que debe mejorar su plan de publicidad y comunicación ya que al parecer existe una carencia de difusión en los medios de los

productos que oferta la empresa siendo este su principal inconveniente para el reconocimiento público, apenas el 2% de los encuestados consideran que se debe mejorar la calidad del servicio.

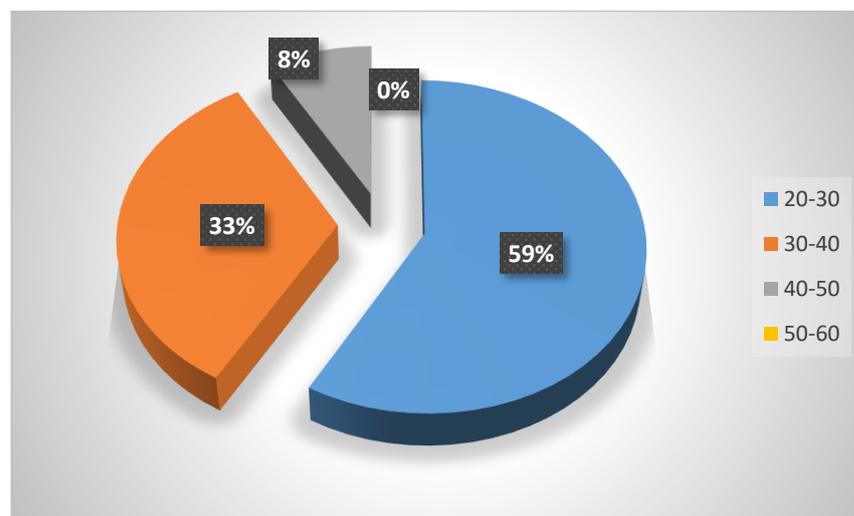
Clientes internos o (empleados)

Tabla 14: Rango de edad de los colaboradores

Variables	Frecuencia	Porcentaje
20-30	14	58%
30-40	8	33%
40-50	2	8%
50-60	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 19: Edad



Fuente: Tabla N° 14
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

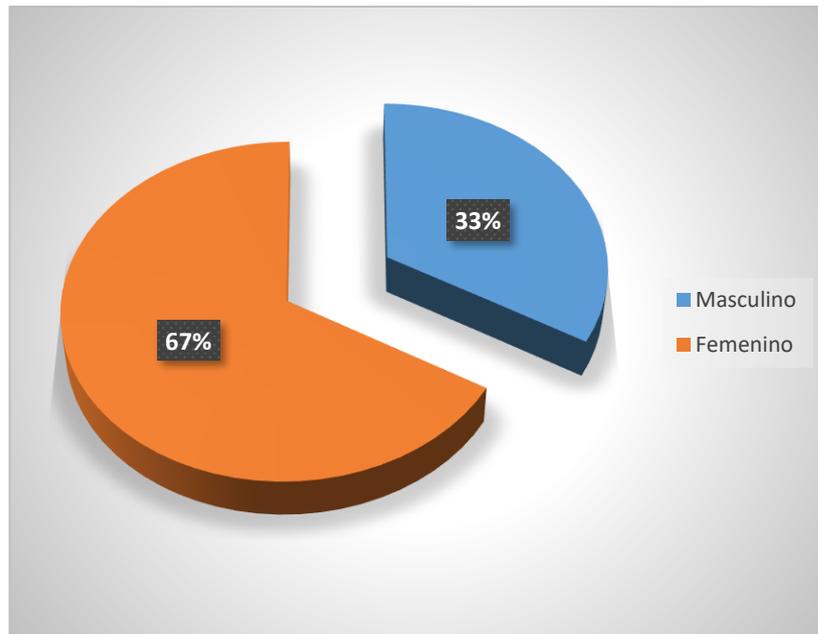
El 59% de las personas encuestadas están en una edad comprendida de los 20-30 años de edad lo que beneficia a la empresa ya que posee personal joven y visionario, en segundo lugar están los que tienen de 30-40 años de edad, dejando en último lugar con el 0% a los de 50-60 años dejando en claro que no existen personal de una edad muy alta.

Tabla 15: Género

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	8	33%
Femenino	16	67%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 20: Género



Fuente: Tabla N° 15
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Según los datos arrojados por las encuestas aplicadas el 67% de trabajadores corresponden al género femenino, mientras que el 33% restante son del género masculino

Pregunta N° 1

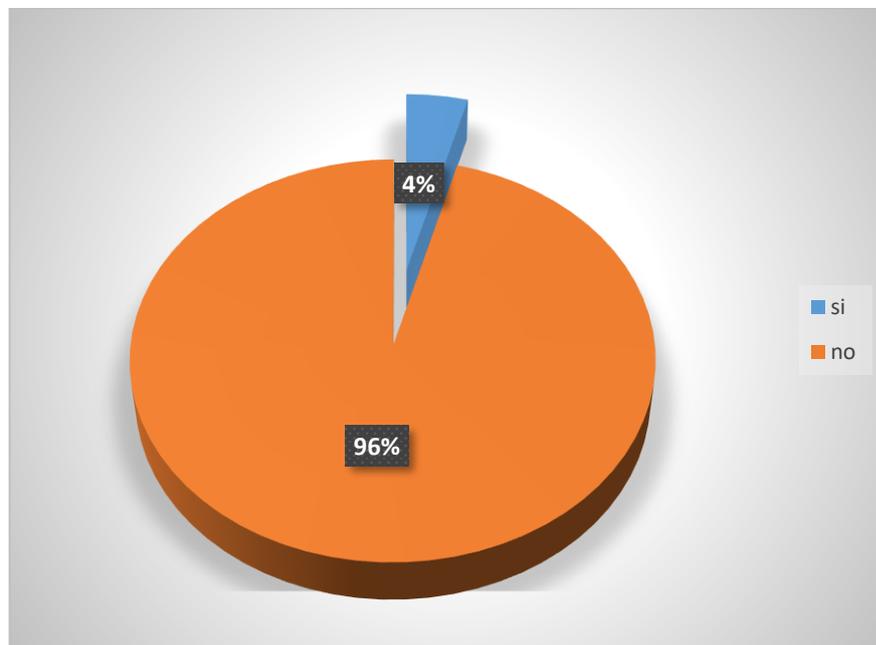
¿Tiene conocimiento si la empresa Moceprosa S.A posee un modelo de gestión comercial?

Tabla 16: Modelo de gestión comercial

Variables	Frecuencia	Porcentaje
si	1	4%
no	23	96%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 21: Modelo gestión



Fuente: Tabla N° 16
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Los datos estadísticos que arrojaron las encuestas que se aplicaron demuestran que el 96% de los empleados no saben de la existencia de un modelo de gestión comercial mientras que apenas un 4% dice que si existe un modelo de gestión comercial en la empresa.

Pregunta N° 2

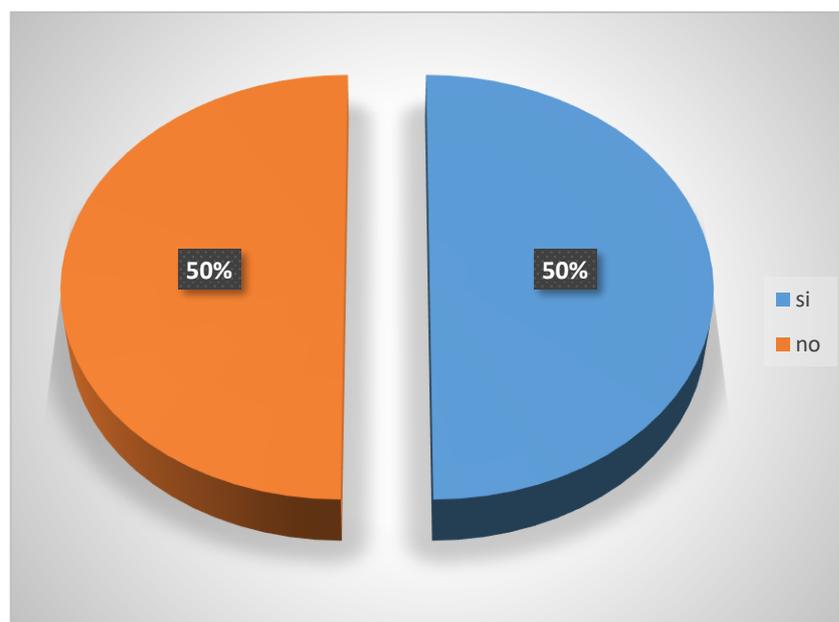
¿Conoce usted con claridad la misión visión y objetivos empresariales con las que cuenta la institución?

Tabla 17: Percepción salarial

Variables	Frecuencia	Porcentaje
si	12	50%
no	12	50%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 22: Percepción salarial



Fuente: Tabla N°17
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Los resultados de las encuestas arrojan que el 50% de los empleados se encuentran conformes con el sueldo que reciben mientras que el otro 50% no está de acuerdo con lo que recibe con el mismo.

Pregunta N° 4

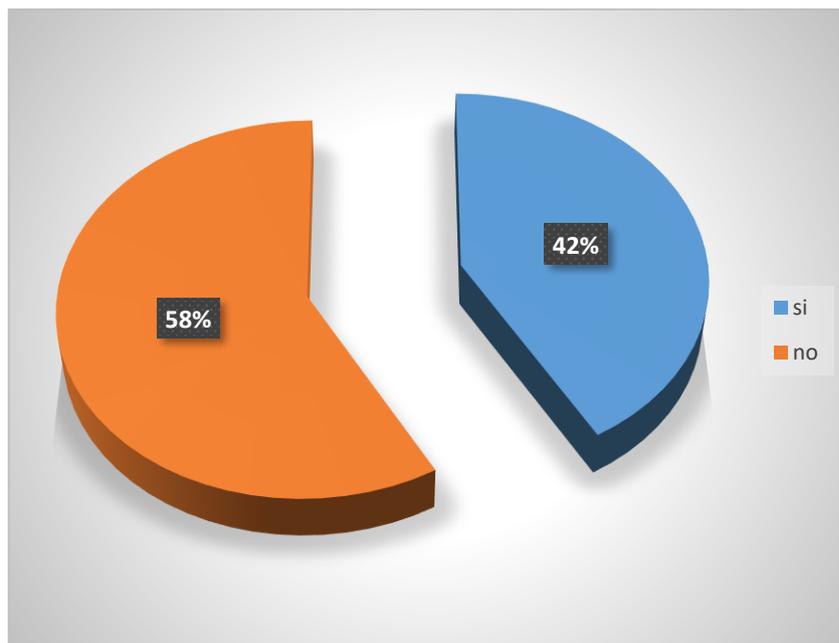
¿Considera usted que las estrategias de ventas que utiliza la empresa son las adecuadas?

Tabla 18: Estrategias de venta

Variables	Frecuencia	Porcentaje
si	10	42%
no	14	58%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 23: Estrategias de venta



Fuente: Tabla N°18
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

El 58% de las personas encuestadas dicen que las estrategias que se utilizan para vender no son las adecuadas, mientras que el 42% considera que si se debe continuar utilizando las estrategias que se han venido llevando a cabo hasta la fecha de hoy

Pregunta N° 5

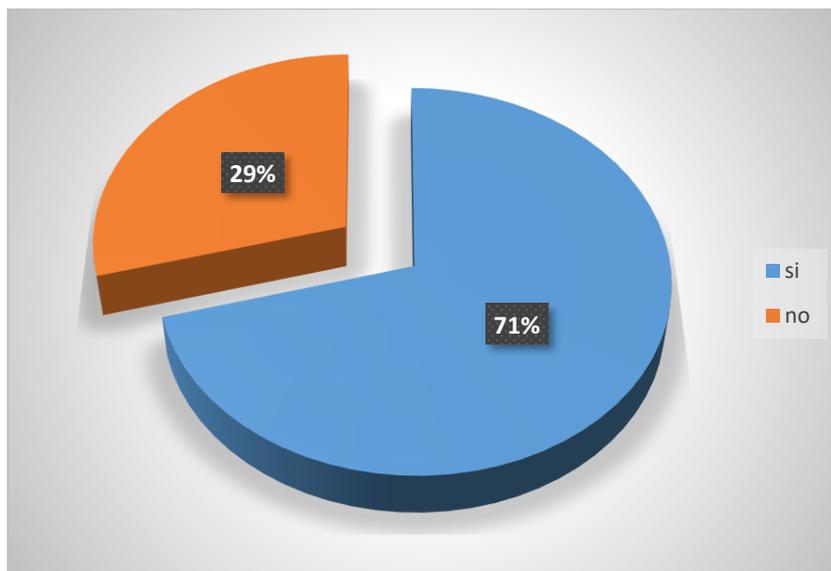
¿Cada departamento posee el personal necesario y un perfil profesional acorde al desarrollo de sus funciones?

Tabla 19: Personal

Variables	Frecuencia	Porcentaje
si	17	71%
no	7	29%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 24: Personal



Fuente: Tabla N°19
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

El 71% del total de los encuestados afirman que cada departamento tiene el personal suficiente y capacitado para desarrollar cada una de las actividades y procesos que se llevan a cabo en la empresa para su normal funcionamiento, mientras que el 13% de ellos manifestaron que no tienen el personal adecuado es decir creen que se debería incrementar el personal con perfiles profesionales que sumen a cada uno de los departamentos.

Pregunta N° 6

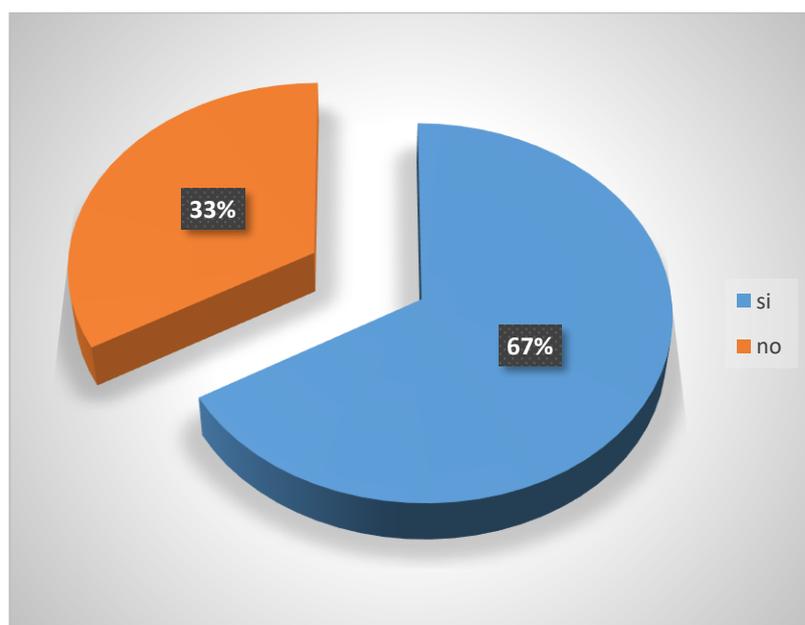
¿Según su criterio personal considera que el servicio y atención que se le brinda al cliente es el adecuado?

Tabla 20: servicio y atención al cliente brindada

Variables	Frecuencia	Porcentaje
si	18	67%
no	8	33%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 25: Servicio y atención al cliente brindada



Fuente: Tabla 20
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

El 67% de las personas encuestadas están de acuerdo que el servicio y la atención que se les brinda a los clientes es el adecuado, mientras que el 33% dice que y que se deberían mejorar ciertos aspectos para buscar una mayor satisfacción y aumento de las ventas.

Pregunta N° 7

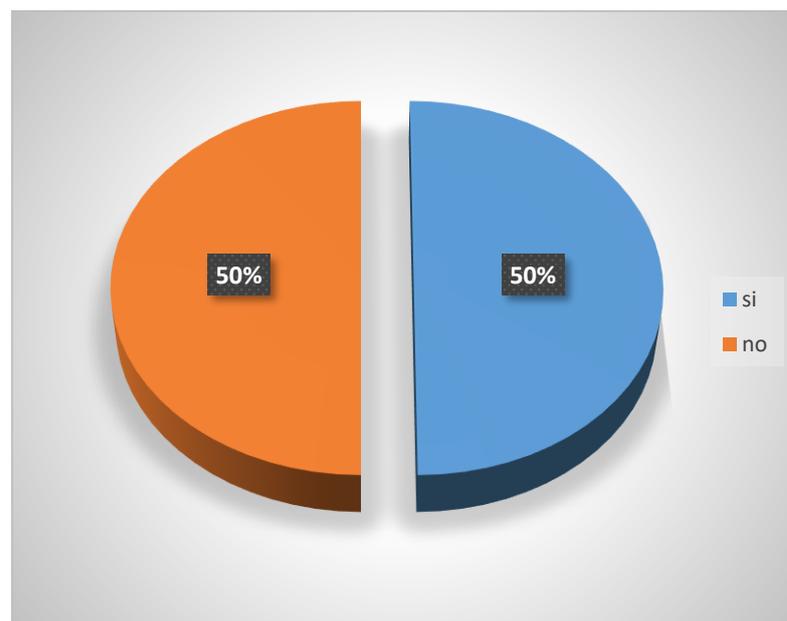
¿Las actividades y procesos que se llevan a cabo dentro del área comercial son sustentados con documentación o algún manual de procesos y funciones?

Tabla 21: Actividades y Procesos Comerciales

Variables	Frecuencia	Porcentaje
si	12	50%
no	12	50%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 26: Actividades y procesos comerciales



Fuente: Tabla N° 21
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Los resultados de las encuestas aplicadas arrojan una coincidencia de las variables cada una con un 50%, es decir la mitad de los empleados consideran que los procesos y las actividades que se desempeñan en el área comercial específicamente son fundamentadas o sustentadas con la respectiva documentación, mientras que la otra mitad de los empleados creen que no se lleva la documentación y sustentación adecuada a cada proceso.

Pregunta N° 8

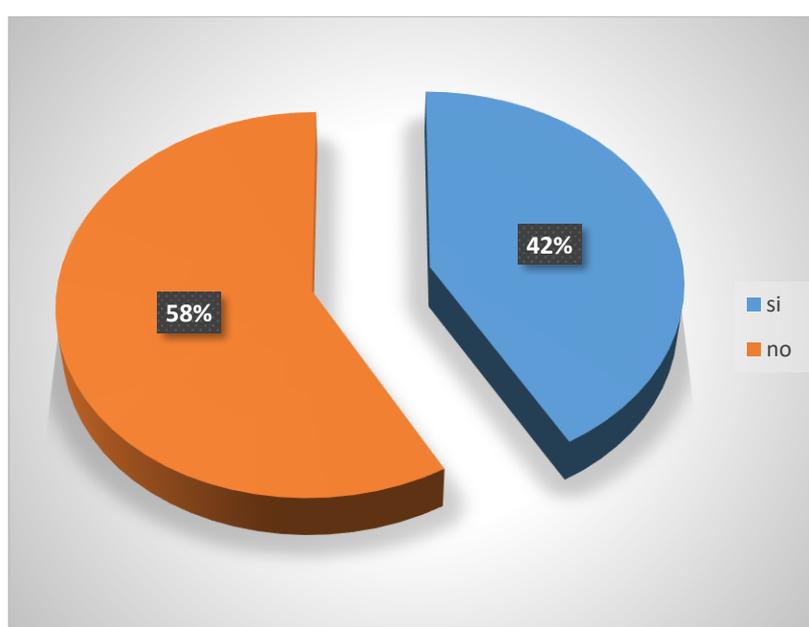
¿Ha recibido estímulos capacitaciones u otros incentivos por las actividades que realiza dentro de la institución?

Tabla 22: Incentivos Empresariales

Variables	Respuesta	Porcentaje
si	10	42%
no	14	58%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 27: Incentivos empresariales



Fuente: Tabla N° 22

Análisis e Interpretación

El 58% de los empleados encuestados respondieron que no han recibido algún tipo de motivación por parte de la empresa lo que crea conflicto, inconformidad y disgusto para ellos bajando de esta manera el rendimiento laboral que puedan ofertar, el 42% de los empleados respondieron que si han recibido algún tipo de incentivo por parte de la empresa lo que motiva a los trabajadores para continuar con su trabajo de manera eficiente.

Pregunta N° 9

¿Qué aspectos cree usted que debería mejorar la empresa MOCEPROSA S.A para poder lograr el reconocimiento público?

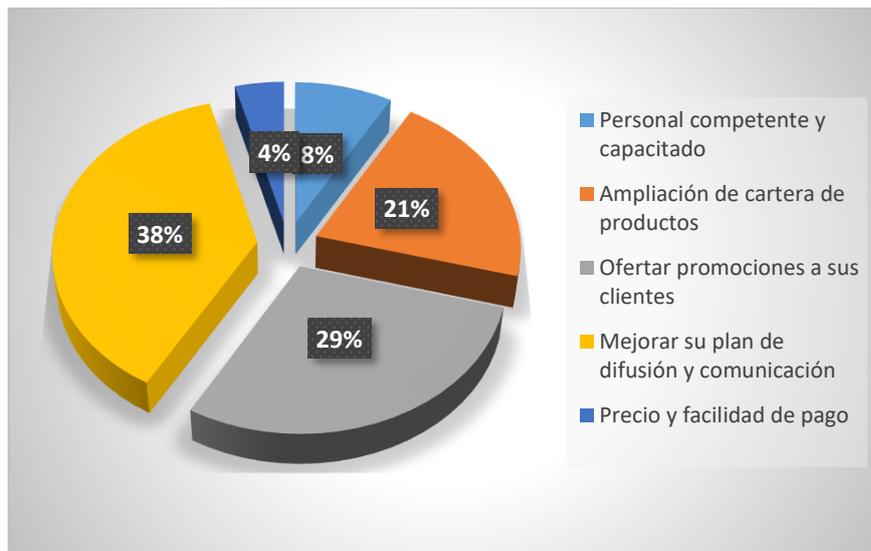
Tabla 23: lo que la empresa debe mejorar

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Personal competente y capacitado	2	8%
Ampliación de cartera de productos	5	21%
Ofertar promociones a sus clientes	7	29%
Mejorar su plan de difusión y comunicación	9	38%
Precio y facilidad de pago	1	4%
Total	24	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Kleber Cubi

Gráfico 28: lo que la empresa debe mejorar



Fuente: Tabla N° 22
Elaborado por: Kleber Cubi

Análisis e Interpretación

Del total de las encuestas aplicadas a los empleados creen que existen varios aspectos que la empresa debe o podría mejorar dentro de los cuales la mayoría con un 38% coinciden con mejorar el plan de difusión y comunicación, el 29% piensa que se debe mejorar las ofertas y promociones que se brindan a los clientes, el 21% de ellos cree que se debe ampliar la cartera de productos y apenas el 4% cree que se debe replantear el precio ya las facilidades de pago.

3.5.2. Hallazgos

Hallazgos de las encuestas aplicadas a los clientes y posibles clientes

- ✓ De acuerdo a la información obtenida de las encuestas aplicadas y después del análisis e interpretación respectiva se obtuvieron los siguientes hallazgos.
- ✓ De acuerdo al estudio que se realizó se pudo observar la baja participación de mercado que tiene la empresa Moceprosa frente a su competencia, la mayor parte de personas que fueron encuestadas demostraron su aceptación por diversas empresas entre ellas la gran líder de mercado Moderna Alimentos según lo arrojado en las encuestas. Por lo que se debe tener en cuenta que ella es su principal competencia.
- ✓ Al ofertar todas las empresas productos similares las encuestas demostraron que el producto estrella son las harías que se venden tanto al por mayor como al por menor,

en los distintos mercados, aspecto que se debe tomara muy encueta para establecer estrategias que permitan incrementar las ventas de dicho producto.

- ✓ Los mayores aspectos que toman en cuenta los clientes al comprar son la calidad que pueda ofrecer el producto es por ello que la empresa debe demostrar al mercado que su producto posee esta cualidad.
- ✓ El principal inconveniente que se ha visto reflejado en las encuestas es la falta de popularidad que tiene la empresa frente a su mercado y su competencia, disminuyendo la cantidad de clientes que puede tener.
- ✓ Sabemos que promocionar un producto o proyectar la imagen de una empresa es importante y la mayor parte de personas apuesta como medio de comunicación principal a las redes sociales ya que es una herramienta masiva que permite una proyección rápida, sencilla, y oportuna de un producto o de la empresa en general.
- ✓ El tamaño de la demanda favorece a la empresa Moceprosa ya que si se mejora su difusión, información, y promoción de los productos ofertados gran parte del mercado estaría dispuesto a comprar.
- ✓ Al no contar con mucha popularidad y no estar posesionado en el mercado la empresa no cuenta con buena percepción en la calidad del producto y el servicio de venta ya que la mayoría de encuestados no conocen de los productos y mucho menos han realizado una comprar por lo que no tienen un criterio sobre estos dos aspectos fundamentales, por el contrario los clientes que si han comprado están conformes con estos aspectos de la empresa mostrando una satisfacción y conformidad.
- ✓ El mejoramiento continuo es indispensable para la empresa ya que le permitirá tener una ventaja competitiva, su principal aspectos a mejorar es su publicidad y como planea conquistar ala mercado

Hallazgos de las encuestas aplicadas a los empleados

- ✓ Los empleados tienen claro que la empresa no posee un modelo de gestión comercial que les ayude a fortalecer su departamento comercial, debe mejorar la difusión interna de la información básica de la empresa tales como misión visión objetivos empresariales entre otros.
- ✓ Buscar un ambiente laborar ideal debe ser prioridad ya que eso generara mayor efectividad en los trabajadores logrando un fortaleciendo los procesos y actividades que se desarrollan.

- ✓ La forma y el personal que se utiliza para vender son importantes porque permite tener un cliente satisfecho y ellos serán una buena carta de presentación en el futuro.
- ✓ El progreso es fundamental, realizar, implementar y adaptarse a los cambios internos fortalece a cualquier institución mucho más cuando la institución es nueva en el mercado empleara nuevas estrategias, fomentar planes como los de publicidad harán que los clientes nos conozcan y tengan una mejor percepción de la misma, para posesionar nuestra marca en la mente del consumidor y del mercado

Entrevista aplicada al Gerente de la empresa



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Objetivo: Obtener información de primera mano y necesaria para entender el entorno interno y externo en el que actúa actualmente la empresa para generalizar una idea.

Datos

Nombre del Entrevistado: Ing. Pablo Ramón **Cargo:** Gerente General

P: ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

R: el tiempo que laboro y ocupó el cargo de gerentes es de 6 años en los que se ha venido trabajando para sacar adelante a la empresa

P: ¿Es consciente que la empresa no posee un Modelo de Gestión Comercial, como percibe usted esto, cree que afecta no poseer un modelo afecta a los procesos comerciales?

R: Claro que si al ser una empresa nueva que se está introduciendo en el mercado laboral poco a poco ha sido difícil levantar información y plantearlos en un plan que nos permita establecer normas y seguir procesos comerciales que nos permitan crecer, nos afecta porque no se ha hecho una investigación exhaustiva para determinar nuestros posibles clientes

P: ¿Hacia dónde se proyecta la empresa? ¿Cuál es el futuro que quiere alcanzar y que se está haciendo para lograrlo?

R: lógicamente lo que la empresa planea es primero posesionarse en la mente el consumidor y en el mercado, convirtiéndonos en líderes del mercado y que las personas elijan nuestros productos sobre el resto, el trabajo que se ha venido haciendo ha sido paso a paso tomando como principal carta de presentación a la calidad del producto que nosotros ofertamos, ya que sabemos que tener un cliente feliz será nuestra mayor fortaleza

P:Cuál cree que es la ventaja principal que tiene la empresa para lograr sus objetivos

R: la principal ventaja es que somos una empresa joven visionaria con nuevos objetivos y que contamos con un equipo de trabajo comprometido con la empresa, poseemos nuevas perspectivas de negocios con gente joven que se adapta a los cambios empresariales que los diferentes mercados exigen, contamos con la experiencia que tal vez muchas empresas no tienen, la producción y ventas en gran volumen que nos ha permitido sobrevivir en este mercado tan cambiante.

P: Que aspectos considera usted como líder que se deben mejorar

R: El aspecto principal que se debe mejorar en este momento es la imagen que nosotros queremos proyectar al público, entender que hay diferentes segmentos de mercado que aún no han sido del todo satisfechos y que no se ha establecido e implantado un plan completo que nos permita darnos a conocer los que somos lo que ofrecemos y los

beneficios que prestamos, es decir aún nos falta trabajar en la imagen corporativa de la empresa.

Interpretación de la encuesta aplicada

Para la interpretación más adecuada de los resultados se ha recurrido a la utilización de la matriz RMG ya que permite evaluar y valorar la situación de la empresa y de los productos en el mercado, colaborando con la explicación de la información recabada mediante la entrevista realizada.

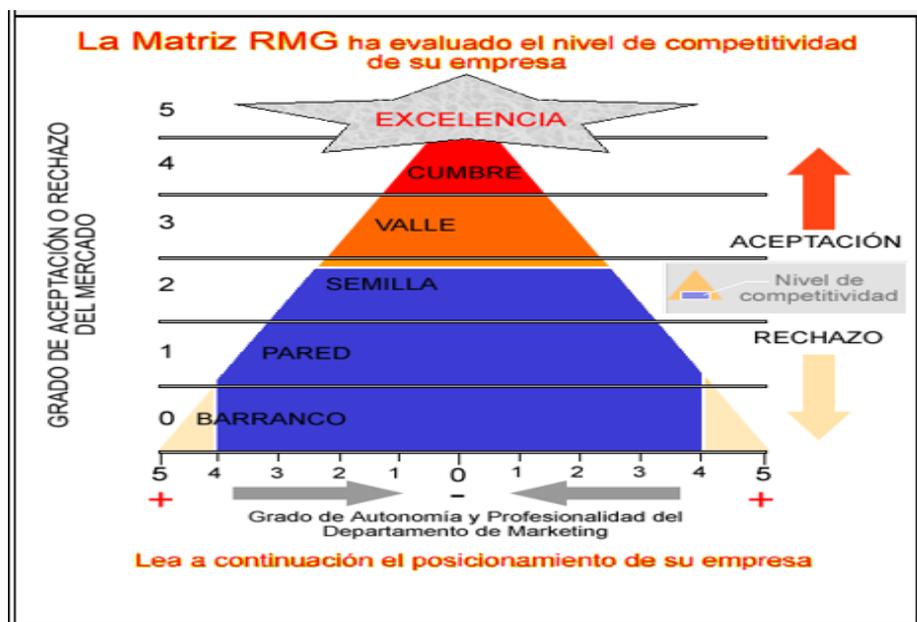


Gráfico 29: Matriz RMG

La empresa se encuentra en la posición semilla ya que está incursionando en el mercado pero ya posee clientes y ventas hacia empresas importantes, como la empresa es nueva en el mercado la posición en la que se encuentra no es mala pero se la puede mejorar se la denomina semilla porque ha obtenido de dos a tres puntos en sus vértices.

La característica principal para este nivel es potenciar las acciones o planes de marketing que se están utilizando para la difusión de la información de la empresa y de los productos para mejorar su participación y cuota de mercado enfocándose en la realidad del mismo, la iniciativa tomada hasta la fecha es buena pero es necesario trabajar en estrategias para obtener frutos rentables en un futuro.

Es necesario en esta fase producir un cambio de acciones de marketing a las cuales hay que llevarlas poco a poco e ir las revisando hasta que se estructuren de forma sólida y consistente para prevenir a la empresa ante cualquier cambio, las acciones que se pueden tomar es el establecimiento de objetivos claros y precisos, un mercado al que se quiera conquistar o captar, hacer que nuestros clientes se vuelvan fieles con la marca demostrándoles los beneficios que obtendrán al adquirir lo ofertado.

La empresa tiene una proyección de crecimiento ya que existe un mercado insatisfecho en cuanto a la calidad de los productos de la competencia, la empresa al contar con este atributo será su principal fortaleza para liderar el mercado local y alcanzar el mercado nacional respetando siempre el ámbito social y cultural.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Diseño de un modelo de gestión comercial para la empresa Moceprosa S.A de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba período 2016-2017.

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

El modelo de gestión comercial, está direccionado a los procesos comerciales internos y externos que la empresa Moceprosa S.A lleva a cabo, los cuales son incompletos y no son de mucho apoyo para el desarrollo de la empresa.

4.3. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La empresa Moceprosa S.A, en la actualidad no cuenta con un Modelo de Gestión Comercial que dirija las actividades y procesos que se llevan a cabo específicamente dentro del departamento de comercialización, ya que actualmente no se utilizan las herramientas comerciales adecuadas, dificultando la integración de los procesos, afectando de forma directa al desarrollo de la demanda y del posicionamiento del producto; la fuerza de ventas de la empresa no está encaminada al incremento de las ventas y a la ampliación de mercado, por consiguiente la demanda del mercado se ha visto estancada, dando paso a que la competencia tenga una mayor preferencia por parte del consumidor. Debido a que no se ha venido presentando soluciones a los problemas estos han ido evolucionando conforme pasa el tiempo afectando todo el entorno empresarial, es necesario que la empresa busque métodos que le permitan mejorar su imagen corporativa, para que de esta forma la empresa establezca su posición en el mercado.

Analizar los métodos de venta que actualmente se efectúan en la empresa, es primordial para poder clasificar y separar las que sí están brindando un resultado favorable y los que se deben descartar totalmente, implementar nuevas e innovadoras formas de llegar al consumidor es la técnica que se debe implementar por que se conseguirá plasmar en la mente del consumidor y que el mismo nos tome en cuenta al momento de adquirir un producto que satisfaga sus necesidades, ya que es el objetivo principal que debe tener toda empresa a más de la retribución económica.

Todos estos antecedentes servirán como punto de partida para plantear gestiones estratégicas con el fin de promocionar el producto de forma adecuada, posesionar el mismo y mejora operaciones comerciales internas como externa. Ya que durante el estudio se ha podido evidenciar que no se han utilizado estrategias comerciales para llegar al consumidor.

4.4. OBJETIVOS

4.4.1. Objetivo general

Elaborar un modelo de gestión comercial para la empresa Moceprosa S.A de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, período 2016-2017.

4.4.2. Objetivos específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional para mejorar la imagen corporativa de la empresa Moceprosa S.A.
- ✓ Estructurar estrategias comerciales que contribuyan al desarrollo del modelo
- ✓ Diseñar un modelo de gestión comercial

4.5. ESTRUCTURA DEL MODELO

4.5.1. Diagnostico situacional y Diseño de imagen de la empresa

Análisis interno

Para la elaboración de este modelo se tomó en cuenta componentes fundamentales de la empresa tales como: misión, visión, valores y principios corporativos, organigrama comercial, eslogan y logotipo de la empresa; plantear o replantear estos componentes, ayuda a que la empresa se presente de mejor manera frente a un mercado.

a) Misión Empresarial

Es la principal carta de presentación con el entorno externo de la empresa lo cual nos diferencia del resto de nuestra competencia.

Misión Actual

Brindar nutrición a la población y bienestar a los clientes con productos alimenticios de alta calidad, tecnología avanzada y capital humano calificado; promoviendo y manteniendo relaciones de lealtad y compromiso con nuestros clientes, proveedores, personal y la comunidad a la que nos debemos, en el marco de nuestro sistema de calidad.

Misión Propuesta

Para realizar la propuesta de la misión hacia la empresa analizaremos los siguientes aspectos:

Tabla 24: Misión Propuesta

Preguntas	Elementos	Moceprosa S.A
¿Qué funciones realiza la empresa?	Quienes somos	Somos una empresa dedicados la producción y comercialización de harinas y balanceados
¿Para quién las realiza?	A quien Satisfacemos o para quien producimos	Enfocado a los pequeños y medios comerciantes de productos alimenticios
¿Cómo las está haciendo?	Características y procesos	Cumpliendo con la exigencias del mercado y estándares de calidad
¿Porque existe la institución?	Que satisface el producto o los beneficios brindados	Para satisfacer con valor nutricional a sus consumidores y el mercado en general

Fuente: (Munuera & Rodríguez , 2006, pág. 440)

Elaborado por: Kleber Cubi

Somos una empresa joven e innovadora dedicada a la producción y comercialización de harinas y balanceados con los más altos estándares de calidad que exige el mercado para satisfacer y cumplir con las necesidades de nuestros clientes.

b) Visión Empresarial

Sirve como un planteamiento a futuro de nuestros objetivos fija el horizonte que queremos conseguir o al cual queremos llegar.

Visión actual

Ser una empresa agroindustrial reconocida por la calidad de sus productos y servicios, con procesos de alto valor agregado y una cultura de excelencia que faciliten la aplicación de certificaciones de calidad que avalen nuestras buenas practicas industriales y comerciales que nos permitan ser líderes en el mercado nacional y expandirnos a mercados internacionales.

Visión Propuesta

Tabla 25: visión Propuesta

Preguntas	Elementos	Moceprosa S.A
Que tratamos de conseguir	El objetivo a futuro, proyección empresarial	Ser una empresa competitiva líder el mercado
Como produciremos resultados	Métodos, herramientas y procesos que se utilizaran	Produciendo productos de calidad a través de herramientas tecnológicas de punta
Como enfrentaremos el cambio	Planes para anteponer situaciones	Adaptarnos al cambio de manera rápida y flexible.
Como conseguiremos ser competitivos	Procesos y actividades que nos permitan diferenciarnos	Por medio del personal competente comprometido y capacitado

Fuente: (Munuera & Rodríguez , 2006, pág. 440)

Elaborado por: Kleber Cubi

Ser una empresa líder en el mercado local y nacional con responsabilidad social, reconocida por nuestros clientes y proveedores a través de nuestros productos de calidad, contando con tecnología de punta y personal altamente capacitado.

c) Valores y principios corporativos

Valores corporativos

La empresa debe aplicara valores corporativos debido a que son necesarios para la trasparecía de los procesos, para mejorar la comunicación interna y para crear un ambiente de trabajo en armonía.

✓ Respeto

El trato interno y externo empresarial será la base fundamental para evitar conflictos y malos entendidos.

✓ Responsabilidad

Hacerse cargo de las actividades encomendadas a cada uno de los trabajadores y departamentos, participar en los procesos, trabajos, reuniones sin faltas, sin excusas y con la mejor actitud formara un entorno empresarial estable.

✓ Compromiso

Actuar en el momento oportuno con rapidez y cumpliendo sus deberes demuestra el grado de compromiso que posee el colaborador para con la empresa.

✓ Puntualidad

Para la empresa es un sinónimo de educación el cual será la principal carta de presentación tanto personal como empresarial ante la sociedad.

✓ Ética

El saber hacer bien las cosas proporciona y crea un prestigio ante un posible mercado al cual se lo deberá conquistar permanentemente.

✓ Honestidad

Actuar con transparencia ante las peores situaciones catalogara a Moceprosa como una institución en la que se debe confiar siempre.

✓ Solidaridad

Ser una empresa más humanista que busca el bien común, no abusar del poder corporativo, ayudar cuando sea posible abrirá la puerta a nuevos y mejores negocios.

Principios Corporativos

La empresa Moceprosa camina hacia el liderazgo y al mejoramiento continuo por lo cual se basa en los siguientes principios para conseguirlo

✓ Trabajo en equipo

La empresa requiere de un trabajo conjunto entre cada uno de los colaboradores que desempeñan sus funciones dentro de la organización, y que cada departamento este interrelacionado entre sí para lograr la eficiencia y eficacia de todos los procesos.

✓ Productividad

La empresa Moceprosa necesita que todos los trabajadores realicen sus funciones encaminadas al bien común y al cumplimiento de los objetivos trazados para lograr un mayor crecimiento empresarial.

✓ Cumplimiento

Complacer a los clientes internos y externos permitirá crear una imagen sólida y comprometida de la empresa que cumple con cada una de sus obligaciones ya sea legales sociales o culturales.

✓ Eficacia

Lograr cumplir nuestros objetivos mejorara nuestra situación actual ya que podemos incrementar la productividad.

✓ Eficiencia

Moceprosa no solo se debe enfocar a cumplir los objetivos si no que debe hacerlos optimizando el tiempo y los recursos para volvernos efectivos en todo lo que hagamos para establecerse como una competencia fuerte en el mercado

✓ Integridad

Trasparentar cada actividad ayudada a que la empresa mantenga una imagen intachable y las puertas abierta para negociaciones nacionales e internacionales.

✓ Lealtad

Que cada integrante de la empresa sin omisión alguna se ponga como el co-propietario de la empresa hará que el trabajo en equipo funcione de mejor manera y arroje resultados positivos a corto plazo

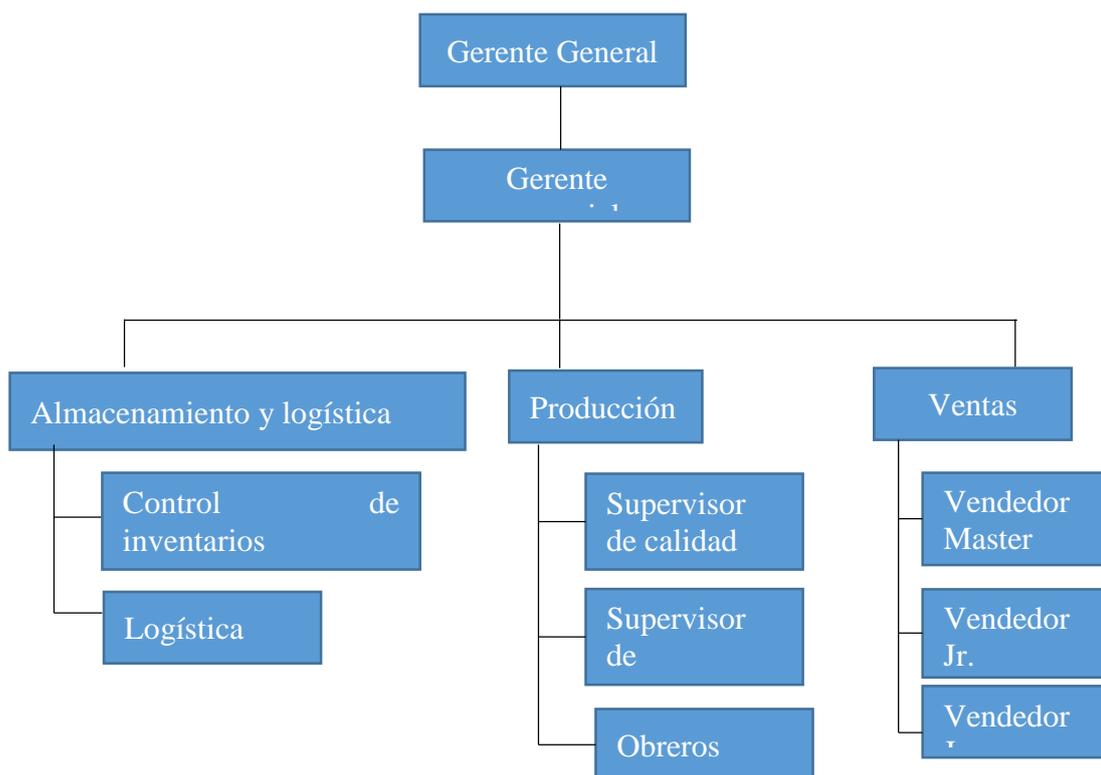
✓ Profesionalismo

Es importante contar con las personas adecuadas en número y en capacidad, que demuestren su conocimiento y el nivel de confiabilidad estas características son esenciales para el desarrollo de los procesos productivos con la finalidad de evitar los estancamientos y perdidas, que demuestren sus conocimientos en cada tarea solución y capacidad de reacción frente a un problema ayuda al mejoramiento continuo.

d) Diseño de un organigrama estructural y funcional del Dpto. Comercial

Esto se lo hace con la finalidad de organizar de mejor manera el departamento simplificar su entendimiento mejorar procesos comercialización, clarificar las personas y departamentos involucradas directamente con cada actividad que se desarrolla optimizando las ventas y los recursos que se puedan utilizar en ellas mediante a la asignación de solamente las personas necesarias para optimizar las ventas.

Gráfico 30: Organigrama comercial



Fuente: Moceprosa S.A

Elaborado por: Kleber Cubi

Organigrama funcional Propuesto

Tabla 26: Propuesta de organigrama funcional

Cargo / puesto	Funciones	Responsabilidades	Perfil profesional
Gerente Comercial	Liderar y llevara adelante el equipo de vendedores, planificar las ventas que debe cumplir su equipo, supervisara que cada uno de los	Redactar informes mensuales trimestrales y semestrales de los avances del departamento y del cumplimiento de	Ing. Comercial Ing. Marketing Ing. Administración de empresas o áreas a fines. Experiencia de 1 año mínima

	trabajos sean realizados ya sea de forma individual o en equipo, coordinara cada una de las actividades y a las personas involucradas directamente con el departamento de comercialización	los objetivo planteados, seleccionara el personal de ventas con las capacidades idóneas para lograr forman un buen equipo, capacitara y motivara al personal de ventas para cumplir con la cuota de mercado	
Analista de control de inventarios	Encargado de controlar supervisar y direccionar cada uno de los inventarios necesarios para los procesos productivos y comerciales	Revisar los stock mínimos y máximos para no interrumpir los procesos productivos	Ing. En contabilidad Ing. en finanzas y áreas a fines Egresados o Experiencia mínima
Jefe de logística	Encargado del abastecimiento y almacenamiento de los insumos materias primas para producción, coordinación de almacenaje y envíos	Que cada uno de las materias prima estén en el momento y lugar adecuado, que los envíos lleguen a salvo a cada uno de los destinatarios implementando conocimientos técnicos	Ing. Administración de empresas Ing. en almacenamiento y logística Experiencia de 1 año en cargos similares
Supervisor de calidad	Realizar los respectivos controles al producto final a través de estudios técnicos que permitan establecer la calidad de cada lote producido	Estructurar, elaborar y presentar los informes necesarios sobre la producción, verificar que se cumplan cada una de las normas de calidad establecidas	Ing. industrial Ing. En Alimentos Experiencia de 1 año en áreas a fines
Supervisor de producción	Planificara la producción de	Establecer cronogramas de	Ing. Industrial Ing. en Alimentos

	acuerdo a los pedidos, mantenimiento y control de las maquinarias	trabajo y coordinación del área de producción	De 6 a 12 meses de experiencia
Vendedor Master	Encargado de las ventas mayores que incluyen un gran volumen de productos, cifras de negociación representativa para la empresa	Mantener, buscar y concretar negociaciones y ventas de gran volumen, seguimiento pre y post venta	Ing. Comercial Ing. En marketing Ing. Administración de empresas Experiencia mínima 2 años en cargos similares
Vendedor Jr.	Concretar ventas y cumplir con las cuotas de mercado	Incrementar la cartera de clientes y expansión de mercados	Ing. Comercial Ing. En marketing Experiencia mínima de 6 meses, egresados o graduados en áreas administrativas
Obreros	Acatar a cada una de las ordenes por parte del área de producción y contribuir al proceso de producción y distribución del producto	Puntualidad y compromiso para cumplir con los horarios de trabajo	Buena actitud al trabajo y con amplios deseos de superación, comprometido y responsable

Fuente: Moceprosa S.A

Elaborado por: Kleber Cubi

e) Logotipo

Refrescar periódicamente la imagen de la empresa es primordial por tanto evolucionar el diferentes aspectos y adaptar nuevas ideologías lograra que el consumidor vuelque su preferencia hacia la empresa, motivando la compra y ganándonos su confianza, la percepción que tengan los clientes hacia la institución incrementara el nivel de ventas, una imagen fresca, renovada, simple, llamativa que brinde seguridad hará que se gane terreno en el mercado de la primera impresión que se presente dependerá el éxito o fracaso de un producto y de la misma manera el crecimiento de una marca.

Ilustración 2:
actual

Logotipo



Fuente: Moceprosa S.A

Elaborado por: Moceprosa S.A

La propuesta que se la realiza a continuación está basada en la simplicidad e innovación del mercado para lograr ser llamativos y atraer nuevos consumidores o potenciales clientes a través del modernismo en los diseños empresariales

Ilustración 3: logotipo propuesto



Elaborado por: Kleber Cubi

El logotipo es un nuevo concepto enfocado hacia los posibles consumidores presentándoles algo más llamativo y atrayente, conservando los colores básicos y originarios de la empresa la propuesta del logotipo da un giro significativo y que impacta a primera vista, a través de este logotipo se busca crear y hacer crecer una marca a nivel nacional y por qué no con una proyección internacional, debido a que los

colores tienen cierta influencia en la percepción de los clientes se ha utilizado el marketing para lograr un diseño atractivo y agradable cada uno de los colores utilizados tiene su representación específica.

Verde: el verde al ser un color que representa tranquilidad y serenidad conjuga perfectamente con la ideología de la empresa además este color brindará un mayor grado de confianza a los clientes, relacionado también con la innovación la juventud se hace alusión a la falta de experiencia por el mismo hecho de ser una empresa relativamente nueva.

Amarillo: este color fue utilizado fundamentalmente por su representación en el gráfico ya que al estar inmerso directamente con el producto busca llamar la atención de los clientes, expresar alegría y afecto, estimular los procesos mentales y lograr posesionarnos en la mente del consumidor

Negro: el tono negro utilizado de fondo se lo hizo para representar o expresar ideas como la seriedad, responsabilidad, elegancia que tiene la empresa para con sus clientes además de brindar un aspecto más llamativo con un toque de misterio que atraiga el interés del mercado por conocer más de la empresa

Este logotipo está direccionado o apegado a la sensibilidad del mercado es decir que al momento de observar detenidamente el logotipo este exprese emociones fuertes que influyan en el cliente y en sus compras.

f) Eslogan

La empresa Moceprosa en la actualidad no cuenta con una frase que lo caracterice o le distinga del resto de competidores, contar con una potencia la marca y el reconocimiento público, un slogan debe estar inmerso o relacionado directamente con el producto este puede expresar una característica específica que motive una compra y que a su vez se plasme en la mente de las personas.

La característica esencial de un eslogan es ser corto, impactante, original que denote simplicidad y compromiso empresarial brindando confianza y seguridad, si esta herramienta es utilizada de una forma adecuada e inteligente podría convertirse en un factor diferenciador para el éxito del negocio o del producto que se oferte, siendo un imán para los clientes.

Para este estudio se optó por tomar una característica esencial del producto como eslogan con la finalidad de transmitir la idea principal de la empresa se lo acompañara directamente con el logotipo de la empresa para personalizar la marca y elevara el espíritu del negoción la frase que se utilizara es la siguiente:

“Calidad Con responsabilidad”

Este eslogan conjugado y apegado al diseño del logotipo busca atraer clientes y a su vez trabajar con el crecimiento de una marca

Gráfico 31: Logotipo y eslogan Propuestos



Elaborado por: Kleber Cubi

g) Propuesta de acciones de responsabilidad social

La empresa debe desarrollar acciones de responsabilidad social para con su entorno de tal forma que este contribuya el desarrollo del mismo, se debe tomar en cuenta que estas acciones generaran una buena imagen ante las personas y el mercado, demostrando que no es solo una empresa que busca su propio beneficio sino también el de la colectividad; existen diversas acciones que se pueden ejecutar enfocándose a diversos ámbitos como por ejemplo: económico, social y ambiental.

La empresa Moceprosa puede demostrar su vinculación y la responsabilidad que tiene con la sociedad reduciendo los desperdicios obtenidos durante el proceso de producción ya que secretamente la empresa ha estado y lo está haciendo, los residuos que se obtiene

al producir la harina de maíz no son desechados al medio ambiente, sino que son procesados y empacados para poner a disposición de la sociedad como balanceados alimenticios para los animales, al cual se lo denomina subproducto. Esta acción genera beneficios para ambas partes, ya que ayuda al sector agrícola del cantón mediante la oferta de un balanceado 100% natural que ayude al crecimiento y engorde de sus animales, se reduce la contaminación del ambiente debido a que en lugar de desechar los desperdicios son reutilizados para la elaboración del subproducto.

Gráfico
Propuesta
producto

32:
para el sub



Elaborado por: Kleber Cubi

Los empaques del producto además pueden ser reutilizados para almacenar diversas cosas en más de una ocasión, ya que gracias a su material son resistentes y poco dañinos al ambiente.

La contaminación, el exceso de desperdicios en la calles, la inconciencia al no reciclar perjudican al ambiente; la empresa debería prestar atención a esta problemática ayudando a reducir los desperdicios en las calles esto se lo puede lograr a través de la implementación de los llamados puntos ecológicos en diversos lugares de la ciudad, donando los mismos a distribuidores y clientes de sus productos, locales comerciales tiendas etc. Con esto se eliminara el exceso de basura en la calle.

Es importante realzar la imagen de la empresa para posicionarse en la mente del consumidor es por ello que a cada acción que se vaya a implementar darle su diferenciación sobre el resto dándoles una firma autentica y única que no solo beneficie a la sociedad sino también a la empresa como forma de publicidad: por ejemplo: poner el logotipo de la empresa para que las personas nos identifiquen y diferencien



Gráfico 33: propuesta de punto ecológico

Elaborado por: Kleber Cubi

Estas acciones harán más llamativa la imagen de la empresa ya que gracias a ello engrandeceremos a la institución y lograrán el reconocimiento en el mercado

destacando sobre nuestra competencia al contribuir y precautelar el cuidado del ambiente.

4.5.2. Análisis situacional externo de Moceprosa S.A

Este análisis tiene como finalidad brindar un panorama más claro del entorno interno y externo de la empresa, proporcionando a la misma información necesaria y utilitaria para realzar la imagen corporativa.

a) Proveedores

La empresa cuenta con proveedores con los que han establecido una relación de negocio bastante sólida, ya que al ser una empresa industrial Moceprosa tienen diferentes grupos de personas como proveedores dentro de los cuales destacamos aquellos que proporcionan materia prima que vendría siendo el maíz siendo ellos los grandes productores del cantón y la provincia, la imprenta que proporciona materiales de oficina específicamente Gutenberg, la empresa Poliplast quien provee de los sacos para el empaqueo final del producto.

b) Clientes

La empresa cuenta con clientes que son importantes para su desarrollo ya que realizan sus compras a grandes volúmenes, ellos son quienes proporcionan un gran nivel de rentabilidad para la empresa debido a que la harina se convierte en un insumo principal para la fabricación de otro suvenir, dentro de ellos podemos destacar a FRIOTEY, PEPSICO Ecuador, CARLI SNACKS.

La empresa no posee muchos clientes que sean distribuidores en el cantón por la falta de difusión que tiene la misma, estos resultados se los puede evidenciar en las encuestas que se aplicaron ya que la mayoría de distribuidores no conocían el nombre de la empresa. Cabe recalcar que la empresa puede aumentar su cartera de productos ya que en la misma encuesta se observa que las personas con una buena información de los productos que se oferta estarían dispuestos a comprarlos

c) Competencia

La encuesta fue la principal herramienta que proporcionó la información para conocer cuál es la empresa a la que se le deberá hacer un mayor frente y tratar de ganarle espacio en el mercado es la industria Alimentos Moderna, esta empresa tienen su reconocimiento en el mercado ya que la mayoría de personas encuestadas respondieron que es ella su principal proveedora de harina.

Es importante mencionar que la empresa no cuenta con una excelente calidad en el producto ofertado ya que de la pregunta que buscaba definir los motivos de compra la mayoría respondió que por costumbre dejando de lado a la calidad y beneficios que pueda ofertar la empresa y el producto en general. Brindando de este modo una oportunidad a Moceprosa para arrebatar a esos clientes.

d) Matriz FODA

Moceprosa no posee una matriz que le permita sintetizar su situación actual, algo que ayude al nivel gerencial a conocer cuáles son los puntos positivos que tiene la empresa y los puntos negativo que se deberían fortalecer para tener siempre en cuenta las acciones que se deberán desarrollar ante una posible situación que se pudiera presentar.

Tabla 27: Propuesta de matriz FODA

	Análisis Interno	Análisis externo
--	-------------------------	-------------------------

Positivo	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ F1: Empresa joven, con nuevas ideas, emprendedora innovadora. ✓ F2 : Tecnología de punta ✓ F3: Personal joven que se ajusta a los requerimientos de la empresa ✓ F4: Producto de calidad cumpliendo con los estándares del mercado ✓ F5: Instalaciones e infraestructura óptima para producción en masa ✓ F6: Recursos financieros adecuados para las necesidades internas 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ O1: Demanda insatisfecha ✓ O2: Baja calidad de productos de la competencia ✓ O3: Desarrollo de la productividad ✓ O4: Incentivo gubernamental para el consumo del producto nacional ✓ O5: Alianzas estratégicas con clientes potenciales, proveedores, locales comerciales
Negativo	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ D1: Carencia en trabajo de imagen corporativa. ✓ D2: No existe una dirección estratégica clara ✓ D3: Procesos confusos y desorganización en las funciones ✓ D4: Deficiente reclutamiento y selección de personal ✓ D5: Falta de compromiso de los trabajadores 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ A1: Competencia posesionada y reconocida ✓ A2: Mercados con nuevas exigencias ✓ A3: Disminución de la producción en masa por factores tecnológicos ✓ A4: Saturación de mercado acelerada ✓ A5: Cambio de hábitos de los consumidores

Elaborado por: Kleber Cubi

e) Matriz de confrontación FODA

Tabla 28: FODA Confrontado

10 relación alta
5 Relación media
1 Relación baja
0 sin relación

Matriz de confrontación			Factores Externos											
			Oportunidades						Amenazas					
			O1	O2	O3	O4	O5	Σ	A1	A2	A3	A4	A5	Σ
Factores internos	Fortalezas	F1	10	5	10	1	5	31	10	1	5	5	1	22
		F2	5	5	10	0	5	25	5	1	5	1	5	17
		F3	0	1	5	5	5	16	1	5	0	5	1	12
		F4	10	10	10	10	10	50	1	10	5	10	1	27
		F5	5	10	0	5	1	21	1	5	1	1	5	13
		Σ	30	31	35	21	26	286	18	17	16	22	13	167
	Debilidades	D1	10	0	1	5	10	26	10	10	5	10	10	45
		D2	5	1	1	5	10	22	10	10	5	0	10	35
		D3	1	5	5	1	10	22	5	1	5	1	10	22
		D4	1	0	1	0	5	7	1	0	0	1	5	7
		D5	5	1	0	10	10	26	5	5	10	5	10	35
	Σ	22	7	8	21	45	206	31	26	25	17	45	288	
	Σ													

Fuente: Tabla N°26

Elaborado

por:

Kleber

Cubi

A través de este análisis se puede establecer estrategias para que las debilidades se conviertan en fortalezas y las amenazas en oportunidades logrando el crecimiento de la empresa y la superación de la misma, en la matriz se ve reflejado que el cuadrante con mayor puntuación son el de las debilidades y amenazas con 288 por lo que se decide hacerle frente por medio de estrategias de supervivencia que realcen el nombre e imagen de la empresa, sin dejar de lado los atributos ofensivos que contribuyan a este desarrollo.

4.5.3. Diseño de estrategias comerciales

Las estrategias comerciales van direccionadas al posicionamiento por calidad del producto, estas fueron elegidas ya que es uno de los componentes más importantes de una marca y se pueden combinar con otras estrategias de posicionamiento con bastante facilidad. Dado que la empresa está tratando de enfatizar su compromiso con la calidad, siendo esta una buena manera de distinguirse de sus competidores.

Estrategias sobre el producto

Táctica 1: Reinversión en el Empacado del producto final

Para una empresa siempre es necesario destacar los atributos de su producto, para que este sea más llamativo y atractivo al momento de ofertarlo en el mercado y que el consumidor nos tome siempre como su primera opción a elegir, es por ello que se ha decidido aplicar una estrategia de diferenciación la cual contribuirá al crecimiento de la marca y reconocimiento de la empresa para empezar a crear una cadena de valor.

✓ Objetivo

Diseñar y refrescar la presentación de la imagen del producto final que se ofertará en el mercado.

✓ Responsable

Jefe de ventas Ing. Tania Yonfa

✓ Alcance

Gerencia general /Producción / comercialización

✓ Actividades

Diseñar un empackado diferente llamativo y que capte la atención de cliente utilizando el nuevo logotipo propuesta; ya que en la actualidad el empaque que se utiliza para el producto son sacos bastante sencillos y poco atractivos, sin ninguna distinción esto no contribuye a la diferenciación del producto y mucho menos al reconocimiento de la empresa por lo que a continuación se presenta una propuesta nueva para el diseño de los costales que serán utilizados como recipientes para la movilización del producto.

Gráfico 34: Nueva imagen de los productos



Elaborado por: Kleber Cubi

Destacar atributos como la marca y el nombre de la empresa será la principal característica de este empackado, darle una característica diferenciable algo llamativo, genera el posicionamiento de una marca esto además nos servirá como publicidad para la empresa.

Táctica 2: Incremento de cartera de productos

En la investigación de campo realizada se pudo recolectar importante información y opiniones de los consumidores actuales y también de los posibles, que han sido de gran utilidad para el desarrollo de este trabajo como es el caso de la propuesta de una nueva línea de productos a más de las que ya oferta actualmente la empresa, las opiniones más destacadas fueron la producción y comercialización de coladas procesadas. Esta sugerencia es muy importante debido a que la empresa al ya contar con la materia prima con la experiencia en producción de coladas, con la tecnología y maquinaria adecuada tendría que lanzar nuevamente su línea de coladas procesadas con una nueva imagen una mejor campaña publicitaria y una mayor variación de sabores por así decirlo la propuesta que se presenta a continuación es para la ampliación de cartera de productos a ofertar

✓ Objetivo

Proponer el relanzamiento de la línea de coladas para el incrementar la cartera de productos y expansión de mercado

✓ Responsable

Gerente General de Moceprosa Ing. Pablo Ramón

✓ Alcance

Para los clientes actuales y potenciales

✓ Actividades

Diseñar una nueva imagen para el relanzamiento de coladas infantiles en varios sabores, se utilizarán para el diseño colores atrayentes y que gusten a los consumidores.

El segmento de mercado al que se planea dirigir es fijo y muy atractivo económicamente hablando ya que con el adecuado estudio y con la disposición de recursos se podría realizar un relanzamiento efectivo, ya que la investigación de campo realizada en esta investigación arroja que el mercado si estaría dispuesto a consumir el producto. Sin dejar de lado el hecho que la empresa ya sabe cómo producir debido a su experiencia en producción de las coladas escolares que de igual manera son orientadas

hacia un segmento de mercado de infantes. Se podría presentar el relanzamiento de su línea de coladas con nueva imagen y con una variación de sabores.



Gráfico 35 : Propuesta para el relanzamiento Coladas Moceprosa

Elaborado por: Kleber Cubi

✓ **Características**

La propuesta está basada en un empaque de color blanco para destacar la salubridad y calidad que tendrá el producto final se utiliza también los colores característicos de la empresa, animaciones atrayentes que llamen la atención y generen emociones en consumidor al momento de observarlo

Este producto contara con especificaciones como el sabor de la colada, el lote de producción, la fecha de elaboración y caducidad, la cantidad que contiene cada

empaquete y su respectivo informé nutricional, esto se lo hará con la finalidad de ganarse la preferencia y confianza del consumidor.

✓ Estrategias que se podrían utilizar

Al tratarse de un relanzamiento enfocado a un segmento más específico se podrían utilizar estrategias como promociones, merchandising, muestras gratis.



Las promociones siempre son atrayentes en un mercado los más claros ejemplos son los denominados 2X1 obsequiar o brindar una muestra gratis generará que los consumidores se familiaricen y conozcan del producto, además del echo que lo gratis conglera grandes grupos lo cual beneficiara a nuestro objetivo.



El merchandising es una técnica empresarial moderna que beneficia a un producto sea nuevo o antiguo, lograr estar en una posición adecuada en una percha de supermercado a la vista del consumidor y al alcance del mismo ayuda a convertirse en la primera opción de compra aumentado las posibilidades de éxito. Para poder utilizar esta estrategia se deberá negociar con los supermercados que estén interesados en vender el producto obteniendo una preferencia en las perchas



Otorgar pequeñas muestras aumentara el reconocimiento para que las personas nos prefieran contribuyendo a la construcción de la popularidad del producto, es necesario que para implementar esta estrategia se desarrolle un plan para establecer los lugares estratégicos donde se colocaran los puntos de muestras gratis ya que pueden haber diversas como: ferias, los mismos supermercados, calles etc.

Estrategias de comunicación

Las estrategias a utilizar son las más importantes para consolidar y estructurar una excelente campaña de difusión sobre la empresa, lo que oferta los beneficios que presta y las aspiraciones que se posee la empresa, esta a su vez nos permitirá establecer tanto el alcance como los límites para que los consumidores conozcan y se interesen por el producto. En conclusión el principal objetivo al proponer estas estrategias es dar a conocer las ventajas del producto para aumentar las ventas y posesionarlo en la mente del consumidor

Táctica 1: Participación en ferias

Si bien es cierto que no fue uno de los medios preferidos por el mercado está estrategia nos permitirá obtener un gran alcance para la difusión del producto, por tanto es necesario tomarlo en cuenta ya que según la historia e investigación anteriores este medio resulta ser uno de los más efectivos para promocionar.

✓ Objetivo

Promocionar y brindar información sobre la empresa y su producción mediante ferias locales

✓ Responsable

Departamento comercial

✓ Alcance

Para los actuales y posibles clientes

✓ Actividades

Diseñar herramientas llamativas que capten la atención de las personas y que distingan a la empresa del resto de participantes de las ferias, ya que mediante la aglomeración masiva de las personas en estos eventos se participara con delegados de la empresa para conseguir clientes al por mayor ya sean empresas o distribuidores grandes que estén dispuestos a compra el producto,

Se participara en ferias agroindustriales de la ciudad como por ejemplo: en la quinta Macaji, ferias impulsadoras del desarrollo organizadas por el consejo provincial de Chimborazo y ferias GAD de Riobamba en la plaza Alfaro, se ha elegido debido al contexto con el que se maneja estas ferias ya que son promotoras de las empresas y micro empresas en la ciudad.

En esta feria se brindara información relevante que realce la imagen de la empresa su misión su visión los beneficios y productos que oferta.

✓ Herramientas

Las herramientas que se utilizaran para esta actividad son: stands publicitarios, Carpa Institucional, banner Publicitarios, volantes publicitarios

Gráfico 36: Herramientas a utilizar en ferias



Elaborado por: Kleber Cubi

✓ Cronograma de participación en ferias

Existirán dos tipos de ferias en las que se pensara participar una de forma permanente y otra ocasional por festividades

Tabla 29: Cronograma para participar en las ferias

	1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre		
Nombre de la feria												
Feria desarrollada por el consejo provincial de Chimborazo	■					■			■	■		
Feria cultural plaza Alfaro		■			■					■		■

En estas ferias que son permanentes se plantea participar 2 veces por trimestre con la finalidad de hacer publicidad a la empresa, se propone la participación en estas ferias específicamente porque son de carácter comercial y ayudan a promocionar productos de pequeñas y medianas empresas sin mucha burocracia

FERIAS OCACIONALES			
Nombre de la feria	Locación	Duración	Días de participación

expo producción abril 2017	Quinta Macaji	del 21 al 24 de abril del 2017	3 días
expo feria abril 2017	Mercado san pedro de Riobamba	del 15 al 23 de abril del 2017	3 días

Por la cantidad de gente en estas ferias estas serán un gran promotor de publicidad para Moceprosa.

✓ Costo

Tabla 30: Costo fijos de la participación en ferias

Descripción	Unidades	Precio unitario	Total anual
Banners Publicitario	3	\$ 40	\$ 120
Stan Publicitario	2	\$40	\$ 80
Carpa Institucional	1	\$100	\$ 100
Total			\$ 300

Fuente: Gutenberg imprenta

Elaborado por: Kleber Cubi

Tabla 31: Costo Variables por participación en feria

Descripción	Valor por feria	Total anual
Alimentación de promotoras(es)	\$15 (14) ferias	\$210
Desplazamiento	\$10 (14) ferias	\$140
Total		\$350

Elaborado por: Kleber Cubi

Táctica 2: Vallas y volates Publicitarios

Estas son herramientas muy eficaces para difundir un producto o un servicio ya que es viables para los medianos y pequeños comerciantes que es el segmento de mercado al que esta direccionado nuestro producto, este medio tradicional de forma llamativa permite anunciar con los actuales y posibles clientes.

✓ Objetivo

Elaborar un volante y valla publicitaria para promover los productos que oferta Moceprosa

✓ Responsable

Departamento de comercialización

✓ Alcance

Mercado en general, actuales y posibles clientes

✓ Actividad

Se diseñará un volante de un tamaño de 10 cm de alto por 15 cm de largo, se lo puede realizar en dos tipos de materiales ya sea en papel couche o papel bond, la cantidad que se puede elaborar son 1000 volantes, para repartirlos en las diversas ferias que se planea participar

Se realizará el diseño para vallas publicitarias para la colocación estratégica en diferentes locaciones de la ciudad que estén a la vista de todos y pueda captar la atención de las personas. Esta contendrá información de la empresa, lo que oferta y su imagen diferenciadora.

✓ Frecuencia

Volantes: 1000 por participación en feria

Valla publicitaria: 5 distribuidas en diversas locaciones estratégicas

Gráfico 37: Volante y valla publicitaria





Elaborado por: Kleber Cubi

✓ Costo

Tabla 32: Costo de Volantes

Descripción	Material cushe	Papel bond
1000 volantes por cada feria	\$80 X 14	\$28 X14

Proyección Anual	\$1120,00	\$392
------------------	-----------	-------

Fuente: Gutenberg imprenta

Elaborado por: Kleber Cubi

Tabla 33: Costo de las vallas publicitarias

Descripción	Unidades	Proyección de costos
Elaboración de cada valla con una dimensión de 3m x 2m	\$40 (4) vallas	\$160
Renta de espacio Mensualmente	\$30x(4) (12) meses	\$1440
Total Anual		\$ 1600

Fuente: letra Sigma

Elaborado por: Kleber Cubi

Táctica 3: Diseño de una página web

Las exigencias del mercado de este tiempo nos obligan a estar a la par con la tecnología por lo que es necesario entrar a la denominada era digital gracias a estos los medios de comunicación y difusión han evolucionado logrando un mayor alcance en su cobertura llegando a diferentes segmentos de mercado, establecer el diseño de una página web como estrategia hace crecer la imagen de la empresa ante la sociedad en general

✓ **Objetivo**

Elaborar una página web para difundir información de la empresa y sus productos

✓ **Responsable**

Departamento de comercialización / Gerente administrativo

✓ **Alcance**

Sociedad en general / clientes actuales y posibles clientes

✓ **Actividad**

Diseñar una propuesta de una página web para difundir información básica de la empresa tales como: misión, visión, productos ofertados, contactos, ubicación etc.

Esta página web contara con imágenes de los productos y de la empresa en general tanto en el entorno interno como el externo se realizara en base a los colores corporativos de la empresa y en base a nueva imagen empresarial propuesta.

Un medio informático permite estar a la par con la competencia y exigencias del mercado por ello a continuación se presenta la propuesta final de la página web de Moceprosa S.A

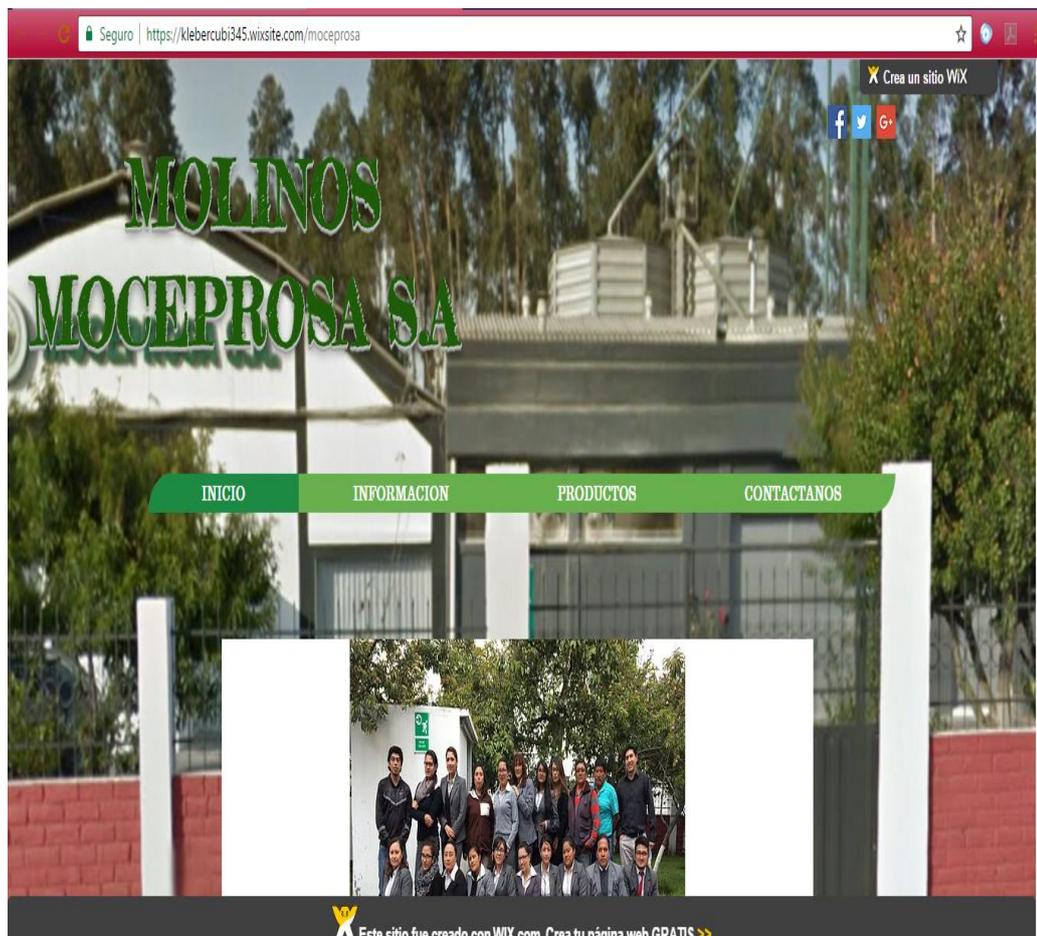


Gráfico 38: diseño de página web

Elaborado por: Kleber Cubi

Fuente: <https://klebercubi345.wixsite.com/moceprosa>

✓ Costo

Tabla 34: Costo por página web

Creación y mantenimiento de página web	Proyección de costos
Domino de la página web	\$60
Mensual	8 x 12 = \$ 96
Total Anual	\$ 156

Fuente: Gutenberg imprenta

Elaborado por: Kleber Cubi

Táctica 4: Radio difusión

Este método tradicional brinda excelentes resultados debido a su alcance, aplicabilidad y creatividad.

✓ Objetivo

Elaborar una campaña publicitaria por radio para la difusión de los productos que oferta la empresa con la finalidad de incrementar y mejorar el nivel de posicionamiento de la empresa en la mente del consumidor.

✓ Responsable

Departamento comercial/ gerencia administrativa

✓ Alcance

Clientes actuales y clientes potenciales

✓ Actividades

Elaborar una campaña de radiodifusión llamativa que realce la calidad que tiene el producto sobre su competencia y que logre captar la atención del radio oyente, indicando información básica de la empresa.

Tabla 35: Contenido del spot publicitario

Intro	Cuerpo	Cierre
-------	--------	--------

Atención señor comerciante ya está en Riobamba lo que usted tanto necesitaba para su negocio harinas y balanceados de primera calidad	Que Solo lo podrás encontrar en Moceprosa donde te ofrecemos harinas y balanceados con precios al alcance de tu bolsillo, atención personalizada.	Ven y compruébalo no te arrepentirás te esperamos en la AV. Antonio Santillán, junto al SECAP, sector parque industrial teléfonos (03) 296-9499 Riobamba - Ecuador
---	---	--

Elaborado por: Kleber Cubi

✓ Costo

Tabla 36: costo radio tricolor

Materiales	Mensual	Total anual
Grabación del spot Publicitario	\$ 20.83	\$ 250
Pago por espacio publicitario, por seis pasadas diarias	2.60 X 30= \$78	\$ 936
Total		\$ 1186

Fuente: Radio tricolor

Elaborado por: Kleber Cubi

Tabla 37: Costo radio sol

Materiales	Mensual	Total anual
Grabación del spot Publicitario	\$ 150	\$ 300
Pago por espacio publicitario, por cinco pasadas diarias	2.80 X 30 = \$84	\$ 1008
Total		\$ 1308

Fuente: Radio Sol

Elaborado por: Kleber Cubi

Estas radios han sido elegidas debido a su gran alcance en cobertura y por la popularidad que tienen en el mercado.

Estrategias sobre el precio

El Precio

Es el valor monetario que está inmerso en los productos que son ofertados en el mercado, es lo que el consumidor está dispuesto a pagar por un bien o servicio que le va a brindar beneficios y cubrir sus necesidades.

El precio como imagen corporativa

Es importante recalcar que la experiencia en producción y comercialización bajan los costos de fabricación y distribución conforme pasa el tiempo, para atraer un público segmento o nicho de mercado, el precio del producto debe estar reflejado con la calidad es decir convencer al consumidor que el precio que pagará por el producto es el adecuado siendo esta su principal misión, esto se lo logrará mediante el convencimiento al cliente del costo beneficio que tiene el producto fijándose un prestigio y reconocimiento en la mente del consumidor de tal manera que se convierta en la principal publicidad siendo este un vocero de la empresa en el mercado mediante sus experiencias percibidas.

Satisfacer a un cliente es la mejor publicidad que podemos tener ya que incrementa el prestigio empresarial y la difusión de la misma a cada uno de los círculos sociales a los que pertenezca

Existen diferentes estrategias que se pueden implementar sobre los precios de un producto tomando en cuenta que el producto que oferta la empresa nos siempre esta direccionado a un consumidor final ya que la cadena puede ser la siguiente:

Gráfico 39: Cadena de distribución



Elaborado por: Kleber Cubi

Esta cadena de distribución muestra que la harina que oferta la empresa no siempre va directamente al consumidor si no que la misma puede convertirse en el insumo de un nuevo proceso productivo, y fabricar productos derivados como por ejemplo: galletas, coladas, snacks etc.

Táctica 1: Fijación de precio idóneo

La empresa no ha tenido un gran impacto o gran participación en el mercado la mayoría de clientes que posee actualmente la empresa se los ha conseguido por relaciones empresariales entre amigos ésta sería la principal razón para tener una baja participación en el mercado. Es por ello que se va a utilizar la **estrategia de precio de penetración**, esta brindará un beneficio inicial acelerado y eficaz pues el fijar un precio bajo atrae clientes y aumenta la cuota de mercado con una mayor rapidez.

Manejar precios bajos en un principio y con productos de calidad brinda un gran reconocimiento público, el objetivo principal de esta estrategia es participar de inmediato en un mercado con una competencia ya posicionada, lograr ventas de gran volumen hará que la competencia se desalente y baje su participación en el mercado proporcionando oportunidades para liderar el mercado.

Es conveniente aplicar esta estrategia sobre el precio porque el tamaño del mercado es amplio y existen muchos comerciantes que estarían interesados en comprar los productos de la empresa siempre y cuando brinde la confiabilidad, garantía y el compromiso.

Importancia del precio en la empresa

El precio es una variable internas sumamente importantes que debe ser estudiada y debidamente estructurada, siendo un atributo principal que atrae a los consumidores y en el cual la mayoría de ellos se fija al momento de decidir una compra. La empresa necesita difundir o convencer a sus clientes que el precio refleja la calidad del producto para lograr que esto no se convierta en una barrera al momento de concretar un negocio o una venta.

Tabla 38: P.V de la harina al por mayor

PRECIO DE VENTA AL POR MAYOR	
Costos directos	9
Costos indirectos	6
Gastos administrativo	5
Gastos de ventas	4
Precio de costo	\$24
12% Rentabilidad	\$2,88
P.V.P	\$26,88

Fuente: Moceprosa S.A

Elaborado por: Kleber Cubi

La tabla N°26 muestra el precio de venta con el que la empresa Moceprosa maneja sus ventas al por mayor, siendo su principal estrategia la reducción del porcentaje del margen de utilidad o rentabilidad para manejar esta actividad y lograr una mayor captación de clientes.

Tabla 39: P.V de la harina al por menor

PRECIO DE VENTA AL POR MENOR	
Costos directos	9
Costos indirectos	6
Gastos administrativo	5
Gastos de ventas	4
Precio de costo	24
18% Rentabilidad	4,32
P.V.P	28,32

Fuente: Moceprosa S.A
Elaborado por: Kleber Cubi

La tabla N° 27 refleja el precio para las ventas al por menor el principal atributo de este precio es que se mantienen todos los componentes para el cálculo del precio a excepción del margen de rentabilidad que varía seis puntos porcentuales, cabe recalcar que estos costos de producción y precio de venta es por quintales.

✓ Responsable

Departamento financiero y departamento comercial simultáneamente

✓ Alcance

Clientes actuales / clientes potenciales

Táctica: 2 Descuentos

La reducción en los precios es la principal motivación al momento de decidir o realizar una compra, ya que tiene mayor incidencia sobre las personas tanto a comerciantes mayoristas como a los minoristas hay que tomar en cuenta

Cada uno de ellos lo puede revender por así decirlo o utilizarlo según su conveniencia hasta que llegue a un consumidor final o a su vez se transforme o un producto derivado

de esta materia prima. Cabe recalcar que para cada grupo o cada caso se puede aplicar distintas estrategias promocionales que capten mayor interés en el consumidor.

Hablando en términos generales existen varios tipos de promociones que se pueden aplicar como estrategias a los precios tomando en cuenta cada situación y acción de venta que se pueda presentar en la institución.

✓ Objetivo

Establecer diferentes descuentos según las compras más comunes que se dan en la empresa

✓ Responsable

Departamento comercial conjuntamente con el departamento financiero

✓ Alcance

Mercado actual y potencial

✓ Actividades

Proponer distintos descuentos que beneficien a la empresa y al consumidor tales como:

a) Descuentos por volumen

También denominado ventas en masa tiene por objetivo estimular a los clientes que compren en mayores cantidades los productos que oferta la empresa. Este tipo de descuento consiste el disminuir el valor monetario a los productos que sean comprados con más volumen de lo habitual. Estos descuentos se podrían realizar a unidades o valores los mismos que pueden ser:

Acumulativos: Este tipo de descuento se aplica a las compras totales que se realizan dentro de un periodo de tiempo determinado esta manera de incentivo atrae dos beneficios mayor captación de clientes y lograr compras más frecuentes es decir que se vuelvan leales a la empresa y la marca

No acumulativos: Este tipo de descuento esta direccionado específicamente a estimular las compra a grandes escalas del producto concentrados en un solo pedido por Ejemplo:

cuando alguien realiza una compra igual o mayor a 200 qq o monetariamente hablando superior a \$3000

Para manejar este descuento de forma efectiva se deberá tomar en cuenta la ley de Pareto del 80/20, es decir que el 20% de las ventas al por mayor generan el 80% de las ganancias de la empresa, esto se lo puede conseguir a través de una adecuada base de datos de la cartera de clientes por consiguiente se aplicara una segmentación en la información ordenando la cartera de clientes por el volumen de compra de cada uno de ellos

Gráfico 40: Ejemplo base de datos

MOCEPROSA S.A									
Venta de harina									
Cartera de clientes									
Nombre	Dirección	RUC	Telefono	Cantidad vendidad en quintales	Precio unitario	total de Venta	Proximas visitas	frecuencia de servicio post venta	
la Universal	Eloy Alfaro Delgado 1103, Guayaquil 09031-	198278178001	(04) 241-022	500	26,88 \$	13.440,00	cada quincena	una vez por semana	
Carli Snacks	De las Alondras N48 e Ilaíó, Quito 170151	182545478001	(02) 380-907	400	26,89 \$	10.756,00	cada quincena	una vez por semana	
Pepsico	Panamericana Norte Km 7 1/2 Av. Juan de Sr	128278178001	(02) 3962001	200	26,89 \$	5.378,00	cada quincena	una vez por semana	
Frito lay	El Condado, Cll A-112	188278178001	(02) 3341351	200	26,89 \$	5.378,00	cada quincena	una vez por semana	
Arias Pulla Luis Humberto	Av leopordo freire Mercado Mayorista	178278178001	(03) 2980561	100	27,89 \$	2.789,00	cada quincena	una vez por semana	

Fuente: Moceprosa S.A

Elaborado por: Kleber Cubi

b) Descuento Promocional

La empresa debe aplicar esta estrategia analizando varios factores tanto interno como externos que puedan afectar las ventas en ciertas ocasiones o en algunas temporadas, se puede aplicar esta técnica también cuando se quiera sacar algún lote de producción pronto por diversas razones que puedan presentarse.

c) Descuento por pronto pago

Este descuento va direccionado a reducir sustancialmente el precio normal del producto cuando se realiza el pago del mismo en el tiempo estipulado cabe recalcar que es esta inmersamente relacionado con un venta grande a la que se le otorga un plazo para que se cancele el total de lo consumido.

Estrategias administrativas

Táctica 1: Capacitación al personal relacionado estrictamente con la comercialización

Es importante para toda empresa tener planes de capacitación que sean dirigidos a cada departamento y para cada uno de sus colaboradores, ya que contribuye al desarrollo personal profesional y empresarial para la consecución de los objetivos.

A continuación se presentarán planes direccionados específicamente para el personal que desempeña sus funciones dentro del área comercial.

✓ Objetivo

Generar planes de capacitación en diversas áreas de interés en el área comercial

✓ Responsable

Departamento de Recursos Humanos/ Departamento comercial

✓ Alcance

Personal de la empresa

✓ Actividades

Proponer diversos planes de capacitación que pueden ser desarrollados periódicamente según la conveniencia, los mismos que ayuden a la empresa a mejorar su imagen e incrementar su posicionamiento o a su vez que contribuya al mismo.

Tabla 40: Capacitación 1

Nombre	Atención y Servicio al cliente
Objetivo	Capacitar a todo el personal que está en contacto directo con en factores externos de la empresa tales como: clientes, proveedores, funcionarios externos etc.
Dirigido	Personal de recepción y personal de venta
Frecuencia	2 veces al año
Duración	48 Horas
Lugar y fecha	Instalaciones de la empresa 2 viernes y 2 sábados laborales
Responsable	Ing. Mónica Cabrera
Actividades / contenido del plan	<p>Los trabajadores del área que sean elegidos para ser capacitados recibirán conocimientos como :</p> <p>Se brindará asesoría de atender al cliente intuyendo y anticipando sus necesidades sus necesidades, en base de normas procedimientos e instrumentos que pueden ser utilizados</p> <p>Como comunicarse de forma clara y objetiva incorporando herramientas de gestión de venta profesional</p> <p>Convertirse en un apoyo y centro de ayuda para los requerimientos y exigencias de clientes</p>

Fuente: Educación continua libertad

Elaborado por: Kleber Cubi

Tabla 41: capacitación 2

Nombre	Guía para nuevos vendedores
Objetivo	Entrenar a todo el personal nuevo que esta por unirse al departamento de comercialización o equipo de ventas de la empresa.
Dirigido	Personal Nuevo
Frecuencia	Cada vez que se dé el ingreso de nuevo personal
Duración	16 Horas
Lugar y fecha	Instalaciones de la empresa en horario laboral
Responsable	Gerente Comercial y Jefe de recursos Humanos
Actividades / contenido del plan	<p>A todo el personal nuevo que entre a formar parte del equipo de comercialización se le:</p> <p>Brindará una breve inducción de los que es la empresa a que se dedica objetivos estratégico objetivos comerciales normas reglamento derechos y obligaciones que deben ser cumplidos, que tipos de clientes son los que buscamos, como atenderlos, cuales son las cuotas de mercado que se deben cumplir.</p> <p>Características esenciales del trabajo en equipo</p> <p>Entrenamiento ante un posible cliente que hacer como reaccionar hacia que enfocarse, que atributos empresariales resalta</p>

Costo	Sin costo adicional
-------	---------------------

Fuente: El organizador

Elaborado por: Kleber Cubi

Tabla 42: Capacitación 3

Nombre	Técnicas básicas para vender exitosamente
Objetivo	Conocer las técnicas actuales para lograr vender y cerrar negociaciones exitosas
Dirigido	Todos los vendedores de la empresa
Frecuencia	1 vez por trimestre
Duración	16 Horas
Lugar y fecha	Instalaciones de la empresa dos días laborables. Dividiendo a los colaboradores en grupos para efectivizar la capacitación
Responsable	Coaching people Ecuador Ing. Ricardo Garzón
Actividades / contenido del plan	El personal aprenderá técnicas de interés como: Características de vendedor Como vender su persona estrategias para agradar Actitudes y técnicas del vender Comunicación verbal Análisis del cliente Prospección del cliente Seguimiento de clientes Conocimiento del producto Prácticas de trabajo en equipo Como concretar una venta efectiva Cierre de un negocio y mantener un cliente

Presupuesto General

Tabla 43: Costo por capacitación

Descripción	Frecuencia anual	Pago por honorarios	Refrigerios	Material de apoyo	Sub Total	Total
Capacitación 1	2	\$200	\$80	\$30	\$310	\$620
Capacitación 2	--	00	\$10	\$5	\$15	\$15
Capacitación 3	2	230	\$60	\$25	\$315	\$630

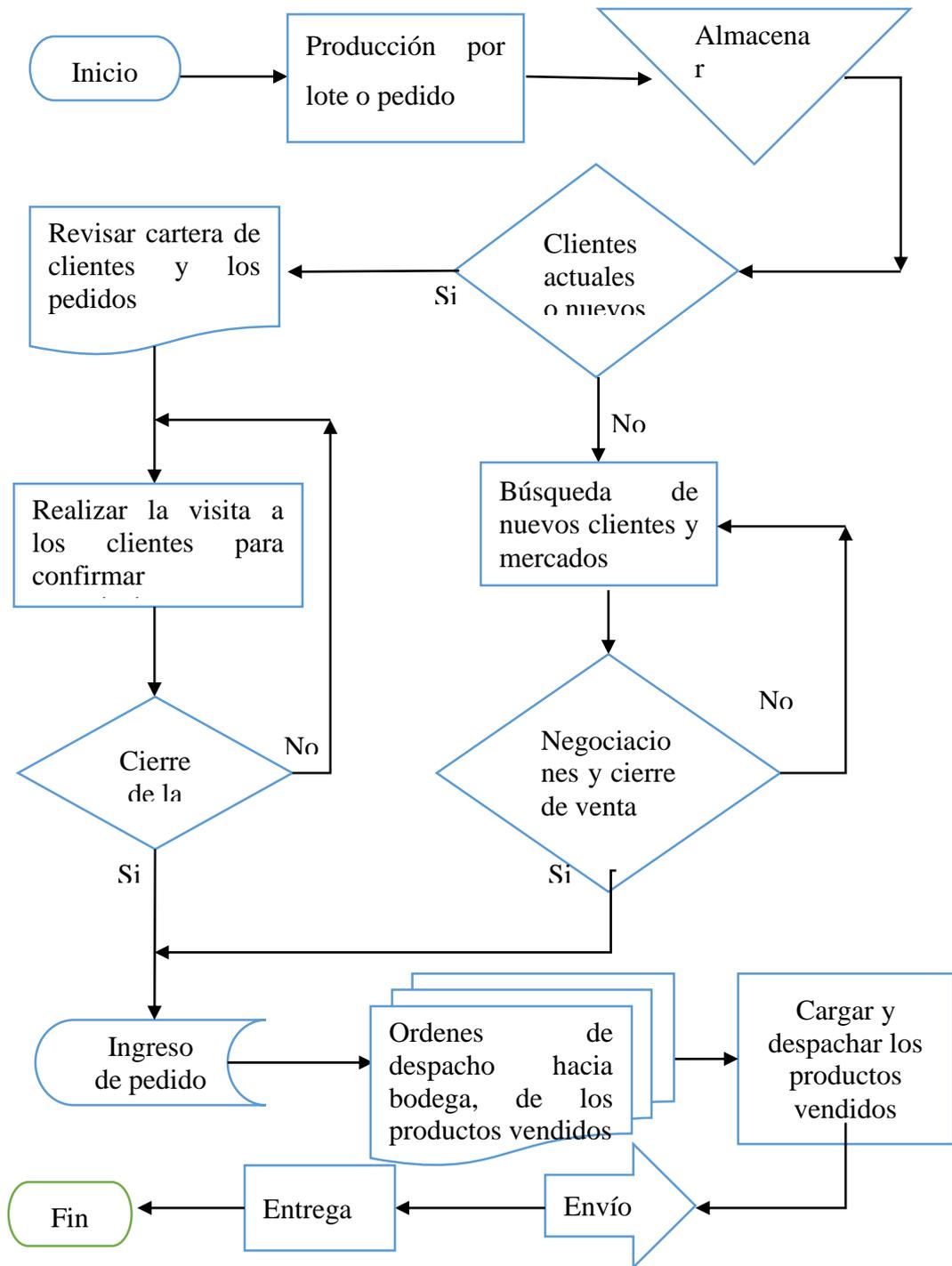
Elaborado por: Kleber Cubi

Táctica 2: Diseño de un flujograma de los procesos comerciales en Moceprosa

Tener claro cuáles cada uno de los pasos que se deben seguir y que elementos van a ser utilizados dentro de todo un proceso empresarial es fundamental ya que mejora el mismo, fortaleciendo la comprensión al mostrar de forma resumida todas las acciones que se deberán llevar a cabo hasta conseguir un producto o llegar al fin esperado, para este trabajo se propone el diseño de un flujograma para sintetizar los procesos que se llevan a cabo en el departamento o área de comercialización.

Un flujograma es de gran utilidad en el ámbito empresarial debido por que mejora la comprensión del proceso aplicado a través de un dibujo reemplazando varias páginas de texto, también sirve como una excelente herramienta de capacitación para los nuevos empleados, es necesario recalcar que un flujograma debe ser comprensible a primera vista debe marcarse claramente el inicio y el final del proceso que se vaya a diagramar.

Gráfico 41: Flujograma del proceso comercial



Elaborado por: Kleber Cubi

Táctica 3: Diseño de hojas de ruta para vendedores

Ordenar a los clientes dentro de un rango de importancia ayuda a mejorar la base de datos que se tenga ya sea por el nivel de compra y por la frecuencia de la misma, una hoja de ruta es considerada como una directriz , herramienta, estrategia cuya función esta direccionada a brindar apoyo al departamento comercial ya que sirve para organizar el tiempo del vendedor el número de visitas que debe hacer para conservar los clientes y así mismo conseguir nuevos, esto se lo hace con la finalidad de estar en permanente contacto con el cliente y con el mercado ganándose de este modo el posicionamiento de la marca y de la empresa en la mente del consumidor

Gráfico 42: Diseño de hoja de rutas

		MOCEPROSA S.A HOJA DE RUTA PARA VENEDORES									
INFORMACION						MOTIVO DE LA VISITA					
N° CLIENTE	NOMBRE DE CLIENTE	DIRECCION	TELEFONO	H LLEGA	H SALIDA	SERVICIO POST VENTA	SERVICIO PRE VENTA	COBRO	ABONO	PEDIDO/ COBRO	OBSERVACION
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											

Elaborado por: Kleber Cubi

La hoja de ruta permite registrar aspectos y nociones importantes que ayudan a tener sondeado el mercado y a su vez conocer las nuevas necesidades de los clientes así mismo esta herramienta sirve para no perder el contacto con ninguno de ellos.

Para complementar y efectivizar el trabajo que realiza la hoja de ruta es necesario que la empresa también tome en cuenta en elaborar para cada vendedor un plan para la hoja de ruta para determinar las acciones que se desarrollaran en un periodo ya sea diario, semanal, quincenal, o mensual

Gráfico 43: Planeación de hoja de ruta

		MOCEPROSA PLAN DE HOJA DE RUTA																							
		ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
MES	PERIODO	QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA		QUINCENA	
ACCION		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Captacion de clientes																									
Asistencia a ferias Promocionales																									
Apertura nuevos canales																									

Elaborado por: Kleber Cubi

Estas herramientas permitirán organizar el trabajo de cada uno de los vendedores y a su vez tener claro lo que deben desarrollar y los objetivos que se deben cumplir, esto les contribuye que la institución amplíe sus mercado ya que mientras más clientes visite más número de ventas se alcanzará al mes esto incrementara la rentabilidad económica, enfatizando la calidad que oferta, las estrategias deben contar con el respectivo seguimiento para que su éxito de aplicabilidad sea garantizado.

Cuadro general de costos por cada estrategia

Para la aplicación y funcionamiento adecuado de cada una de las estrategias y táctica planteadas la empresa deberá destinar un presupuesto anual que le facilite la implementación de las mismas de tal modo que estas brinden o cubran la necesidad deseada.

A continuación se presenta un resumen general de los costos que deberán ser cubierto para la ejecución de dichas estrategias.

Tabla 44: Costo total

Estrategia o táctica	Presupuesto anual
Participación en ferias	\$650
Vallas y volates Publicitarios	\$1992
Diseño de página web	\$156
Radiodifusión	\$1186
Capacitaciones	\$1265
Total	\$5249

Elaborado por: Kleber Cubi

4.5.4. Evaluación y control del modelo

Es importante que este modelo de gestión comercial este supervisado y monitoreado de forma permanente por un departamento o una persona que conozca de forma técnica el proceso comercial de la empresa.

Crear sistemas de alerta temprana beneficia a la empresa para realizar acciones correctivas a las estrategias que no estén brindando los resultados deseados, por lo que es importante el control periódico de cada una de ellas.

Tabla 45: Matriz evaluación y control

Actividad / sub actividad	Indicadores	Formula	Responsable	Cronograma												Nivel de ejecución	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Análisis de la misión visión principios y valores	Eficacia	$\frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Resultados planificados}}$	Dpto. De comercialización														 Alto  Medio  Bajo
Ajuste de la imagen corporativa	Eficiencia	$\frac{\text{\# de productos vendidos mes actual}}{\text{\# de productos vendidos del mes anterior}} \times 100$	Dpto. De comercialización														 Alto  Medio  Bajo

Análisis situacional	Eficacia	Resultados alcanzados <hr/> Resultados planificados	Gerente general															 Alto  Medio  Bajo
Estrategias de producto	Eficiencia	Cantidad de producción del mes actual <hr/> Cantidad producción del mes pasado x100	Dpto. De comercialización															 Alto  Medio  Bajo
Estrategias de comunicación	Eficiencia	# de clientes del mes actual <hr/> # de clientes del mes Pasado x100	Dpto. De comercialización															 Alto  Medio  Bajo
Estrategias de precio	Economía	# de ventas del mes actual <hr/> # de ventas del	Dpto. De comercialización															 Alto  Medio  Bajo

		mes pasado x100																
Estrategias de administración	Eficacia	Resultados alcanzados	Gerente Administrativo															 Alto  Medio  Bajo
		Resultados planificados																
Análisis de la misión visión principios y valores	Eficacia	Resultados alcanzados	Dpto. De comercialización															 Alto  Medio  Bajo
		Resultados planificados																

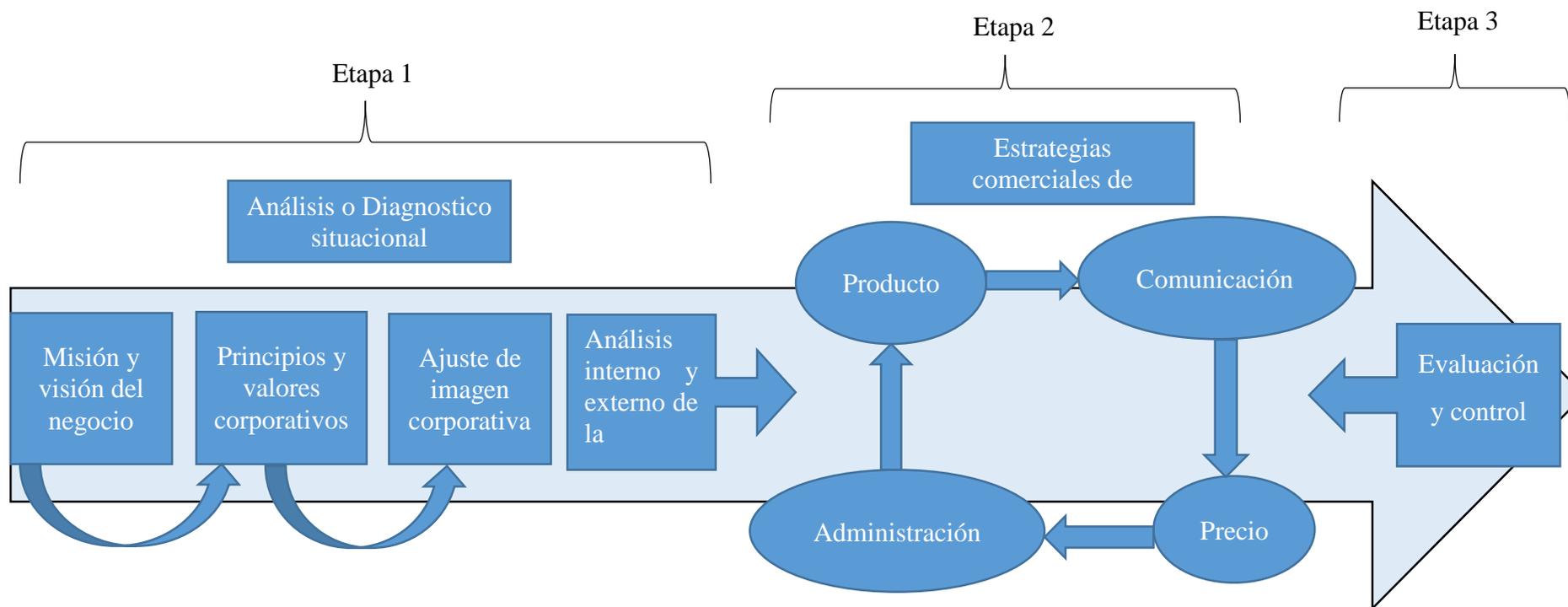
Elaborado por: Kleber Cubi

4.5.5. Diseño del modelo de gestión comercial

Este objetivo tiene como conclusión sintetizar de forma gráfica los pasos y acciones que se han desarrollado para establecer este modelo de gestión comercial, el mismo que ha sido desarrollado en base a un plan estratégico, que busca satisfacer la problemática esencial de la empresa Moceprosa S.A.

Las estrategias comerciales que se han utilizado para desarrollar este modelo han sido elegidas según los datos que arrojaron las encuestas aplicadas, las estrategias propuestas están planteadas con la finalidad de posicionar la empresa y sus productos en el mercado.

Gráfico 44: Modelo de gestión comercial estratégico



Fuente: (Fred , 2003)

Elaborado por: Kleber Cubi

CONCLUSIONES

- ✓ La empresa Moceprosa S.A no cuenta con un modelo de gestión comercial que oriente y direcciones las actividades y procesos que se llevan a cabo dentro del área comercial, lo que dificulta el crecimiento de la imagen empresarial y el renombre de la marca en el mercado.
- ✓ El equipo comercial y el departamento en general de la empresa no están bien organizados y comunicados de las acciones que se deben desarrollar para lograr el éxito de la empresa las actividades que realizan lo hacen de forma empírica no cuentan con la información de un modelo que les ayude a distinguir las estrategias que se deben aplicar.
- ✓ La débil gestión en comunicación por parte de la empresa dificulta el reconocimiento de la misma, no está bien identificada en el mercado y al no tener reconocimiento disminuyen sus probabilidades de éxito.
- ✓ El modelo de gestión comercial es el que menos atención y grado de importancia ha recibido dentro de la empresa sabiendo que es fundamental para el desarrollo de la misma, el presente estudio nos da como resultado que la implementación de este modelo es viable ya que contienen aspectos fundamentales y relácales que la empresa requiere en el ámbito estructural y funcional.

RECOMENDACIONES

- ✓ Implementar el modelo de gestión comercial propuesto para la empresa Moceprosa S.A y a su vez dar a conocer a los empleados de la existencia del mismo, ejecutar cada uno de las propuestas y estrategias que se han desarrollado en este modelo para alcanzar un mayor crecimiento y reconocimiento en el mercado.
- ✓ Se recomienda realizar el seguimiento y control respectivo por un encargado en específico de las estrategias y tácticas propuestas, con el fin de evaluar si están dando resultado o si se las debería modificar o incrementar en algún momento determinado.
- ✓ Mantener estrategias publicitarias y contacto directo con los clientes y posibles clientes para posesionarnos en su mente y alcanzar una fidelización a la marca para posteriormente un fanatismo hacia la empresa para que el cliente se involucre y este pendiente de lo que se planea ofertar
- ✓ Potenciar la imagen de la empresa Moceprosa S.A con innovaciones ya sea en la presentación de los productos, en su infraestructura y tomando en cuenta factores en su competitividad u del mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación* . Mexico : Pearson Educación .
- Escudero , J. (2011). *Gestion comercial y servicio de atencion al cliente*. Madrid: Paraninfo .
- Fred , D. (2003). *Conceptos de Administración Estretégica* (Novena ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Frydman , A. (2012). *Efectividad y productividad comercial*. Mexico : esama ediciones.
- Garcia , F., & Freijeiro , A. B. (2005). *Gestion Comercial de la PYME*. Madrid : Ideas Propias.
- Hernández, R., & Fernández, C. (2010). *Metodologia de la investigación*. Mexico: McGRAW-Hill.
- Jobber, D., & Fahy, J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Edigrafos.
- Kotler , P., Lesur , L., & Serraf , G. (2008). *Diccionario de mercadotecnia*. Mexico: Trillas.
- Kotler Philip , & Armstrong Gary . (2013). *Fundamentos de marketing* (onceava ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- McCarthy , J. (1983). *Comercializacion un enfoque Gerencial*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Monferrer, D. T. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Madrid : Publicacions Universitat Jaume I.
- Munuera, J. L., & Rodríguez , A. I. (2006). *Estretegias de marketing*. Madrid: ESIG
- Ryan , W. (1974). *Principios de Comercializaciòn*. Buenos Aires: Centro regional de Ayuda Tecnica. .

- Chavez , K. (2016). *Economía Y finanzas Internacionales*. Obtenido de <http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/1competitividad/217-para-entender-ampliamente-el-concepto-de-estrategias-comerciales-es-importante-desglosarlo>
- Gestion. (2015). *Introducción a la Gestión*. Obtenido de Introducción a la Gestión: <http://personales.upv.es/igil/Gestion.PDF>
- Machado, G. M. (2012). *Tecnologías de Gestión*. Obtenido de http://tecnologiasdegestion1.bligoo.com.ar/media/users/23/1195371/files/329753/Gesti_n_de_Comercializaci_n-marketing.pdf
- Marsan , J. (2011). *income Ingeniería Comercial*. Obtenido de <http://ingenieria-comercial.es/introduccion-a-sistematica-comercial>
- Overlap . (2014). *Overlap.com*. Obtenido de <http://www.web.overlap.net/blog/general/modelos-de-gestion-comercial-optimizando-las-fuerzas-de-ventas/>
- Perez, C. (2008). *marketisimo una ventana al mundo del marketing*. Obtenido de <http://marketisimo.blogspot.com/2008/02/7-pasos-para-posicionar-una-marca-o.html>
- Rodriguez , M. (15 de Marzo de 2009). *Ministerio De Educación Superior Centro Universitario José Martí Pérez*. Obtenido de Ministerio De Educación Superior Centro Universitario José Martí Pérez: <file:///C:/Users/USER/Downloads/Modelo-de-Gestion-por-Competencias.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Empresa



Anexo 2: modelo de encuesta aplicada para actuales y futuros clientes



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

OBJETIVO: Obtener el grado de aceptación que tiene la empresa Moceprosa S.A, y determinar las necesidades de nuestros posibles y actuales clientes.

Datos Informativos

Edad 20-25 40-45 **Genero** **M**..... **F**.....
 25-30 45-50
 30-35 50 o más
 35-40

Instrucciones

Responda con sinceridad a cada una de las preguntas que se realizan a continuación Señale con una “X” según corresponda, tomando en cuenta su criterio personal.

1. ¿A cuál de los siguientes proveedores realiza sus compras?

Moderna Alimentos.
Molinos fénix.
Molinos Anita
Moceprosa S.A
Otros

¿Cuál?.....

Si su respuesta fue otros indique el nombre de su proveedor

2. ¿Cuáles son los productos que compra con mayor frecuencia?

Harinas
Grits
Balanceados
Subproductos
Otro

¿Cuál?.....

Si su respuesta fue otros indique el nombre del producto

3. ¿Cuáles son los aspectos importantes que usted considera al momento de realizar sus compras?

Costumbre
Calidad en el producto
Atención y servicio al cliente
Precio
Facilidades de pago
Promociones

Ninguno

4. ¿Conoce o ha escuchado hablar de los productos que oferta la empresa Moceprosa S.A?

Si No

5. ¿A través de que medio ha escuchado o le gustaría escuchar de los productos que oferta la empresa Moceprosa S.A?

Radio	<input type="checkbox"/>	Vallas y volantes publicitarios	<input type="checkbox"/>
Televisión	<input type="checkbox"/>	Stan publicitarios	<input type="checkbox"/>
Presa	<input type="checkbox"/>	Páginas web	<input type="checkbox"/>
Redes sociales	<input type="checkbox"/>		

6. ¿Con la información necesaria de la empresa y de sus productos ofertados le gustaría adquirir los mismos?

Si No

Porqué.....
.....

7. ¿cree usted que la calidad en los productos de la empresa Moceprosa es buena?

Si No

Por
qué.....

8. ¿Usted se encuentra satisfecho del servicio de venta que brinda la empresa Moceprosa S.A?

Si No

Porqué.....
.....

9. ¿Cómo calificaría usted los precios con los que se manejan los productos de la empresa?

Altos
Bajos
Accesibles
Ninguno

10. ¿Le gustaría que la empresa Moceprosa S.A oferte nuevos productos? ¿cuáles?

Coladas
Barras energéticas
Cereales
Snacks
Otros ¿Cuál?.....

Si su respuesta fue otros indique el nombre del producto

11. ¿Qué aspectos cree usted que debería mejorar la empresa MOCEPROSA S.A?

Publicidad y comunicación

Personal Capacitado

Calidad de producto

Variedad de producto

Puntos de venta

Información Empresarial

Otros

Cuál?

.....

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!

18. ¿Las actividades y procesos que se llevan a cabo dentro del área comercial son sustentados con documentación o algún manual de procesos y funciones?

Porqué.....
.....

19. ¿Ha recibido estímulos capacitaciones u otros incentivos por las actividades que realiza dentro de la institución?

Si No

20. ¿Qué aspectos cree usted que debería mejorar la empresa MOCEPROSA S.A para poder lograr el reconocimiento público?

Personal competente y capacitado

Ampliación de cartera de productos

Ofertar promociones a sus clientes

Mejorar su plan de difusión y comunicación

Precio y facilidad de pago

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!

Anexo 4: fotografías de la investigación de campo



Anexo 5: Entrevista al gerente

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Objetivo: Obtener información de primera mano y necesaria para entender el entorno interno y externo en el que actúa actualmente la empresa para generalizar una idea.

Datos

Nombre del Entrevistado: **Cargo:**

P1: ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

R:.....

P2: ¿Es consciente que la empresa no posee un Modelo de Gestión Comercial, como percibe usted esto, cree que afecta no poseer un modelo afecta a los procesos comerciales?

R:.....

P3: ¿Hacia dónde se proyecta la empresa? ¿Cuál es el futuro que quiere alcanzar y que se está haciendo para lograrlo?

R:.....

P4: ¿Cuál cree que es la ventaja principal que tiene la empresa para lograr sus objetivos

R:.....

P5: Que aspectos considera usted como líder que se deben mejorar

R:.....