UNIVERSIDAD TECNOLOGICA "INDOAMERICA"

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA

LAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES Y EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO PARA LOS ALMACENES DISTRIBUIDORES DE MATERIALES DE CALZADO EN LA CIUDAD DE AMBATO PERIODO 2010.

Proyecto de tesis para la obtención del Título de
Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios

AUTOR:

Baculima Palomeque Luis Fernando

DIRECTOR

Ing. Ana Córdova

AMBATO – ECUADOR

2013

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Proyecto "LAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES Y EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO PARA LOS ALMACENES DISTRIBUIDORES DE MATERIALES DE CALZADO EN LA CIUDAD DE AMBATO PERIODO 2010" presentado por Luis Fernando Baculima Palomeque para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho proyecto de tesis ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 17 de Junio del 2013

Ing. Ana Córdova

DIRECTOR

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto de tesis, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingenieros en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de los autores

_____

Autor

CI _____

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que de una u otra forma estuvieron conmigo, porque cada una aportó con un granito de arena; y es por ello que a todos y cada uno de ustedes les dedico todo el esfuerzo, sacrificio y tiempo que entregué a esta tesis, en especial a la Ing. Ana Córdova directora de esta investigación, por la orientación, el seguimiento y la supervisión continúa de la misma, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años.

A todos ellos, muchas gracias.

Gracias

DEDICATORIA

A mi familia por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

Fernando Baculima

ÍNDICE GENERAL

INDICE DE CONTENIDOS

Portada i
Aprobación Tutor ii
Autoría iii
Agradecimiento iv
Dedicatoria v
Índice de Contenidos vii
Índice de Cuadros y Gráficos ix
Resumen Ejecutivo xiii

Introducción 1

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Tema 3
Línea de investigación con la que se relaciona 3
Planteamiento de problema 4
Contextualización (macro, meso y micro) 4
Análisis crítico 9
Delimitación del objeto de investigación 10
Prognosis 10
Justificación ..... 11|
Objetivos 13
Objetivo general 13
Objetivos específicos 13

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Antecedentes investigativos 14
Fundamentación filosófica 18
Fundamentación legal 18
Marco conceptual 20
Categorías fundamentales 38
Constelación de ideas 39
Fundamentación teórica 41
Hipótesis 56
Señalamiento de variables 56

CAPITULO III

METODOLOGÍA

Enfoque de la Modalidad 57
Modalidad y tipos de la investigación 58
Población 61
Muestra 63
Operacionalización de variables 64
Recolección de la información 69
Procesamiento y análisis de la información. 71

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis 74
Verificación de hipótesis 98
Decisión 102

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones 103
Recomendaciones 105

CAPITULO VI

PROPUESTA

Título de la propuesta a implementarse 106
Datos informativos 106
Objetivos 108
Justificación 108
Análisis de factibilidad 109
Fundamentación 111
Administración de la propuesta 124

BIBLIOGRAFIA 156
ANEXOS 159

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Factores de Influencia en la Conducta del Comprador 46
Cuadro 2. Motivaciones 51
Cuadro 3. Número de almacenes y su ubicación en la ciudad de Ambato. 62
Cuadro 4. Operacionalización-Variable Independiente 66
Cuadro 5. Operacionalización-Variable Dependiente 68
Cuadro 6. Investigación de campo (Procedimiento de recolección de información) 58
Cuadro 7. Investigación de campo (cuantificación de resultados)..... 71
Cuadro 8. Investigación de campo (relación de objetivos)..... 73
Cuadro 9. Publicidad 75
Cuadro 10. Promoción en medios 76
Cuadro 11. Precio 77
Cuadro 12 Promociones en función del producto 78
Cuadro 13. Ampliación de mercado 79
Cuadro 14. Amplitud de mercado 80
Cuadro 15. Salud y seguridad laboral 81
Cuadro 16. Desempeño laboral 82
Cuadro 17. Planes de carrera 83
Cuadro 18. Posicionamiento 84
Cuadro 19. Evaluación de rutas de distribución 85
Cuadro 20. Herramientas administrativas 86
Cuadro 21. Marketing 87
Cuadro 22. Posicionamiento 88
Cuadro 23. Producto 89
Cuadro 24. Surtido de producto 90
Cuadro 25. Servicio 91
Cuadro 26. Cliente 92
Cuadro 27. Mercado 93
Cuadro 28. Promoción de producto 95
Cuadro 29.Precios 96
Cuadro 30. Motivación 97
Cuadro 31. Servicio 98
Cuadro 32. Frecuencias Observadas 100

Cuadro 33. Frecuencias esperadas 100
Cuadro 34. Resolución Chi cuadrado 101
Cuadro 35. Análisis FODA 123
Cuadro 36. Formulario de medición de satisfacción del empleado 135
Cuadro 37. Proceso y responsabilidad en el reclutamiento 136
Cuadro 38. Selección de personal 137
Cuadro 39. Formulario de control al cliente 148
Cuadro 40. Control de atención al cliente 148
Cuadro 41. Diferencias en el reclutamiento. 149
Cuadro 42. Cuadro de evaluación de resultados 152
Cuadro 43. Herramientas y control de las etapas 152
Cuadro 44. Ficha de control de actividades 153
Cuadro 45. Evaluación de resultados del personal 153
Cuadro 46. Recursos Humanos 154
Cuadro 47. Recursos Materiales 155

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Crecimiento del PIB 5
Gráfico 2. Principales zonas de producción de cuero en el Ecuador 6
Gráfico 3. Producción Nacional de Calzado 8
Gráfico 4. Relación Causa – Efecto (Árbol de problemas) 9
Gráfico 5. Marketing Mix 28
Gráfico 6. Categorías Fundamentales 38
Gráfico 7. Variable Independiente 39
Gráfico 8. Variable Dependiente 40
Gráfico 9. Representación gráfica de resultados 72
Gráfico 10 Publicidad 75
Gráfico 11 Promoción en medios 76
Gráfico 12 Precio 77
Gráfico 13 Promociones en función del producto 78
Gráfico 14 Ampliación de mercado 79
Gráfico 15 Amplitud de mercado 80
Gráfico 16 Salud y seguridad laboral 81
Gráfico 17 Desempeño laboral 82
Gráfico 18 Planes de carrera 83
Gráfico 19 Posicionamiento 84
Gráfico 20 Evaluación de rutas de distribución 85
Gráfico 21 Herramientas administrativas 86
Gráfico 22 Marketing 87
Gráfico 23 Posicionamiento 88
Gráfico 24 Producto 89
Gráfico 25 Surtido de producto 90
Gráfico 26 Servicio 91
Gráfico 27 Cliente 92
Gráfico 28 Mercado 93
Gráfico 29 Promoción de producto 95
Gráfico 30 Precios 96

Gráfico 31 Motivación 97
Gráfico 32 Servicio 98
Gráfico 33 Chi cuadrado..... 102
Gráfico 34 Organigrama de la empresa MC distribuciones 122

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: "LAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES Y EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO PARA LOS ALMACENES DISTRIBUIDORES DE MATERIALES DE CALZADO EN LA CIUDAD DE AMBATO PERIODO 2010."

AUTOR: Luis Fernando Baculima Palomeque
TUTOR: Ing. Ana Córdova

La realización de esta investigación determina las prácticas empresariales y el posicionamiento en el mercado de los almacenes distribuidores de materiales de calzado de la ciudad de Ambato. Para alcanzar los objetivos propuestos, en este informe se expone un Modelo de Gestión orientado al Recurso Humano, para así alcanzar un desarrollo de las prácticas empresariales en los almacenes anteriormente descritos. La metodología utilizada en la investigación permitió conocer las falencias estructurales en las actividades comerciales, a través de la aplicación de instrumentos de recolección de la información, como lo es la encuesta que nos permitió recopilar datos acerca de la necesidad de innovar ciertas prácticas empresariales como la publicidad y promoción para de esta manera reposicionar la imagen empresarial de estos almacenes y motivar una alta demanda en el mercado. Así esta investigación está estructurada con seis capítulos, cada uno con etapas de desarrollo que nos permitirán conocer la funcionalidad de las prácticas empresariales y su relación con el posicionamiento de mercado. De esta forma y considerando las condiciones del mercado local se diseñó un modelo de gestión para la aplicación de prácticas empresariales orientadas al recurso humano, con la utilización de estrategias claras y sencillas que permitirán llamar la atención de los clientes, generando un interés por la compra por medio de la aplicación de estrategias alternativas, lo cual causará un gran impacto visual y de recordación, tomado en cuenta que un elemento humano capacitado y entrenado eficientemente no solo genera un posicionamiento en el mercado, sino que se complementa con otros servicios que pueden ofrecer los almacenes distribuidores de materiales de calzado, como las de comunicar los atributos del producto, personal de trabajo eficaz, atención oportuna y amena entre otros.

DESCRIPTORES:
1. Prácticas empresariales
2. Recurso Humano

INTRODUCCIÓN

El factor humano y su papel dentro de la empresa, tanto en el proceso productivo como en la organización, ha sido objeto de estudio por parte de las distintas escuelas o enfoques de la teoría de la administración.

En la actualidad, el crecimiento que ha tenido el sector productivo de calzado en nuestro país ha motivado a empresarios a estar siempre innovando; las empresas se enfocan cada día en ser más competitivas en el servicio que prestan, con el fin de abarcar un posicionamiento mayor en el mercado y desplazar a la competencia.

Por lo indicado en el párrafo anterior, el estudio efectuado a los almacenes Distribuidores de materiales de calzado de la ciudad de Ambato, está enfocado en la implementación de prácticas empresariales que fortalezcan el control interno y externo de la empresa.

El objetivo del presente trabajo es investigar las prácticas empresariales para la orientación integral del potencial Humano de los almacenes distribuidores de materiales de calzado, estará fundamentada en la utilización de concepciones y herramientas administrativas, que organizadas en un proceso lógico de dirección contribuyan a mejorar su Gestión.

El presente trabajo de investigación está conformado por seis capítulos:

El primer capítulo trata acerca de reconocer cual es la situación de los distribuidores de materiales de calzado en la ciudad de Ambato, y por qué la necesidad de investigar las prácticas empresariales y el posicionamiento en el mercado, es decir el planteamiento del problema

El segundo capítulo, nos indica los antecedentes de la investigación y la fundamentación filosófica y legal, a la cual nos sustentamos para realizar la presente investigación.

El tercer capítulo, trata de la metodología que se utilizará para realizar la investigación, la cual nos ayudara a determinar si es posible o no la aplicación de la investigación, y la población a la cual accederemos para aplicar la presente investigación para analizar si las prácticas empresariales inciden en el posicionamiento de mercado en los almacenes que distribuyen materiales de calzado en Ambato.

El cuarto capítulo, nos ayuda a realizar el análisis y la interpretación de la aplicación de la encuesta que nos servirá para determinar las mejores estrategias de capacitación al Recurso Humano, para llegar así a posicionar estas distribuidoras de materiales de calzado.

El quinto capítulo, nos indica las conclusiones y recomendaciones con respecto a las encuestas realizadas a los propietarios, administradores y clientes de estos almacenes distribuidores de materiales de calzado de la ciudad de Ambato.

En el sexto capítulo, tenemos los antecedentes de la propuesta y se propone la implantación de un Modelo de Gestión a la aplicación de la práctica empresarial orientado al Recurso Humano.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Tema

Las Prácticas Empresariales y el Posicionamiento en el mercado para los almacenes Distribuidores de materiales de Calzado en la ciudad de Ambato periodo 2010.

Línea de Investigación

EMPRESARIALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

"Esta línea de Investigación se orienta por un lado al estudio de la capacidad de emprendimiento o empresarialidad de la región, así como su entorno jurídico-empresarial; es decir, de repotenciación y/o creación de nuevos negocios o industrias que ingresan al mercado con un componente de innovación. Por otro lado, el estudio de las empresas existentes en un mercado, en una región, se enmarcará en la productividad de este tipo de empresas, los factores que condicionan su productividad, la gestión de la calidad de las mismas, y que hacen que estas empresas crezcan y sobrevivan en los mercados. En este ámbito es de

interés estudiar aspectos como exportaciones, diversificación de la producción y afines.” **Bob Tricker (2010:23)**

Mediante la explicación de conceptos en empresarialidad, planes de negocios, asociatividad y recomendaciones empresariales, se proyecta fomentar el espíritu empresarial, mejorar la toma de decisiones, fortalecer las empresas y ampliar sus oportunidades, a fin de alcanzar los objetivos planteados y lograr el fortalecimiento de este sector.

Planteamiento del Problema

Contextualización

Macro

En nuestro país la producción de calzado se ha venido realizando en forma artesanal a través de los tiempos esto se ha ido modificando por la llegada de nuevas tecnologías y maquinarias que han hecho que estos procesos de calzado ahorre tiempo, y dinero a los clientes.

A inicios del 2009 con las autoridades de turno, se aprobó la restricción sobre la importación de calzado extranjero, esta medida impulsó esta industria en el país, existían pocas fábricas de calzado por la baja demanda, ya que la gran parte de la demanda era cubierta por el calzado extranjero, este era más barato porque su fabricación era en grandes cantidades y en países especializados en la fabricación de calzado, después de la restricción en el ecuador la industria del calzado empezó con un incremento notable.

El sector del calzado desde su inicio en el mercado ha sido de gran importancia para la economía y el aparato productivo en el Ecuador. Siendo así su crecimiento notorio en los últimos años. Como muestra el siguiente gráfico:

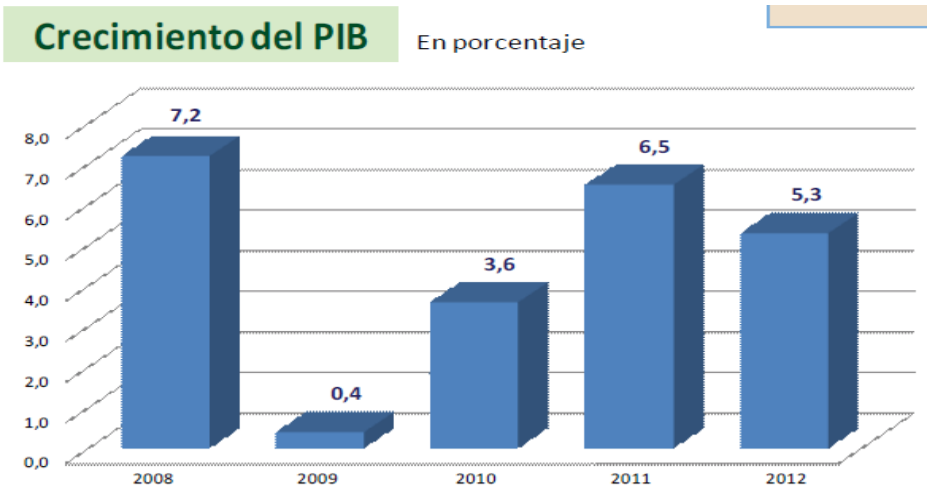


Gráfico N°1: Crecimiento del PIB
Fuente: BCE
Elaborado por: Fernando Baculima

Como se puede observar en el gráfico 1. Adecuadas Tasas de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), que el País ha disfrutado en los últimos años, con la excepción de la recesión del 2009. Así, según las cifras del Banco Central del Ecuador, el 2008 creció 7,2%; el 2010 su nivel bajó y llegó a 3.6%; el 2011, el porcentaje repunta nuevamente y se ubica en 6.5%; para finalmente el 2012, según las proyecciones, llegar a 5.3%.

El contar con un PIB creciente y ser parte de uno de los sectores que aportan al crecimiento de la economía del país se torna en una oportunidad de alto impacto, ya que por un lado significa que el sector está consolidado y por otro lado, el crear y constituir a la instauración de las diferentes empresa que se dedican a la distribución de materiales de calzado permitiendo surgir y competir en el entorno actual, globalizado y con apertura al cambio, deben tener como premisa fundamental aumentar su productividad, su competitividad e innovación.

Es por ello que según el INEC el consumo per cápita de calzado en el Ecuador es de 2,7 pares de zapatos al año, sus precios en el mercado oscilan desde 15 y 70 dólares según la calidad diseño y procedencia y sitio de comercialización. El

sector del cuero y el calzado ha tenido un despunte este año por ser uno de los sectores que más nivel de consumo posee. (INEC, 2010).

Las provincias con mayor producción se encuentran en la Sierra, en Tungurahua, Imbabura, Azuay y Cotopaxi. Según datos de la Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador (ANCE), la provincia del Tungurahua cuenta con 1.770 talleres artesanales dedicados a la confección de prendas de vestir de cuero y a la zapatería. Esta cantidad de talleres representa 75,6% de la actividad artesanal de la rama en Ecuador. Los talleres se ubican en los cantones de Ambato, Baños, Cevallos y Quisapincha.

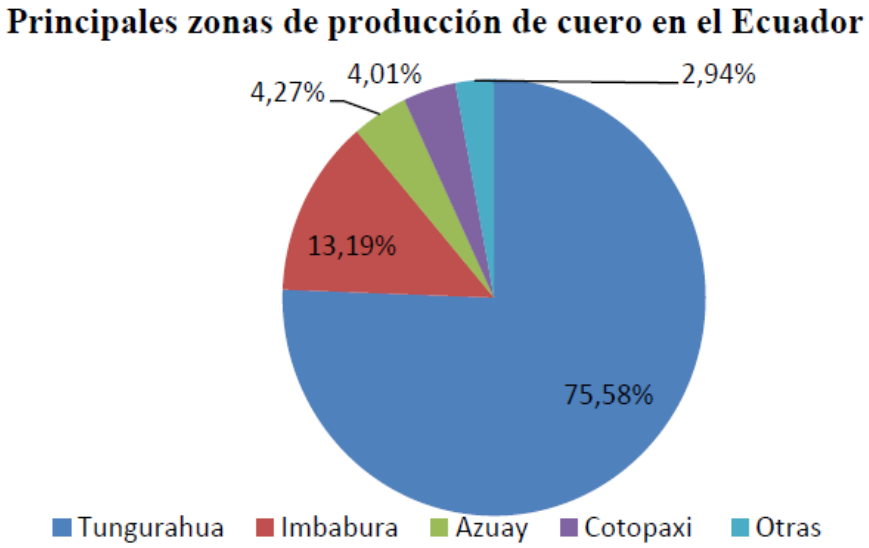


Gráfico N°2: Principales Zonas de Producción de Cuero en Ecuador
Fuente: Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador
Elaborado por: Fernando Baculima

La industria de curtiembre de pieles es una actividad estrechamente ligada a dos importantes sectores productivos del país, especialmente a la industria del calzado en conjunto con el faenamiento de animales, especialmente los bovinos.

Para el primero constituye su principal proveedor de materia prima, en cambio para el segundo, es un importante cliente para su subproducto cuero. En los últimos años, la producción del cuero ha disminuido debido a la menor actividad

que ha venido presentando la industria del calzado en el país, como consecuencia de la fuerte competencia externa.

La provincia de Imbabura cuenta con 309 talleres artesanales dedicados a la confección en cuero y a la talabartería. Esta provincia contiene el 13,2% de los talleres de la rama registrados en el país. Los principales se encuentran en el Cantón Cotacachi, con una producción de alta calidad (Gráfico No. 2).

Otras provincias en donde se pueden encontrar talleres artesanales dedicados a esta actividad son Azuay, con 100 unidades productivas y Cotopaxi, con 94 talleres. En ambas provincias se realizan confecciones de cuero y artículos de talabartería, y representan 4,3% y 4,0%, de la actividad en artesanías de cuero y afines del país.

Meso

La provincia del Tungurahua, según datos de Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador (ANCE), cuenta con 1.770 talleres artesanales que se dedican a las confecciones en cuero y a la zapatería, representa el 75,58% (Grafico No. 2) de la actividad artesanal en el Ecuador. Sus principales talleres se localizan en los cantones de Ambato, Baños, Cevallos y Quisapincha. En los últimos años, testigos del crecimiento del sector del calzado, gracias al trabajo, dedicación y constancia, lo que ha generado el surgimiento de nuevos distribuidores de Materiales de Calzado en la ciudad de Ambato, además del contrabando de productos, ocasionando una sobre demanda, que termina en prácticas desleales de comercialización para poder subsistir en el mercado, sin tomar en cuenta el alto precio que se puede pagar por esta malas prácticas.

Micro

Teniendo en cuenta la información proporcionada por el **Servicio de Rentas Internas (SRI, 2011:1)** En la ciudad de Ambato, existen 55 almacenes con la

descripción de "Venta al por mayor de productos de Zapatería: Plantillas, Taloneras y Artículos Análogos", todos distribuidos en la zona centro de la ciudad alrededor de las calles Maldonado, Primera Imprenta, Eloy Alfaro, Espejo, Darquea, Rocafuerte, Tomas Sevilla. Cada uno de ellos con similares líneas de productos lo que hace que exista demasiada competencia. El desarrollo de este sector y la dinamia que se maneja al momento, indudablemente que requerirán de estrategias que garanticen su eficiencia para poder ser más competitivos y cuidar su fuente de trabajo.

Según datos de los últimos tres años proporcionados por la Cámara de Calzado de Tungurahua, CALTU, donde se concentra el 50% de la producción nacional, la demanda promedio de zapatos en Ecuador supera los 24 millones de pares, pero la industria cubre el 46% de mercado, mientras que los calzados importados, especialmente de Asia acaparan el 54%.

Según información recopilada en CALTU, se estima que la media nacional de consumo es aproximadamente 2.5 pares de zapatos por habitante por año. Con lo que, existiría una demanda anual de 32.250.000 pares de zapatos, que se conforma: 45% calzado de cuero, 25% calzado inyectado, 15% calzado deportivo, 15% calzado de plástico.

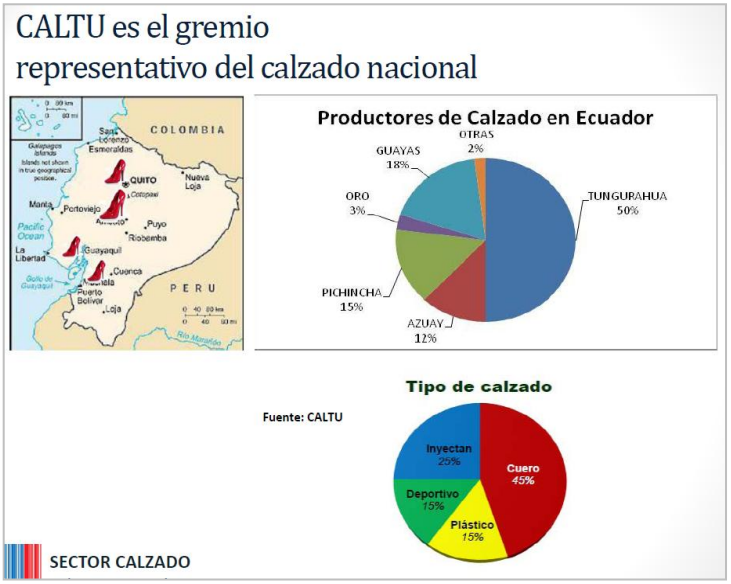
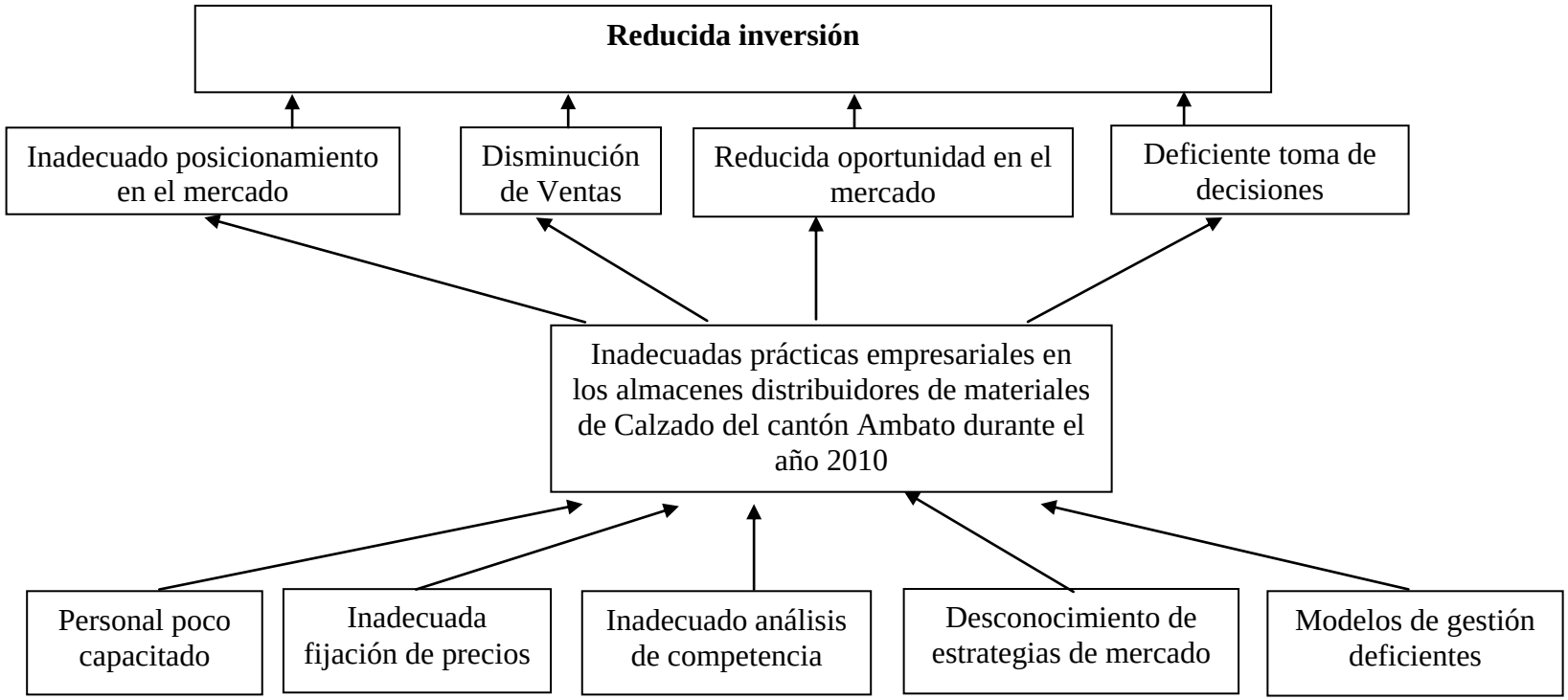


Gráfico N°3: Producción Nacional de Calzado
Fuente: CALTU
Elaborado por: Fernando Baculima

Análisis Crítico

EFECTO



CAUSA

Gráfico N°4: Relación Causa – Efecto (Árbol de problemas)
Elaborado por: Fernando Baculima

Formulación del problema

¿La aplicación de las prácticas empresariales incide en el posicionamiento de mercado de los almacenes Distribuidores de materiales de Calzado durante el año 2010?

Prognosis

Si en los almacenes distribuidores de materiales de calzado no se realiza un análisis de las inadecuadas prácticas empresariales, daría como consecuencia deficientes procesos de inversión, bajos niveles de ventas, aumento del desempleo, un decremento en sus utilidades, y por ende disminuirá sus clientes potenciales, lo que ocasionaría un decrecimiento de ventas en el mercado, inestabilidad en las empresas que podrían ocasionar problemas desde iliquidez hasta la quiebra de la empresa.

Delimitación de la Investigación

Campo: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS.

Área: MARKETING.

Aspecto: POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO Y PRÁCTICAS EMPRESARIALES.

Delimitación Espacial: Ciudad Ambato.

Delimitación Temporal: Tiempo Del problema: Durante el periodo 2010

Tiempo De la Investigación: desde 9 de julio del 2011 hasta el 16 de febrero del 2012

Justificación

El tema de investigación propuesto es vital importancia para los almacenes distribuidores de materiales de calzado, puesto que a través de una adecuada aplicación, de las prácticas empresariales lograremos un posicionamiento a nivel local, regional y nacional para así poder incrementar las ventas

Durante los últimos años se ha constatado la necesidad de dar un giro a las estrategias convencionales, para adaptarse a los nuevos retos que plantea el mercado y al evidente protagonismo del cliente como centro de los objetivos, para ello, se plantearan herramientas eficaces que pueden ofrecer una visión de los procesos y los resultados que podrán obtener.

Para el análisis de factibilidad, se puede hacer referencia sobre si la organización tiene recursos y competencias necesarias para la aplicación de las estrategias, entra al estudio el tema de personal, equipamiento, y variables involucradas para el desarrollo de las estrategias

La información sobre las fuerzas del macro entorno tales como las socioculturales, legales, políticas y empresariales; toda ésta información indispensable para poder determinar la viabilidad de las ofertas de la empresa para su mercado meta.

La importancia de que la gente, y en especial los posibles clientes de una empresa, recuerden una marca o un nombre, radica en un gran número de factores, y por ello, el trabajo de investigación juega un papel muy importante a la hora de dar a conocer un producto o servicio, llevar a cabo su distribución y promoción, o determinar un precio.

En la actualidad debemos ser coherentes con los objetivos de la empresa, realistas y contar con las capacidades necesarias y apropiadas para aprovechar las oportunidades del mercado.

Definir claramente una necesidad para un mercado objetivo, será el primer elemento de la estrategia de mercadeo. Es imperativo definir su potencial, sus características y formas de compra, sus niveles de consumo y preferencias para arrancar de manera exitosa.

Los almacenes distribuidores de materiales de calzado de la ciudad de Ambato técnicamente son competentes, pero tienen serios problemas en la parte administrativa, razón por la cual se han considerado como un nicho de mercado muy interesante y grande para implementar mejoras en sus procesos, a través de la búsqueda de soluciones y lograr ser más competitivos.

Este proyecto se basa en la toma de decisiones y en conocer y aprender sobre los aspectos que se toman en cuenta para llevarnos al éxito o al fracaso de una empresa.

Esta investigación analizara los almacenes distribuidores de materiales de calzado de la ciudad de Ambato para ver como ha venido cambiando o evolucionando tanto las formas de administrar como los aspectos que han ido surgiendo en el dia día.

Conocer que perjudica o que ayuda al negocio es importante para tomar las mejores decisiones a la hora de administrar.

Por lo que esta investigación beneficia a cualquier persona o grupo que posea o que decida formar su propia empresa ya que sirve como una herramienta para tomar aspectos confiables y comprobados con fuentes bibliográficas que le sean útiles en su administración

Objetivos

Objetivo General

Estudiar las prácticas empresariales y el posicionamiento de los almacenes distribuidores de materiales de calzado para lograr el fortalecimiento de este sector y ampliar sus oportunidades.

Objetivo Específico

- Establecer que tipos de prácticas empresariales se detectan dentro del mercado de almacenes distribuidores de materiales de calzado.
- Determinar la razón del posicionamiento de las empresas distribuidoras de materiales de Calzado en la ciudad de Ambato.
- Proporcionar una herramienta administrativa que viabilice el desarrollo empresarial de este sector.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes investigativos

Autor: Tglo. Iván Vaca

Tema: "Implementación de un programa de excelencia en distribución para mejorar el nivel de presentación de Servicios y Gestión Comercial de la empresa DIORSU Cía. Ltda. En la provincia de Sucumbíos del cantón Shushufindi en el año 2007"

Año: 2008

Conclusión: "El nivel de presentación de servicios y Gestión Comercial necesita ser tomada con mucha atención por la parte directiva de la empresa, ya que según ésta investigación hace falta una orientación, capacitación, motivación a los clientes internos, para que estos puedan transmitir a los clientes externos, creando la satisfacción de los consumidores finales para llegar a una mejora en la distribución".

La presente investigación aporta en la Fundamentación Teórica de la practica Gestión de Marketing, ya que es posible analizar en qué forma se está llevando la gestión.

Autor: Sandra Solís S.

Tema: "Creación de una Herramienta Administrativa, para mejorar la atención al cliente, en la entrega y recepción de vehículos de la empresa Ecuatoriana de Motores Cía. Ltda., para el año 2008"

Año: 2008

Conclusión: "No existe reglas ni normas claras, tampoco se cuenta con herramientas administrativas que permitan mejorar la atención al cliente, en la entrega y recepción de vehículos en la empresa Ecuatoriana de Motores Cía. Ltda.".

La presente investigación aportara ideas para el análisis general de las Herramientas Administrativas que orienten al cumplimiento de los objetivos de las empresas; herramientas orientadas al mejoramiento de la atención al cliente.

Autor: Espinosa vaca maría Elena

Tema: "Proyecto de Factibilidad de creación de una Fábrica de Producción y Comercialización de Línea Blanca de Hogar (sabanas cobertores) en la provincia de Imbabura ciudad de Atuntaqui para el año 2008".

Año: 2009

Conclusión: "La demanda insatisfecha de lencería para el proyecto de inversión se toma el 15% del total de esta demanda para cubrir la necesidad del cliente".

Recomendaciones: “Mejorar con precaución la publicidad y promoción a los sitios que en verdad se busca llegar con la Lencería de Hogar.

Cuidar la calidad y Prestigio del producto, debido a que hay exclusividad, y así evitar que el producto se desvalore.”.

La presente investigación aportara con guías sobre los factores que influyen en la comercialización de productos y sobre lo que deseamos evaluar su potencial, aceptación, factibilidad de realización, y logros obtenidos con su aplicación.

Autor: Ing. Mónica Amaluisa Guevara

Tema: “Diseño de un Plan de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.”.

Año: 2007

Conclusión: “Es interés de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda., contribuir al desarrollo socio-económico de la Ciudad de Ambato, de la región y del país, para la cual pretende publicitarse o darse a conocer más a través del Plan de Marketing para brindar todos sus productos y servicios a toda la colectividad”.

La presente investigación aporta sobre lineamientos a seguir en la gestión de Marketing, y las estrategias para brindar todos sus productos y servicios a toda la colectividad y evaluar su potencial aceptación.

Autor: LANDY RUIZ MANCERO

Tema: “Diseño de un Plan de Marketing para la difusión y promoción de la oferta Académica

CASO: Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la UNACH Riobamba 2005 - 2008".

Año: 2007

Conclusión: "La Gestión relacionada al Posicionamiento de las Carreras en el mercado son mínimas, por no contar con un Plan de Promoción y difusión de las mismas en el mercado potencial".

La presente investigación aportara en la Fundamentación Teórica y como herramienta teórico-práctica para alcanzar un posicionamiento de mercado. Estos conocimientos representan una actividad de racionalización del entorno académico y profesional.

Según las conclusiones y recomendaciones de los trabajos anteriores afirmaríamos que por no contar con Prácticas Empresariales bien definidas no han logrado su meta de posicionarse sólidamente en el mercado, por lo que, el objetivo del trabajo de Investigación está justificado para que sirva como herramienta Administrativa que ayude en la consecución de los objetivos planteados de cada Almacén Distribuidor de materiales de calzado.

Todas las anteriores investigaciones aportan elementos relevantes para el estudio de las prácticas empresariales y el posicionamiento en el mercado para los almacenes Distribuidores de materiales de Calzado en la ciudad de Ambato, ya que muchas empresas han tomado en cuenta este tipo de herramientas y justamente en base de estas informaciones, la empresa pueden evaluar la naturaleza de la ventajas en relación al que este mejor situado, y así crearse ventajas competitivas en un área específica, y finalmente de esta manera intentar sobrevivir en un mercado que cada día se vuelve más exigente.

Como se puede observar las investigaciones mencionadas anteriormente son de empresas dedicadas a diferentes actividades económicas y cada una de ellas ha

realizado diferentes análisis para lograr obtener ventajas competitivas y de esa manera lograr mantenerse en el mercado tanto a nivel local como nacional. Ya que es una realidad a la que se enfrentan cada día empresas de todos los tamaños, identificar las prácticas empresariales correctas y lograr la percepción mental de un cliente o consumidor sobre una marca, constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia.

Fundamentaciones

Filosófica

El paradigma predominante de la presente investigación es Positivista en función del enfoque investigativo predominante cualitativo previamente determinado.

Según **Marcelo Arancibia Herrera (2001:Internet)**, en su trabajo expone que Paradigma Positivista concibe la realidad educativa como natural y externa a los sujetos que la realizan, por tanto, es fácil de planificar y cifrar objetivos, los cuales son operacionalizados en términos de conductas deseadas.

La finalidad de renovar las situaciones investigadas, partiendo del conocimiento, comprensión y compromiso en relación al problema de estudio en la innovación empresarial, lo cual permitirá incrementar sus ventas.

En los almacenes distribuidores de material de calzado es fundamental buscar el posicionamiento de marcado a través de prácticas empresariales, y así ser competitivos.

Fundamentación Legal

En la **Constitución Política de la República del Ecuador, Registro Oficial 351 del 29 de diciembre del 2010.** En el Título I Del Desarrollo Productivo y su Institucionalidad, Capítulo I Del Rol del Estado en el Desarrollo productivo,

Art. 5.-Rol del Estado.- El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado.

En la **Constitución Política de la República del Ecuador, Registro Oficial 351 del 29 de diciembre del 2010.** En el Título II Del Desarrollo Productivo de la Economía Popular, Solidaria y Comunitaria, Capítulo Único,

Art. 22.- Medidas específicas.-El Consejo Sectorial de la Producción establecerá políticas de fomento para la economía popular, solidaria y comunitaria, así como de acceso democrático a los factores de producción, sin perjuicio de las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y de la institucionalidad específica que se cree para el desarrollo integral de este sector, de acuerdo a lo que regule la Ley de esta materia. Adicionalmente, para fomentar y fortalecer la economía popular, solidaria y comunitaria, el Consejo Sectorial de la Producción ejecutará las siguientes acciones:

a) Elaborar programas y proyectos para el desarrollo y avance de la producción nacional, regional, provincial y local, en el marco del Estado Intercultural y Plurinacional, garantizando los derechos de las personas, colectividades y la naturaleza;
b) Apoyar y consolidar el modelo socio productivo comunitario para lo cual elaborará programas y proyectos con financiamiento público para: recuperación, apoyo y transferencia tecnológica, investigación, capacitación y mecanismos comercialización y de compras públicas, entre otros;
c) Promover la igualdad de oportunidades a través de la concesión de beneficios, incentivos y medios de producción;

Marco conceptual

Administración

Según **Naomi Stanford (2010: 55),** dice que La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas.

Chiavenato Idalberto (2002: 49), describe la administración como "la tarea de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en la acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresas para lograr los objetivos"

Calidad

Según **Patrick Forsyth (2010: 36),** Menciona que "la calidad empieza en la gente y no en las cosas; es decir, que no es necesario instituciones y elementos de evaluación de calidad, es recomendable procurar la calidad dese un principio y desde el origen.

Según **Philip Kotler et. al. (2008: 228) "**CALIDAD: Administración de Calidad Total: Se trata de procesos que se diseñan para mejorar constantemente la calidad de los productos/servicios y también de los procesos del marketing."

Confianza

Según **Matthew Bishop (2010: 76)** Define: "Uno de los activos económicos más valiosos, difíciles de crear pero fáciles de destruir: ingrediente crucial del Capital Social de un país. La confianza reduce el fracaso de mercado que de cualquier otra manera resultaría de la información asimétrica. "

Según **Gavin Kennedy (2010: 67,68)** "Ganada, no merecida. La confianza mutua permite a los negociadores aumentar el tamaño de la torta explorando, en una atmósfera segura, nuevas soluciones a problemas difíciles".

Comercialización

Según **Philip Ryland (2010: 68),** Por comercialización se refiere al conjunto de actividades desarrolladas con el objeto de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio, es decir, la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean.

Según **Philip Kotler et. al. (2008: 328)** "Introducción de un nuevo producto en un mercado"

Comunicación

Según **Patrick Porsyth (2010: 150)** Explica que: "Las comunicaciones de marketing pueden tener muchas formas: prensa y relaciones públicas, publicidad, promoción por correo directo, promoción de ventas, comercialización y exposiciones, folletos, sitios Web, etcétera.

Los especialistas de marketing deben decidir el mejor mix y cuánto dinero gastar en sus diferentes elementos".

Según **Gavin Kennedy (2010: 66)** "Nos comunicamos por lo que decimos, cómo lo decimos y por nuestro mensaje corporal. Las amenazas, las promesas y los compromisos tienen poco efecto si no pueden comunicarse"

Desarrollo de nuevos productos

Según **Philip Kotler et. al. (2008: 318)** "En general, para crear nuevos productos de éxito, una empresa tiene que comprender a sus consumidores, mercados y

competidores, y desarrollar productos que proporcionen un valor superior a los clientes"

Desarrollo Organizacional

Según **Richard Beckard (2008.32),** define al Desarrollo Organizacional como "un esfuerzo planificado de toda la organización, y administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y bienestar de la organización, por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, las cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento".

En cambio para **Warren Bennis, (2009:102),**el Desarrollo Organizacional es "una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, en tal forma que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo".

Para **Blake y Mouton, (2010:86)** al referirse al Desarrollo Organizacional, hablan como un desarrollo sistemático y señalan que es "un diseño planteado de conceptos y estrategias, de tácticas y técnicas para transformar una compañía de la situación en que presente menos excelencia".

Por último **Lawrence y Lorch, (2008:92)** describen a las etapas del desarrollo organizacional: diagnóstico, planeamiento de la acción, ejecución y evaluación, bajo la premisa de la teoría de sistemas y el modelo de integración y diferenciación. A su vez, señalan las áreas en las que se puede intervenir; organización y ambiente, entre grupos, individuo – organización y la última, entre individuos. Sin dar una definición, hablan de que: "con el Desarrollo Organizacional queremos encontrar formas para cambiar la organización de su estado actual a uno más desarrollado".

Deseo

Según **Philip Kotler et. al. (2002: 6)**, dice que "Las necesidades se convierten en deseos cuando se dirigen a objetos específicos que podrían satisfacerlos. Por ejemplo, la necesidad de alimento puede llevar a una persona a desear una hamburguesa o una pizza, la necesidad de vivienda puede impulsar a la persona a desear un departamento en un céntrico edificio o una casa con jardín en una zona residencial. En ese sentido, los deseos consisten en anhelar los satisfactores específicos para las necesidades profundas."

Disposición para comprar

Según **Philip Kotler et. al. (2002: 59)**, "Tiene que ver con la capacidad de decidir la compra de un determinado producto o servicio. Por ejemplo, una persona puede necesitar alimentarse todas las mañanas y tener el poder adquisitivo para hacerlo en un hotel 5 estrellas; sin embargo, decide desayunar al aire libre en su jardín. Por lo cual, esa persona no tiene disposición de desayunar en un hotel 5 estrellas, pero sí de que le traigan el desayuno a su casa."

Eficiencia

Charles Hill et. al. (2009:87), nos dice que: "La medida más simple de eficiencia es la cantidad de insumos que se requieren para fabricar un producto determinado, es decir eficiencia=productos/insumos"

Miguel Ángel Vicente (2009:224), "Eficiencia: esta es una de las aptitudes básicas de toda organización que ostente liderazgo en costos".

Ejecución de estrategias

Resumiendo lo que **Michel Syrett (2010: 137),** explica que Ejecución de Estrategias es el camino para dirigir la ejecución de cualquier estrategia

eficazmente, se basa en la idea de que la ejecución exitosa de la estrategia depende de dos factores:

- Un enfoque sobre las metas estratégicas adecuadas, conducidas y definidas por los directores ejecutivos, que nuclean a una organización detrás de la estrategia, determina las medidas e hitos del éxito y se asegura que los recursos financieros, tecnológicos y humanos- sean asignados efectivamente.

- La libertad concedida a todas las partes de la organización –individuos, equipos, distribuidores y socios estratégicos- para ser creativos en encontrar nuevos e innovadores modos de cumplir con esas metas.

Estructura Comercial

Según John Tennent (2010: 9), "Una compañía puede adoptar muchas formas, desde un comerciante individual hasta una compañía multinacional. El principal objetivo de *generar una ganancia para los dueños,* sigue siendo el mismo. La persona que comienza un negocio asumirá todo el riesgo y el beneficio a medida que se desarrolle el emprendimiento"

Gestión Ambiental

Según **Philip Kotler et. al. (2008: 727,728)** "Sostenibilidad medioambiental, un planteamiento directivo que implica el desarrollo de estrategias que protegen al medio ambiente al tiempo que generan beneficios para la empresa

Ecologismo: Un movimiento organizado de ciudadanos, empresas y organismos gubernamentales preocupados por proteger y mejorar el entorno vital de los individuos"

Gestión Administrativa

Según **Bob Tricker (2010: 121),** señala que la "gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles."

Según **Michael Porter (2010:69),** "La Gestión Administrativa consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

Propósitos de la Gestión Administrativa.

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente"

Innovación Imagen

Según **Michel Syrett (2010:115)** Explica que: "desde la década de 1990, se ha reconocido la innovación como algo realmente importante que les brinda a las compañías una ventaja competitiva"

Charles Hill et. al. (2009:90), Dice que: "la innovación se refiere al proceso que se lleva a cabo para crear nuevos productos o procesos"

Liderazgo

Charles Hillet. (2009:4) "Al liderazgo estratégico le corresponde manejar el proceso de preparación de estrategias para elevar el desempeño de una compañía, lo cual incrementa el valor de la empresa para sus propietarios y accionistas".

Según **Philip Kotler et. al. (2008: 657)** "Liderazgo en producto: La empresa proporciona un valor superior ofreciendo un flujo continuo de productos o servicios innovadores".

Liquidez

Según **Patrick Forsyth (2010:97)** "La liquidez puede tener diferentes niveles en función de las posibilidades y volumen de la organización para convertir los activos en dinero en cualquiera de sus formas: en caja, en banco o en títulos monetarios exigibles a corto plazo. Si una empresa no posee liquidez, cualquier problema que pueda tener ya no será tan prioritario, por la simple razón de que la falta de liquidez provocará un nuevo orden de prioridad de las tareas a llevar a cabo. Es un hecho constatado, que la falta de liquidez provoca un mayor número de cierres de empresas que la pérdida de beneficios."

Marketing

Según **Patrick Forsyth (2010: 12),** define marketing como el proceso de management responsable de identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente de manera rentable.

Según **Charles Hillet. (2009:84),** explica que: "La función de mercadotecnia, a través del posicionamiento de la marca y la publicidad, puede aumentar el valor que los clientes perciben en un producto (y por lo tanto la utilidad que pueden atribuir al producto)".

Según **Philip Kotler et. al. (2008:62), "**consiste en un proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios."

Marketing Mix

Según **Patrick Forsyth (2010: 17),** dice que "El mix de marketing describe las variables con las que los especialistas en marketing deben trabajar al decir su estrategia. Describe los elementos de marketing que deben ser organizados en forma exitosa para crear un enfoque estratégico eficaz.
Hablamos de:

- Producto
- Plaza
- Precio
- Promoción

Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de mercadotecnia y deben incluirse en el plan de marketing (plan operativo). La empresa usa esta estrategia cuando busca acaparar mayor clientela."

Según **Philip Kotler et. al. (2008:123), "**El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatros variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción.

El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior.

Esta estrategia es también conocida como las "4Ps", dado que en su origen anglosajón se conoce como: price (precio), product (producto), place (distribución) y promotion (promoción).

Gráfico N°5: Marketing Mix
Fuente: Dirección de Marketing 12va ed. – Philip Kotler
Elaborado por: Fernando Baculima

Precio

En esta variable se establece la información sobre el precio del producto al que la empresa lo ofrece en el mercado. Este elemento es muy competitivo en el mercado, dado que, tiene un poder esencial sobre el consumidor, además es la única variable que genera ingresos.

Producto

Esta variable engloba tanto el producto (core product) en sí que satisface una determinada necesidad, como todos aquellos elementos/servicios suplementarios a ese producto en sí. Estos elementos pueden ser: embalaje, atención al cliente, garantía, etc.

Distribución

En esta variable se analiza los canales que atraviesa un producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor. Además, podemos

hablar también del almacenaje, de los puntos de venta, la relación con los intermediarios, el poder de los mismos, etc.

Promoción

La promoción del producto analiza todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto y aumentar sus ventas en el público, por ejemplo: la publicidad, las relaciones públicas, la localización del producto, etc."

Mercado.

Según **Philip Kotler et. al. (2008:23), "**Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

Los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos. Los empresarios no podemos estar al margen de lo que sucede en el mercado."

En cambio para**, Patrick Forsyth (2010:32), "**En términos económicos, se le dice mercado al escenario (físico o virtual) donde tiene lugar un conjunto regulado de transacciones e intercambios de bienes y servicios entre partes compradoras y partes vendedoras que implica un grado de competencia entre los participantes a partir del mecanismo de oferta y demanda."

Motivación Laboral

Según **Robbins Stephen (2002: 674)** dice que "En el ámbito del trabajo (Robbins, 1998) define la motivación laboral como la voluntad para realizar un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la disposición del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal."

Según **Goldratt Eliyahu et. al. (2005: 67)** dice que "La motivación es una característica de la psicología humana que representa el grado de compromiso de la persona. Los administradores se encuentran frente a un compromiso enorme: motivar a los empleados a producir los resultados deseados, con eficiencia, calidad e innovación."

Oportunidades

Según **Philip Kotler et. al. (2008: 252)** define a la oportunidad de marketing como "una zona de necesidad e interés del comprador en la cual hay una alta probabilidad de que una empresa pueda actuar rentablemente satisfaciendo esa necesidad. El atractivo de la oportunidad de marketing depende de varios factores: el número de compradores potenciales, su poder adquisitivo, su entusiasmo por comprar y demás. Una oportunidad de marketing, existe cuando un marketinero identifica un grupo de tamaño suficiente cuyas necesidades no están siendo satisfechas.

¿Cuáles son las principales fuentes de oportunidades de mercado?

Según Kotler, hay tres situaciones que originan oportunidades de mercado:
1. Ofrecer algo que escasea;
2. Ofrecer en forma novedosa o superior un producto o servicio que ya existe, o
3. Ofrecer un producto o servicio totalmente nuevos."

Posicionamiento de Mercado.

Según **Patrick Forsyth (2010:132), "**El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

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

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

PROCESO DE POSICIONAMIENTO

1. Para posicionar un producto se deben seguir los siguientes pasos:
2. Segmentación del mercado.
3. Evaluación del interés de cada segmento
4. Selección de un segmento (o varios) objetivo.
5. Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido,
6. Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento.”

En cambio para **Philip Kotler et. al. (2008:322-324), “**El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo

que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores. Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia. Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta. Al preparar las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca "ideal". Esas gráficas son los mapas perceptuales y tienen que ver con el "espacio del producto", que representan las percepciones de los consumidores sobre varias marcas del mismo producto.
La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:

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

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

- ✓ Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
- ✓ Apoderarse de la posición desocupada
- ✓ Des posicionar o reposicionar a la competencia.

Debido a la gran cantidad de información con que el consumidor es bombardeado, a menudo se crean "escaleras de productos" en la mente de nuestro cliente meta, en donde la empresa que mejor se recuerda ocupa el primer lugar, es por ello que las empresas luchan por alcanzar esa posición. La marca que está en segundo lugar debe inventar una nueva categoría y ser líder en ella.

También existe el posicionamiento de beneficio doble y hasta triple, pero el aumentar los beneficios se corre el riesgo de caer en la incredulidad y perder el posicionamiento, para no llegar a esto se deben evitar 4 errores:

1. **Subposicionamiento:** la marca se ve como un competidor más en el mercado. Los compradores tienen una idea imprecisa del producto.

2. **Sobreposicionamiento:** Existe una imagen estrecha de la marca.

3. **Posicionamiento confuso:** imagen incierta debido a que se afirman demasiadas cosas del producto y se cambia de posicionamiento con frecuencia.
4. **Posicionamiento dudoso:** es difícil para el consumidor creer las afirmaciones acerca de la marca debido al precio, características o fabricante del producto.

Tipos de posicionamiento.

- **Posicionamiento por atributo:** una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- **Posicionamiento por beneficio**: el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- **Posicionamiento por uso o aplicación:** El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- **Posicionamiento por competidor:** se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- **Posicionamiento por calidad o precio:** el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

Comunicación del posicionamiento.

Después del desarrollo de la estrategia de posicionamiento se debe de comunicar a través de mensajes claves y súper simplificados que penetren en la mente de nuestro consumidor de forma concrete y duradera. Esto se logra por medio de la selección del mejor material que se dará a conocer y enfocándose en todo momento a la percepción que tiene el cliente de nuestro producto."

Prácticas Empresariales

Según **Philip Kotler et. al. (2008:112)** Indica que: "La práctica empresarial se puede definir como el ejercicio formativo, mediante la realización de tareas concretas en las empresas por parte de una persona/s determinada, por un tiempo limitado, sin relación laboral con la empresa".

Según **Teófilo Vargas Saavedra (2011:125)** explica que: "Las Mejores Prácticas corresponden a un conjunto coherente de acciones (técnicas, métodos, procesos, actividades y otros) consideradas en su momento como las más eficaces e innovadoras para resolver problemas o promover el desarrollo en diferentes campos. Se les reconoce como exitosas en su contexto, y se espera que lo continúen siendo en contextos similares. Mantienen una vigencia temporal variable, lo cual significa que no son necesariamente de las más recientes. Por todo ello, la intención de usar las mejores prácticas obliga a estar atento a su conveniente renovación o reemplazo por otras.

Hay que tomar en cuenta que las Mejores Prácticas provienen de fuentes distintas, no siendo por tanto producto de un único *armazón metodológico.* Es responsabilidad de quienes las usen el hacerlo en forma consistente."

Productividad

Según **Matthew Bishop (2010: 264)** "La relación existente entre los insumos y la producción, que puede aplicarse a los Factores de Producción individuales o colectivamente."

Según **Philip Kotler et. al. (2008: 11)** "Enfoque de producción: sostiene que los clientes prefieran productos disponibles y muy asequibles. Por lo tanto, la dirección debe centrase en mejorar la eficiencia de la producción y la distribución".

Promoción

Según **Patrick Forsyth (2010: 138)** nos dice que "Se debe dar información a los clientes potenciales sobre el producto. Esto implica una variedad de comunicaciones y técnicas, cada una de ellas dirigida de diferentes modos a distintos públicos objetivo con el propósito de lograr objetivos particulares."

Para **Kotler Philip et. al. (2008: 98)** "La promoción es la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren"

Relaciones Interpersonales

Según **Philip Kotler et. al. (2008: 15)** "La gestión de relaciones con el cliente (GRC o CRM por sus siglas en inglés) es, tal vez, el concepto más importante del marketing moderno.

Proceso general de crear y mantener relaciones rentables con los clientes proporcionando un valor y una satisfacción superiores".

Recurso Humano.

Según **Jaime Maristany (2011:12)** comenta "En las empresas, RR.HH. es el área dedicada a los temas que tienen que ver con las personas. Es una función staff, es decir, asesora, y como tal su responsabilidad es la de dar consejo, ayudar y proveer herramientas a la línea para que ésta actúe.

Pero no es responsable por la relación, porque es el supervisor cada nivel el que mantiene la relación cotidiana y, por lo tanto, quien la puede mejorar o empeorar con actitudes o gestos que están fuera del alcance de RR.HH. Tampoco es su responsabilidad el índice de accidentes, ya que es la línea la que puede llevar al trabajador a niveles de cansancio que lo hagan accidentable y es la línea la que establece los métodos de trabajo, que pueden ser riesgosos.

Frente a estas y otras situaciones, RR.HH. tiene el poder de llamar la atención sobre ellas, de asesorar para que no se mantenga determinada tendencia, para acercar especialistas que ayuden a mejorar las condiciones, pero no puede ser responsable y no puede formar parte de sus objetivos que el conflicto se reduzca o que ocurran menos accidentes."

Satisfacción

Para **Weinert, Ansfried B. (2002: 297-298) "**La satisfacción en el trabajo viene siendo en los últimos años uno de los temas de especial interés en el ámbito de la investigación. Este interés se debe a varias razones, que tienen relación con el desarrollo histórico de las Teorías de la Organización, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Dicho autor propone las siguientes razones:

a) Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo.

b) Posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias.

c) Relación posible entre satisfacción y clima organizativo.

d) Creciente sensibilidad de la dirección de la organización en relación con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, el estilo de dirección, los superiores y toda la organización”

.

Servicio

Para **Stanton, William et. al. (2004: 333)**, definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades"

Según **Kotler Philip (2004: 10)**, definen un servicio de la siguiente manera: "Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico.”

Solvencia

Según **Patrick Forsyth (2010:97)** “La solvencia es la capacidad que tiene una empresa para poder atender el pago de sus compromisos adquiridos a largo plazo. La solvencia es un concepto muy relacionado con la liquidez pero en diferente plazo temporal. Generalmente, cuando se habla de solvencia se está tratando de la situación de riesgo permanente. Las mejores herramientas para medir la solvencia son las que se basan en las proyecciones del futuro financiero previsible de la empresa. Serán menos fiables cuanto mayor sea el plazo temporal que abarquemos, por una mera razón de probabilidad general de que este futuro se cumpla.”

Categorías Fundamentales

SUPERORDINACIÓN

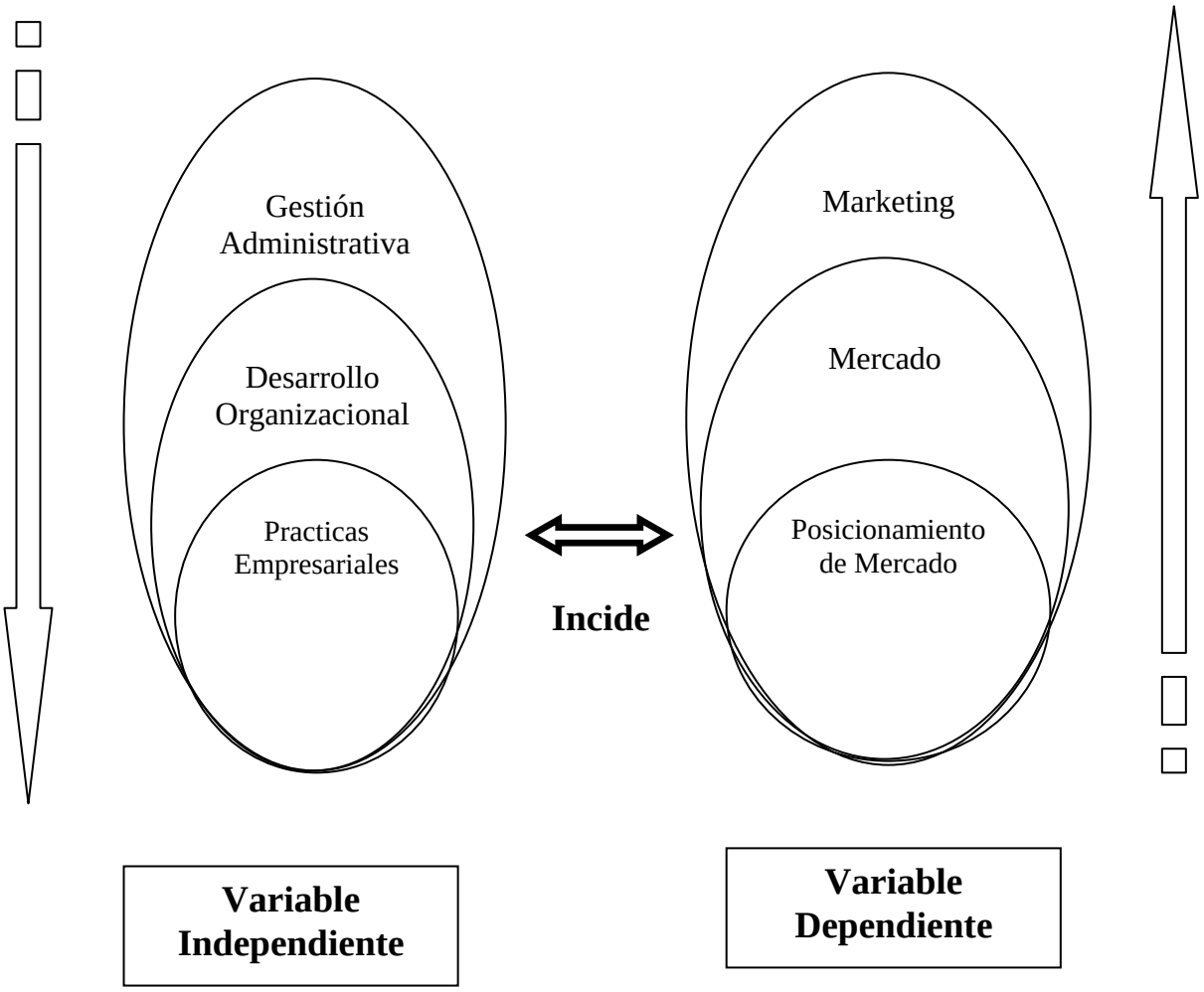


Gráfico N°6: Superordinación

Elaborado por: Fernando Baculima

Constelación de Ideas

Variable Independiente:

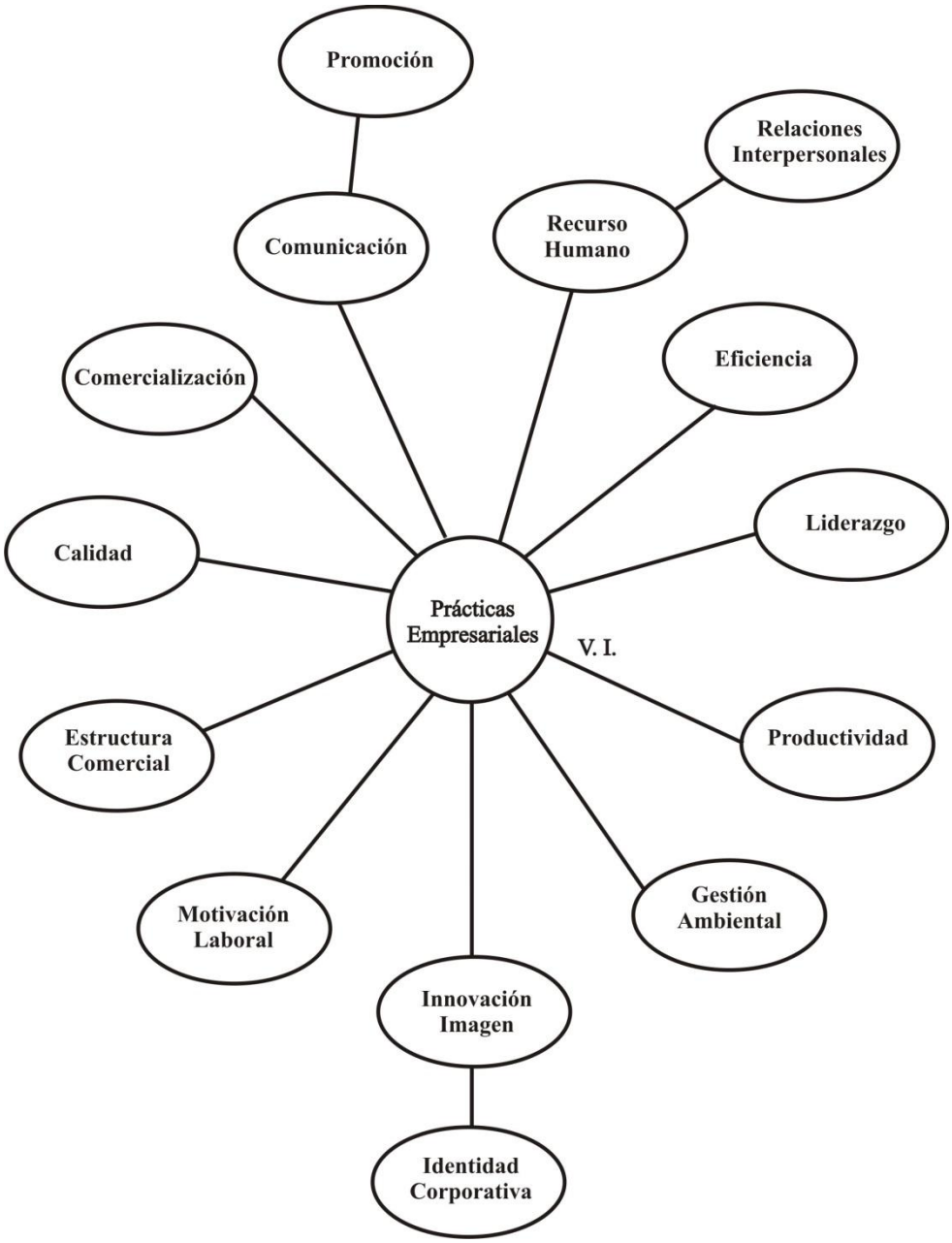


Gráfico N°7: Constelación de Ideas-Variable Independiente

Elaborado por: Fernando Baculima

Variable dependiente:

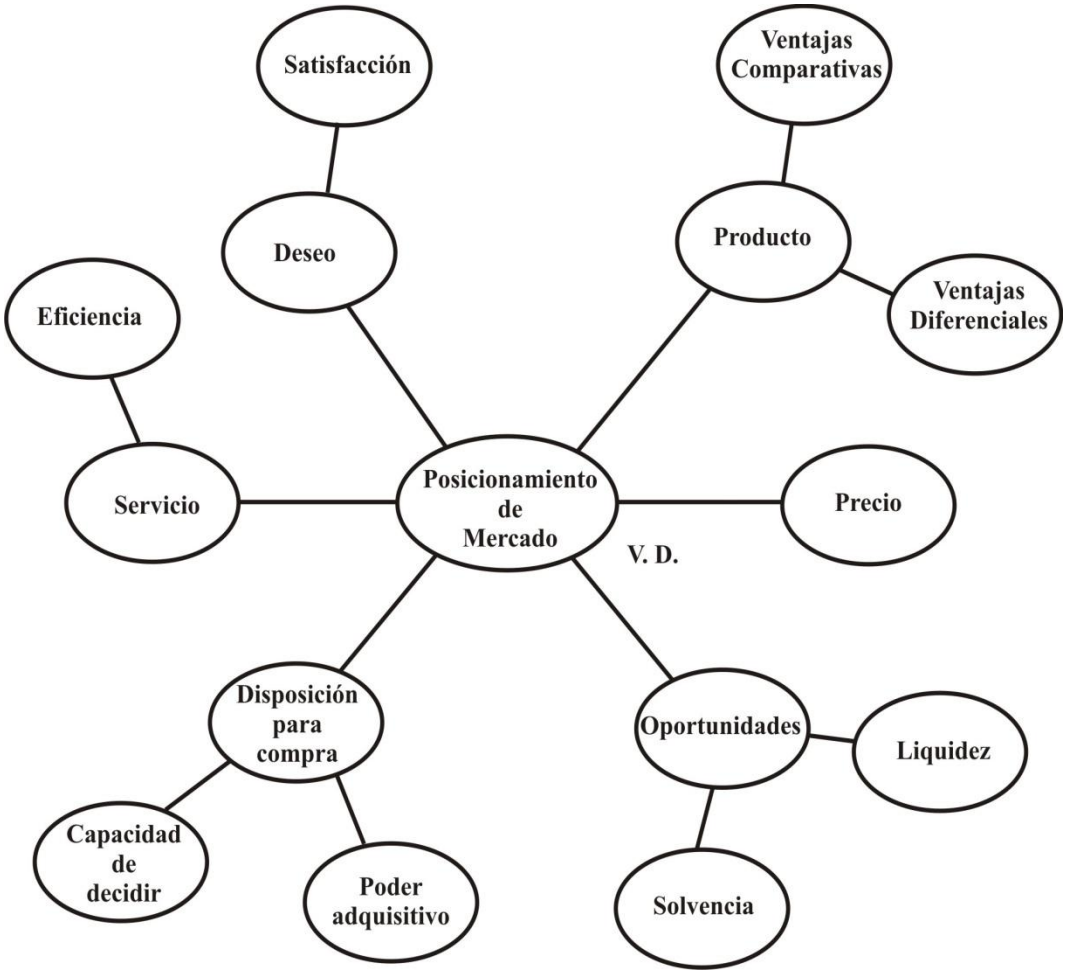


Gráfico N°8: Constelación de Ideas-Variable Dependiente

Elaborado por: Fernando Baculima

Fundamentación Teórica

Las prácticas empresariales busca un mayor compromiso para con los objetivos y la misión empresarial, un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios. La búsqueda de la calidad en los servicios representa una de las principales tendencias en las organizaciones, y es precisamente esta calidad lo que distingue a las empresas con éxito de aquellas que permanecen en la media.

Según **John Tennent (2010: 7, 9, 10, 11)**, explica que: "Para que una compañía tenga éxito es fundamental una correcta gestión financiera. Muchas compañías han fracasado por falta de esa gestión y, con frecuencia se ha frustrado alguna aspiración profesional, no por falta de esfuerzo o de capacidad en un campo determinado, sino por no poder comprender el impacto financiero de las decisiones y finalmente por el fracaso al no poder generar los números

Definición de Negocio exitoso

Para definir un negocio exitoso es necesario comenzar por comprender que es un negocio; esencialmente, "una operación comercial que se dirige con el fin de obtener ganancias". Esto nos lleva a dos preguntas: qué es una operación comercial y qué es una ganancia.

Una operación comercial*:* es una actividad conducida para beneficio de sus dueños, lo que le diferencia de una organización gubernamental o benéfica en las cuales la actividad se realiza para beneficio de la gente que recibe los servicios. El camino al éxito para todas estas actividades es comprender y satisfacer a los clientes mejor que los competidores.

Una ganancia es el superávit por las operaciones, en las que los ingresos obtenidos exceden los costos. Este superávit pertenece a los dueños de la compañía para ser utilizados como decidan. En una organización gubernamental o

sin fines de lucro, el superávit se reinvierte en las actividades que continuaran beneficiando a la gente a la cual está destinada.

La Estructura comercial

Una compañía puede adoptar muchas formas, desde un comerciante individual hasta una compañía multinacional.

Hay cinco grandes categorías de compañías:

1. **Comerciante individual.** Alguien que comienza un negocio solo, tomando todo el riesgo y las compensaciones por manejarlo, y que puede contratar gente.
2. **Sociedad.** Dos o más personas que comienzan un negocio juntas. Los socios tienen la propiedad en común y comparten los riesgos y beneficios por la operación del negocio. Al igual que el comerciante individual puede contratar gente.
3. **Compañía de responsabilidad limitada.** Un hibrido entre sociedad y compañía que representa para sus dueños el riesgo limitado de una compañía y el estatus legal de una sociedad.
4. **Compañía privada (y cerrada).** En general, una organización pequeña que obtiene sus fondos de unos pocos inversores privados. Sus acciones pueden ser difíciles de negociar ya que no cotizan en bolsa de valores. La responsabilidad de los inversores en las compañías privadas y públicas es limitada al monto de su inversión.
5. **Compañía pública o abierta.** En general, una gran organización que usualmente cotiza en una bolsa de valores. Debido a su envergadura puede requerir grandes capitales y, por lo tanto, de muchos inversionistas.

¿Qué es un negocio exitoso?

Se utiliza muchos términos para describir el éxito, incluido “el negocio es rentable”, “Los ingresos están aumentando” y el “precio de la acción está

subiendo". Todos estos atributos son elementos de éxito aunque individualmente no comprendan la totalidad. Tener éxito en los negocios es ***"generar un retorno sostenible superior a la inversión"***."

Según **Miguel Ángel Vicente (2009: 7)**, explica que "Para la metodología del marketing es particularmente necesario conocer cómo influyen las decisiones de compra en la generación de la demanda en el mercado y de las preferencias por productos, marcas, lugares de ventas y oportunidades de consumo. Esto es válido, también para actividades de naturaleza social, como pueden ser cuestiones políticas, religiosas, culturales, etcétera.

Los estudios del comportamiento del consumidor tienen aplicación en todos los procesos del marketing. Al solo fin de expresar los más corrientes, podemos destacar que su destino es de utilización en las siguientes áreas de actividad:

- Análisis de oportunidades de mercado
- Definición de estrategias de segmentación y posicionamiento
- Identificación de fuentes de generación de ventajas competitivas
- Selección de mercados meta
- Determinación de características de la demanda
- Desarrollo y política de productos y servicios
- Planificación y dirección de negocios y marketing
- Composición de la mezcla de marketing
- Acciones de marketing social
- Marketing político
- Marketing de la salud
- Marketing para la preservación del medio ambiente
- Campañas de marketing (para desaliento y cambio de conductas negativas para el individuo y la sociedad)
- Valorización de productos, marcas y empresa
- Estrategias creativas de comunicación de marketing
- Selección de canales de distribución."

Según **Miguel Ángel Vicente (2009: 6)**,

Consumidores, compradores y clientes

Por lo general, suelen utilizarse estas denominaciones como sinónimos, para referirse a un sujeto que adquiere bienes y servicios.

El consumidor o usuario es quien tiene necesidades, deseos y poder adquisitivo para cubrir sus carencias, sean reales, potenciales o latentes. Puede ser de bienes con valor económico o social.

Comprador es el sujeto o entidad responsable de la transacción económica de elegir y adquirir; entre muchas opciones, el bien o prestación ya sea para uso propio o de terceros.

Cliente es quien periódicamente compra y consume un producto, marca, empresa o lo hace en un mismo lugar de ventas. Vale decir; es un comprador o consumidor fidelizado. Leal o reiterativo.

Toda buena estrategia de marketing persigue identificar quienes son los componentes de cada una de las categorías antes descritas, con la finalidad de convertir a los consumidores en compradores y a éstos en clientes. El concepto de "crear y mantener clientes" consiste precisamente en la acción de incorporar cada vez más demanda leal, dentro de la base de los estratos del consumo y la compra.

Es interesante tener presente un actual eslogan de comunicación de marketing de un importante shopping del gran Buenos Aires, inspirado en esta estrategia que dice: "Para nosotros, lo que importa no es que usted venga sino que vuelva".

Según **Miguel Ángel Vicente (2009: 9 - 11)**,

Carencias, necesidades y deseos

Las carencias son vacíos o "faltantes" –tanto fisiológicos como psicológicos, culturales o subjetivos- que, por naturaleza, tenemos todos los seres humanos desde nuestro nacimiento (y aun antes de él).

Las necesidades son la expresión directa de los estados de carencia. Existen dos tipos de necesidades: Las necesidades latentes y las necesidades sentidas o manifiestas. Las necesidades latentes son estados de carencia que aún no se han expresado exteriormente, o se encuentran en estado embrionario; a veces son inconscientes. Las enfermedades y su tratamiento son un ejemplo muy claro de estados de necesidades latentes, que en algún momento se transforman en manifiestas.

Tanto las necesidades latentes como las manifiestas se clasifican pos su naturaleza, en:

- Las fisiológicas, tienen relación con el cuerpo o la materia del ser humano (comer, dormir, higienizarse, protegerse de las clemencias del tiempo, etc.), y las,
- Las psicogénicas, con su espíritu o subjetividad (amor, afecto, participación, prestigio, poder, etc.).

Factores que influencia la conducta del consumidor

Los podemos clasificar en factores endógenos y exógenos.

Factores de Influencia en la conducta del comprador:

Culturales	Sociales	Personales	Psicológicos
- Cultura - Subcultura - Clase social	- Grupos de referencia - Familia - Roles y estatus	- Edad y ciclo de vida - Ocupación - Circunstancia económica - Estilo de vida - Personalidad y auto concepto	- Motivación - Percepción - Aprendizaje - Creencias
EXÓGENOS		**ENDÓGENOS**	

Comprador

Cuadro N°1: Factores de Influencia en la Conducta del Comprador
Elaborado por: Fernando Baculima

Según **Miguel Ángel Vicente (2009: 18)** Explica que:

Quienes intervienen en el proceso de compra

Cundo se toma una conducta de compra, es posible identificar a los siguientes actores, cada uno de ellos con distintos roles:

- **El iniciador:** es el sujeto que identifica la carencia y remarca la necesidad de su cobertura, mediante la compra o uso del producto. Un ejemplo es la madre, cuando impone a sus hijos el aseo dental con el uso de crema y cepillo. En una empresa, el responsable de administración cuando indica la necesidad de ampliar la cantidad de computadoras.

- **El influenciador:** el médico o un amigo cuando recomienda hacer ejercicios para bajar de peso. El mecánico cuando sugiere una marca de bujías para el automóvil.
- **El comprador:** la persona que adquiere el producto en el lugar de venta; ejemplo; el ama de casa cuando compra productos para el consumo hogareño. En una empresa, el responsable de realizar la tarea de contacto, negociación y compra de productos para la organización.
- **El usuario:** es el destinatario final del producto o servicio. En los ejemplos anteriores los niños que consumen la crema dental y usan el cepillo para su higiene bucal; los empleados de la empresa, que usan las computadoras para sus tareas; el dueño del automóvil, que coloca la bujía recomendada por su mecánico para el mejor funcionamiento de su vehículo.

Como ideas principales **Patrick Forsyth (2010: 98-113)** nos dice que:

Un requisito previo para el éxito del marketing es tener claro que actividad de marketing quiere lograr y como lo logrará. Solo entonces puede organizarse e implementarse la actividad del marketing. La estrategia pone en funcionamiento el modo en el cual la acción se llevara a cabo para lograr resultados. Y la estrategia solo puede implementarse a la luz de la información: en el contexto sobre el modo en que funciona el marketing, en términos de información sobre una organización, su producto y sus mercados. Esto puede provenir en parte de la investigación; y ciertamente del análisis.

Como dice Malcolm McDonald, ex profesor de Marketing y subdirector en la Cranfield School of Management, en su libro On marketing Planning. **"El propósito de la Planificación del marketing es la identificación y creación de una ventaja competitiva"**

Una base para el éxito

El plan inicial indicará un número de opciones, posiblemente muchas sobre todos las etapas que éste considera. Las decisiones próximas deben tomarse para brindar un enfoque estratégico sobre cuándo y cómo se debe aplicar la operación de marketing.

Esto implica tres niveles de toma de decisiones:

- Definir el mercado (el grupo de clientes / clientes potenciales con quienes una organización espera, o más bien intenta, hacer negocios; esto puede ser complicado para cualquier dimensión internacional).
- Fijar objetivos claros (los resultados deseados en la plaza comercial elegida).
- Elegir la dirección estratégica (el curso de acción que se intenta implementar para lograr estos resultados).

Resumiendo

El mercado

Si la definición de mercado es demasiado pequeña o muy grande puede ser que las estrategias también no sean las apropiadas, lo que generara fracaso sin alcanzar el potencial del producto.

Por tanto un mercado puede ser:

- un grupo de personas que comparten un interés en común.
- una parte del mundo en particular
- un amplio sector de negocio
- un sector de negocio limitado
- un área de producto en particular que se extiende a muchos sectores del mercado.

Objetivos del marketing y estrategias

Los objetivos claros existen para enfocar y ubicar todas las actividades tácticas en orden de prioridad. Los objetivos deben ser inteligentes, lo cual significan que sean específicos, mesurables, alcanzables, realistas y oportunos.
Los objetivos generales disponibles para tener éxito y crecer en el mercado deben considerarse a la luz de las estrategias que serán utilizadas:

- ✓ Aumentar la participación del mercado existente (necesariamente ganando negocios de los competidores), concentrándose en segmentos seleccionados, desarrollando aplicaciones del producto y utilizando diferentes nombres de marca.
- ✓ Expandir los mercados existentes aumentando la frecuencia de las compras del consumidor, incrementando su uso y abriendo nuevas sucursales.
- ✓ Desarrollar nuevos mercados para los productos o servicios existentes por medio de un enfoque en nuevos segmentos del mercado y del marketing de las exportaciones.
- ✓ Crear nuevos productos o servicios para los mercados existentes, corrigiendo los viejos productos e introduciendo productos radicalmente nuevos.
- ✓ Crear nuevos productos o servicios en nuevos mercados por medio de la diversificación, la toma de control y la extensión tecnológica, mejorando el valor ofrecido a los clientes, la auditoría de marketing y el mejoramiento de la productividad y tácticas como reducir la gama.
- ✓ Aumentar la rentabilidad de los mercados existentes mejorando el valor para los clientes o todos los medios posibles, como aumentar la productividad, ajustar la gama de productos o ajustar la actividad promocional para mejorar su efectividad.

Cualesquier que sean las opciones elegidas, es fundamental que la estrategia de marketing cumpla con esto:

- ✓ satisfaga las necesidades de los diferentes grupos estratégicos hacia los cuales está dirigida: consumidores, mayoristas, clientes, y demás;
- ✓ logre los objetivos del marketing corporativo, los financieros y los de crecimiento;
- ✓ dirija la atención hacia los diferentes elementos de los productos de la actividad del marketing, precio, distribución y promoción;
- ✓ se combine bien con otras estrategias de marketing o de negocios; en otras palabras, que no obstaculice su logro;
- ✓ capitalice las fortalezas corporativas y minimice el efecto de toda debilidad;
- ✓ cree una ventaja competitiva que sea difícil de igualar o sobrepasar;
- ✓ esté dentro de las competencias y recursos de una compañía.

Buenas razones para tener un plan

El proceso de planificación de marketing demanda un enfoque creativo; no obstante, éste debe estar basado sobre la información y el análisis que identifican las acciones que deben tomarse para producir los resultados presupuestados o esperados.

El plan debe reconocer y equilibrar lo siguiente:

- las necesidades de una organización;
- las necesidades de su staff (y otros grupos, como los accionistas);
- las demandas del entorno externo y de los clientes del mercado;
- la actividad de los competidores;
- los recursos y capacidades de la organización.

Para obtener una ventaja práctica, el plan debe hacer o siguiente:

- identificar las oportunidades para una mejora futura de las utilidades;
- tener la habilidad para anticipar los cambios externos dinámicos;
- ofrecer una mayor protección para el futuro del negocio;

- impulsar el conjunto de datos importantes;
- asignar los recursos de la organización hacia fines específicos;
- sostener el negocio de control;
- asistir con comunicaciones claras a toda la compañía;
- enfocar los esfuerzos individuales y ayudar a la motivación personal;
- brindar una referencia comercial apropiada para todas las actividades;
- justificar el desarrollo (y todos los fondos para el desarrollo).

Además, cuando se elabora el plan, éste ayudara si cumple con esto:

- el enfoque adoptado es de "abajo hacia arriba" y de "arriba hacia abajo" (esto es, el enfoque involucra a las personas en toda la organización);
- el sistema de planificación y el propósito están claros para todos;
- se utilizan formatos de planificación estándar (hechos a medida);
- se acuerda en un ciclo de planificación, especificando el cálculo del tiempo (y comenzar bien por anticipado);
- hay facilidad para ajustar el plan (en particular, obtener beneficios de las oportunidades)."

Gavin Kennedy (2010: 151) nos dice que:

Motivación

Otras personas tienen motivos más abyectos que nosotros. Esta falsa ilusión inofensiva se torna peligrosa cundo actuamos como si los demás negociadores respondieran únicamente a las motivaciones que les atribuimos.

Motivo Atribuido	Acción Competitiva	Acción Cooperativa
Miedo	Amenazar	Reconfortar
Orgullo	Burlarse	Halagar
Odio	Odiar	Amar

Lealtad	Explotar	Recompensar
Dinero	Minimizar	Maximizar

Motivo Atribuido	**Acción Competitiva**	**Acción Cooperativa**
Amor	Refrenar	Corresponder
Deseo	Frustrar	Satisfacer
Celos	Excitar	Calmar
Ambición	Bloquear	Asistir

Cuadro N°2: Motivaciones
Elaborado por: Fernando Baculima

Asumir que el dinero es el único motivador de todos los empleados pasa por alto una amplia gama de otros motivadores, algunos de los cuales, si se reconocen y se les hace caso, podrían ser menos costosos que un sistema de recompensa de pago complicado.

Liderazgo

Charles Hillet. al. (2009:31), dice que:

Liderazgo Estratégico

Una de las funciones estratégicas clave de los administradores generales y de funciones es utilizar sus conocimientos, energía y entusiasmo para proporcionar un liderazgo estratégico para sus subordinados y desarrollar una organización de elevado desempeño. Varios autores han identificado algunas características fundamentales de los buenos líderes estratégicos que conducen a este tipo de desempeño:

1. visión, elocuencia y coherencia;
2. articulación de un modelo de negocios;
3. compromiso;

4. estar bien informados;
5. disposición para delegar y facultar;
6. ejercicio inteligente del poder; y
7. inteligencia emocional.

Michel Syrett (2010: 91) nos dice que:

Seis roles de liderazgo para la elocuencia exitosa de la estrategia

Las tareas más importantes son:

- infundir enfoque y claridad,
- generar vinculo y compromiso,
- asignar recursos escasos,
- promover la colaboración
- crear los hitos correctos de logros, y
- administrar el ritmo.

Por otra parte, estas tareas no sólo se aplican a los directores ejecutivos que ejecutan cambios desde arriba. Se aplican en todos los niveles.

Resumiendo lo que **Patrick Forsyth (2010: 41)** nos explica en su libro diremos que:

Los productos en la plaza comercial

Aun cuando el producto sea tangible y fácilmente definido, otras formas afectan la forma precisa que tienen su marketing.
Un producto sólo tendrá éxito si es bueno. Debe funcionar frente a la competencia. No tiene que ser el mejor de su tipo, pero tiene que ofrecer valor por el dinero y cumplir con las necesidades de un número suficiente de clientes que pagan su parte.

Un buen producto es esencial para el éxito del marketing. Suele decirse que el marketing consiste en vender productos que no vuelven a los clientes que sí lo hacen.

Patrick Forsyth (2010: 150, 161) nos explica en su libro:

Las comunicaciones del marketing

Las comunicaciones del marketing pueden tener muchas formas: prensa y relaciones públicas, publicidad, promoción por correo directo, promoción de ventas, comercialización y exposiciones, folletos, sitios web, etcétera.

Entre las menos usuales, pero cada vez más populares, se encuentran las siguientes:

- Marketing viral, por ejemplo, Lee jeans envía por mail recortes de películas para atraer a las personas hacia un sitio web que luego está vinculado a publicidad.
- Posicionamiento del producto: diferentes fabricantes pagaron para tener sus productos destacados en películas y programas de televisión; por ejemplo Omega, BMW y Ericsson, son las películas de James Bond.
- Auspicios: se ayudó a Dame Ellen MacArthur en su viaje exitoso alrededor del mundo por el auspicio de Kingfisher durante cinco años; Tiger Woods ha estado asociado por mucho tiempo con Nike; Manchester United (un negocio internacional, así como un club de fútbol) utiliza los auspicios en gran medida, trabajando durante mucho tiempo con AIG (aunque en tiempos de economía volátil cualquier patrocinador citado puede cambiar).
- Avisos en lugares extraños: si son lo suficientemente extraños, su sola presencia puede generar más alcance; aun la nave espacial tenía avisos publicitarios.

Los especialistas en marketing deben decidir el "mejor" mix y cuánto dinero gastar en sus diferentes elementos. Cualquier cosa que ellos hagan, debe estar utilizada creativamente y siempre debe ser rentable, aunque no siempre es fácil darse cuenta de cuál ha sido el efecto de un método en particular.

Estrategia de publicidad

Las decisiones sobre l estrategia de publicidad, la campaña y la elección de los medios necesitan estar basados en un análisis de mercado. La investigación no siempre producirá todos los hechos y puede ser mal interpretada, pero debe ser de utilidad y reducir las oportunidades de fracaso. Sin embargo esto no quiere decir que la publicidad que está basada en la intuición o en el sentimiento instintivo más que en los hechos no funcionará. A veces lo hacen extremadamente bien; por cierto, muchos eslóganes que se han vuelto famosos pueden reflejar una imagen sugerida por la investigación, pero el contenido real de ellos es más una "corazonada creativa".

Charles Hillet. al. (2009:851), nos dice que:

Servicio al Cliente

El papel de la función de servicio de una empresa es ofrecer atención y servicio después de la venta. Esta función puede crear una utilidad superior si soluciona los problemas de los clientes y los atiende después de que han comprado el producto. Por hacer llegar refacciones a cualquier parte del mundo en veinticuatro horas, lo que minimiza la cantidad de tiempo muerto que deben enfrentar los clientes si su equipo sufre alguna descompostura. Es una capacidad de atención muy valiosa en la industria en la que el tiempo muerto es muy costoso. Esto ha ayudado a aumentar la utilidad que los clientes asocian con los productos Caterpillar y, por consiguiente, el precio que la empresa puede fijar con ellos.

Hipótesis

Las prácticas empresariales inciden en el posicionamiento en el mercado para los almacenes Distribuidores de materiales de Calzado en la ciudad de Ambato durante el periodo 2010.

Señalamiento de Variables de la Hipótesis

Los ejes en los cuales se centrara la investigación son:

- **Variable Independiente**: Las prácticas empresariales

- **Variable Dependiente**: Posicionamiento del mercado

CAPITULO III

METODOLOGIA

Enfoque

La presente investigación es predominantemente Cualitativo; porque los objetivos de la investigación y el proceso de seguir son conocidos tanto por los encuestadores y técnicos como por la población. El proceso de investigación es realizado en forma conjunta entre la población y los técnicos, la comunidad es parte activa, se le reconocen sus potencialidades.

La investigación no es un proceso estático, sino una acción; es una oportunidad de formación para la población, cualquier investigación, intervención o acción donde se busque el desarrollo del medio para tener éxito tiene que suscitar la participación activa de la población.

Según **Hugh Coolican (2005: 31-32),** "La investigación Cualitativa hace hincapié en significados, experiencias (con frecuencia descritas verbalmente), descripciones, etcétera. Los datos en bruto serán exactamente lo que las personas hayan dicho (en entrevistas o conversaciones grabadas) o una descripción neutra de lo que se ha observado.

Los datos cualitativos pueden cuantificarse más tarde en cierta medida, peor un "método cualitativo" valora los datos como cualitativos".

El presente trabajo de investigación es importante para analizar en qué nivel se hallan las empresas, a qué nivel quiere llegar y como llegar allí; es una guía para

todas las empresas que se han propuesto conquistar nuevos mercados, permanecer en ellos, y sobre todo saber interpretar, definir y poner en práctica los planes de mercadeo óptimos para enfrentar los grandes retos y posicionamiento del mercado.

Modalidad de Investigación.

Modalidad de Campo.

La modalidad de investigación a emplear es de Campo, porque la información para describir el comportamiento de las variables objeto de estudio se realiza en el lugar de los hechos, utilizando fuentes primarias de información.

Según la **Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011: Internet)** se entiende por investigación de campo el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

Permitirá observar y recolectar datos de los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos, cuantificarlos; con el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, en vista de que busco reconocer los aspectos y características más resaltantes del comportamiento de las variables en estudio, en el momento en que se producen.

Modalidad Bibliográfica.

Es bibliográfica porque tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios

de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones

Según **Luis Arzaga (2011:56)**, La investigación Bibliográfica es una indagación documental que permite, entre otras cosas, apoyar la investigación que se desea realizar, evitar emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de experimentos ya hechos para repetirlos cuando sea necesario, continuar investigaciones interrumpidas o incompletas, buscar información sugerente, seleccionar un marco teórico.

Servirá para la elaboración del Marco teórico, como para el desarrollo de la investigación.

Niveles o tipos

Exploratorio

Según **Felipe Nieves Cruz (2006:136),** define que "Explorar significa incursionar en un territorio desconocido. Por lo tanto, emprenderemos una investigación exploratoria cuando no conocemos el tema por investigar, o cuando nuestro conocimiento es tan vago e impreciso que nos impide sacar las más provisorias conclusiones sobre qué aspectos son relevantes y cuáles no.

Se puede tener una gran voluntad y entusiasmo para estudiar o investigar cualquier tema, pero si se desconoce el mismo se debe iniciar un estudio exploratorio para empezar a conocerlo y familiarizarse con él, para precisar mejor el problema que interesa resolver o para comenzar a dar forma a alguna hipótesis previa que sobre la cuestión tengamos. "

Vamos a utilizar el nivel exploratorio porque el tema de investigación que se va a realizar es sobre un problema poco conocido o estudiado, por lo que los resultados obtenidos constituirán una visión aproximada de dicho objeto.

Descriptivo

Según **Ilda Camacho Da Silva (1999:89),** "Los estudios descriptivos exigen que el investigador identifique de antemano las preguntas específicas que desea contestar, cómo las responderá y las implicaciones que posiblemente tengan para el gerente de mercadotecnia. Es preciso que se fije una finalidad bien definida. Es probable que la investigación descriptiva proporcione resultados que dan origen a otros trabajos de la misma índole."

El nivel descriptivo va a permitir determinar los atributos peculiares del tema de investigación con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

Asociación de variables o Correlacional

Según **Wikipedia (2011: Internet),** Estos tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables. La utilidad y el propósito principal de los estudios correlaciónales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. En el caso de que dos variables estén correlacionadas, esto significa que una varía cuando la otra también lo hace, puede ser positiva o negativa, si es positiva quiere decir que sujetos con altos valores en una variable tenderán a mostrar altos valores en la otra variable. Si dos variables están correlacionadas y se conoce la correlación, se tiene bases para predecir con mayor o menor exactitud el valor aproximado que tendrá un grupo de personas en una variable, sabiendo que valor tienen en la otra variable.

Va a permitir medir el grado de relación que existe entre las variables o conceptos de mi tema de investigación y cómo se utilizó los niveles para la investigación y como varia la una en relación de la otra.

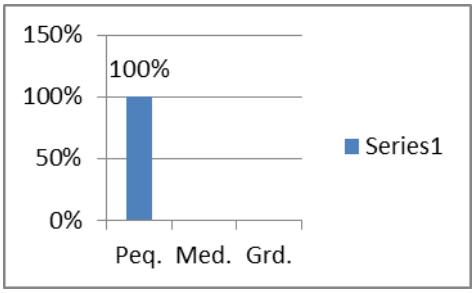
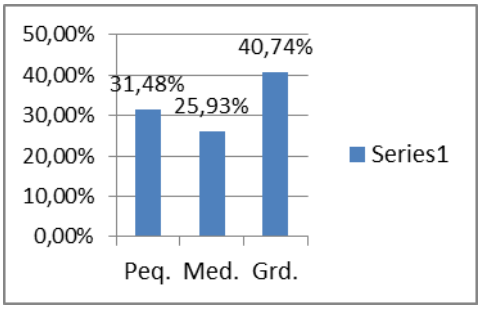
Población.

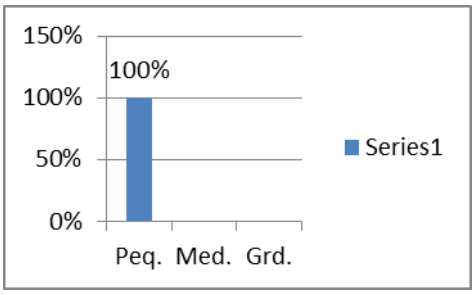
Según **Wikipedia (2011: Internet),** Es todo conjunto de elementos, finito o infinito, definido por una o más características, de las que gozan todos los elementos que lo componen, y sólo ellos.

La población de estudio son los almacenes Distribuidores de Materiales de Calzado de la ciudad de Ambato

El número de Almacenes Distribuidores de Materiales de Calzado en la Ciudad de Ambato según el **Servicio de Rentas Internas (SRI, 2011:1)** son de 55 almacenes.

Tabla Población

# ALMACENES DISTRIBUIDORES	LOCALIZACION	TAMAÑO / COMPRA
1	Norte de Ambato	
53	Centro de Ambato	

1	Sur de Ambato	

Cuadro N°3: Número de almacenes y su ubicación en la ciudad de Ambato.
Elaborado por: Fernando Baculima

Se considera, para la población en referencia en función del volumen de compras.

Pequeño: Compras mensuales inferiores a 30.000,oo dólares americanos
Medianos: Compras mensuales entre 30.000,oo a 60.000,oo dólares americanos
Grande: Compras mensuales superiores a 60.000,oo dólares americanos.

Población: Productores de calzado.

Según datos de la Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador (ANCE), la provincia del Tungurahua cuenta con 1.770 talleres artesanales dedicados a la confección de prendas de vestir de cuero y a la zapatería. Esta cantidad de talleres representa 75,6% de la actividad artesanal de la rama en Ecuador. Los talleres se ubican en los cantones de Ambato, Baños, Cevallos y Quisapincha.

Muestra

Según **Philip Kotler et. al. (2008: 318)**

"Un segmento de la población seleccionado para representar al conjunto de la población en el marco de la investigación comercial".

La presente investigación no calcula muestra para los Propietarios de los almacenes distribuidores de materiales de calzado porque trabaja directamente con toda la población.

Para los clientes de los diferentes almacenes Distribuidores de materiales de calzado se aplicara el muestreo.

Calculo del tamaño de la muestra de la población de 1770 elementos con un nivel de confianza del 95%

Se tiene N=1770,

Para el 95% de confianza Z = 1,96,

Se tomará $\sigma = 0{,}5$ y e = 0,05.

Reemplazando valores de la fórmula se tiene:

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

$$n = \frac{1770 \times 0.5^2 \times 1{,}96^2}{0{,}05^2 (1770 - 1) + 0{,}5^2 \times 1{,}96^2}.$$

$$n = \frac{1770 \times 0.5^2 \times 1{,}96^2}{0{,}05^2 (1770 - 1) + 0{,}5^2 \times 1{,}96^2}. = 315$$

Operacionalización de variables

Variable Independiente: Prácticas empresariales.

TABLA 1: Operacionalización de variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.
Es un conjunto rutinario de acciones, técnicas, métodos, procesos, actividades, y otros, que toman las empresas y su Recurso Humano, consideradas en su momento como las más eficaces e innovadoras para fortalecer su logística y promoción en busca de mejorar su productividad.	Promoción Productividad	Número de vallas publicitarias de la distribuidora. Número de publicidad lanzada en radio Numero de promociones en el año Volumen Frecuencia de producto	-Que medios publicitarios usted utiliza con mayor frecuencia? a) Vallas publicitarias b) Promoción en radio, prensa, tv. -Con qué frecuencia usted renueva su promoción en los medios al año? a) Mayor a 5 b) Entre 2 y 4 c) una vez d) ninguna -Usted realiza promociones, descuentos en función del producto que adquieran? a) SI b) NO -Los precios con los que usted adquiere el producto le permiten generar una utilidad satisfactoria? -Usted piensa que su posicionamiento en el sector del calzado es?	ENCUESTA

	Logística	Calidad del producto y del manejo empresarial Número de rutas de Distribución del mercado Amplitud de mercado	-Desde el año en que se creó la empresa se ha ampliado el mercado a otras zonas? -Cuál es la razón de amplitud de mercado? -Usted evalúa constantemente la planificación y cumplimiento de las rutas de distribución? -Porqué compra usted en este almacén?	
	Recurso Humano	Número de empleados afiliados al IESS Planes de Carrera Capacitación	-Usted cumple con brindar al empleado salud y seguridad laboral? -Con qué frecuencia evalúa el desempeño de sus empleados al año? -Usted ha desarrollado planes de carrera para sus empleados? -Cree que su cultura organizacional ha favorecido de alguna manera en el posicionamiento que usted tiene?	

	Estructura comercial	Número de empresas legalmente constituidas Políticas ambientales	-Seleccione las herramientas que con mayor frecuencia usted utiliza: a) Plan de marketing enfocado a producto b) Modelo de gestión definido c) Manual de desempeño laboral y de carrera d) Estudios de precios	

Cuadro N°4: Operacionalización-Variable Independiente

Elaborado por: Fernando Baculima

Variable Dependiente: Posicionamiento de mercado

TABLA 2: Operacionalización de variable Dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es lograr que un producto o servicio alcance la preferencia de los clientes, logrando una disposición para la compra, en relación con lo ofertado por la competencia.	Producto	Atributos del producto Posicionamiento de producto	-A su criterio que producto usted compra con mayor frecuencia? -El surtido de productos de la distribuidora satisface su necesidad?	ENCUESTA
	Disposición compra	Clientes actuales Clientes potenciales	Usted piensa que el posicionamiento actual que tiene su distribuidora se la debe a? -Que le parece el servicio? -Usted es cliente nuevo o desde hace que tiempo lleva en el mercado? -Usted donde compra? - Usted siente que el servicio que recibe en la distribución puerta a puerta es?	

	Precio	Precio de adquisición Precios de venta al publico	-Usted reduce su precio según la cantidad de producto que compra su cliente? -En el almacén que usted compra realizan promociones? -Por qué compra en este almacén? a) Calidad de producto b) Asesoría técnica c) Precio d) Calidad de atención e) Asesoría Post venta f) Forma de pago	

Cuadro N°5: Operacionalización-Variable Dependiente

Elaborado por: Fernando Baculima

Recolección de la información

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados**. En la presente investigación los sujetos de investigación son personas, que para el presente caso son Los Propietario, Gerentes, Administradores y despachadores.

- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información**. La Encuesta: Según **Wikilearning (2011: Internet)** Es la Técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación**. La presente investigación requiere de dos cuestionarios diseñados.

  Los cuestionarios son una serie de preguntas ordenadas, que buscan obtener información de parte de quien las responde, para servir a quien pregunta o a ambas partes, concepto tomado de **Wikilearning (2011: Internet).**

- **Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo)**.
  La señora Paulina Gordon me ayudo en la digitación del presente trabajo de investigación.

- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc**.

Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta 1	¿Cómo? Método Deductivo
	¿Dónde? En los respectivos almacenes distribuidores de Materiales de Calzado ubicados en la ciudad de Ambato.
	¿Cuándo? Primera semana de Octubre del 2011.
Encuesta 2	¿Cómo? Método deductivo
	¿Dónde? En los respectivos almacenes distribuidores de Materiales de Calzado ubicados en la ciudad de Ambato.
	¿Cuándo? Segunda semana de Octubre.

Cuadro N°6: Investigación de Campo
Elaborado por: Fernando Baculima

Concepto de método deductivo.

El **método deductivo** es un **método científico** que considera que **la conclusión está implícita en las premisas**. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera. Concepto tomado de **DEFINICIÓN (2011: Internet).**

Procesamiento y Análisis

a. Plan de procesamiento de información

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

- **Repetición de la recolección**. En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

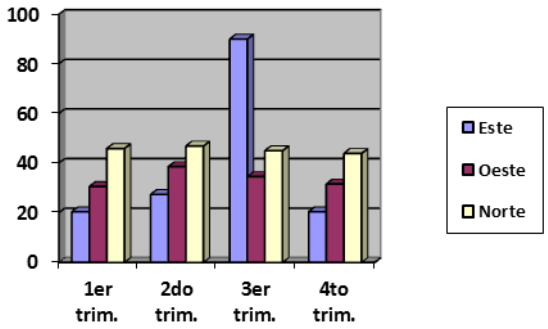
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados**.

Cuantificación de resultados

PREGUNTAS	X	y	Z	TOTALES
1				
2				
N				

Cuadro N°7: Investigación de Campo
Elaborado por: Fernando Baculima

- **Representaciones gráficas**. El grafico a ser utilizado es el de



Fuente: Investigación de Campo (2011)

Elaborador por: Fernando Baculima

GRAFICO 9. Representación gráfica de resultados

b. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos**. Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

- **Interpretación de los resultados**. Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

- **Comprobación de hipótesis**. Teniendo en cuenta que el tipo de enfoque de la hipótesis y el tamaño de la población es de 55 el método estadístico de comprobación a utilizar será chi cuadrado.

Concepto

- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones**.

  Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan

de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Establecer que tipos de prácticas empresariales se detectan dentro del mercado		
Determinar el posicionamiento de estas empresas distribuidoras de materiales de Calzado.		
Proporcionar una herramienta administrativa que viabilice el desarrollo empresarial de este sector.		

Tabla N°8: Investigación de Campo (2011)

Elaborado por: Fernando Baculima

Procesamiento y análisis.

Se pone en consideración que los datos se recogen en bruto y que deben transformarse siguiendo ciertos procedimientos, solo limítese a enunciarlos.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRTETACION DE RESULTADOS

La investigación para la variable independiente se fundamenta en una investigación de campo en la que se considera a los dueños, administradores y socios de los 55 almacenes distribuidores de materiales de calzado del cantón Ambato, los cuales han vertido su opinión acerca de su cultura organizacional, su conocimientos y habilidades administrativas adquiridas a través de los años en sus microempresas.

La investigación para la variable dependiente se toma de la población de 1770 talleres artesanales dedicados a la confección de prendas de vestir de cuero y a la zapatería, de los cuales para la investigación se calcula una muestra de 315 clientes de los almacenes distribuidores de materiales de calzado del cantón Ambato, con los que se procede a realizar una investigación de campo a través de encuesta directa.

Posteriormente se realiza en este mismo capítulo una verificación de hipótesis utilizando la prueba paramétrica **CHI2**, para esto se toma en consideración la encuesta que se realiza a los dueños o administradores de las microempresas con el fin de indagar si la aplicación de las Prácticas empresariales inciden en el posicionamiento.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROPIETARIOS, ADMINISTRADORES DE LOS ALMACENES DISTRIBUIDORES DE MATERIALES DE CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO.(Variable Independiente.)

Pregunta 1. ¿Qué medios publicitarios usted utiliza con mayor preferencia?

Tabla 9. Publicidad

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Vallas publicitarias	32	58%	58%
Promoción en prensa, radio, tv	23	42%	100%
TOTAL	55	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

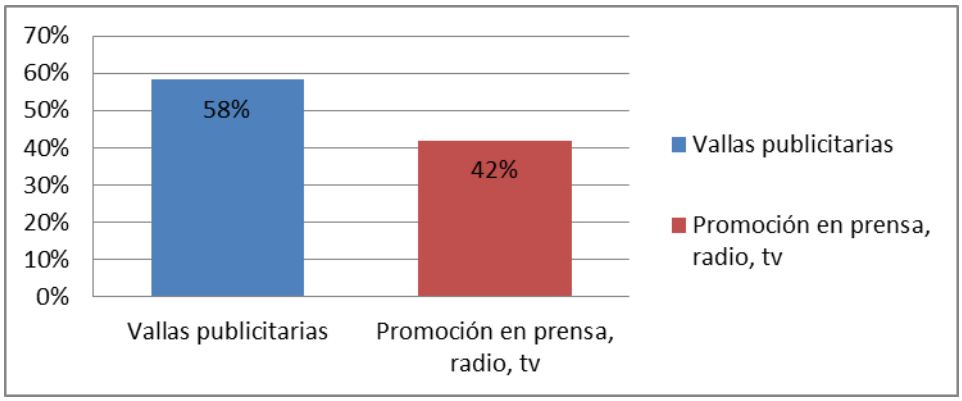


Grafico 10. Publicidad

Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 9

Interpretación: De la información recolectada se determinó que el 58% de los empresarios utilizan vallas publicitarias y el 42% utilizan prensa, radio, tv.; como medios publicitarios para sus microempresas.

Análisis: La aplicación de las prácticas empresariales involucra el desarrollo del marketing como herramienta empresarial de crecimiento, en el sector la aplicación es evidente a través de vallas publicitarias que para el investigador son un referente de la aplicación de la Práctica empresarial marketing.

Pregunta 2. ¿Con que frecuencia usted renueva su promoción en los medios, al año?

Tabla 10. Promoción en medios.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
mayor a 5	4	7%	7%
entre 2 y 4	10	18%	25%
una vez	28	51%	76%
ninguna	13	24%	100%
Total	55	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

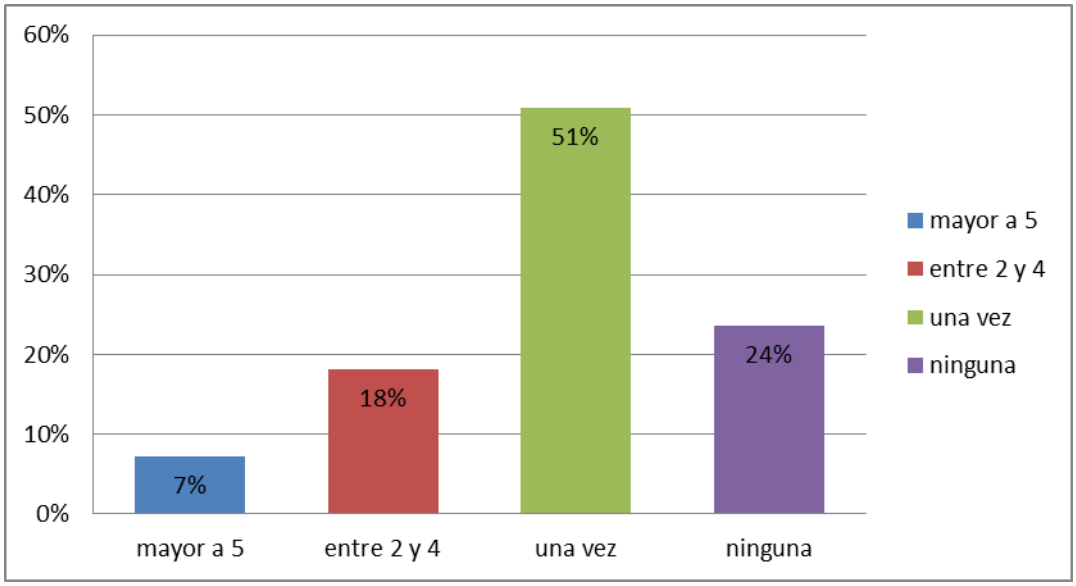


Grafico 11. Promoción en medios.
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 10

Interpretación: Realizado las encuestas se puede determinar que el 24% de los encuestados no lo hacen nunca, mientras que el 51% lo hace una vez, el 18% entre 2 y 4 y solo el 7% lo hace más de 5 veces por año.

Análisis: Se puede considerar que para el investigador la aplicación de la práctica empresarial marketing, por ser costosa, tiene una evaluación cada año.

Pregunta 3. ¿Usted reduce su precio según la cantidad de producto que compra su cliente?

Tabla 11. Precio

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
SI	7	13%	13%
NO	48	87%	100%
TOTAL	55	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

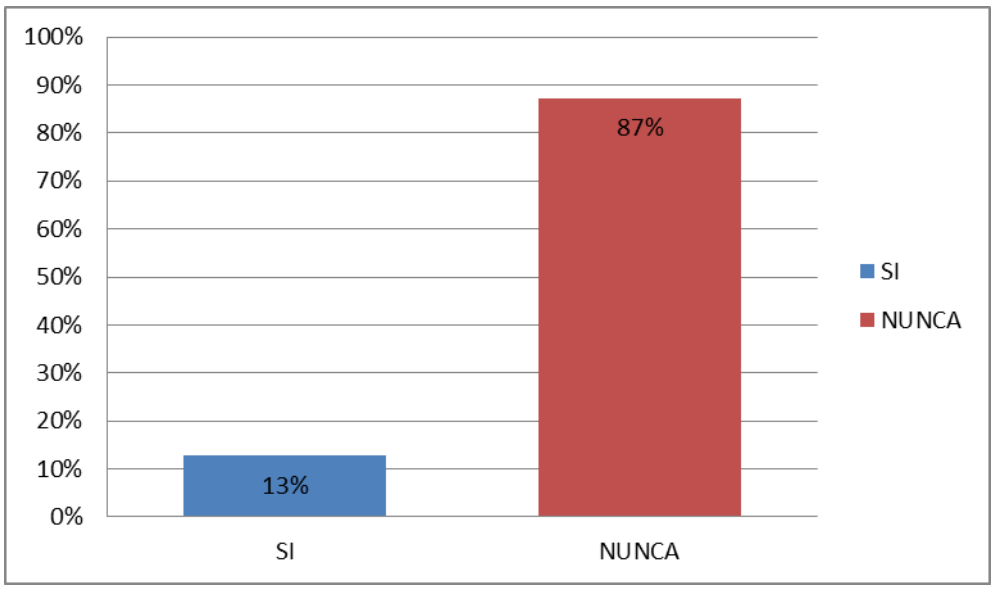


Grafico 12. Precio
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 11

Interpretación: De la encuesta realizada observamos que el 87% de los encuestados nunca reducen el precio de los productos versus el 13% que si lo hace.

Análisis: Se puede considerar que para el investigador el precio no es considerado como relevante a la hora de captar clientes, por ser muy similar en los demás almacenes distribuidores.

Pregunta 4. ¿Usted realiza promociones, descuentos en función del producto que adquieren?

Tabla 12. Promociones en función del producto

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
SI	35	64%	64%
NO	20	36%	100%
TOTAL	55	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

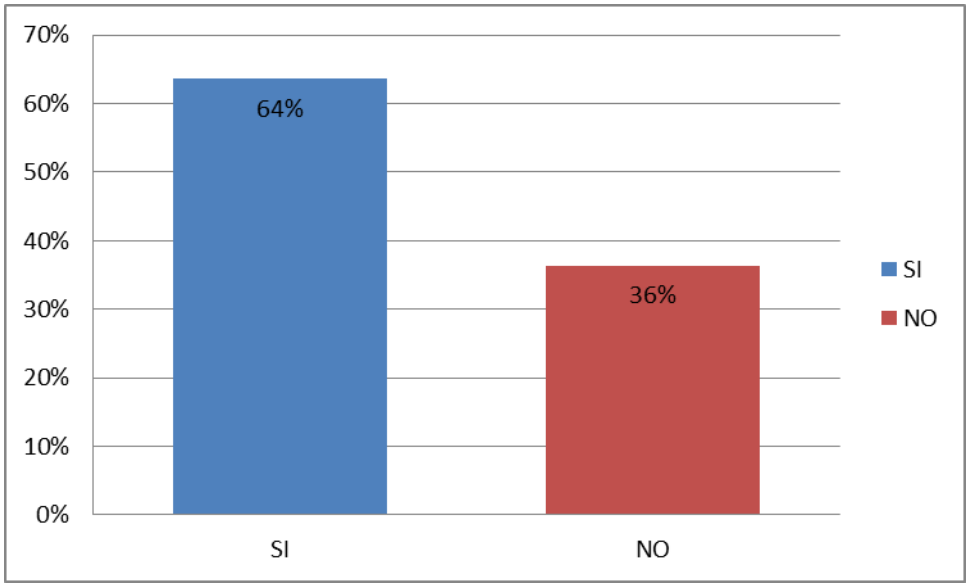


Grafico 13. Promociones en función del producto
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 12

Interpretación: Observamos que el 64% realiza promociones en función del producto, y el 36% no lo considera como relevante al momento de aplicar estrategias.

Análisis: La estrategia de marketing, está bien enfocada en el producto que adquiere en su distribuidora, en función de captar la atención de sus clientes como una práctica empresarial adquirida.

Pregunta 5. ¿Desde el año que se creó la empresa se ha ampliado el mercado a otras zonas?

Tabla 13. Ampliación de mercado

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
SI	29	53%	53%
NO	26	47%	100%
TOTAL	55	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

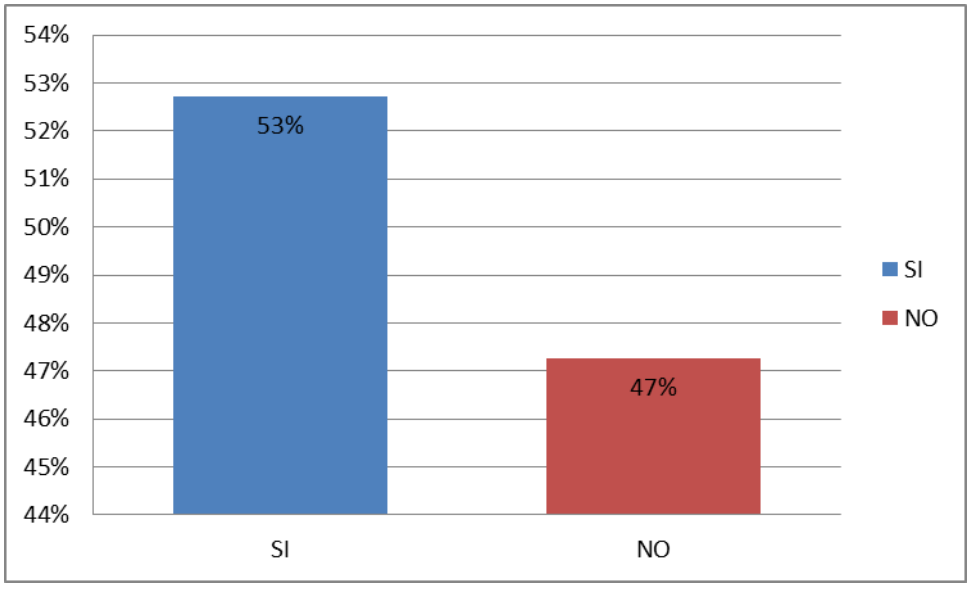


Grafico 14. Ampliación de Mercado
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 13

Interpretación: El 53% ha logrado ampliar su mercado a otras zonas, mientras que el 47% se ha mantenido igual que como empezó su negocio.

Análisis: Se observa que el mercado al que se dirigen los distribuidores necesita ser analizados cuidadosamente para determinar de qué depende que un distribuidor pueda ampliar su cartera de clientes.

Pregunta 6. ¿Cuál es la razón de amplitud de mercado?

Tabla 14. Amplitud de mercado.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Necesidad del mercado por cubrir	8	15%	15%
Posicionarse en otras zonas	10	18%	33%
Servicio	28	51%	84%
Ampliar mi negocio	9	16%	100%
TOTAL	55	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

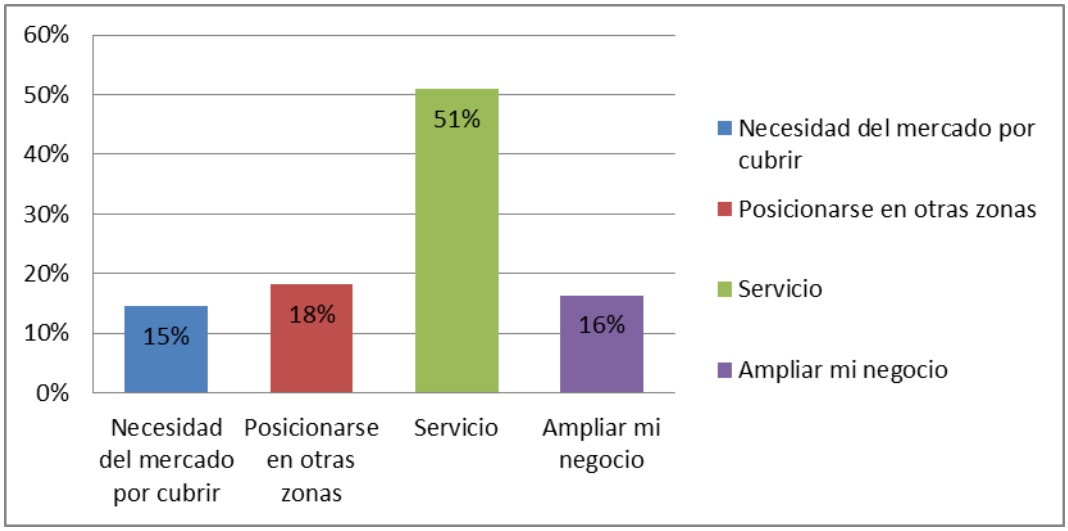


Grafico 15. Amplitud de mercado
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 14

Interpretación: El 51% que ha logrado ampliar su mercado responde que se debe al servicio, y en porcentajes de 15% por la necesidad del mercado, 18% por logra captar otras zonas y el 16% porque amplio su negocio.

Análisis: Se observa el servicio como estrategia de marketing, tiene mucha importancia en los almacenes distribuidores de materiales de calzado.

Pregunta 7. ¿Usted cumple con brindar al empleado salud y seguridad laboral?

Tabla. 15. Salud y seguridad Laboral

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
SI	49	89%	89%
NO	6	11%	100%
TOTAL	55	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

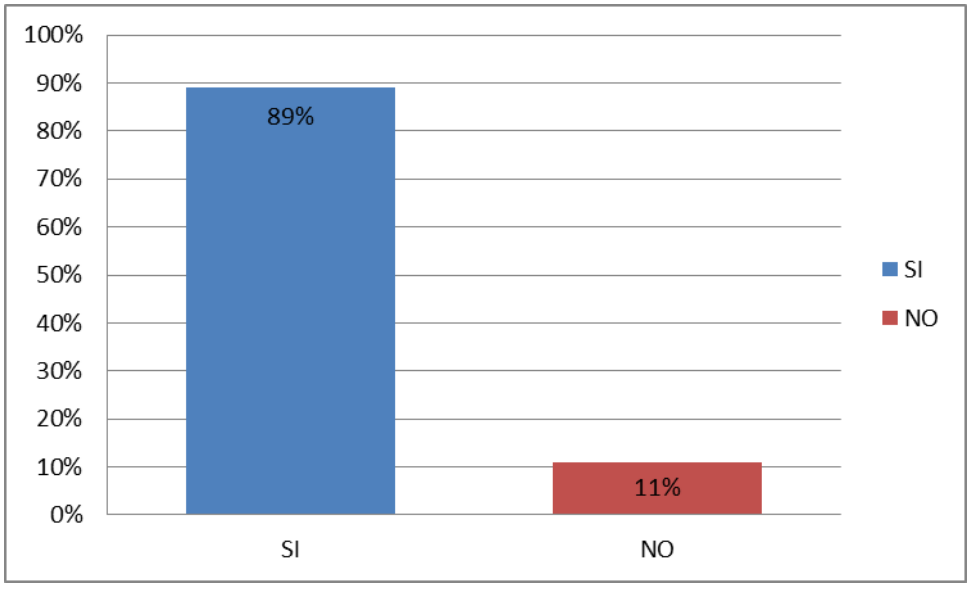


Grafico 16. Salud y Seguridad Laboral
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 15

Interpretación: El 89% de los encuestados si cumplen con el empleado en brindar salud y seguridad laboral, en tanto que el 11% de los distribuidores no lo hacen.

Análisis: La salud y seguridad laboral hoy en dia, es importante en las empresas para proteger el Talento Humano con que cuenta la misma, y, el cumplir con la parte legal al estado y al empleado.

Pregunta 8. ¿Con que frecuencia evalúa el desempeño de sus empleados al año?

Tabla 16. Desempeño laboral

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
mayor a 5	1	2%	2%
entre 2 y 4	7	13%	15%
una vez	11	20%	35%
nunca	36	65%	100%
TOTAL	55	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

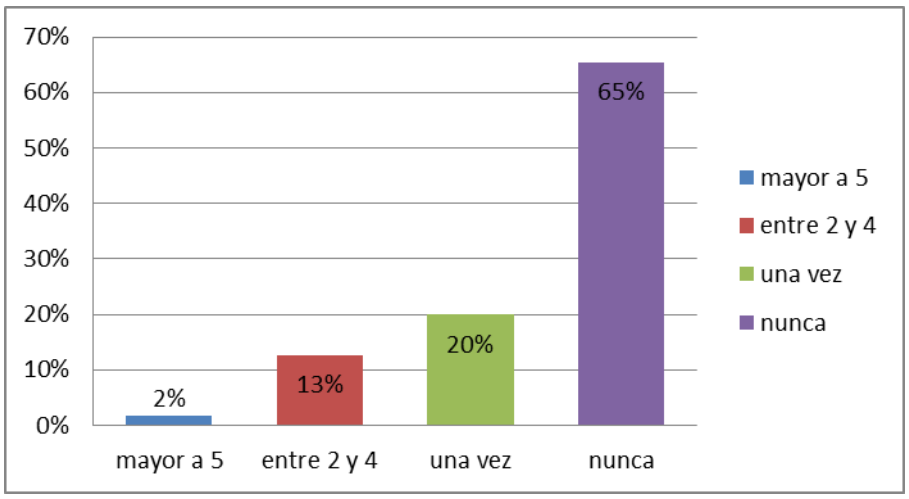


Grafico 17. Desempeño laboral
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 16

Interpretación: Observamos que el 2% de las distribuidoras evalúan a su personal más de 5 veces al año, el 13% entre 2 y 4, el 20% una sola vez por año y el 65% no lo hacen nunca.

Análisis: La evaluación del Talento humano realizada por sus jefes inmediatos, valorada en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos beneficiara la estrategias de marketing de las empresas.

Pregunta 9. ¿Usted ha desarrollado planes de carrera para sus empleados?

Tabla 17. Planes de Carrera.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
SI	20	36%	36%
NO	35	64%	100%
TOTAL	55	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

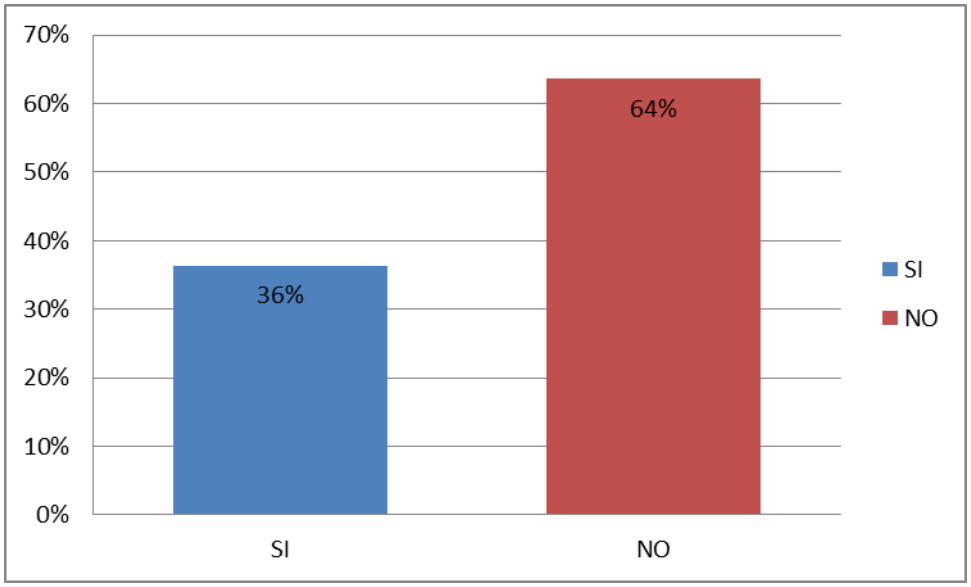


Grafico 18. Promoción
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 17

Interpretación: El 64% de los encuestados responden no tener planes de carrera y el 36% si han desarrollado planes de carrera para sus empleados.

Análisis: En la actualidad un número creciente de empresarios consideran que los planes de carrera constituyen un instrumento idóneo para hacer frente a sus necesidades de personal, y de esa manera motivar a sus empleados para progresar en su capacitación.

Pregunta 10. ¿Cree que su cultura organizacional ha favorecido de alguna manera en el posicionamiento que usted tiene?

Tabla 18. Posicionamiento.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
SI	16	29%	29%
NO	39	71%	100%
TOTAL	55	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

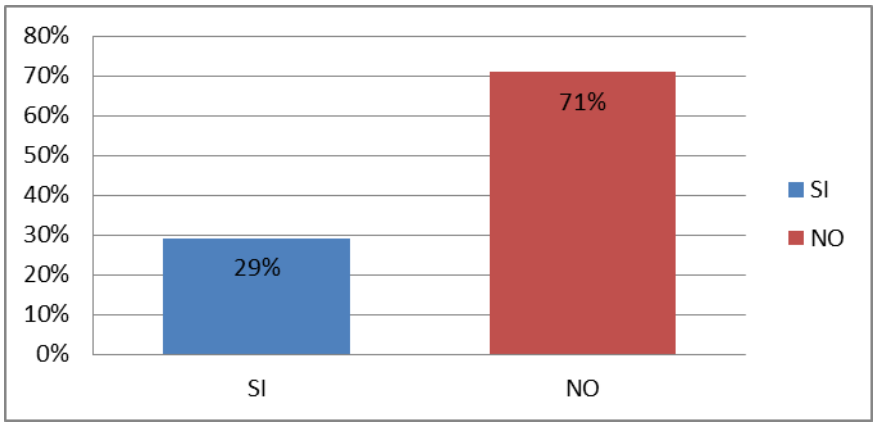


Grafico 19. Posicionamiento.
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 18

Interpretación: De acuerdo a la encuesta realizada el 29% de los empresarios consideran que su cultura organizacional ha favorecido de alguna manera en el posicionamiento y el 71% que no.

Análisis: La cultura organizacional como herramienta empresarial de crecimiento, orienta hacia la consecución de los objetivos de las empresas, y su influencia en el posicionamiento de las mismas.

Pregunta 11. ¿Usted evalúa constantemente la planificación y cumplimiento de las rutas de distribución?

Tabla 19. Evaluación de rutas de distribución.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
SI	13	24%	24%
NO	42	76%	100%
TOTAL	55	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

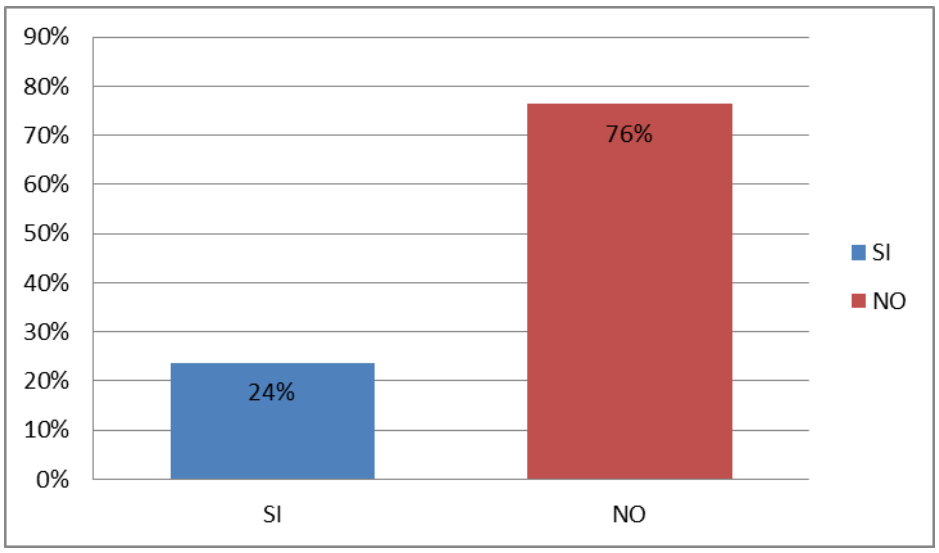


Gráfico 20. Evaluación de rutas de distribución.
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 19

Interpretación: Los encuestados manifiestan en un 24% que si evalúan constantemente la planificación y cumplimiento de las rutas de distribución de sus empresas y el 76% no lo hacen.

Análisis: La planificación y cumplimiento de rutas se convierte en una actividad importante para las empresas, por su alto coste que puede generar tanto en personal como en medios de transporte, por lo que es importante su análisis como herramienta de Marketing.

Pregunta 12. ¿Seleccione una de las herramientas que con mayor frecuencia usted utiliza para competir en el mercado?

Tabla. 20. Herramientas administrativas.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Plan de marketing enfocado a producto	23	42%	42%
Modelo de gestión Orientado a la evaluación del desempeño	5	9%	51%
Balance Scorecard	13	24%	75%
Estudios de precios	14	25%	100%
TOTAL	55	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

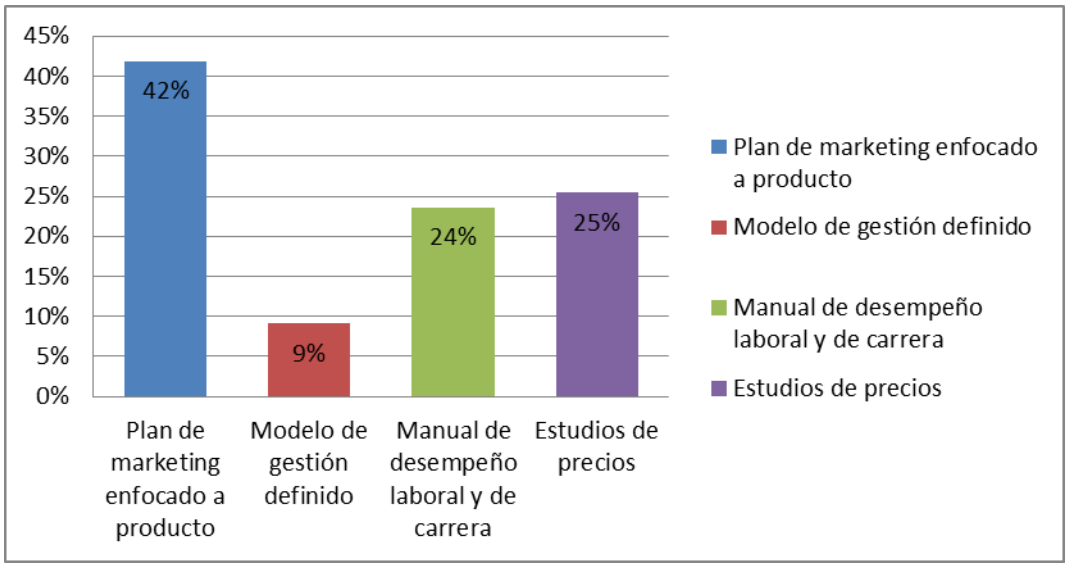


Grafico 21. Herramientas administrativas
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 20

Interpretación: El 42% utiliza como herramienta el Plan de Marketing enfocado al producto, el 9% un modelo de gestión definido, el 24% Manual de desempeño laboral y el 25% el estudio de precios.

Análisis: Una empresa que quiere seguir siendo competitiva y rentable necesita métodos y herramientas de marketing competitivos, como base de una estrategia bien dirigida a su mercado objetivo.

Pregunta 13. ¿Usted piensa que el posicionamiento actual que tiene su distribuidora se debe a los siguientes factores (ESCOJA UNA)?

Tabla 21. Marketing.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Calidad de producto	15	27%	27%
Calidad de servicio	7	13%	40%
Precios bajos	18	33%	73%
Cercanía	15	27%	100%
TOTAL	55	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

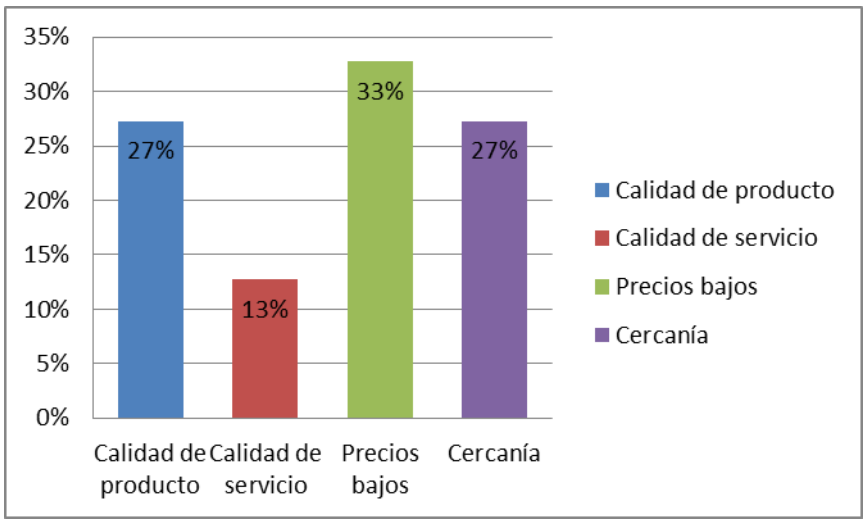


Grafico 22. Marketing.
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 21

Interpretación: El posicionamiento actual de la empresa en un 27% cree que se debe a Calidad del producto, el 13% a la Calidad del Servicio, el 33% a Precios bajos y el 27% por la cercanía.

Análisis: Las estrategias pasadas ya no funcionan en el mercado actual, posicionamiento no se refiere al producto, sino lo que los clientes prefieren y sus experiencias vividas en cada uno de los distribuidores de materiales de calzado.

Pregunta 14. ¿Usted piensa que su posicionamiento en el sector del calzado es?

Tabla 22. Posicionamiento.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Aceptable	21	38%	38%
poco aceptable	34	62%	100%
TOTAL	55	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

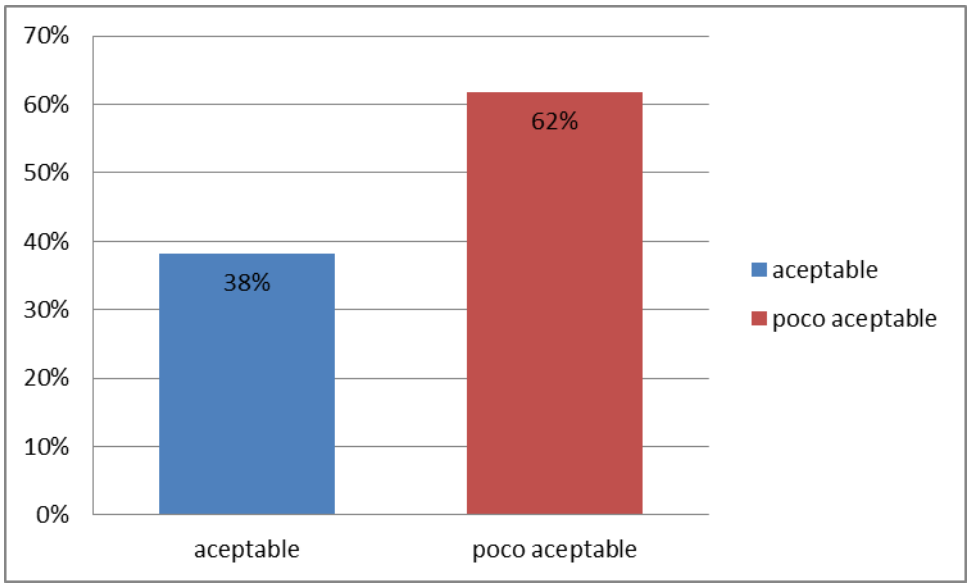


Grafico 23. Posicionamiento
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 22

Interpretación: El 62% cree que su posicionamiento en el sector del calzado es poco aceptable y el 38% que si es aceptable.

Análisis: Las estrategias de posicionamiento definirá la imagen que se quiere conferir a la empresa, de manera que los clientes aprecien la diferencia competitiva entre otras empresas.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LOS ALMACENES DISTRIBUIDORES DE MATERIALES DE CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO.(Variable Independiente.)

Pregunta 1. ¿A su criterio que producto usted compra con mayor frecuencia?

Tabla 23. Producto

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Suelas	94	29,8%	29,8%
Sintéticos (forros y capelladas)	70	22,2%	52,1%
Cuero	45	14,3%	66,3%
Pegante	56	17,8%	84,1%
Otros	50	15,9%	100,0%
TOTAL	315	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

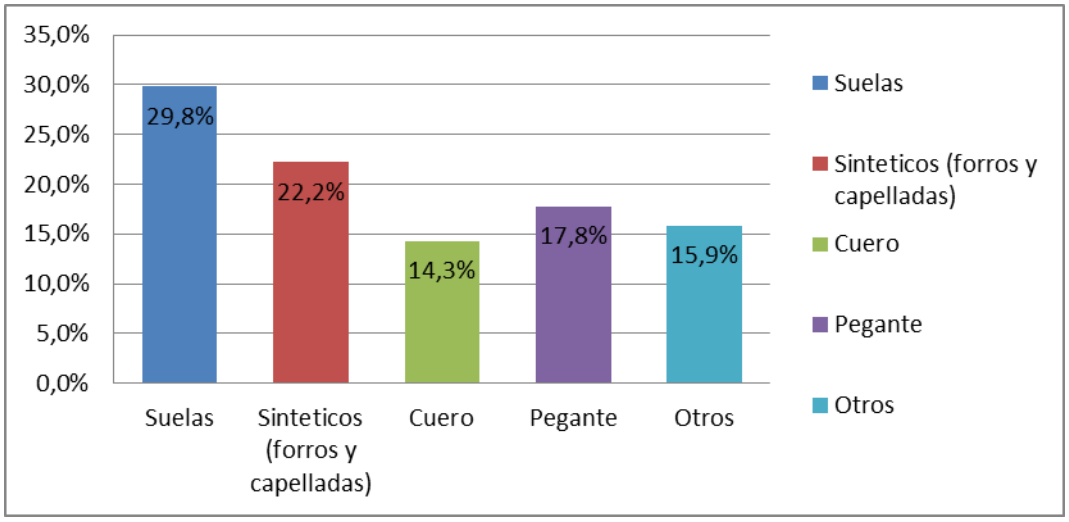


Grafico 24. Producto
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 23

Interpretación: De los encuestados el 29,8% adquieren suelas, el 22,2% sintéticos, el 17,8% pegante, el 14,3% cuero y el 15,9% otros productos.

Análisis: Los propietarios de las fábricas de calzado tienen como un ítem importante las suelas para la fabricación de calzado.

Pregunta 2. ¿El surtido de productos de la distribuidora satisface su necesidad?

Tabla 24. Surtido de producto.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
SI	150	48%	48%
NO	165	52%	100%
TOTAL	315	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

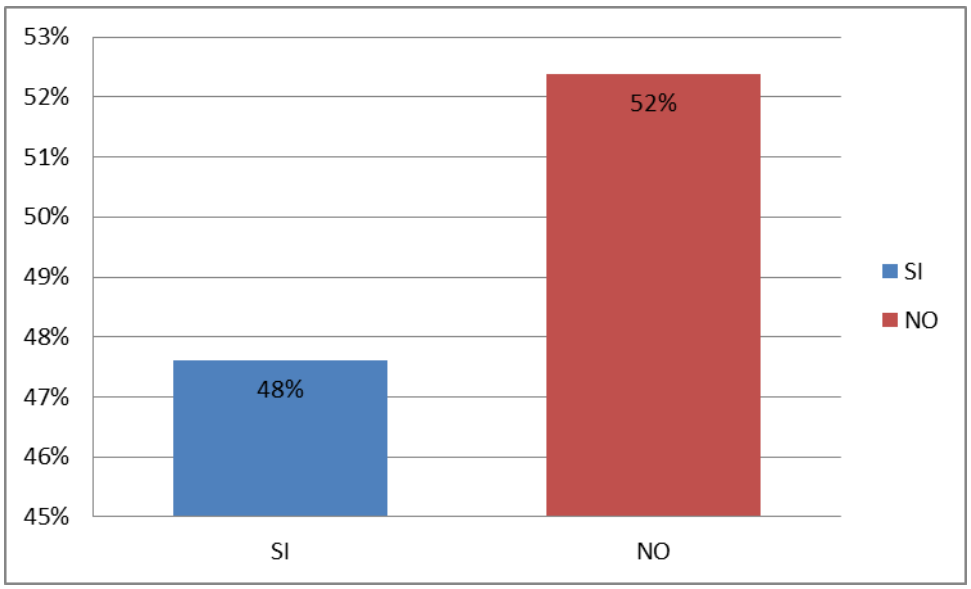


Grafico 25. Surtido de producto.
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 24

Interpretación: La encuesta realizada indica que el 52% responden que sus necesidades no son satisfechas y el 48% que sí lo son.

Análisis: Es necesario identificar que requerimientos no están satisfechos por los clientes ya sea un bien tangible o intangible, ya que de eso dependerá el éxito de los distribuidores de materiales de calzado.

Pregunta 3. ¿Qué le parece el servicio?

Tabla 25 Servicio.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Muy Bueno	68	21,6%	21,6%
Bueno	108	34,3%	55,9%
Regular	139	44,1%	100,0%
TOTAL	315	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

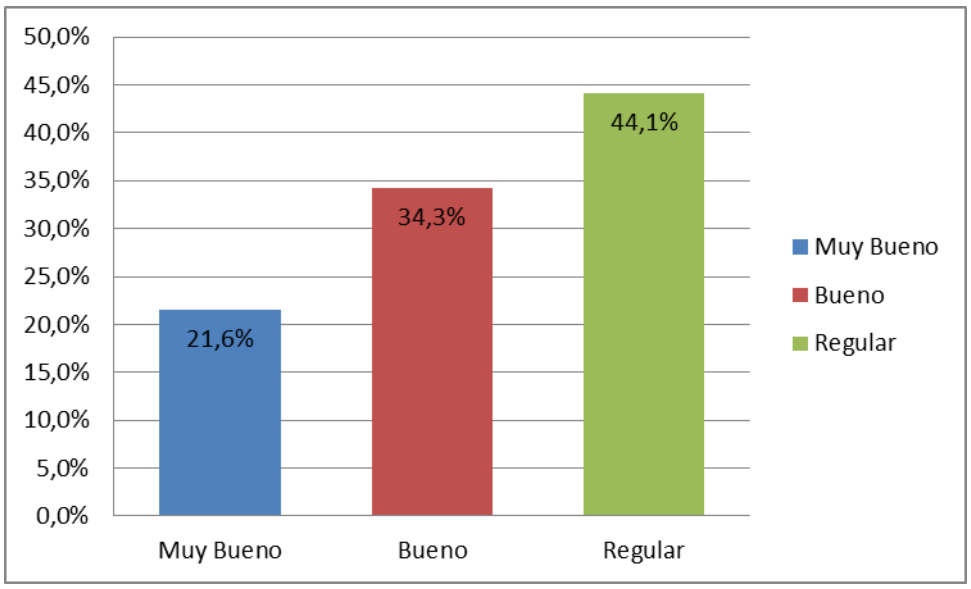


Grafico 26. Servicio.
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 25

Interpretación: El 44,1% de los encuestados manifiestan que reciben un servicio regular, el 34,3% servicio bueno y el 21,6% como servicio muy bueno.

Análisis: Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas, tan poderosas como los descuentos o la publicidad.

Pregunta 4. ¿Usted es cliente nuevo o desde hace que tiempo lleva en el mercado?

Tabla 26. Cliente.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
mayor a 10 años	49	15,6%	15,6%
entre 4 y 10 años	112	35,6%	51,1%
entre 1 y 4 años	65	20,6%	71,7%
menos a 1 año	89	28,3%	100,0%
TOTAL	315	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

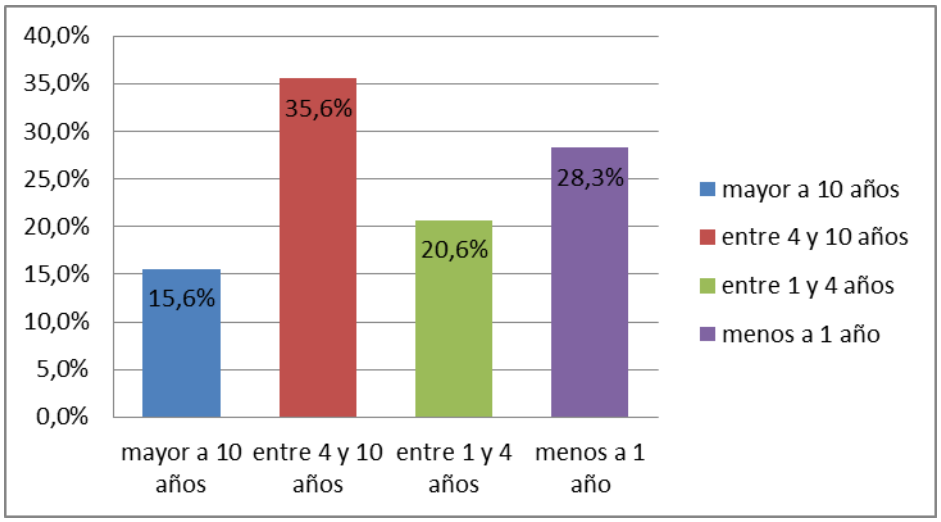


Grafico 27. Cliente.
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 26

Interpretación: Observamos que el 35,6% de los encuestados tienen una trayectoria en el mercado de entre 4 y 10 años, el 28,3% menos de un año, el 20,6% entre 1 y 4 años y el 15,6% más de 10 años de trabajo.

Análisis: A medida que una empresa acumula experiencia en la producción se vuelve exigente con sus requerimientos y busca encontrar proveedores que puedan satisfacer todas sus necesidades.

Pregunta 5. ¿Usted donde compra?

Tabla 27. Mercado.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Jesús del Gran Poder	55	17,5%	17,5%
DIMAR	77	24,4%	41,9%
Virgen del Cisne	35	11,1%	53,0%
Comercial Montalvo	30	9,5%	62,5%
Divino niño	10	3,2%	65,7%
Beltranic	25	7,9%	73,7%
Sr. Criollo	38	12,1%	85,7%
Complantas	30	9,5%	95,2%
otros	15	4,8%	100,0%
TOTAL	315	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

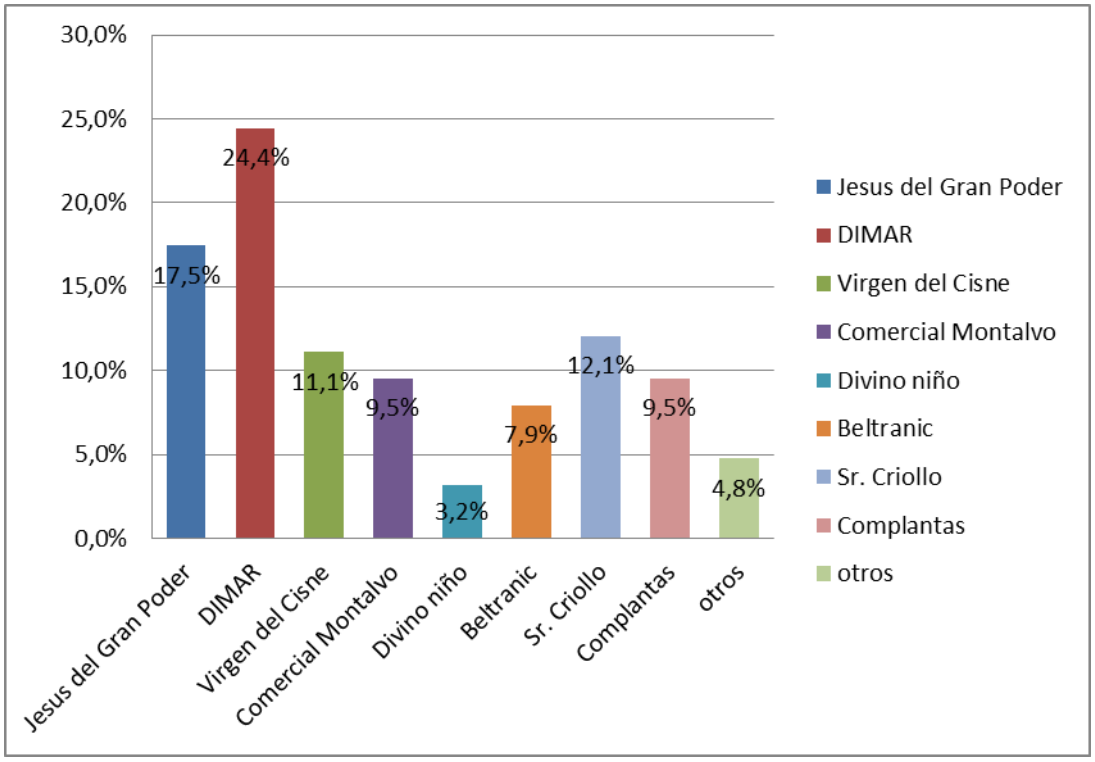


Grafico 28. Mercado
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 27

Interpretación: De los encuestados el 24,4% responden que compran en Dimar, el 17,5% su preferencia en Jesús del Gran poder, 12,1% donde el Sr. Criollo mientras que el 11,1% en distribuidora Virgen del Cisne, el 9,5% en Comercial Montalvo, así como en un 9,5 % en distribuidora Complantas, el 7.9% en Beltranic, el 3,2% en Divino niño y 4,8% en otros distribuidores de materiales de calzado.

Análisis: Se observa que los clientes encuestados ya tienen preferencia por determinados almacenes distribuidores de materiales de calzado que existen en la ciudad de Ambato, algunos con un índice más alto y otros con un índice tan bajo que se vuelve difícil graficarlo, y en consecuencia por su similitud de resultados obtenidos se los agrupo como *otros* para graficarlos.

Los resultados obtenidos nos encaminan hacia donde debe estar dirigida la propuesta del presente trabajo de investigación.

Pregunta 6. ¿En qué almacén que usted compra realizan promociones?

Tabla 28. Promoción de producto.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Jesús del Gran Poder	58	18,4%	18,4%
DIMAR	70	22,2%	40,6%
Virgen del Cisne	48	15,2%	55,9%
Comercial Montalvo	39	12,4%	68,3%
Divino niño	42	13,3%	81,6%
Sr. Criollo	48	15,2%	96,8%
Otros	10	3,2%	100,0%
TOTAL	315	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

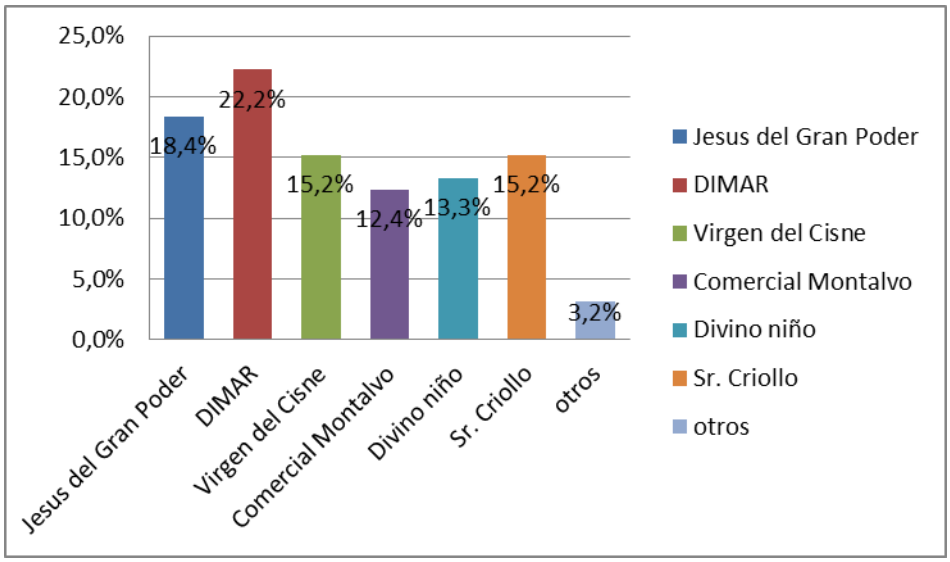


Grafico 29. Promoción de producto.
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 28

Análisis: El 22,2% responde que en Dimar, el 18,4% en Jesús del gran poder, el 15,2% en Virgen del Cisne y Sr. Criollo, el 13,3% en Divino niño y el 3,2% en otros.

Interpretación: Se observa que los distribuidores con promociones alcanzan índices más altos de preferencia por los fabricantes.

Pregunta 7. ¿Los precios con los que usted adquiere el producto le permiten generar una utilidad satisfactoria?

Tabla 29. Precios.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
SI	165	52%	52%
NO	150	48%	100%
TOTAL	315	100	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

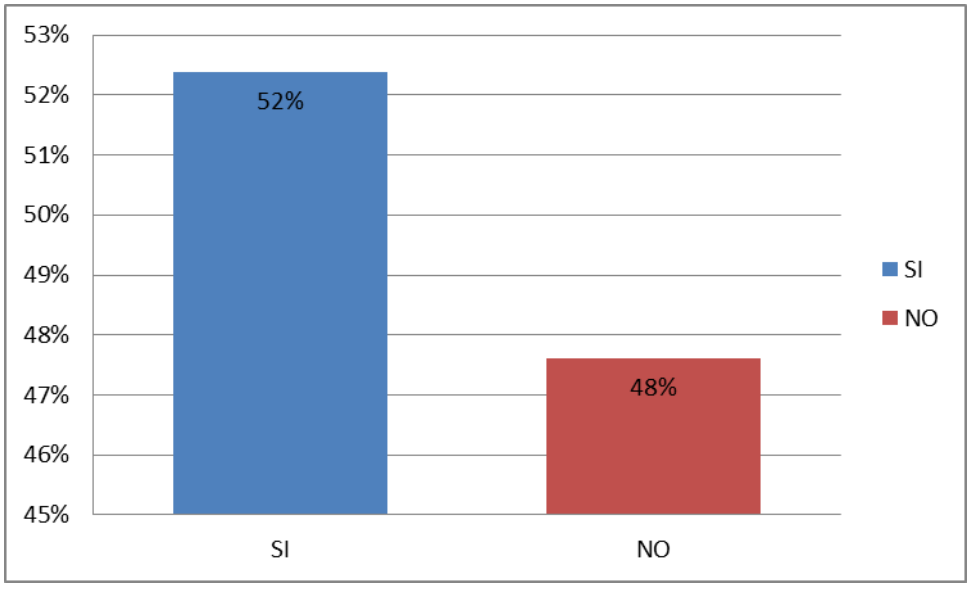


Grafico 30. Precios
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 29

Análisis: El 52% manifiestan que si les genera una utilidad satisfactoria y el 48% que no.

Interpretación: Los precios de los productos no son relevantes para los fabricantes de calzado.

Pregunta 8. ¿Por qué compra en este almacén?

Tabla 30. Motivación.

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Calidad de producto	105	33,3%	33,3%
Asesoría técnica	40	12,7%	46,0%
Precio	96	30,5%	76,5%
Calidad de atención	34	10,8%	87,3%
Asesoría post venta	10	3,2%	90,5%
Forma de pago	30	9,5%	100,0%
TOTAL	315	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

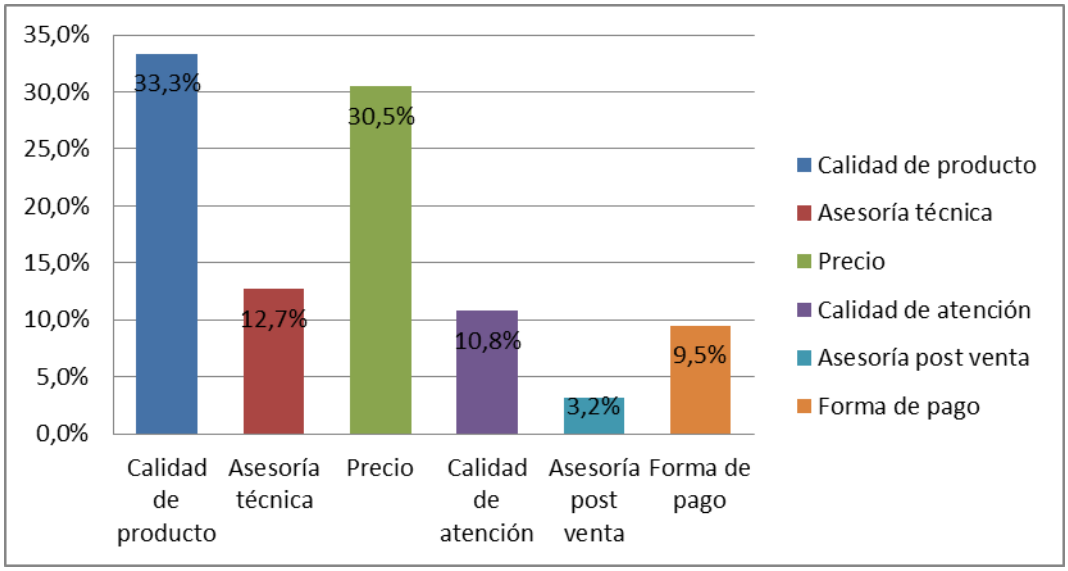


Grafico 31. Motivación.
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 30

Análisis: El 33,3% compra por la calidad del producto, el 30,5% por el precio, el 12,7% por la asesoría técnica, el 10,8% por la calidad de atención, el 9,5% por la forma de pago y el 3,2% por la asesoría post-venta.

Interpretación: La preferencia de compra está dada por producto y precio mas no por el servicio que reciben en de los distribuidores de materiales de calzado ni por forma de pago.

Pregunta 9. ¿Usted siente que el servicio que recibe en la distribución puerta a puerta es?

Tabla 31. Servicio

RESPUESTAS	ENCUESTADOS	f%	f% acumulado
Satisfactorio	57	18,1%	18,1%
Insatisfactorio	162	51,4%	69,5%
Deficiente	96	30,5%	100,0%
TOTAL	315	100%	

Fuente: Encuestas a los almacenes distribuidores de materiales de calzado
Elaborado por: Fernando Baculima

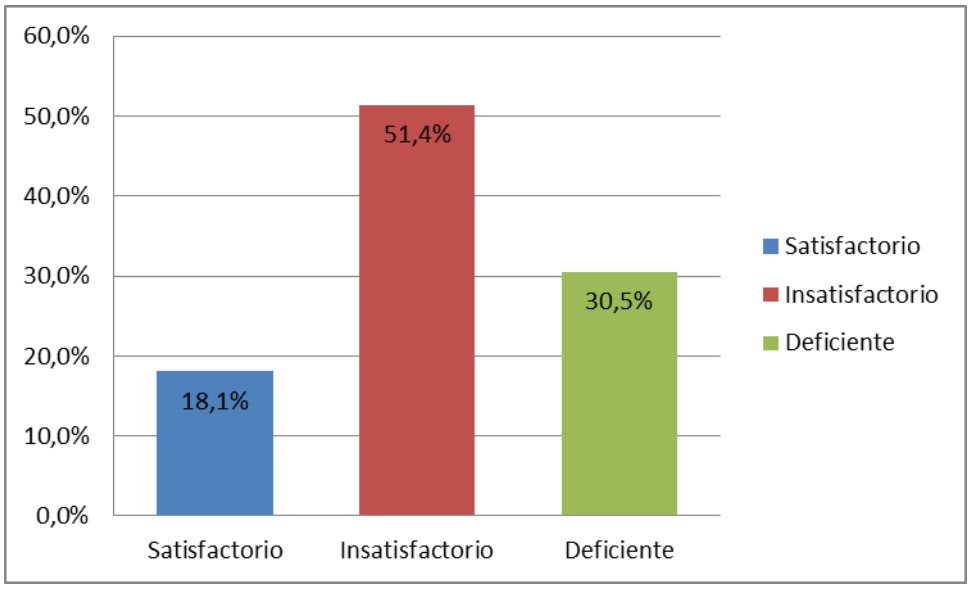


Grafico 32. Servicio
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Tabla # 31

Análisis: De los encuestados el 51,4% manifiestan insatisfacción en el servicio de distribución puerta a puerta, el 30,5% responden como deficiente y el 18,1% como satisfactorio.

Interpretación: Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en las estrategias de marketing general de la empresa para dar a los fabricantes el beneficio del tiempo.

VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la verificación de la Hipótesis en la presente investigación se utiliza la prueba de Chi Cuadrado (chi cuadrado: x^2) para el 95% de Confianza, con un 5% de error de muestreo y con GL=3 (grados de libertad):

Planteamiento de la Hipótesis

Ha = Las prácticas empresariales **SI** incidirán en el posicionamiento del mercado para los almacenes Distribuidores de materiales de Calzado en la ciudad de Ambato durante el periodo 2010.

Ho = Las prácticas empresariales **NO** incidirán en el posicionamiento del mercado para los almacenes Distribuidores de materiales de Calzado en la ciudad de Ambato durante el periodo 2010.

Definición del nivel de significación

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

Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la Hipótesis se escogió la prueba Chi cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(fo-fe)^2}{fe}$$

Simbología:

X^2 = Chi cuadrado

$\sum$ = Sumatoria

fo = Frecuencia observada

fe = Frecuencia esperada

Verificación de la hipótesis

Frecuencias Observadas

Tabla 32. Frecuencias Observadas

OBSERVADAS (O)				
	preguntas			
respuestas	**3**	**4**	**10**	
SI	7	35	16	**58**
NO	48	20	39	**107**
SUMATORIA	**55**	**55**	**55**	**165**

Fuente: Aplicación de las encuestas
Elaborado por: Fernando Baculima

Frecuencias Esperadas

Tabla 33. Frecuencias Esperadas

ESPERADAS (E)				
	preguntas			
respuestas	**3**	**4**	**10**	
SI	19,33	19,33	19,33	**58,00**
NO	35,67	35,67	35,67	**107,00**
SUMATORIA	**55,00**	**55,00**	**55,00**	**165,00**

Fuente: Aplicación de las encuestas
Elaborado por: Fernando Baculima

Probabilidad de ocurrencia = 95%

∞ =100%-95%
∞ =5%
∞ =5% /100
∞ =0.05

Regla de decisión

Grado de libertad (gl) = (filas – 1) (columnas – 1)

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

(gl) = (1)(2)

(gl) = 2.

Se encontró el grado de libertad correspondiente: gl= 2

El valor del Chi cuadrado Tabular, según la tabla es de: 5,99

Calculo del Chi-cuadrado

Tabla 34. Resolución Chi cuadrado

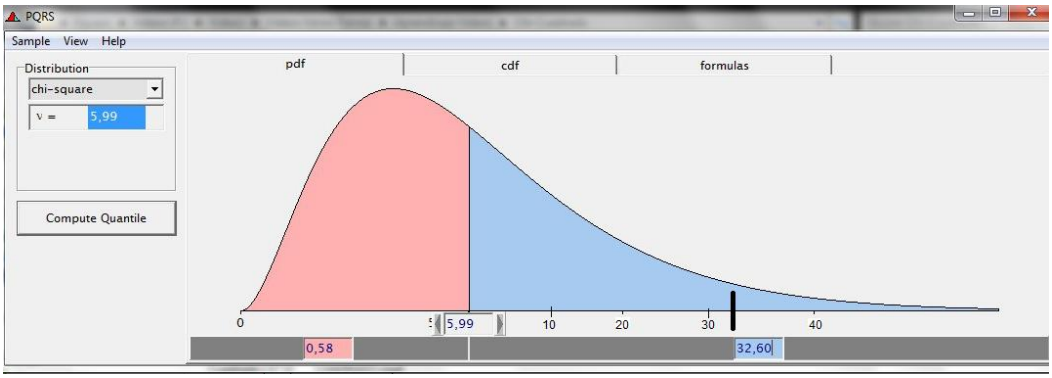
O	E	O-E	(O - E)²	(O - E)²/E
7	19,33	-12,33	152,11	7,87
48	35,67	12,33	152,11	4,26
35	19,33	15,67	245,44	12,70
20	35,67	-15,67	245,44	6,88
16	19,33	-3,33	11,11	0,57
39	35,67	3,33	11,11	0,31
			X^2	**32,60**

Fuente: Aplicación de las encuestas
Elaborado por: Fernando Baculima

El X^2, teórico o crítico con 2 grados de libertad al nivel 0,05 y una cola es: 5,99.-

Conclusión

Como 32,60 es mayor que 5,99 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Esto quiere decir que se afirma que las prácticas empresariales incidirán en el posicionamiento del mercado para los almacenes Distribuidores de materiales de Calzado en la ciudad de Ambato durante el periodo 2010.



= Región de Rechazo. = Región de Aceptación.

Grafico 33. Chi cuadrado
Elaborado por: Fernando Baculima
Fuente: Aplicación de las encuestas

Decisión

Como el **X^2,** calculado (32.60) cae en la región de rechazo, entonces se rechaza la Hipótesis Nula (Ho) y se acepta la Hipótesis alterna (Ha), que las prácticas empresariales incidirán en el posicionamiento del mercado para los almacenes Distribuidores de materiales de Calzado en la ciudad de Ambato durante el periodo 2010.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado el análisis e interpretación de la información obtenida en las encuestas realizadas a los gerentes y propietarios de los almacenes distribuidores de materiales de calzado de la ciudad de Ambato, se llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

CONCLUSIONES

- Se puede concluir que en el diagnostico efectuado, las empresas distribuidoras de materiales de calzado aplican la práctica empresarial enfocada al producto en un 64% y al precio en un 25%; en el producto su principal fortaleza en un 42% es el marketing y en el precio el 25% afirmando que no influye significativamente en la venta porque es común para todos distribuidores.

- Se puede concluir que de la investigación realizada a los almacenes distribuidores de materiales de calzado en un 75% tiene conocimientos de aspectos administrativo, pero los mismo no son profundos por lo que es importante tomar acciones para poder reforzar

esos conocimientos y a su vez para que lo apliquen en las empresas ayudándolos de esa manera a mejorar su posicionamiento en el mercado, y así viabilice el desarrollo empresarial de este sector.

- El posicionamiento de los almacenes distribuidores de materiales de calzado de la ciudad de Ambato se debe en un 27% al producto, en un 33% a los precios bajos y tan solo el 13% al servicio que el cliente recibe por el empleado, ya que no existe un tema de profesionalización al empleado ni desarrollo de planes de carrera como lo muestra los resultados obtenidos con el 64%.

- Se puede concluir que al momento de realizar la investigación, existe una necesidad en un 91% por parte de las empresas investigadas de darles una herramienta administrativa para el Recurso Humano de los almacenes distribuidores; orientada a la evaluación del desempeño para mejorar el desenvolvimiento y de esta manera mejorar su imagen corporativa y posicionamiento en el mercado en relación con los otros distribuidores.

RECOMENDACIONES

De la investigación realizada y en base a la información obtenida podemos recomendar lo siguiente:

- Las empresas distribuidoras deben direccionar prácticas enfocadas no solo a la calidad del producto sino también a la eficiencia en la venta del mismo que se da como consecuencia de un empleado capacitado.

- Evaluar los procesos del área de ventas de las distribuidoras de materiales de calzado con la finalidad de reestructurar y mejorar prácticas que permita alcanzar la eficiencia del Recurso Humano.

- Se recomienda que en las empresas distribuidoras se logre adoptar un modelo de Gestión enfocada al desarrollo de la práctica empresarial orientada específicamente hacia el recurso humano de dichas empresas.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE SOLUCION

DATOS INFORMATIVOS

Título: "Modelo de gestión a la aplicación de la práctica empresarial orientado al Recurso Humano.**"**

Instituciones Ejecutoras:
MC distribuciones.

Beneficiarios:
Los dueños, administradores, empleados y clientes de MC distribuciones de la ciudad de Ambato.

Ubicación:
Provincia: Tungurahua
Cantón: Ambato

Tiempo:
Octubre 2012 – Enero 2013

Equipo técnico responsable:

- Investigador
- Asesor
- Tutor

Costo:

Para ejecutar la propuesta se requiere de un valor aproximado de **$4279,00**

RUBRO	VALOR USD.
Recursos Humanos	3240,00
Recursos Materiales	650,00
Subtotal	3890,00
Imprevistos (10%)	389,00
TOTAL	**4279,00**

ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Las empresas dedicadas a la distribución de materiales de calzado de la ciudad de Ambato en la actualidad, se mantienen gracias al crecimiento constante de la demanda de este tipo de servicios, sin embargo, la mayoría de éstas, por haber sido creadas a partir de la experiencia de sus propietarios y por la falta de personal no profesional o calificado en las áreas administrativas, carecen del conocimiento teórico para diseñar y aplicar estrategias que faciliten la administración misma de los negocios. Sin embargo, debido al movimiento global de las economías, estas empresas se ven en la necesidad de implementar estrategias que les permitan mantenerse en el mercado, así como también plantearse perspectivas de crecimiento a corto y mediano plazo.

El principal problema de las empresas distribuidora de materiales de calzado es la falta de planificación ya que no cuentan con herramientas de control de la gestión de la misma, la falta de buenas prácticas de mercadeo es el comienzo de una serie de fallas en el ámbito gerencial ya que no tienen rumbo y están tomando

decisiones improvisadas sin el análisis y la fundamentación requerida para lograr los objetivos.

Después del el análisis realizado a las encuestas, se concluyó que los almacenes distribuidores de materiales de calzado la mayoría tiene conocimientos de aspectos administrativo, pero los mismo no son profundos por lo que es importante tomar acciones para poder reforzar esos conocimientos y a su vez para que lo apliquen en las empresas ayudándolos de esa manera a mejorar su posicionamiento en el mercado

OBJETIVOS

Objetivo General

- ✓ Desarrollar un modelo de gestión enfocado al desarrollo de la práctica empresarial, que esté orientado al Recurso Humano en la empresa MC distribuciones

Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional de la empresa MC distribuciones, orientado a reconocer fortalezas y oportunidades que permitan direccionar a la eficiencia del recurso humano.
- ✓ Estructurar elementos de control de recursos humanos y de construcción de un plan de carrera enfocado a la atención al cliente.
- ✓ Desarrollar prácticas empresariales orientadas al recurso humano.

JUSTIFICACIÓN

Frente a productos y promociones fácilmente imitables, es importante considerar el recurso humano con los que cuenta nuestra organización para sobresalir, para posicionarse en un mercado altamente competitivo y por momentos, agresivo.

Entonces comenzamos a pensar en aquellos “intangibles” que pueden hacer una diferencia sustancial: el liderazgo, el compromiso, la lealtad de la gente, su creatividad y la confianza en la organización como medio de su desarrollo profesional. Es importante, el modelo de gestión orientado a las practicas del Recurso Humano ya que en una empresa se requiere parámetros que rijan el desempeño de los empleados y de esta manera facilitar el control del trabajo, optimizando de mejor manera los recursos con los que cuenta la empresa y ofreciendo un mejor servicio a sus clientes, lo que permitirá que su cartera de clientes aumente, ayudando a mejorar la comercialización logrando mejorar la rentabilidad.

Los beneficiarios directos en la aplicación del modelo de gestión serán los empleados de las distribuidoras, al alcanzar un nivel de preparación que les beneficiara profesionalmente y podrán obtener mejores réditos logrando nuevos ascensos dentro de la empresa e indirectamente se beneficiara la empresa, clientes y demás compañeros de trabajo.

El presente trabajo estará a disposición de la empresa en estudio; así como, para cualquier otra que desee utilizar el modelo de gestión a la aplicación de la práctica empresarial orientado al Recurso Humano en la forma más adecuada de acuerdo con el giro o actividad de la empresa.

Será de mucha utilidad para las empresas disponer de la información que proporciona esta importantísima herramienta, para tomar las decisiones correctas que convengan para plasmar las estrategias en las metas y objetivos que se han previsto hasta lograr la misión y visión empresarial.

ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Existe factibilidad para la implementación de la propuesta por la apertura existente de los propietarios y directivos de la empresa en su afán de mejorar su gestión administrativa, para de esta manera lograr un desarrollo empresarial.

Organizacional

Los niveles organizacionales de la empresa MC distribuciones, tienen las condiciones organizativas y dispuestas al cambio que permitan la Implantación de dicha propuesta.

Tecnológica

El aprovechamiento de la tecnología con la que cuenta la empresa MC distribuciones es la base de la Implantación de la propuesta que contribuirá a sacar el mayor provecho de las tecnologías.

Ambiental

La racionalidad ambiental principio paradigmático que enfrenta la racionalidad de mercado, es prioritaria en la visión global administrativa de todo tipo de organización, por esta razón la implementación de la propuesta promoverá un modelo de desarrollo sostenible que no priorice únicamente la rentabilidad sino que los procesos sean amigables con el ambiente contribuyan en el manejo efectivo y eficaz de desechos y la generación de una cultura con el ambiente conservadora.

Económica Financiera

Los recursos financieros con los cuenta permiten la implantación de la propuesta la misma que beneficiara con el ahorro de recursos materiales, económicos y humanos.

FUNDAMENTACIÓN

Talento Humano

Denominación adoptada en la gerencia moderna para dar cuenta en el campo laboral de la preponderancia de su fuerza de trabajo cuyo aporte va más allá de ser considerado un recurso productivo per se, para ser validado por su aporte a la empresa y a la sociedad.

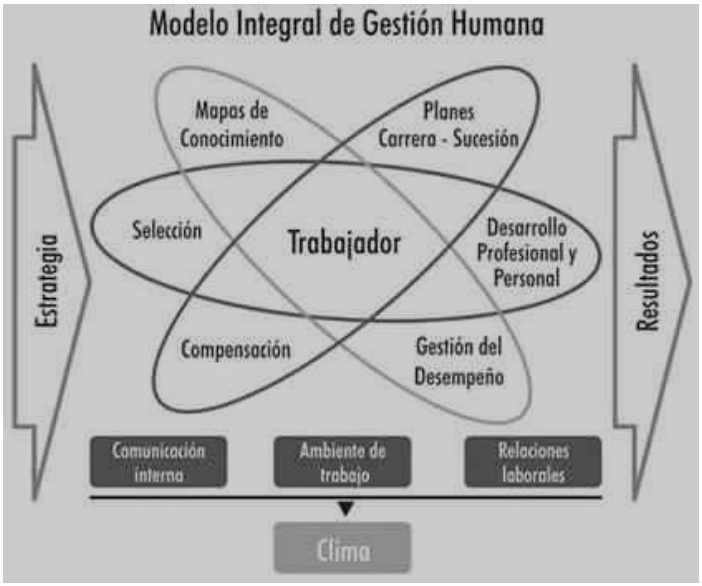
No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

Gestión del Talento Humano

Chiavenato se refiere a la gestión del talento humano como "el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las "personas", incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño".

Conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas que una organización necesita para realizar sus objetivos.

La Gestión del Talento Humano es un enfoque estratégico de la gerencia cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la empresa, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento los diferentes niveles de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.



La administración de recursos humanos da paso a un nuevo enfoque: La gestión del talento humano; las personas dejan de ser simples recursos organizacionales y son poseedoras de habilidades y conocimientos, destrezas y competencias, indispensables para la adecuada administración de recursos organizacionales, se da mucha importancia en resaltar las diferencias individuales, considerándolas como seres dotados de inteligencia y creatividad, de iniciativa y decisión y no como simples recursos de la administración.

Ya no se trata de administrar personas, sino de administrar con las personas convirtiéndose ellas en el recurso más importante de la organización en tanto que la moneda del futuro ya no será financiera, será el capital intelectual.

Importancia de la Gestión del Talento Humano

La Gestión del Talento Humano se ha convertido en la clave para el éxito empresarial, ya que sin él, sería prácticamente imposible enfrentar las exigencias actuales y futuras del mercado. Gestionar el talento humano es el reto principal que tienen que afrontar las empresas, para ello es necesario incorporar una visión más integradora en la mentalidad de los directivos y trabajadores para conseguir los mejores resultados.

La Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

Chiavenato plantea que los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en 6 vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización.

Objetivos de la gestión del talento humano

Las personas constituyen el principal activo de la organización. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. La expresión administración de recursos humanos (ARH) todavía es la más común.

Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate. La ARH debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: no se puede imaginar la función de RH sin conocer los negocios de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la ARH, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y objetivos, y a realzar su misión.
2. Proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.
3. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben. Recompensar los buenos resultados y no recompensar a las personas que no tienen un buen desempeño, los objetivos deben ser claros, así como el método para medirlos.
4. Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: los empleados no satisfechos no necesariamente son los más productivos, pero los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.
5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: Calidad de vida en el trabajo (CVT) es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, liberta y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas dignificativas, con el objetivo de convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable.
6. Administrar el cambio: En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevas tendencias traen nuevos enfoques más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.

7. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial para las personas que trabajan allí.

Retorno al caso introductorio

Guerreiro trato de establecer, en conjunto con sus empleados, dos objetivos para el DRH de Brasil Cosmopolita S. A.; a saber:

- 1. Agregar valor a la organización, a sus miembros y sus clientes: esto significa que DRH debe ser un órgano de enriquecimiento de talentos y no solo un órgano de control y fiscalización. La tarea básica de DRH pasa a invertir en el capital intelectual, transmitir actitudes y conocimientos, capacitar a las personas y crear las condiciones para que estas utilicen sus habilidades con eficacia, en especial las intelectuales.
- 2. Gerencias con las personas y no gerenciar las personas. Esto significa que DRH debe ser un órgano que incentive la participación de las personas en las decisiones y que transforme los gerentes de jefes autócratas en líderes orientadores e incentivadores. Utilizar al máximo la inteligencia y el talento de las personas para obtener sinergia de esfuerzos y ampliación de conocimientos.

Proceso de la gestión del talento humano

La moderna gestión del talento humano implica varias actividades, como descripción y análisis de cargos, planeación de RH, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar, etc.

¿Qué es la gestión del talento humano?

Ya sea director, gerente, jefe o supervisor, cada administrador desempeña en su trabajo las cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo*:* planear, organizar, dirigir y controlar.

La ARH está relacionada con estas funciones del administrador pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de la personas, a saber.

1. Análisis y descripción de cargos
2. Diseño de cargos
3. Reclutamiento y selección de personal
4. Contratación de candidatos seleccionados
5. Orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios
6. Administración de cargos y salarios
7. Incentivos salariales y beneficios sociales
8. Evaluación del desempeño de los empleados
9. Comunicación con los empleados
10. Capacitación y desarrollo del personal
11. Desarrollo organizacional
12. Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo
13. Relaciones con los empleados y relaciones sindicales

Los seis procesos de la Gestión del talento humano

1. Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal: ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse *procesos de provisión o suministro* de personas, incluye *reclutamiento y selección* de personas, (Psicólogos, Sociólogos).

2. Aplicación de personas, División de cargos y salarios: ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para *diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa,* y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y *diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño,* (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).

3. Compensación de las personas, División de beneficios sociales: ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).

4. Desarrollo de personas, División de capacitación: ¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).

5. Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales, (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).

6. Evaluación de personas, División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina).

Estos procesos se diseñan según las influencias ambientales externas y las influencias organizacionales internas para lograr mayor compatibilidad entre sí.

.MODELO OPERATIVO

“Modelo de gestión a la aplicación de la práctica empresarial orientado al Recurso Rumano.”

Modelo verbal

Para obtener el Modelo de gestión a la aplicación de la práctica empresarial orientado al recurso Humano en primera instancia se procederá a evaluar el recurso Humano que posee la Empresa Mc distribuciones, se evaluara a los empleados de la empresa del departamento de ventas y servicio al cliente, a través del FODA herramienta con la que se realizará un diagnostico tomando en cuenta factores internos y externos que influyen en su organización.

Luego de realizado el análisis FODA analizaremos el proceso organizacional en donde se examinara su cultura organizacional y en el caso de requerir cambios proponer los mismos, tomando en consideración las relaciones entre los diferentes integrantes de la empresa, con el fin de mejorar la atención y servicio a los clientes.

Diagnóstico Causa y efecto.

Para la aplicación del modelo verbal se aplica el FODA metodología participativa, con el cual se realiza un análisis del recurso humano, lográndose conocer la realidad de la situación del departamento de ventas. Para la elaboración del análisis FODA se mantuvo conversaciones con el personal de ventas y atención al cliente de la empresa MC distribuciones, donde se consideró todos los factores internos y externos de la empresa.

Factores Externos

- **Amenazas**: En este se describe hechos potenciales que impiden el logro de los objetivos de la empresa MC distribuciones.

- **Oportunidades**: En este se da a conocer hechos potenciales del recurso humano que facilitan a la empresa MC distribuciones, la conclusión y logro de objetivos estratégicos.

Factores Internos

- **Debilidades**: Aquí comentamos los elementos o actividades del recurso humano de la empresa, que la hacen potencialmente vulnerable frente a sus competidores o a las alteraciones de su entorno.

- **Fortalezas**: Se detallaran los elementos o actividades del recurso humano de la empresa MC distribuciones, que favorecen la competitividad de la misma en relación a sus competidores directos.

Análisis preliminar

LA EMPRESA

Surge ante las diversas necesidades del mercado zapatero de la ciudad de Ambato, de encontrar materiales de excelente calidad, diseños novedosos y diversidad de productos para todos los tipos de calzado a precios accesibles, todo esto en conjunto; además de encontrarlo en un solo lugar, con atención personal y especializada aptas para recibir a sus clientes.

Es así como nace y se constituye la empresa **MC distribuciones**, que tiene como principal actividad la venta de suelas, laminados, pegante, sintéticos, y forros para calzado de niño, dama y caballero, la cual para asegurarse de que los productos fueran del total gusto, exigencias y necesidades del público y además cumplirán con las principales normas y controles de calidad, decidió incursionar en la fabricación de sus propios modelos de suelas, asesorado por diseñadores y fabricas del extranjero y contando con la dirección de expertos en la materia, constituyendo así una nueva e importante fuente de empleo en el país.

De esta manera MC distribuciones inaugura su almacén, con el compromiso de extenderse a las diferentes regiones del país para estar cerca de todas las fábricas de calzado.

Así surgió MC distribuciones una compañía en constante crecimiento y totalmente comprometida con los fabricantes de Calzado del País.

MISIÓN

Ofrecer al cliente una amplia gama de productos, con innovación, eficiencia y amabilidad, que cumpla con sus exigencias y necesidades generando valor a nuestros clientes y colaboradores para generar una retribución económica adecuada que le permita un liderazgo permanente.

VISIÓN

Ser una empresa comprometida con la excelencia, que satisface las necesidades de materiales de calzado de nuestros clientes, así como extender nuestro servicio por el resto del país, sin temor a los cambios y preocuparnos por el bienestar social aplicando nuestros conocimientos en beneficio de la sociedad.

Política de Calidad:

Somos una empresa seria que se preocupa por las necesidades de sus clientes y que a través de brindar la mejor calidad en productos y servicios y atención nos comprometemos y garantizamos su satisfacción.

Valores:

Confianza, Responsabilidad, Integridad, Honradez, Servicio, Empatía.

Objetivos Empresariales

- Obtener un amplio grupo de clientes.
- Ser reconocido en el mercado nacional.
- Crecimiento empresarial.
- Desarrollo y crecimiento de la calidad.

Relación cliente – proveedor

- Las relaciones que mantiene la empresa con los proveedores son a largo plazo y de beneficio mutuo. Existe en general una relación "gano - ganas".
- La empresa como cliente, tiene pocos proveedores pero los mejores.
- La comunicaron es abierta, frecuente, confiable y responde a las necesidades de ambos.

Obligación social

MC distribuciones es una empresa responsable con sus obligaciones sociales entre los que figuran:

- Impuesto sobre la renta.
- Impuesto sobre ventas.
- Impuestos tributarios.

Sensibilidad ambiental

La empresa mantiene una elevada sensibilidad ambiental, por lo que apoya y promueve aspectos como la reforestación, recicla entre otros.

Ética Administrativa

En la empresa se maneja la ética desde el punto de vista basada en los derechos y el de teoría de la justicia ya que se toman las decisiones con imparcialidad y justicia pero respetando los deberes y derechos de los demás.

Competidores:

MC distribuciones cuenta con competidores de mucha experiencia y tiempo en el mercado de fabricación así como un estatus comercial; por lo que la lucha de MC distribuciones por destacarse en el mercado y la obtención de nuevos clientes es duro y constante, y los resultados se han reflejado en la rápida aceptación de sus productos, esto gracias a factores como la innovación, publicidad y tecnología.

Organigrama Estructural:

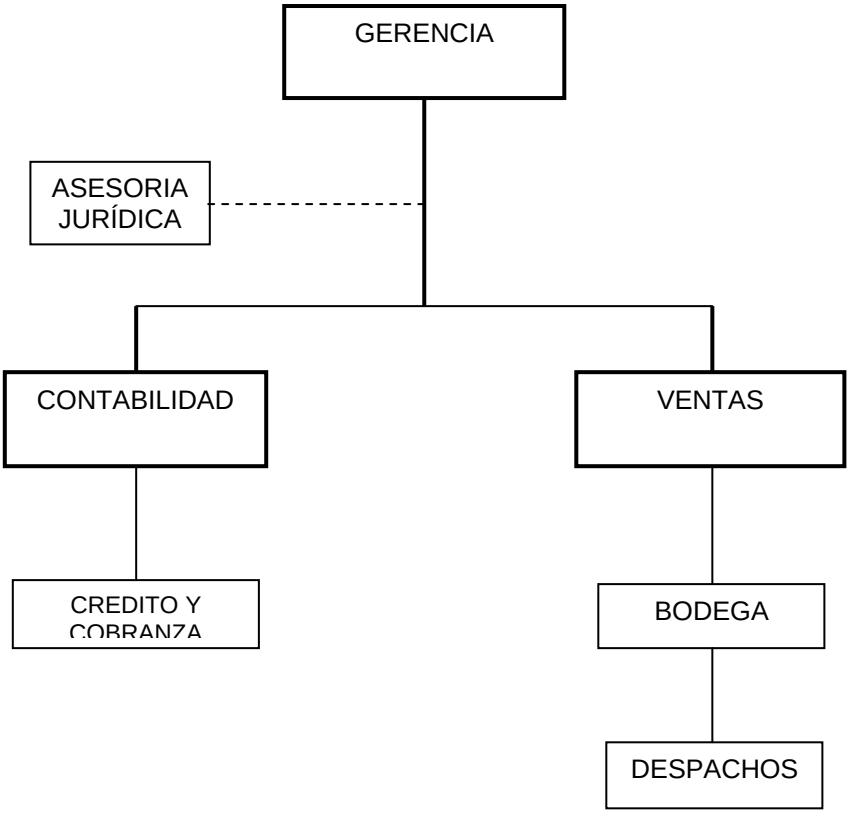


Gráfico N°34: Organigrama Estructural de la empresa MC distribuciones
Fuente: MC distribuciones
Elaborado por: Fernando Baculima

Nomenclatura:

Relación de autoridad, mando y comunicación:
Relación de apoyo de asesorías externas: .....
Línea de Mando

Análisis F.O.D.A.

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
• PROVEEDORES SUFICIENTES • VARIEDAD DE PRODUCTOS • GARANTÍA DE LOS PRODUCTOS • ESPECIALIZACIÓN EN LA ACTIVIDAD COMERCIAL DE INSUMOS DE CALZADO • IMPORTACIÓN DIRECTA DE VARIOS PRODUCTOS. • PRECIOS COMPETITIVOS • ACEPTACIÓN EN EL MERCADO	• CRECIMIENTO POBLACIONAL. • ARANCELES ALTOS EN CALZADOS IMPORTADOS. • CAMPAÑAS GUBERNAMENTALES DE ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO NACIONAL. • EXPORTACIÓN DE CALZADO ECUATORIANO.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
• INEXISTENCIA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS • CONCENTRACIÓN DE FUNCIONES EN EL GERENTE • NO EXISTE DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS. • NO EXISTE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	• SITUACIÓN ECONÓMICA DEL PAÍS • AUMENTO DE LA COMPETENCIA • IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS SIMILARES DE MALA CALIDAD PERO DE UN PRECIO MENOR.

Tabla N°35: Análisis FODA
Fuente: MC distribuciones
Elaborado por: Fernando Baculima

ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA

Para lograr alcanzar el máximo aprovechamiento del Talento Humano de manera eficiente y eficaz en las distribuidoras de materiales de calzado es conveniente tener en cuenta una serie de procesos y procedimientos que nos permitirán tomar decisiones mucho más justas y equilibradas en cuanto a la formación de una verdadera familia empresarial y a la construcción del clima Organizacional deseado.

Para tal propósito se sugiere tener en cuenta algunas políticas estratégicas que mencionaremos a continuación con el fin de dar cumplimiento a nuestros objetivos permitiendo aterrizar nuestra misión y visión, en aras de alcanzar el mejoramiento continuo de las empresas.

A continuación se proponen unas políticas que generan una relevancia considerable. Tomando como factores claves el área propuesta, debido a que se detectaron una serie de debilidades, es en este momento en donde sus Líderes deben fortalecer su pie de fuerza para cautivar su recurso humano y mantener el posicionamiento de sus empresas apuntándole al cumplimiento de los objetivos propuestos por la Organización con prácticas que les permitan alcanzar las políticas planteadas y volverlas realidad.

POLITICAS PERSONALES

Este criterio examina como la organización planifica, desarrolla, y en general administra el recurso humano, con que alcance, se involucran a las personas para que hagan parte del mejoramiento continuo de la empresa.

a) Administración del recurso humano

Se examina como la organización administra el recurso humano, desde la planificación, mejora, reconocimiento del desempeño del personal, delegar

responsabilidades, hasta la identificación de las diferentes necesidades de comunicación. Las políticas del recurso humano, deben estar alineadas con las políticas y estrategias generales de la organización.

- Se alinea la planificación del recurso humano, remuneración, traslados, despidos y otros temas relativos al personal con las políticas y estrategias.
- Utilización de herramientas para mejorar la forma de trabajar.
- Se fomenta y apoya la participación, innovación y creatividad del personal en los equipos de mejora.
- Evalúa, reconoce, comunica el buen desempeño del personal, ya sea de manera individual o grupal por el logro de los objetivos y los planes trazados por la organización.
- Se delega responsabilidades al personal para realizar acciones y evaluar su efectividad.
- Se identifican las necesidades de comunicación.
- Existe un dialogo en todos los niveles con el personal.

Educación, capacitación, y desarrollo del personal

El objetivo de este subcriterio es examinar cómo se satisfacen necesidades de educación, capacitación y requerimientos para el buen desarrollo del personal de la organización, con el propósito de contribuir a lograr los resultados empresariales.

- Existen programas de capacitación dentro de la organización.
- Evalúan y ayudan al personal a mejorar su rendimiento.
- Hay planes de seguimiento de las necesidades de conocimientos, habilidades y actitudes del personal.
- Se promueve la utilización de los nuevos conocimientos, habilidades y actitudes dentro del trabajo.
- Hay procedimientos bien definidos del proceso de selección, que permita el ingreso a la empresa de personal bien capacitado.

Calidad de vida

Este subcriterio examina como la organización cuida a sus empleados, brindándoles un ambiente de trabajo seguro y saludable, así como también todos los servicios, instalaciones o actividades que la empresa pone a disposición ellos. Del mismo modo se evalúa los niveles de satisfacción y motivación de los empleados.

- Desarrollan análisis de satisfacción del personal
- Se establecen niveles de beneficios (servicios de salud, recreación, pensiones, cooperativas)
- Se mantiene excelente ambiente laboral
- Se fomenta la concienciación y se involucran en temas de salud, seguridad y medio ambiente
- Desarrollan programas sociales y culturales donde participe el personal.
- Proporcionan instalaciones y servicios (transporte, flexibilidad de horarios, etc.).

b) **Políticas De Clientes**

Este criterio examina la relación que tiene la organización con los clientes y el mercado, la efectividad de los sistemas utilizados para conocer, interpretar, determinar y satisfacerlos.

Conocimiento de los clientes y el mercado

El objetivo del presente subcriterio es examinar el conocimiento que tiene la organización de los clientes y el mercado, contempla el modo en que la organización determina las necesidades actuales y futuras de sus clientes y como desarrolla estrategias para anticiparse a esas necesidades.

- Se identifican los diferentes tipos de clientes que posee la organización.

- Se identifican los diferentes mercados.
- Se determinan las necesidades actuales y futuras de los clientes actuales y potenciales.
- Se desarrollan estrategias para entender y anticiparse a las necesidades de los clientes.
- Se evalúa la confiabilidad y efectividad de las metodologías con que se obtiene información de los clientes y el mercado. Como se mejoran estas metodologías.
- Se mide la satisfacción de los clientes.

c) Políticas De Relaciones Con Los Clientes

El propósito de este criterio es examinar como la organización gestiona sus relaciones con los clientes, con el fin de conocer en forma directa y más rápida sus necesidades y expectativa. Esta relación debe ser de cooperación mutua.

- Se gestiona la relación con los clientes, de modo que se involucren con la organización y participen activamente en el diseño de los productos o servicios que se ofrecen.
- Existen canales de comunicación abiertos al cliente.
- La organización posee procesos para facilitar el acceso de los clientes a la empresa, así como acciones que se desarrollan para favorecer la satisfacción, retención y lealtad de los distintos grupos de clientes.
- Procesos de atención de quejas y reclamos y seguimiento de la satisfacción de los clientes.
- Se da respuesta a los requerimientos detectados en los diferentes procesos de recolección de información de los clientes.
- Se desarrolla conjuntamente con los clientes planes de mejora del servicio.

Modelo de Gestión del talento humano

La Gestión del Talento es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para el propietario, el cliente, el profesional y

la sociedad. Se lleva a cabo a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de capacidades, compromisos y actuación en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro, motivo por el cual hacemos una serie de recomendaciones para tener en cuenta a la hora de saber qué quiero y para dónde va mi empresa con base en los análisis de los resultados arrojados en la encuestas realizadas, para ello se hace necesario tener en cuenta cómo es el desempeño de mi recurso humano y su nivel de satisfacción.

Política: Mejoramiento continuo del clima organizacional desde la gestión estratégica del buen líder conociendo debilidades y fortalezas de mi Talento Humano.

La comunicación institucional

¿La comunicación al interior de su institución es clara y amplia? Tenga en cuenta que ésta se dibuja como un recurso de vital importancia para el funcionamiento de la organización. Sin embargo en la realidad se le ha concedido una atención muchas veces insuficiente y se ha entendido de modo distinto el concepto de comunicación, el proceso y los contenidos de lo que se debe comunicar.

La gestión de este recurso debe tener como objetivo básico, cubrir las necesidades de comunicación de los distintos actores de la organización y de su entorno más inmediato. El éxito exige, lograr un cambio de valores y de cultura organizativa que predisponga a comunicarse de manera que el nivel de habla, escucha y de preguntar sean lo suficientemente amplios de manera que permita llegar al interior de la persona y generar una sensibilización de tal modo que sienta un verdadero sentido de pertenencia con su Institución.

Políticas: No se calle lo que siente ni lo que vea, cuéntenoslo para mejorar.

Satisfacción del personal o cliente interno

¿Qué tan motivada y satisfecha está su gente?

Los errores siempre han sido vistos como muestras de incapacidad, falta de atención, desconocimiento e inexperiencia, entre otras cosas de corte similar, hasta el punto de generar decisiones terminales que sirvan de ejemplo al común para que eviten a todo riesgo la posibilidad de equivocarse.

Las políticas de respeto, lealtad, tolerancia y moralidad, Al interior de su institución deben estar enmarcadas dentro del contexto de la ética y la moral, la cual permitirá conocer hasta dónde van mis derechos y en dónde empiezan los de los demás.

La alineación estratégica del recurso humano a la gestión organizacional

Los modelos vigentes de gestión organizacional buscan alineación entre recursos humanos y gestión organizacional manejando cada uno enfoques, objetivos y estrategias propios. Este denominador común está reflejando que la necesidad de lograr la alineación se ha convertido en una práctica clave que busca la organización para lograr éxito, tanto en su gestión interna como en sus negociaciones externas.

Formación permanente de los líderes.

Hace referencia a los métodos de formación (aula, acroamático, lecturas, entre otros) utilizados en grandes empresas, porque, en este aspecto y en otros, se vive un momento crítico dentro de la evolución de la formación continua. Sobre todo, parecen necesitarse referencias: ¿Cuál es el papel de las áreas del Recurso Humano en esta materia? ¿Y el de los individuos? ¿Hay mercado para todas las distribuidoras del sector? ¿Se mueven las grandes empresas por necesidades y no

por calidad? , deténgase, analice y visualice que debe mejorar y que cambiar en aras de tener un recurso humano fortalecido en su empresa.

La importancia de la administración del recurso humano

Es muy importante saber aprovechar y manejar el recurso humano de las empresas, ya que son ellos los que nos posicionarán de manera efectiva en el mercado. La búsqueda de talento es una actividad constante e incluso infinita, ésta no puede detenerse frente a un mundo tan cambiante y exigente como el que hoy domina los escenarios laborales. Esa constante búsqueda pretende captar a quienes ofrecerán a las organizaciones ideas frescas e innovadoras, ya sea basadas en su conocimiento o en la experiencia que hayan acumulado en cada especialidad con el paso de los años.

Asignación de roles y estatus

Esta estructura es el entramado y la configuración más o menos permanente que adquiere el recurso humano al construirse y desarrollar sus funciones y ha sido definida como el total de regularidades pautadas en un sistema que permanece sin cambiar. Estas regularidades pautadas constituyen aquellas características que señalan dentro del grupo lo que se debe hacer, cuándo, quién tiene que hacerlo y cómo, y son relativamente independientes de los individuos que componen el grupo, así como estables.

Competencias laborales

Se necesita una educación que se base en los pilares básicos: aprender a ser, aprender a hacer, aprender a aprender y aprender, es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive.

Participación del recurso humano en el proceso de trabajo

No se puede hablar del trabajo sin relacionarlo directamente al recurso humano, ya que éste es el principal sujeto, actor y beneficiario de cualquier actividad. En la evolución histórica de la gestión empresarial se le ha asignado un determinado papel dentro de este sistema, y de forma explícita o implícita ha sido siempre el elemento fundamental en el desarrollo de las diferentes actividades, pues a pesar del nivel tecnológico alcanzado por la mecanización y la automatización en los procesos productivos o de servicios, detrás de ellos siempre está el recurso humano fuente inagotable de Talento.

El Talento Humano en las organizaciones

Como profesionales en Recursos Humanos o funcionarios de una organización, es nuestra responsabilidad el captar, desarrollar y retener el personal que incremente éste valor y que contribuya a la consecución de los objetivos de la organización alineados con la estrategia establecida. Dentro de las prácticas más importantes del Desarrollo Organizacional se encuentran las intervenciones enfocadas a mejorar la eficiencia de las personas y las de los grupos con objeto de armonizar las relaciones interdepartamentales y, por consiguiente, optimizar los resultados de la organización total.

Hablar de Desarrollo Organizacional es hablar de Desarrollo Humano. Sin embargo, a menudo pasamos por alto el elemento humano y ponemos más énfasis en los nuevos métodos de producción o en los sistemas cuantitativos que prometen mágicamente incrementar la productividad sin el compromiso de los empleados.

El departamento de recurso humano necesita herramientas para afrontar su trabajo del día a día con la eficiencia y eficacia necesarias de manera integrada dentro de la estrategia de la compañía.

Analizando la importancia del recurso humano

El empoderamiento significa delegar y confiar en todas las personas de la empresa y conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo olvidando las estructuras piramidales, impersonales y donde la toma de decisiones se hacía sólo en los altos niveles de la organización. Así, se reemplaza la vieja jerarquía piramidal por equipos autodirigidos, donde la información se comparte con todos y las personas tienen la oportunidad y la responsabilidad de dar lo mejor de sí consiguiendo personas más motivadas y comprometidas.

La denominada GESTIÓN DEL TALENTO, se refiere al talento disponible en todas las personas, pero se suele pensar, sobre todo, en el talento para asumir el relevo en los puestos directivos. Hay ciertamente en las empresas personas jóvenes, con visible potencial para asumir tareas de gestión y liderazgo; un potencial que han de desarrollar suficientemente antes de acceder a puestos de mayor responsabilidad. Y si no se dispusiera de estos individuos, habría que buscarlos. Las empresas dependen cada día más del talento de sus personas, y especialmente del talento directivo.

Muchas empresas que no invierten en políticas de personal, aun siendo muy fuertes, están en peligro de naufragar dentro del mercado. Se quedan sólo en estrategias para atraer y retener gente, pero no se esmeran en lo más importante: motivar a sus empleados, darles garantías de que en su sitio de trabajo existirá un desarrollo que derivará en beneficios significativos para ellos como los planes de carrera, la empresa y la sociedad como un todo, es importante pensar en un plan permanente de formación y de estímulo para nuestro cliente interno.

Por esta razón se sugiere tener en cuenta algunos pasos estratégicos que el área del Talento Humano debe ejecutar para lograr de manera estratégica y gerencial cautivar y aprovechar al máximo su Recurso Humano, quienes son los autores en los escenarios deseados en el posicionamiento de una empresa en el mercado,

pues dependerá de ellos en gran parte que la calidad del servicio sea eficiente y eficaz.

La gestión del talento humano basado en competencias

El ser competitivo no es un atributo independiente del personal, si una organización es competitiva será porque su personal es competitivo. La condición de la empresa es consecuencia de las condiciones de los recursos principalmente el Talento Humano. Partiendo de esta premisa el desarrollo del personal no es una exigencia por cumplir de parte de todo empleador sino un requisito indispensable para el triunfo de toda organización.

Los modelos vigentes de gestión organizacional como el planeamiento estratégico, el cuadro de mando integral, la gestión del conocimiento, la gestión del talento, la gestión de la calidad, la gestión de competencias y el capital intelectual presentan un denominador común: todos buscan alineación entre el Talento Humano y gestión organizacional manejando cada uno enfoques, objetivos y estrategias propios. Este denominador común está reflejando que la necesidad de lograr esta alineación se ha convertido en un factor clave, que busca la organización, para lograr éxito tanto en su gestión interna como en sus negociaciones externas.

Mucho se ha hablado acerca de teorías por competencias las cuales permiten que el área de gestión humana contribuya efectivamente al logro de los objetivos organizacionales, desde los diferentes procesos que la componen. Por tal razón se hace necesario revisar como es su aplicación en la práctica y si se presenta como una debilidad o una fortaleza, dicha sensibilización permitirá que lo soñado, lo real y lo esperado sean efectivamente cumplidos, en cuyo caso será más fácil mejorar o cambiar de estrategia. Para tal fin se sugiere tener en cuenta algunos pasos importantes que permitirán generar estándares de optimización para escoger y seleccionar el mejor talento humano:

DISEÑO DE CARGOS Y PERFILES OCUPACIONALES

En las distintas fases de este proceso, las acciones estarán orientadas a identificar cuáles son las competencias que deben estar presentes en quien ejecute el cargo para asegurar un desempeño sobresaliente desde un principio y poder garantizar que desde la ejecución misma de la tarea los resultados estén alineados con las estrategias de la empresa, como complemento de este proceso está el diseño de los perfiles ocupacionales que hacen referencia a las características personales que debe tener el candidato para garantizar la ejecución tal como lo establece el cargo diseñado en una adecuada relación de complementación.

Técnicas para medir competencias

En ellas el candidato crea la situación, la desarrolla, y en otras ocasiones la construye. Algunas de las técnicas que se utilizan para verificar o medir competencias son:

- Entrevista: Permite interacción real, capacidad de escucha, comunicaciones, actitudes y reacciones.
- Ejercicios en Bandeja: Se presentan como una serie de situaciones que simulan aspectos de procedimiento administrativos del trabajo en los que el candidato es preguntado cómo trataría las diferentes situaciones existentes en esa bandeja. Se busca conocer, en esas situaciones ficticias, su forma de trabajar, su nivel de planificación, organización y gestión del tiempo, entre otros.
- Ejercicios en grupo: Busca observar a un grupo interactuando entre si y discutiendo sobre un tema previamente preparado por los evaluadores. Permite ver Trabajo en Equipo, Liderazgo, Argumentación, Sensibilidad, Inteligencia Práctica, Capacidad de Escucha.
- Presentaciones: Esta técnica consiste en dar a los candidatos un ejercicio o tema para ser preparado en treinta minutos y presentarlo posteriormente ante un auditorio. Este ejercicio permite identificar algunas competencias muy específicas.

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Para el diagnóstico de la situación de la empresa, con respecto a la gestión del talento humano se procedió a realizar la siguiente encuesta al personal de la misma, y se tomara en consideración la siguiente fórmula:

NG=RP/TR (Nivel de gestión del talento humano=Respuestas Positivas/Total Respuestas)

Al resultado obtenido se lo colocará o se lo determinará según los siguientes parámetros:

NIVEL DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% – 75%	76% - 95%

Satisfacción del Empleado con la Empresa

FORMULARIO DE SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO CON LA EMPRESA (Interno)			
Fecha:		**Departamento:**	
Pregunta		**Aceptable**	**Inconforme**
Según usted el sueldo que percibe por la empresa es:		X	
Según usted el espacio físico donde labora es:		**X**	
Según usted la relación que tiene con sus compañeros de trabajo es:		X	
Según usted que le parece el horario de la jornada de trabajo:		**X**	
Según usted en relación a las horas de capacitación son:			**X**
Según usted el trato recibido por su superior es:			**X**
Según usted los estímulos que da la empresa por su buen desempeño laboral es:			**X**
Según usted la comunicación con sus superiores es:			**X**
Total		**4**	**4**

Tabla N°36: Formulario de medición de satisfacción del empleado
Fuente: MC distribuciones
Elaborado por: Fernando Baculima

Total repuestas = 8

Ng = 4/8 => Ng = 0.5 => Ng = 0.5 * 100% = 50 %

De lo visto anteriormente podemos determinar que el nivel de gestión de talento humano de la empresa de MC distribuciones es bajo, por ende se debe tratar en lo posible dar solución a dicha problemática.

Reclutamiento y selección del personal

Reclutamiento

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Planificar necesidades del talento humano	Toda la empresa	Recabar los requerimientos de los departamentos de la empresa y provisionar las contrataciones necesarias
2	Detectar vacantes	Directores departamentales	Prever las necesidades del Talento Humano o llenar los cupos ya existentes conforme los cargos asignados al departamento.
3	Llenar requisición del Talento Humano	Directores departamentales	Completar todos los datos requeridos en el formato de solicitud del Talento Humano
4	Receptar solicitudes	Directores departamentales	Receptar las solicitud elaboradas y revisar si cumple las necesidades de información
5	Analizar solicitudes	Gerente	Verifica la información enviada, sobre todo la disponibilidad de la vacante y demás requisitos legales, hecho por el departamento solicitante y pedir los correctivos en caso de ser necesario
6	Autorizar cobertura de vacante y publicación de convocatoria	Propietario	Implica la solicitud de autorización tanto para iniciar la búsqueda del Talento Humano como de la publicación de la convocatoria correspondiente
7	Elaborar convocatoria estándar	Gerente	Disponer de una convocatoria modelo para todos los requerimientos de modo que el costo de la publicación no sea oneroso

Tabla N°37: Proceso y responsabilidad en el reclutamiento
Fuente: MC distribuciones
Elaborado por: Fernando Baculima

Selección

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Receptar carpetas	Gerente	Recibir las carpetas de los candidatos interesados para cubrir las vacantes
2	Analizar las carpetas de los aspirantes	Gerente	Revisar requisitos mínimos y la presunción de las competencias de los candidatos conforme a los datos de las carpetas
3	Convocar a entrevista preliminar	Gerente	Asignar citas y organizar el trabajo de la entrevista preliminar o inicial
4	Realizar entrevista inicial	Gerente	Efectuar la entrevista a los candidatos preseleccionados para predecir su ajuste al clima organizacional y al tipo de trabajo
5	Calificar carpetas	Gerente	Reunir a los involucrados y responsables del proceso de selección para calificar méritos y requisitos de los oferentes
6	Analizar nivel de puntaje	Propietario	Adjudicar el puntaje y elegir a aquellos que cumplan los puntajes mínimos exigidos
7	Evaluación Psicotécnica	Solicitante	Aplicar pruebas psicológicas de personalidad, actitud, aptitud y motivacional conforme los requerimientos de los Perfiles de Competencias y generar así "Criterios de Selección"
8	Elaborar Prueba / entrevista técnica	Solicitante	Elaborar la prueba o el esquema de la entrevista y su sistema de calificación por parte del responsable del departamento en la que se encuentra la vacante
9	Calificar Prueba / entrevista técnica	Gerente	Calificar los resultados de cada candidato para jerarquizar las notas obtenidas
10	Concentrar las calificaciones de las pruebas, entrevistas y experiencia	Gerente	Sumar todas las evaluaciones y ponderar respecto de un ciento por ciento, asignando pesos por prioridad del tipo de evaluaciones aplicadas
11	Escribir informe y recomendar terna de finalistas	Gerente	Elaborar el informe y presentar al Gerente General la o las ternas de finalistas para su designación
12	Designar Ganador	Propietario	Elaborar el informe y presentar al Gerente General la o las ternas de finalistas para su designación

Tabla N°38: Selección de personal
Fuente: Empresa La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

FUNCIONES DEL PERSONAL EN EL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

GERENTE

Área: Administrativa

Relaciones de Autoridad

Jefe inmediato: Propietario

Propósito del puesto

Mantener un control y supervisión de la empresa

Funciones generales

Será la encargada de dirigir, coordinar y supervisar que todas las actividades de la empresa se cumplan para ello debe hacer un seguimiento y control de todas y cada una de las aéreas que pertenecen a la empresa

Funciones específicas

- Planificar, organizar, controlar y orientar las distintas áreas de trabajo
- Sugerir y asumir el control sobre el personal al servicio.
- Supervisar la gestión del presupuesto de naturaleza económica.
- Entregar informes mensuales.
- Implementar nuevas tareas.

Responsabilidades

Supervisión y control de personal para garantizar el buen funcionamiento de la empresa.

Requisitos intelectuales:

Ingeniería en Administración de Empresas

Administración de Recursos Humanos

Contacto con el cliente

Ocasionalmente

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Área: Ventas

Relaciones de Autoridad

Jefe inmediato: Contador público

Propósito del puesto

Se encargara de asistir a los clientes de la empresa en créditos y en receptar y realizar pagos.

Funciones generales

Recibir, registrar, controlar, capturar, transmitir, y enviar al contador en el tiempo exacto el dinero recaudado de la empresa y las solicitudes de crédito para que estas sean aprobadas.

Funciones específicas

- Revisar y entregar las solicitudes de crédito.
- Resguardar el dinero de caja
- Recibir los pagos de los clientes
- Emitir los reportes diarios de caja
- Verificar el dinero recibido
- Verificar la conciliación diaria de caja
- Poseer disposición a nuevas tareas asignadas

Responsabilidades

Manejo del dinero de la empresa.

Requisitos intelectuales:

Bachiller contable

Contacto con el cliente

Habitualmente

JEFE DE VENTAS

Área: Ventas

Relaciones de Autoridad

Jefe inmediato: Gerente

Propósito del puesto

Llevar un orden de entradas y salidas de todo lo de la empresa.

Funciones generales

Planificar, organizar, dirigir coordinar, controlar y evaluar las operaciones de su departamento.

Funciones específicas

- Formular el Programa Mensual de Ventas del Departamento, de acuerdo a las políticas de comercialización establecidas
- Organizar, coordinar y supervisar las actividades de los vendedores programando sus rutas e instrucciones de trabajo.
- Elaborar el plan de publicidad, el control de su ejecución y el seguimiento del mismo.
- Aprobar los presupuestos para la publicidad.
- Controlar y verificar el cumplimiento de los convenios realizadas a diferentes medios publicitarios.
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

Responsabilidades

Supervisión y control de personal para garantizar el buen funcionamiento del departamento.

Requisitos intelectuales:

Ing. En administración de Empresas

Ing. Mercadólogo

Contacto con el cliente

Habitualmente

VENDEDOR

Área: Ventas

Relaciones de Autoridad

Jefe inmediato: Jefe de ventas

Propósito del puesto

Persona apta para dale al cliente el gusto de ser atendido con cordialidad.

Funciones generales

Realizar el primer contacto con los clientes, mediante las ventas, generando ingresos para la empresa.

Funciones específicas

- Brindar atención personalizada a los clientes.
- Generar ventas en función del cumplimiento de cupos asignados.
- Estudiar constantemente técnicas de ventas.
- Negociar condiciones de crédito.
- Administrar eficientemente la cartera de clientes.

- Realizar la facturación respectiva de las ventas realizadas, y enviarlos a contabilidad
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

Responsabilidades

Resistencia a largas jornadas de pie y caminata continúa.

Requisitos intelectuales:

Bachiller

Estudios superiores de Marketing, Administración, Recursos Humanos.

Contacto con el cliente

Habitualmente

DESPACHADOR

Área: Almacenamiento

Relaciones de Autoridad

Jefe inmediato: Jefe de ventas y Contador público

Propósito del puesto

Realizar y registrar las salidas de mercadería de la empresa.

Funciones generales

Coordinar y controlar el egreso, de materiales, o productos de la bodega.

Funciones específicas

- Verificar el egreso de los productos e insumos.
- Manejar Kardex
- Mantener ordenado y limpio su espacio de trabajo

- Comparar la nota de entrega y el pedido de compra, que tenga mismas cantidades y especificaciones de lo solicitado.
- Colocar, distribuir, clasificar el producto ya sea por tallas, colores, series, etc.
- Poseer disposición a nuevas tareas asignadas

Responsabilidades

Manejo del egreso de la mercadería.

Requisitos intelectuales:

Bachiller

Contacto con el cliente

Ocasionalmente

PLAN DE CARRERA PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA

Un plan de carrera es un conjunto de objetivos y medidas que lo conducirán a su meta máxima meta a largo plazo. Incluye escoger una aspiración y planificar los pasos que se requerirán para llegar a trabajar en ella. Se trata de un plan para lograr la autosuficiencia temporal y a largo plazo.

Identificación Del Personal De Alto Potencial

Las personas que dentro de 3 ó 5 años ocuparán puestos directivos, de jefatura o técnicos están en la actualidad desarrollando puestos de mayor responsabilidad. Es posible que estén sin identificar, pero están.

Si se les deja que desarrollen libremente su potencial, no es seguro que lo hagan en la dirección requerida por la empresa.

La identificación anticipada del potencial es compleja, por ello hay que preparar al jefe en esta tarea.

Requisitos profesionales.

El desarrollo profesional puede venir mediante:

- Mando o supervisión.
- Staff o coordinación funcional.
- Especialización.

Para cada uno de este desarrollo se requieren características distintas.

Mando:

- Buen nivel cultural.
- Formación en Técnicas de Dirección.
- Capacidad de Supervisión.
- Entusiasmo,
- Confianza en sí mismo.
- Influencia en otros,
- Organización,
- Tacto y sensibilidad social.
- Inteligencia
- Fluidez verbal,
- Facilidad numérica,
- Capacidad analítica,
- Sentido común,
- Visión de futuro.

Hay que tener en cuenta al planificar carreras, que optar por una u otra vía supone cierta irreversibilidad. El súper especialista rara vez es buen Directivo, porque no se entrena en actividades de Gestión.

El Directivo tiene que ser un generalista, agilidad en la toma de decisiones en el realismo a dar plazos, etc.

Por otra parte, existe la tendencia a cargar las tintas en los puestos de mando, que suele ser la línea de carrera que, económicamente tiene más expectativas. Así se ven frustradas vocaciones técnicas o de asesoría.

Indicadores de potencial

Los más significativos son:

- Toma de decisiones:
    1. Rapidez en la toma de decisiones,
    2. Facilitar el trabajo a colaboradores.

- Empuje:
    1. Impacto de su personalidad,
    2. Ambición,
    3. Logro de objetivos,
    4. Interés por responsabilidades.

- Confianza en sí mismo
    1. Defensas de sus puntos de vista,
    2. Ascendiente sobre otros,
    3. Soportar presiones.

- Actividad:
    1. Reacción rápida,
    2. Estar al día,
    3. Buscar información.

- Capacidad de relación:
    1. Es respetado,
    2. Comunicar confianza,
    3. Escuchar activamente,
    4. Tener tacto y diplomacia.

- Organización:
    1. Mejorar métodos,
    2. Organizar el trabajo.

- Delegación:
    1. Delegar detalles,
    2. Desarrollar al personal.

- Cambio:
    1. Creatividad,
    2. Ingenio,
    3. Mejorar criterios,
    4. Nuevos métodos.

- Planificación:
    1. Anticipo a problemas,
    2. Planificación de actividades,
    3. Establecimiento de prioridades.

- Control:
    1. Evaluar,
    2. Constante con los controles,
    3. No tolerar ineficiencia.

- Mando:
    1. Poca supervisión,
    2. Lograr objetivos,
    3. Participar.

- Historial:
    1. Curriculum ascendente,
    2. Progreso salarial,
    3. Constancia,
    4. Autofinanciación de formación

Métodos de evaluación

- Información del jefe directo.
- Apoyo de especialistas en Recursos Humanos.
- Pruebas situacionales: reproducen problemas que deben afrontarse (toma de decisiones, etc.)
- test psicotécnicos,
- serie de entrevistas.

Formularios de control de la atención al cliente

A continuación detallaremos formularios que permitirán evaluarnos según la opinión de nuestros clientes, los mismos que son:

Formulario No. 1

Este formulario lo llenará el encargado del departamento de ventas y lo revisará e interpretará el gerente:

FORMULARIO DE CONTROL DE ATENCIÓN AL CLIENTE (Interno)			
Fecha:		**Elaborado Por:**	Ventas
Pregunta	**Receptados**	**Procesados**	**Resueltas**
Reclamos			
Quejas			
Sugerencias			
Revisado por: Gerente			

Tabla N°39: Formulario de Control al Cliente
Fuente: Empresa La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

Formulario No. 2

Este formulario lo llenará el cliente y lo revisará el encargado del departamento de ventas, conjuntamente con el encargado del departamento de bodega y el departamento de despacho, los cuales emitirán un informe a gerencia, para que se realice los correctivos respectivos:

FORMULARIO DE CONTROL DE ATENCIÓN AL CLIENTE (Externo)				
Fecha:		**Departamento:**		
Pregunta		**Buena**	**Regular**	**Mala**
La atención prestada por los funcionarios de la empresa según usted fue				
Pregunta		**Rápido**	**Regular**	**Lento**
El tiempo de espera por la atención fue:				
Pregunta		**Rápido**	**Regular**	**Lento**
El tiempo de espera por la recepción de sus producto fue				
Pregunta		**SI**	**No**	
Recibió lo que usted solicito				

Tabla N°40: Control de atención al cliente
Fuente: Empresa La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

ASCENSOS

Los mismos se realizaran con una frecuencia de cada 2 o 3 años conforme el requerimiento de la empresa, lo mismos que de cumplir con las evaluaciones correctas, y de no tener quejas de su comportamiento y de un buen cumplimiento en su trabajo, se lo realizará de la siguiente manera:

En el caso de despedido o renuncia voluntaria se dará preferencia a la selección de entre del personal que este laborando actualmente.

De no darse lo anterior se procederá a realizar una valoración de los cargos directivos, los mismos que no han tenido un buen desenvolvimiento creara la vacante para que la misma pueda ser ocupado por un sucesor.
A continuación se detalla la diferencia entre reclutamiento interno y externo.

Reclutamiento Interno	Reclutamiento Externo
Los cargos son cubiertos por empleados seleccionados y promovidos dentro de la organización	Los cargos vacantes son cubiertos por candidatos externos seleccionados que ingresan a la organización.
Los candidatos se reclutan internamente entre los cuadros de la propia organización.	Los candidatos son reclutados externamente en el mercado de recursos humanos.
Los candidatos ya son conocidos por la organización, pasaron por pruebas de selección, programas de entrenamiento y fueron evaluados en cuanto a su desempeño.	Los candidatos son desconocidos para la organización y requieren ser probados y evaluados en el proceso selectivo.
Las oportunidades de mejor empleo son ofrecidas a los propios empleados que puedan ascender a puestos mejores y puedan desarrollar su carrera profesional en la administración.	Las oportunidades de empleo se ofrecen al mercado, cuyos candidatos pueden disputarlas.

Tabla N°41: Diferencias en el reclutamiento
Fuente: Empresa La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL MODELO

Consiste en determinar las medidas de control del modelo y conocer si el modelo está dando los resultados propuestos y además determinar cualquier deficiencia y tomar las medidas correctivas.

El control y seguimiento del Modelo de gestión a la aplicación de la práctica empresarial orientado al Recurso Humano se puede realizar mediante las preguntas:
¿Se lograron los objetivos que se buscaban con la implementación del modelo, se cumplieron las políticas y objetivos?
Dando respuesta a estas interrogantes se podrá evaluar los resultados y encontraremos las siguientes preguntas en el proceso de evaluación.

1. Evaluación a nivel empresarial

A nivel empresarial se pretende lograr y obtener como resultado lo siguiente:

- Aumento de la productividad.
- Mejorar la imagen de la empresa.
- Aumento de la eficacia organizacional.
- Mejor clima organizacional.
- Mejores relaciones entre jefes y empleados
- Aumento de la eficiencia-

2. Evaluación a nivel de los recursos humanos

A través de la implementación efectiva del modelo se obtendría como resultado:

- Aumento de la motivación del personal.
- Personal mejor capacitado y de mayor calidad.
- Aumento de la productividad.
- Mejoras en las habilidades del personal.
- Aumento de la eficiencia individual del empleado.

- Cambio de actitudes y comportamientos del talento humano.
- Reducción de la rotación del personal.
- Aumento de la fidelidad del personal hacia la empresa.

3. Evaluación a nivel de las tareas y operaciones.

- Aumento de la productividad
- Mejor atención al Cliente.
- Mejora en la eficiencia.

Revisar el Progreso

La implementación del Modelo de Gestión se debe comunicar al personal para obtener ideas y sugerencias del personal de venta y además esto mejorara el clima organizacional.

Considerando las acciones seguidas con la implementación del modelo de gestión aplicando las prácticas empresariales orientadas al recurso Humano, se debe determinar si se ha logrado el progreso deseado con la implementación del mismo, y tomar las decisiones correctivas de ser necesario. De esta manera mantener un círculo de seguimiento y control constante.

Etapas a Evaluar	Acciones a Evaluar	Resultados	Responsable
Etapa I	- Diagnostico causa y efecto -Análisis FODA	- Se identifican los principales problemas detectados - Se aumenta las fortalezas de la compañía	Gerencia de Recursos Humanos
Etapa II	-Políticas del Modelo -Estrategias del Modelo	- Se hacen propuestas para incentivarla motivación del personal. - Se presentan los planes de capacitación y evaluación del desempeño	Gerencia de Recursos Humanos.
Etapa III	- Evaluación del desempeño. - Plan de incentivos. - Plan de capacitación	- Se utilizaron las herramientas de evaluación del desempeño, incentivos de capacitación. - Se aumentara la productividad del	

		personal. - Se mejorara la motivación. - Se mejorara la atención al cliente. -Se mejorara la imagen de la empresa.	Gerencia de Recursos Humanos
Etapa IV	- A nivel empresarial - A nivel de recursos humanos	- Se ejecutó efectivamente el control de las etapas	Gerencia de Recursos Humanos
Etapa V	- Se cumplieron los objetivos del plan de implementación. - Se cumplió con el presupuesto	- Se implementara efectivamente el modelo - Se dio a conocer a todo el recurso humano involucrado sobre la implementación del modelo. - Se definieron las acciones y lineamientos a seguir para implementar el modelo.	Gerencia de Recursos Humanos

Tabla N°42: Cuadro de evaluación de resultados
Fuente: Empresa La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

Tabla de herramientas y control de las etapas.

Etapas	Herramientas	Solución
Etapa I	- Elaboración de diagnóstico causa y efecto para comparación. - Elaboración análisis FODA para comparar.	Si se cumple los objetivos del análisis para detectar las principales problemáticas.
Etapa II	- Ficha de control de actividades - Comprobar la implementación de las políticas y estrategias a través de informes.	Se cumplen los objetivos provistos en el desarrollo de actividades y por presentar las políticas y estrategias del caso.
Etapa III	- Ficha de control de actividades - Ficha de evaluación de resultados. - Informe de resultados obtenidos por la implementación.	Da cumplimiento por el desarrollo del modelo propuesto, por dar solución a los principales problemas detectados.
Etapa IV	- Ficha de control de actividades - Retroalimentación de resultados a través de la comparación e informes	Se puede comparar en la retroalimentación que desarrollan las diferentes etapas propuestas.
Etapa V	- Informe para medir el crecimiento de la productividad y del mercado. - Ficha de control de actividades - Informe de resultados obtenidos para la retroalimentación.	Si se cumple al implementar el modelo, por el hecho de un mayor incremento en la productividad. Además de reflejarse en los resultados obtenidos.

Tabla N°43: Herramientas y control de las etapas
Fuente: La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

Herramientas propuestas para el control

1. Ficha de control de actividades

Área a la que pertenece: _____ Periodo: desde _____ hasta _____				
Objetivo de la actividad:				
Actividades	Frecuencia			
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual
1.				
2.				
3.				
4.				

Tabla N°44: Ficha de control de actividades
Fuente: La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

2. Ficha de evaluación de resultados del personal involucrado

Área a la que pertenece: _____

Periodo: desde _____ hasta _____

(Seleccione una opción)		Insatisfactorio				sobresaliente
1	La misión y objetivos están por escrito y son claros, razonables y motivantes.	1	2	3	4	5
2	Los miembros involucrados apuntan al hacia el cumplimiento de las metas y están comprometidos con la misión.	1	2	3	4	5
3	El trabajo a realizar se planea, organiza y se lleva a la práctica de manera eficaz.	1	2	3	4	5
4	Las juntas de trabajo son oportunas, participativas y productivas	1	2	3	4	5
5	Se mantiene bien informado al personal acerca de eventos, datos o cambios que lo afecten	1	2	3	4	5
6	Existe liderazgo claro, eficaz que ayuda y proporciona apoyo para el cumplimiento de los objetivos	1	2	3	4	5
7	La comunicación entre los involucrados es clara, abierta y sin barrera	1	2	3	4	5
8	Existe una política de puertas abiertas entre la autoridad y los subordinados.	1	2	3	4	5
9	Se evalúa y revisa frecuentemente y de manera periódica el avance hacia los objetivos	1	2	3	4	5
10	Existe un ambiente organizacional agradable y de confianza que ayuda a la consecución de los objetivos.	1	2	3	4	5

Tabla N°45: Evaluación de resultados del personal.
Fuente: La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

Recursos Institucionales

La información lo proporciona la empresa MC distribuciones.

La suma total a la que asciende es de mil ochenta y nueve dólares.

PRESUPUESTO DE LA IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA

EVALUACION DE IMPACTO DE LA PROPUESTA

RECURSOS HUMANOS

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	HORAS	BENEFICIO
SOCIALIZACION	Fernando Baculima	$ 200,00	100	Acercamiento a la empresa, recolectando información indispensable, planteamos la propuesta para su aceptación
CAPACITACION	Fernando Baculima	$ 2.500,00	150	Mejor desemvolvimiento en las respectivas areas de trabajo, producto de excelente calidad, cambios en diferentes areas.
IMPLEMENTACION	Fernando Baculima	$ 400,00	100	Ser más competitivos, posicionarnos, captar nuevos mercados.
EJECUCION	Fernando Baculima	$ 100,00	80	Mejores resultados, evitar gastos inncesarios, cambios en todos los niveles.
EVALUACION	Fernando Baculima	$ 40,00	60	Control continuo sobre todas las actividades, tomar desiciones oportunas, datos técnicos que sustenten nuestras opiniones.
	TOTAL	$ 3.240,00		

Tabla N°46: Recursos Humanos
Fuente: Empresa La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

RECURSOS MATERIALES

CONCEPTO	VALOR
Impresiones, copias, anillados	$ 250.00
Comunicación, transporte	$ 60.00
Folletos, guías	$ 300.00
Internet	$ 40.00
TOTAL	**$ 650.00**

Tabla N°47: Recursos Materiales
Fuente: Empresa La Propuesta
Elaborado por: Fernando Baculima

PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION

El presupuesto de Implementación tiene un costo de: $ 3890,00

BIBLIOGRAFIA

- ÁLVAREZ-GAYOU JURGENSON, Juan Luis(1999), "Investigación Cualitativa",(En línea) Disponible en: http://find.galegroup.com/gps/retrieve.do?contentSet=IAC-Documents&resultListType=RESULT_LIST&qrySerId=Locale%28es%2C%2C%29%3AFQE%3D%28ke%2CNone%2C26%29investigacion+cuantitativa%3AAnd%3ALQE%3D%28AC%2CNone%2C8%29fulltext%24&sgHitCountType=None&inPS=true&sort=DateDescend&searchType=BasicSearchForm&tabID=T002&prodId=IPS&searchId=R2&currentPosition=19&userGroupName=uti_cons&docId=A128599447&docType=IAC&contentSet=IAC-Documents (28.07.2011)
- ARANCIBIA HERRERA, Marcelo (2001), "Reflexiones en torno a la aplicabilidad pedagógica de la informática: apuntes para un trabajo transdisciplinario en el currículo escolar.", (En línea) Disponible en: http://find.galegroup.com/gps/retrieve.do?contentSet=IAC-Documents&resultListType=RESULT_LIST&qrySerId=Locale%28es%2C%2C%29%3AFQE%3D%28KE%2CNone%2C21%29paradigma+positivista%24&sgHitCountType=None&inPS=true&sort=DateDescend&searchType=BasicSearchForm&tabID=T002&prodId=IPS&searchId=R1&currentPosition=7&userGroupName=uti_cons&docId=A109947520&docType=IAC&contentSet=IAC-Documents (28.07.2011)
- BISHOP, Matthew (2010), "Economía de Hoy", Editorial Ediecuatorial, Quito, 336pp
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración en los nuevos tiempos. McGraw-Hill. Interamericana, S.A. Santafé de Bogotá. 2002.
- COOLICAN, Hugh (2005), "Métodos de Investigación y estadística en Psiscología", Editorial El Manual Moderno S.A., México, 494pp.
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, (2010).En el Título I Del Desarrollo Productivo y su Institucionalidad, Capítulo I Del Rol del Estado en el Desarrollo productivo.

- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, (2010).En el Título II Del Desarrollo Productivo de la Economía Popular, Solidaria y Comunitaria, Capítulo Único.
- FORSYTH, Patrick (2010), "Marketing", Editorial Ediecuatorial, Quito, 205pp
- GOLDRATT, Eliyahu; M./COX, Jeff (2005), "La Meta", Ediciones Díaz de Santos S.A. 380pp.
- JACOBY, David (2010), "Cadena de Suministros", Editorial Ediecuatorial, Quito, 253pp
- HILL, Charles; JONES, Gareth (2009), "Administración Estratégica", Editorial McGRAW-HILL , México, 761pp
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary (2008) "Principios de Marketing", Grafo S.A., España, 747pp.
- KOTLER, Philip; BLOOM, Paul; HAYES, Thomas (2004) "El Marketing de servicios profesionales", Editorial Paidós SAICF, España, 475pp.
- KENNEDY, Gavin (2010), "Negociación", Editorial Ediecuatorial, Quito, 264pp.
- MARISTANY, Jaime. Management de recursos humanos, Ed. UNO, Buenos Aires, 2011
- ROBBINS, Stephen (2002). *Comportamiento Organizacional*, Prentice, México, 674pp
- RYLAND, Philip (2010), "Guía esencial de Inversiones", Editorial Ediecuatorial, Quito, 209pp
- REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE DEFENSORÍA DEL CONSUMIDOR (2000), Considerando.
- REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE DEFENSORÍA DEL CONSUMIDOR (2000), En el Capítulo II Derechos y Obligaciones de los consumidores.
- SLYWOTZKY, Adrián; WEBER, Karl y WISE, Richard (2009), "Cómo crecer cuando los mercados no crecen, Sin impulso", Editorial Norma, Bogotá, 506pp

- STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce (2004), "Fundamentos de Marketing", Editorial Mc Graw Hill, 519pp
- STANFORD, Naomi (2010), "Diseño de Organización", Editorial Ediecuatorial, Quito, 319pp
- SYRETT, Michel (2010), "Estrategia de Negocio", Editorial Ediecuatorial, Quito, 337pp
- TRICKER, Bob (2010), "Dirección Corporativa", Editorial Ediecuatorial, Quito, 121pp
- TENNENT, John (2010), "Gestión Financiera", Editorial Ediecuatorial, Quito, 287pp.
- VARGAS SAAVEDRA, Teófilo (2011), "Las Mejores prácticas Empresariales.", (En línea) Disponible en: http://mp.peru-v.com/#_ftn1 (21.10.2011)
- VILLALBA VILLALBA, María Nuria (202) "Dinamismo de las empresas pequeñas y flexibilidad de costes: aplicaciones a industria española", (en línea) Disponible en: http://www.ucm.es/BUCM/tesis/cee/ucm-t26125.pdf (29.07.2011)
- VICENTE, Miguel Ángel (2009), "Marketing y Competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades", Pearson Education S.A., Buenos Aires, 730 pp.
- WEINERT, Ansfried B. (2002), "Manual de Psicología de la Organización", Ediciones Herder, Barcelona, 467p.

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA INDOAMERICA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROPIETARIOS, ADMINISTRADORES DE LOS ALMACENES DISTRIBUIDORES DE MATERIALES DE CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO.

CUESTIONARIO:

Sírvase marcar con una x en los casilleros que según sea su opinión.

1. ¿Qué medios publicitarios usted utiliza con mayor preferencia?

Valla publicitarias ( )

Promoción en prensa, radio, tv. ( )

2. ¿Con que frecuencia usted renueva su promoción en los medios, al año?

Mayor a 5 ( )

Entre 2 y 4 ( )

Una vez ( )

Ninguna ( )

3. ¿Usted reduce su precio según la cantidad de producto que compra su cliente?

SI ( )

NO ( )

4. ¿Usted realiza promociones, descuentos en función del producto que adquieren?

SI ( )

NO ( )

5. ¿Desde el año que se creó la empresa se ha ampliado el mercado a otras zonas?

SI ( )

NO ( )

6. ¿Cuál es la razón de amplitud de mercado?

Necesidad del mercado por cubrir ( )

Posicionarse en otras zonas ( )

Servicio ( )

Ampliar mi negocio ( )

7. ¿Usted cumple con brindar al empleado salud y seguridad laboral?

SI ( )

NO ( )

8. ¿Con que frecuencia evalúa el desempeño de sus empleados al año?

Mayor a 5 ( )

Entre 2 y 4 ( )

Una vez ( )

Nunca ( )

9. ¿Usted ha desarrollado planes de carrera para sus empleados?

SI ( )

NO ( )

10. ¿Cree que su cultura organizacional ha favorecido de alguna manera en el posicionamiento que usted tiene?

SI ( )

NO ( )

11. ¿Usted evalúa constantemente la planificación y cumplimiento de las rutas de distribución?

SI ( )

NO ( )

12. ¿Seleccione una de las herramientas que con mayor frecuencia usted utiliza?

Plan de marketing enfocado al producto ( )

Modelo de gestión orientado a la evaluación del desempeño ( )

Balance Scorecard ( )

Estudios de precios ( )

13. ¿Usted piensa que el posicionamiento actual que tiene su distribuidora se lo debe a (ESCOJA UNA)?

Calidad de producto ( )

Calidad de servicio ( )

Precios bajos ( )

Cercanía ( )

14. ¿Usted piensa que su posicionamiento en el sector del calzado es?

Aceptable ( )

Poco aceptable ( )

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA INDOAMERICA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LOS ALMACENES DISTRIBUIDORES DE MATERIALES DE CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO.

CUESTIONARIO:

Sírvase marcar con una x en los casilleros que según sea su opinión.

1. ¿A su criterio que producto usted compra con mayor frecuencia?

Suelas	( )
Sintéticos (forros, capelladas	( )
Cuero	( )
Pegante	( )
Otros	( )

2. ¿El surtido de productos de la distribuidora satisface su necesidad?

SI	( )
NO	( )

3. ¿Qué le parece el servicio?

Muy bueno	( )
Bueno	( )
Regular	( )

4. ¿Usted es cliente nuevo o desde hace que tiempo lleva en el mercado?

Mayor a 10 años ( )

Entre 4 y 10 años ( )

Entre 1 y 4 años ( )

Menos a 1 año ( )

5. ¿Usted donde compra?

---

6. ¿En qué almacén que usted compra realizan promociones?

---

7. ¿Los precios con los que usted adquiere el producto le permiten generar una utilidad satisfactoria?

SI ( )

NO ( )

Pregunta 8. ¿Por qué compra en este almacén?

Calidad de Producto ( )

Asesoría Técnica ( )

Precio ( )

Calidad de Atención ( )

Asesoría Post Venta ( )

Forma de pago ( )

9. ¿Usted siente que el servicio que recibe en la distribución puerta a puerta es?

Satisfactorio ( )

Insatisfactorio ( )

Deficiente ( )

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 3

Ambato 26 de Julio del 2011

SRi SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
SECRETARIA REGIONAL CENTRO 1
TRAMITE:
1180 12011012670
PRESENTADO HOY 26 JUL. 2011
RECIBIDO POR: ..... HORA: 12:21

COD.	HOJAS	CARPETAS	SOBRES	DISK/CD'S	OTROS
SC12001	2				

Doctora

LORENA FREIRE

DIRECTORA REGIONAL SRI

Presente

De mi consideración:

Yo LUIS FERNANDO BACULIMA PALOMEQUE portador de C.I. 1802722684 Egresado de FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS, ESCUELA DE MERCADOTECNIA de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA, solicito gentilmente se me ayude de ser posible con información de Nombre, Dirección y cuantos Almacenes Distribuidores de Materiales de Zapatería y Afines existe en el Cantón Ambato, datos importantes que facilitara mi trabajo de investigación previo a la obtención del título académico.

Con códigos de actividad económica identificados por G513106 y G523202.

Por la favorable atención que reciba la presente, reciba mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Fernando Baculima

C.I. 1802722684