



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

EXTENSIÓN LATACUNGA

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**“ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING COMO
APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE UNA ESTRUCTURA DE CAPITAL
RENTABLE EN LA EMPRESA VALENCIA & VALENCIA”**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

JOSÉ GABRIEL ALVAREZ VALENCIA

LATACUNGA, ENERO DEL 2012

CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por el señor: José Gabriel Alvarez Valencia, bajo la supervisión:

ECO.FRANCISCO CAICEDO
DIRECTOR DEL PROYECTO

ING. JULIO TAPIA
CODIRECTOR DEL PROYECTO

ING.XAVIER FABARA
DIRECTOR DE CARRERA

DR. RODRIGO VACA
SECRETARIO ACADÉMICO

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

ECO. FRANCISCO CAICEDO

ING. JULIO TAPIA

CERTIFICAN:

Que el trabajo TITULADO “**ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING COMO APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE UNA ESTRUCTURA DE CAPITAL RENTABLE EN LA EMPRESA VALENCIA & VALENCIA**”, realizado por el señor: José Gabriel Alvarez Valencia, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que constituye un trabajo de excelente contenido científico que coadyuvara a la aplicación de conocimientos y al desarrollo profesional, se recomienda su aplicación.

El mencionado trabajo consta de un empastado y un CD el cual contiene los archivos en formato adobe.

Latacunga, Octubre de 2011.

ECO. FRANCISCO CAICEDO
DIRECTOR DEL PROYECTO

ING. JULIO TAPIA
CODIRECTOR DEL PROYECTO

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

YO, JOSÉ GABRIEL ALVAREZ VALENCIA

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución el trabajo titulado :“**ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING COMO APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE UNA ESTRUCTURA DE CAPITAL RENTABLE EN LA EMPRESA VALENCIA & VALENCIA**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría. Debido a que constituye un trabajo de excelente contenido científico que coadyuvara a la aplicación de conocimientos y al desarrollo profesional, se recomienda su aplicación.

Latacunga, Octubre de 2011.

Atentamente,

José Gabriel Alvarez Valencia
CI. 050234344 - 5

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Quien suscribe: José Gabriel Alvarez Valencia, portador de la cédula de ciudadanía, 050234344-5, libre y voluntariamente declaro que el presente trabajo titulado: **“ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING COMO APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE UNA ESTRUCTURA DE CAPITAL RENTABLE EN LA EMPRESA VALENCIA & VALENCIA”**, su contenido, ideas, análisis, conclusiones y propuestas son originales, auténticas y personales.

Latacunga, Octubre de 2011.

Atentamente,

José Gabriel Alvarez Valencia
CI. 050234344 - 5

AGRADECIMIENTO

Con la sensibilidad propia del ser humano, vuelvo las páginas de vida estudiantil y no puedo pasar, sin dejar constancia de mi reconocimiento y gratitud a mis maestros, de obra paciente y callada, soldados de las ciencias y de las letras, labriegos del saber.

A mis compañeros de aula Cristina, Santiago quienes con su apoyo incondicional, colaboraron en mi vida universitaria.

A la Escuela Politécnica del Ejército por haberme formado con valores tanto en el ámbito humanístico como en el campo profesional.

DEDICATORIA

Pienso que los logros alcanzados hasta el día de hoy es gracias al apoyo incondicional de mis padres que aparte de ser un apoyo económico lo que más valoro es sus enseñanzas, consejos, represiones y lo que nunca ha faltado en nuestro hogar es el amor, ese amor desinteresado que te da ánimos para seguir siempre hacia adelante, papito y mamita por fin puedo decir aquí está su hijo, el profesional, que tanto se esmeraron por ver cumplido esta meta, aunque simplemente es una etapa más en mi vida; es el fin de una vida estudiantil pero el comienzo en un campo laboral.

De corazón es para ustedes, todas aquellas personas que han estado en este largo caminar, mi querida familia, mis amigos más allegados, que sin ningún interés quieren que uno se supere cada vez más.

CONTENIDO

CERTIFICACIÓN	II
CERTIFICADO	III
AUTORIZACIÓN	IV
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
CONTENIDO	VIII
INDICE DE CUADROS	XIII
INDICE DE GRÁFICOS	XIII
INDICE DE TABLAS	XIV
RESUMEN	- 1 -
PRESENTACIÓN	- 2 -
CAPITULO I	- 3 -
1. GENERALIDADES	- 3 -
1.1. INTRODUCCIÓN	- 3 -
1.2. JUSTIFICACIÓN	- 4 -
1.3. BASE LEGAL	- 4 -
1.3.1. RESEÑA HISTÓRICA	- 4 -
1.3.2. IMAGEN CORPORATIVA	- 5 -
1.3.2.1. Isotipo	- 5 -

1.3.2.2.	Slogan	- 5 -
1.3.2.3.	Colores	- 5 -
1.3.3.	PRODUCTOS Y SERVICIOS	- 6 -
1.3.4.	BASE FILOSÓFICA	- 7 -
1.3.5.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL	- 8 -
1.3.5.1.	Misión Empresa	- 8 -
1.3.5.2.	Visión Empresa 2015	- 8 -
1.3.5.3.	Principios y Valores	- 8 -
1.3.5.4.	Objetivos	- 9 -
1.3.5.5.	Políticas	- 10 -
1.3.5.6.	Estrategias	- 10 -
1.4.	DEFINICIONES TEÓRICAS	- 11 -
1.4.1.	DEFINICIÓN DE ANÁLISIS FODA	- 11 -
1.4.2.	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA	- 13 -
1.4.3.	DEFINICIÓN TÁCTICA	- 13 -
1.4.4.	DEFINICIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO	- 13 -
1.4.5.	DEFINICIÓN DE PLAN OPERATIVO	- 14 -
1.4.6.	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE COBERTURA	- 14 -
1.4.7.	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE DESARROLLO	- 15 -
1.4.8.	DEFINICIÓN DE ESTRUCTURA DE CAPITAL	- 15 -
1.4.9.	COMPONENTES DE LA ESTRUCTURA DE CAPITAL	- 16 -
1.4.10.	ESTRUCTURA ÓPTIMA	- 17 -
CAPITULO II		- 18 -
2.	ANALISIS SITUACIONAL	- 18 -
2.1.	MICROAMBIENTE	- 18 -
2.1.1.	LA ORGANIZACIÓN	- 18 -
2.1.2.	CLIENTES	- 22 -
2.1.3.	INTERMEDIARIOS	- 23 -
2.1.4.	PROVEEDORES	- 23 -
2.1.5.	COMPETENCIA	- 24 -
2.1.6.	PÚBLICO	- 25 -
2.2.	MACRO AMBIENTE	- 25 -
2.2.1.	AMBIENTE DEMOGRÁFICO	- 26 -
2.2.2.	AMBIENTE ECONÓMICO	- 29 -
2.2.2.1.	Inflación	- 29 -
2.2.2.2.	Tasas de Interés	- 31 -
2.2.2.2.1.	<i>Tasa de Interés Activa</i>	- 31 -
2.2.2.2.2.	<i>Tasa de Interés Pasiva</i>	- 33 -

2.2.2.3.	Producto Interno Bruto	- 35 -
2.2.3.	AMBIENTE POLÍTICO LEGAL	- 37 -
2.2.4.	AMBIENTE SOCIO CULTURAL	- 38 -
2.2.5.	AMBIENTE TECNOLÓGICO	- 39 -
2.3.	ANÁLISIS INTERNO	- 40 -
2.3.1.	CAPACIDAD ADMINISTRATIVA	- 41 -
2.3.1.1.	Planeación	- 41 -
2.3.1.2.	Organización	- 41 -
2.3.1.3.	Dirección	- 42 -
2.3.1.4.	Control	- 43 -
2.3.1.5.	Matriz de evaluación interna	- 43 -
2.3.2.	CAPACIDAD OPERATIVA	- 44 -
2.3.2.1.	Matriz de evaluación interna	- 44 -
2.3.3.	CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	- 45 -
2.3.3.1.	Matriz de evaluación interna	- 45 -
2.3.4.	CAPACIDAD FINANCIERA	- 46 -
2.3.4.1.	Matriz de evaluación interna	- 47 -
2.3.5.	CAPACIDAD TECNOLÓGICA	- 48 -
2.3.5.1.	Matriz de evaluación interna	- 48 -
2.4.	ANÁLISIS FODA	- 49 -
2.4.1.	FORTALEZAS	- 49 -
2.4.2.	DEBILIDADES	- 49 -
2.4.3.	OPORTUNIDADES	- 50 -
2.4.4.	AMENAZAS	- 50 -
CAPITULO III		- 50 -
3.	ANÁLISIS DE MERCADO	- 50 -
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	- 51 -
3.1.1.	INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA	- 52 -
3.1.2.	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	- 52 -
3.1.3.	INVESTIGACIÓN CAUSAL	- 52 -
3.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA	- 52 -
3.3.	DISEÑO DEL CUESTIONARIO	- 54 -
3.3.1.	ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE VALENCIA & VALENCIA	- 54 -
3.4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	- 58 -
3.5.	SELECCIÓN DEL MERCADO META	- 69 -

CAPITULO IV	- 71 -
4. DISEÑO ESTRATEGIAS Y PLAN OPERATIVO DE MARKETING	- 71 -
4.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING EN EL SECTOR SERVICIOS	- 71 -
4.2. CLIENTE SATISFECHO (PRODUCTO Y/O SERVICIO)	- 72 -
4.2.1. PRODUCTOS	- 73 -
4.2.1.1. Estrategias para la Venta de Productos	- 74 -
4.2.2. SERVICIOS	- 74 -
4.2.2.1. Estrategias de Servicio	- 74 -
4.2.2.1.1. <i>Servicio</i>	- 75 -
4.2.2.1.2. <i>Plazos de entrega</i>	- 76 -
4.3. COSTO DE SATISFACCIÓN (PRECIO)	- 76 -
4.3.1. ESTRATEGIAS DE PRECIO	- 77 -
4.3.2. COMODIDAD DEL CLIENTE (PLAZA)	- 77 -
4.3.3. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	- 79 -
4.3.4. VENTA	- 79 -
4.3.5. ESTRATEGIAS PARA LA PRE VENTA	- 80 -
4.3.6. ESTRATEGIAS PARA LA VENTA PERSONAL	- 82 -
4.3.7. ESTRATEGIAS PARA LA POST VENTA	- 83 -
4.3.8. PROPUESTA MODELO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	- 83 -
4.3.8.1. Guión Telefónico	- 84 -
4.3.8.1.1. <i>Identificación y Saludo</i>	- 84 -
4.3.8.1.2. <i>Preguntas</i>	- 84 -
4.3.8.1.3. <i>Despedida</i>	- 84 -
PREVENTA	- 85 -
VENTA	- 86 -
POST-VENTA	- 87 -
4.3.8.1.4. <i>SIMBOLOGIA</i>	- 87 -
4.4. COMUNICACIÓN (PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD)	- 88 -
4.4.1. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	- 89 -
4.4.1.1. Plan de Medios	- 89 -
4.4.1.1.1. <i>Cartas de presentación</i>	- 89 -
4.4.1.1.2. <i>Publicidad</i>	- 91 -
4.4.1.1.3. <i>Promociones</i>	- 93 -
4.4.1.1.4. <i>Personal</i>	- 96 -
4.4.2. ESTRATEGIAS DE PERSONAL	- 100 -
4.4.3. ESTRATEGIAS DE PRESENTACIÓN	- 102 -
CAPITULO V	- 109 -

5. ANALISIS FINANCIERO	- 109 -
5.1. ANÁLISIS DEL CRECIMIENTO EMPRESARIAL	- 109 -
5.1.1. DIMENSIONES A EVALUAR POR MEDIO DE INDICADORES	- 109 -
5.1.1.1. Componentes del Sistema PERLA	- 110 -
5.1.1.1.1. <i>Protección</i>	- 110 -
5.1.1.1.2. <i>Estructura</i>	- 111 -
5.1.1.1.3. <i>Rentabilidad</i>	- 111 -
5.1.1.1.4. <i>Liquidez</i>	- 111 -
5.1.1.1.5. <i>Acciones</i>	- 112 -
5.1.2. BALANCE GENERAL 2009	- 112 -
5.1.3. INFORME SOBRE ANÁLISIS FINANCIERO SISTEMA P.E.R.L.A.	- 120 -
5.1.4. ESTRUCTURA DE CAPITAL	- 128 -
5.2. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	- 130 -
5.3. TIPOS DE OBLIGACIONES	- 131 -
5.3.1. FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO	- 131 -
5.3.2. FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO	- 131 -
5.4. CAPITAL PROPIO	- 132 -
5.5. APLICACIÓN Y EMISIÓN DE OBLIGACIONES	- 132 -
5.5.1. FINANCIAMIENTO	- 132 -
5.5.2. Tabla de Amortización	- 133 -
5.6. INDICADORES DE GESTIÓN	- 135 -
CAPITULO VI	- 137 -
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	- 137 -
6.1. CONCLUSIONES	- 137 -
6.2. RECOMENDACIONES	- 139 -
BIBLIOGRAFIA	- 141 -
NET - GRAFIA	- 141 -

INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1: Empresas Privadas	- 22 -
Cuadro No. 2: Proveedores	- 23 -
Cuadro No. 3: Talleres Automotrices	- 24 -
Cuadro No. 4: Comercialización Llantas y Baterías	- 25 -
Cuadro No. 5: Pronóstico Ventas	- 82 -
Cuadro No. 6: Protección	- 120 -
Cuadro No. 7: ESTRUCTURA FINANCIERA	- 122 -
Cuadro No. 8: RENTABILIDAD	- 123 -
Cuadro No. 9: Liquidez	- 125 -
Cuadro No. 10: Rotación	- 127 -
Cuadro No. 11: ACCION-PARTICIPACION	- 127 -
Cuadro No. 12: Financiamiento	- 133 -

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Organigrama Estructural Valencia & Valencia	- 20 -
Gráfico No. 2: Organigrama Funcional Actual	- 21 -
Gráfico No. 3: Población Cotopaxi por Grupos de Edad	- 28 -
Gráfico No. 4: Inflación Ecuador 2010 - 2011	- 31 -
Gráfico No. 5: Tasa Activa – Ecuador 2010 – 2011	- 33 -
Gráfico No. 6: Tasa Pasiva – Ecuador 2010 - 2011	- 35 -
Gráfico No. 7: Producto Interno Bruto 2010 – 2011	- 37 -
Gráfico No. 8: Adquiere repuestos y hace uso de servicios?	- 58 -
Gráfico No. 9: Por qué motivo adquiere repuestos y hace uso de servicios?	- 59 -
Gráfico No. 10: Cómo califica los productos y servicios?	- 60 -
Gráfico No. 11: Cómo califica los precios?	- 61 -
Gráfico No. 12: Cómo califica la atención?	- 63 -

Gráfico No. 13: ¿Qué adquiere con frecuencia?	- 64 -
Gráfico No. 14: ¿Es de fácil acceso?	- 65 -
Gráfico No. 15: Cómo califica la publicidad?	- 66 -
Gráfico No. 16: Cómo califica las promociones?	- 67 -
Gráfico No. 17: Qué producto o servicio debe incrementar?	- 68 -
Gráfico No. 18: Localización Valencia & Valencia	- 78 -
Gráfico No. 19: Tríptico Valencia & Valencia	- 81 -
Gráfico No. 20: PROPUESTA - PROCESO DE VENTA	- 85 -
Gráfico No. 21: CARTA DE PRESENTACIÓN	- 90 -
Gráfico No. 22: ANUNCIO DE PERIÓDICO	- 92 -
Gráfico No. 23: MERCHANDISING	- 101 -
Gráfico No. 24: BANNERS	- 102 -

INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Población	- 27 -
Tabla No. 2: Inflación Ecuador	- 30 -
Tabla No. 3: Tasa Activa	- 32 -
Tabla No. 4: Tasa Pasiva	- 34 -
Tabla No. 5: Producto Interno Bruto	- 36 -
Tabla No. 6: Matriz Capacidad Administrativa	- 43 -
Tabla No. 7: Matriz Área Operaciones	- 44 -
Tabla No. 8: Matriz Capacidad Talento Humano	- 45 -
Tabla No. 9: Matriz Capacidad Financiera	- 47 -
Tabla No. 10: Matriz Capacidad Tecnológica	- 48 -
Tabla No. 11: TAMAÑO DE MUESTRA	- 53 -
Tabla No. 12: ¿Cuántas veces ha comprado o ha usado los servicios?	- 58 -
Tabla No. 13: Por qué motivo adquiere repuestos y hace uso de servicios?	- 59 -
Tabla No. 14: Cómo califica los productos y servicios?	- 60 -

Tabla No. 15: Cómo califica los precios?	- 61 -
Tabla No. 16: Cómo califica la atención?	- 63 -
Tabla No. 17: ¿Qué adquiere con frecuencia?	- 64 -
Tabla No. 18: Es de fácil acceso?	- 65 -
Tabla No. 19: Cómo califica la publicidad?	- 66 -
Tabla No. 20: Cómo califica las promociones?	- 67 -
Tabla No. 21: Qué producto o servicio debe incrementar?	- 68 -
Tabla No. 22: VALENCIA & VALENCIA	- 104 -
Tabla No. 23: Balance General 2009	- 113 -
Tabla No. 24: Estado de Situación Financiera 2009	- 114 -
Tabla No. 25: Estado de Resultados 2009	- 115 -
Tabla No. 26: Estado de Resultados 2009	- 116 -
Tabla No. 27: Balance General 2010	- 117 -
Tabla No. 28: Estado de Situación Financiera 2010	- 118 -
Tabla No. 29: Estado de Resultados 2010	- 119 -
Tabla No. 30: Estado de Resultados 2010	- 120 -
Tabla No. 31: Tabla de Amortización	- 134 -
Tabla No. 32: Indicadores de Gestión	- 136 -

RESUMEN

Valencia & Valencia es una empresa dedicada a la comercialización de baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices para automóviles, así como también oferta servicios de mantenimiento y reparación de vehículos. En la empresa mencionada existe una debilidad en cuanto a la formalización de planes estratégicos, por se propone y desarrolla los siguientes temas de trabajo y estudio que contiene el presente proyecto.

CAPITULO I.- Se presenta una síntesis de Valencia & Valencia la misma que permite conocer su origen y desarrollo, productos y servicios, direccionamiento estratégico actual, definiciones teóricas.

CAPITULO II.- Enfocado a realizar un análisis Situacional de Valencia & Valencia, con el propósito de identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

CAPITULO III.- Corresponde al análisis de mercado, se detalla tipo de investigación a desarrollar, población y muestra, diseño cuestionario de preguntas encuesta, análisis e interpretación de resultados.

CAPITULO IV.- Diseño de estrategias y plan operativo de marketing, lo que constituirá una herramienta importante para asegurar la consecución de sus objetivos de la empresa.

CAPITULO V.- Se realiza un análisis financiero de la empresa, con el fin de señalar aspectos fuertes y débiles de Valencia & Valencia en valores absolutos y porcentuales.

CAPITULO VI.- Plantea conclusiones y recomendaciones una vez desarrollado el presente proyecto.

PRESENTACIÓN

En un entorno cambiante en lo social, económico, político, cultural y psicológico es menester contar con la sensibilidad suficiente para captar los cambios del entorno, y ser creativo para generar soluciones que marque la diferencia. Una solución es que toda empresa debe diseñar obligatoriamente planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir a la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los clientes y/o usuarios de un servicio.

Al ser Valencia & Valencia una empresa dedicada a la comercialización de baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices para automóviles, así como también oferta servicios de mantenimiento y reparación de vehículos y al existir una debilidad en cuanto a la formalización de planes estratégicos, se considera necesaria la elaboración del Plan Estratégico de Marketing como apoyo a la consolidación de una estructura de capital rentable para la empresa.

El Plan Estratégico de Marketing que se diseñará en el presente proyecto constituirá un documento escrito de consulta oficial en el que se detallarán las acciones necesarias para alcanzar objetivos específicos organizacionales y de mercado.

CAPITULO I

1. GENERALIDADES

1.1. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años hemos visto derrumbarse estruendosamente a un mundo estructurado y fragmentado dando paso a una realidad cambiante, interdependiente y dinámica en la cual las formas tradicionales de hacer los negocios, de conducir las empresas de producir bienes o prestar servicios no solo no tienen éxito, sencillamente no aseguran la supervivencia.

Las organizaciones del siglo XXI sean públicas o privadas, de productos o servicios, nacionales o multinacionales, lucrativas o sin fines de lucro, necesitan diseñar estrategias que les permitan sobrevivir y crecer en el largo plazo, afrontando los desafíos del mercado, adaptándose a las nuevas tecnologías, a las influencias de la economía y la política, así como al cambio mismo.

Para lograr este reto se requiere de un esfuerzo muy serio en términos de eficiencia y financieros, tecnológicos, materiales y humanos; el objetivo de la transformación de una organización debe ser mejorar sus niveles de competitividad y equidad, un proceso de estas características debe contar necesariamente con la búsqueda de oportunidades para formar actividades productivas concretas a través de nuevas Unidades Estratégicas de Negocio.

Este cuestionamiento obliga a los ejecutivos a tomar decisiones sobre diferentes nuevas circunstancias, para maximizar el valor presente de la compañía, decisiones que deben apoyarse en la información que genera específicamente la contabilidad administrativa. Por tal motivo Valencia & Valencia pretende en el presente proyecto elaborar un plan estratégico de marketing como apoyo a la consolidación de una estructura de capital rentable.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Las decisiones de inversión son las más importantes dentro de las Empresas, ya que la supervivencia y vitalidad de las mismas están determinadas por su capacidad de regenerarse a través de la asignación de capital en usos productivos.

La mayoría de pequeñas y medianas empresas en la actualidad presentan problemas en su desempeño, principalmente por la falta de conocimiento teórico de sus funcionarios lo que no les permite tener oportunidades de desarrollo y solucionar muchos problemas que enfrentan cuando empiezan fases de crecimiento sostenido. Con base a estos antecedentes alienta el hecho de poder verificar, probar los conocimientos teóricos, pudiendo brindar un aporte con una solución, frente a un caso de la vida real.

El uso de un Plan Estratégico constituye una herramienta importante para asegurar a las empresas la consecución de sus objetivos. La metodología que se aplicará permitirá tener un diagnóstico actual, diseñar y aplicar estrategias y finalmente proyectar la empresa hacia el futuro.

En Valencia & Valencia existe una debilidad en cuanto a la formalización de planes estratégicos. Por tal motivo el desarrollo del presente proyecto tiene como objetivo primordial la elaboración del Plan Estratégico de Marketing como apoyo a la consolidación de una estructura de capital rentable en la empresa Valencia & Valencia.

1.3. BASE LEGAL

1.3.1. RESEÑA HISTÓRICA

La empresa nace jurídicamente el 18 de Enero del 2008 bajo la razón social de Valencia & Valencia, se encuentra domiciliada en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi. Su rama

de negocio es en el ámbito automotriz dedicándose a la comercialización de partes y piezas de vehículos de inyección electrónica así como venta de baterías para todo tipo de maquinaria. Adicionalmente posee un taller que brinda mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo para vehículos multimarca de inyección electrónica.

1.3.2. IMAGEN CORPORATIVA

1.3.2.1. Isotipo

Está conformado por dos letras “V V” que se refiere a los apellidos Valencia & Valencia dentro de un círculo.



1.3.2.2. Slogan

- *Soluciones automotrices*

Se toma este slogan porque la empresa tiene como objetivo primordial ofertar productos y servicios demandados por parte de propietarios de vehículos livianos y/o pesados.

1.3.2.3. Colores

Los colores que se incluyen en el logotipo tienen un significado, forman parte del mensaje que se desea transmitir.

- ***Azul***

Autoridad, Calma, Confidencia, Dignidad, Consolidación, Lealtad, Poder, Éxito, Seguridad, Confianza.

Aunque el color azul representa la calma, también puede suscitar imágenes de autoridad, éxito y seguridad.

- ***Blanco***

Inmaculado, Inocente, Paz, Pureza, Refinado, Esterilizado, Simplicidad, Entrega, Honestidad.

El blanco es el color universal de la paz y la pureza. Puede ser encontrado comúnmente en logotipos como textos en negativo.

- ***Gris***

Autoridad, Mentalidad Corporativa, Humilde, Caprichoso, Practicidad, Respeto, Sombrío, Estabilidad.

El color gris se ubica en algún punto entre el blanco y el negro. Desde un punto de vista moral, se encuentra en un área entre el bien y el mal. Es también visto como neutral y frío. Es comúnmente utilizado en la tipografía dentro de los logos debido a su carácter neutro, que funciona bien con la mayoría de los otros colores.

1.3.3. PRODUCTOS Y SERVICIOS

La Compañía tiene como objeto social la prestación de servicios especializados en todas las ramas de la mecánica automotriz a gasolina, diesel e híbridos con los siguientes servicios:

- Mantenimiento y reparación de motores;

- Mantenimiento y reparación de sistemas hidráulicos de frenos y direcciones;
- Mantenimiento y reparación del tren de rodaje de cajas y transmisiones;
- Mantenimiento y reparación de sistemas de climatización;
- Mantenimiento y reparación de sistemas de seguridad, airbags, sistemas de frenos antibloqueo y control de tracción;
- Programación y reprogramación de llaves y módulos;
- Diagnostico computarizado del control del motor y diagnostico de a bordo
- Mantenimiento y reparación de sistemas de inyección electrónica;
- Mantenimiento y reparación del sistema de suspensión;
- Mantenimiento, reparación e instalación del sistema eléctrico;

Y, la comercialización de:

- Baterías
- Repuestos Eléctricos
- Lubricantes
 - Motor
 - Caja
 - Transmisión
- Accesorios automotrices

1.3.4. BASE FILOSÓFICA

Ser una Compañía dedicada a brindar el mejor servicio posible a sus clientes velando por el mejoramiento permanente de su recurso humano y buscando la rentabilidad adecuada para sus accionistas, a través del desarrollo de una gestión honesta, transparente y de alta calidad.

Esto significa que Valencia & Valencia es una compañía con grandes ideales de superación, donde la generosa contribución del recurso humano brinda un aporte significativo para el fortalecimiento patrimonial, mejoramiento de los niveles de eficiencia financiera y administrativa.

1.3.5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

1.3.5.1. Misión Empresa

“VALENCIA & VALENCIA” es una empresa que en base a las nuevas tecnologías, la capacitación continua y el profesionalismo de sus colaboradores brinda soluciones automotrices con garantía, calidad y seguridad que el cliente se lo merece.

1.3.5.2. Visión Empresa 2015

Constituirse para el año 2015 en una empresa líder en la provincia de Cotopaxi brindando verdaderas soluciones a problemas automotrices con la más alta tecnología, personal altamente calificado y una amplia gama de repuestos para beneficio y satisfacción de los clientes.

1.3.5.3. Principios y Valores

Los principios de la empresa se los resumen en los siguientes:

- Brindar soluciones efectivas a los clientes en base a la calidad del servicio.
- Los empleados constituyen la base del éxito de la compañía.
- La capacitación de los empleados permitirá alcanzar un mejoramiento continuo en beneficio de todos.
- Los clientes pueden confiar en la compañía.

- La comunicación representa la base para el mejoramiento de las relaciones interpersonales entre personal y clientes.
- El desafío es ser una organización ágil, eficiente y flexible.

Los valores éticos bajo los cuáles operará Valencia & Valencia son:

- Ser íntegros y honrados.
- Ser innovadores.
- Ser leales en las relaciones con la competencia.
- Trabajar con entusiasmo, cumplimiento y solidaridad.
- Ser responsables con el manejo de los desechos tóxicos buscando siempre el cuidado del medio ambiente.

1.3.5.4. Objetivos

Administrativos

- Fortalecer la capacidad de Gestión Institucional.
- Formular políticas de Recursos Humanos.
- Disponer de manuales de procedimientos operativos por áreas, productos y servicios.

Financieros

- Lograr crecimiento anual en utilidades.
- Lograr una estructura de capital óptima.
- Disminuir el riesgo por cartera vencida.

1.3.5.5. Políticas

Administrativas

- Evaluar si los procedimientos operativos de las diferentes áreas y productos se desarrollan de manera secuencial y sistemática.
- El nivel directivo será el encargado de conformar grupos de trabajo y trabajar conjuntamente con ellos, con el propósito de evaluar el grado de satisfacción laboral que poseen los empleados dentro de la compañía.

Financieras

- El nivel directivo será el encargado de establecer condiciones, montos, plazos, formas de pago y demás referencias existentes.
- Las diferentes líneas de créditos, estarán dirigidos únicamente a los clientes que reúnan los requisitos solicitados en el Reglamento de Crédito Interno de Valencia & Valencia.
- Analizar los diversos aspectos crediticios tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad para poder pagar dicho crédito.

1.3.5.6. Estrategias

Administrativas

- Diseñar un plan de acción para la elaboración de procedimientos operativos por área, producto y servicio.
- Definir grupos de trabajo por áreas, productos y servicios con el fin de diagnosticar las necesidades.

- Fortalecer la imagen Institucional a través del desarrollo de una gestión honesta.
- Realizar mediciones frecuentes del clima organizacional y laboral para evaluar la satisfacción del talento humano.
- Desarrollar programas permanentes de capacitación al personal.

Financieras

- Mantener precios de mercado competitivos
- Mejorar la calidad del servicio para conseguir la lealtad de los socios.
- Fortalecer los sistemas de análisis, evaluación y concesión de créditos mediante la correcta aplicación de políticas de créditos.
- Planificar la utilización de líneas de crédito vigentes.

1.4. DEFINICIONES TEÓRICAS

1.4.1. DEFINICIÓN DE ANÁLISIS FODA

“El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica utilizada por empresas, que busca literalmente identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el negocio. La palabra FODA es un acrónimo cuyas letras corresponden a las iniciales de aquellos aspectos recientemente mencionados (F= fortalezas, O= oportunidades).”¹

El análisis FODA utiliza información tanto del medio interno como del medio externo de la empresa (incluidas las empresas de competencia). Puede ser utilizado aplicándolo a cualquier particularidad, ya sea un producto, mercado, corporación, empresa, etc. La información obtenida de un análisis FODA es de mucha utilidad para todo lo relacionado con análisis o estrategias de mercados.

¹ PROCESO ESTRATEGICO. Conceptos, contextos y casos. Henry Mintzberg.

El objetivo primordial del análisis FODA es orientarlo hacia los factores que dirigen a una empresa o negocio determinado al éxito. Por esta razón, y como se dijo anteriormente, se busca establecer con claridad y objetividad las fortalezas, oportunidades, debilidades y riesgos de tal manera de poder evaluar correctamente la situación actual de un negocio, y poder tomar las acciones necesarias para lograr los objetivos de la organización.

Esta herramienta de trabajo es posible dividirla en dos partes; una interna y otra externa.

La parte interna del FODA dice relación con las fortalezas y debilidades que presenta la empresa, y al ser de naturaleza interna la empresa u organización tiene un cierto control sobre ellas. Dentro de esta parte se encuentra: el análisis de recursos (capital, recursos humanos, sistemas de información), análisis de actividades (recursos gerenciales, estratégicos, creatividad), análisis de riesgos (recursos y actividades de la empresa) y análisis de portafolio. Con respecto a las fortalezas es posible dividir las en tres tipos; las fortalezas organizacionales comunes, que dice relación con la aquella que es común con el resto de las empresas; las fortalezas distintivas que las poseen sólo un número determinado de empresas, por esta razón pueden alcanzar ventajas competitivas y por ende utilidades económicas; por último las fortalezas de imitación a las distintivas que consisten en copiar alguna fortaleza de carácter distintivo y producir utilidades económicas a partir de ésta.

La parte externa del análisis FODA está constituido por las oportunidades y las amenazas, ambos elementos externos basados en otras empresas que son consideradas como la competencia y las características propias de cada mercado, incluyendo las regulaciones. En este punto la empresa en cuestión debe ser hábil y capaz, por un lado para aprovechar las oportunidades ofertadas y por el otro para apaciguar aquellas amenazas que ponen en riesgo la estabilidad del negocio. Dentro de las oportunidades y amenazas se debe considerar el análisis del entorno (la estructura de la industria), los grupos de interés (el gobierno, las instituciones públicas, accionistas, gremios, etc.), y por último el entorno (los aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.)

1.4.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA

Estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

1.4.3. DEFINICIÓN TÁCTICA

“Las tácticas son los realineamientos de corta duración, son ajustables y asumen la acción y la interacción que las fuerzas contrarias usan para lograr metas específicas después de su contacto inicial. La estrategia define una base continua para enfocar esos ajustes hacia propósitos más ampliamente concebidos.”²

1.4.4. DEFINICIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO

El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este sentido y motivado porque las compañías actualmente se mueven en un mercado altamente competitivo se requiere, por tanto, del análisis continuo de las diferentes variables del DAFO, no sólo de la empresa sino también de la competencia en el mercado. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia.

² PROCESO ESTRATEGICO. Conceptos, contextos y casos. Henry Mintzberg.

Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

1.4.5. DEFINICIÓN DE PLAN OPERATIVO

Un plan operativo es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.

En este sentido, este tipo de plan está vinculado con el plan de acción, que prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos planes son guías que ofrecen un marco para desarrollar un proyecto.

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como Plan Operativo Anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano.

Como toda esta clase de planes, un plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

1.4.6. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE COBERTURA

Una estrategia de cobertura es una transacción que tiene como objeto proteger un activo o un pasivo contra las fluctuaciones en el tipo de cambio más que aprovechar esas fluctuaciones para obtener ganancias.

1.4.7. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE DESARROLLO

“La estrategia de desarrollo representa un proceso continuo, dinámico e integral, cuantitativa y cualitativamente balanceado con parámetros autosostenidos en los componentes económicos, políticos, culturales, étnicos, ecológicos, basados en una ética que permita garantizar las necesidades de la biosfera y en lo humano satisfacer de manera creciente las demandas materiales y espirituales de la sociedad.”³

1.4.8. DEFINICIÓN DE ESTRUCTURA DE CAPITAL

La estructura de capital es aquella mezcla deudas, acciones preferentes y capital contable común que conduce a la maximización del precio de sus acciones a través de la estructura óptima de capital financiándose para mantener sus metas.

La estructura de capital de una empresa puede definirse como la sumatoria de los fondos provenientes de aportes propios y los adquiridos mediante endeudamiento a largo plazo; en tanto que la estructura financiera corresponde a la totalidad de las deudas —tanto corrientes como no corrientes— sumadas al patrimonio o pasivo interno. Las fuentes de adquisición de fondos, junto con la clase de activos que se posean, determinan el mayor o menor grado de solvencia y de estabilidad financiera del ente económico. La magnitud relativa de cada uno de dichos componentes es también importante para evaluar la posición financiera en un momento determinado.

Los indicadores de solvencia reflejan la capacidad de la empresa para atender las obligaciones representadas en cargas fijas por concepto de intereses y demás gastos financieros, producto de sus obligaciones contractuales a corto y largo plazo, así como el reembolso oportuno del monto adeudado. Lo anterior quiere decir que la proporción de deuda y la magnitud de los costos fijos

³ ADMINISTRACIÓN DE MERCADOTECNIA, CZINKOTA – KOTABE, 2° EDICIÓN.

que de ella se derivan son indicadores de las probabilidades de quiebra de una empresa por insolvencia y del riesgo que asumen los inversionistas, dada la variabilidad de las utilidades esperadas y que constituyen su rendimiento.

1.4.9. COMPONENTES DE LA ESTRUCTURA DE CAPITAL

Los componentes de capital es el tipo de capital que utilizan las empresas para obtener fondos (deudas, acciones preferentes y de capital contable común), cualquier incremento en los activos se refleja en cualquiera de estos componentes de capital.

Los componentes del capital son a) el capital contable externo obtenido mediante la emisión de acciones comunes en oposición a las utilidades retenidas, b) capital contable interno obtenido de las utilidades retenidas, c) las acciones preferentes y d) costo de la deuda antes y después de impuestos.

El costo de la deuda después de impuestos es la tasa de interés sobre la deuda nueva y se utiliza para calcular el promedio ponderado del costo de capital.

Costos componentes de la deuda después de impuestos = tasa de interés – ahorros en impuestos (el interés es deducible), se utiliza por que el valor de las acciones depende de los flujos de efectivo después de impuestos.

El costo componente de las acciones preferentes también se utiliza para calcular el promedio ponderado del costo de capital, es la tasa de rendimiento que los inversionistas requieren y es igual a dividir el dividendo preferente entre el precio neto de la emisión o el precio que la empresa recibirá después de deducir los costos de flotación.

El costo de las utilidades retenidas es la tasa de rendimiento requerida por los accionistas sobre las acciones comunes de una empresa y se les asigna un costo de capital por los costos

de oportunidad, la ser retenidas la empresa debe ganar por lo menos el rendimiento que los accionistas ganarían con inversiones alternativas.”⁴

1.4.10. ESTRUCTURA ÓPTIMA

Será aquella que incluye la mejor combinación equilibrada entre Pasivo, Capital, Utilidades y nuevas emisiones de Acciones.⁵

La estructura de capital fijada como meta es la mezcla de deudas, acciones preferentes e instrumentos de capital contable con la cual la empresa planea financiar sus inversiones. Esta política de estructura de capital implica una Inter compensación entre el riesgo y el rendimiento, ya que usar una mayor cantidad de deudas aumenta el riesgo de las utilidades de la empresa y si el endeudamiento más alto conduce a una tasa más alta de rendimiento esperada.

La estructura de capital óptima es aquella que produce un equilibrio entre el riesgo del negocio de la empresa y el rendimiento de modo tal que se maximice el precio de las acciones. Mientras más grande sea el riesgo de la empresa más baja su razón óptima de endeudamiento.

Existen 4 factores fundamentales que influyen sobre las sea decisiones de estructura de capital:

- Riesgo de negocio de la empresa, si no usara deudas, mientras más alto sea el riesgo del negocio, más baja será su razón óptima de endeudamiento.
- Posición fiscal de la empresa, el interés es deducible, lo cual disminuye el costo efectivo de las deudas. Si tiene una tasa fiscal baja la deuda no será ventajosa.
- Flexibilidad fiscal o la capacidad de obtener capital en términos razonables.
- Actitudes conservadoras o agresivas de la administración.

⁴ www.wikilearning.com/...estructura_de_capital.../13153-16

⁵ www.eco-finanzas.com/.../ESTRUCTURA_OPTIMA_DE_CAPITAL.htm

CAPITULO II

2. ANALISIS SITUACIONAL

“El análisis situacional permite conocer y evaluar la situación actual del proyecto mediante los factores del ambiente externo y los factores del ambiente interno, todo este proceso es más conocido como análisis FODA. El análisis FODA se lo realiza fundamentalmente para, determinar estrategias fundamentándonos en las fortalezas, explotando oportunidades, neutralizando amenazas y poder corregir corrigiendo las debilidades que tenga el proyecto.”⁶

2.1. MICROAMBIENTE

El microambiente de la empresa lo constituyen todos los factores que tienen algún efecto sobre la capacidad de la empresa para producir y/o vender, ya se trate de clientes, intermediarios, proveedores, competidores y público de diferentes clases.

2.1.1. LA ORGANIZACIÓN

La organización consiste primordialmente en estructurar teóricamente las funciones y actividades de los recursos humanos y materiales buscando eficiencia y productividad.

El Organigrama Estructural de Valencia & Valencia (Grafico No. 01) presenta una tipología línea Funcional. Es decir se observa que la autoridad y responsabilidad fluyen a través de una línea vertical, establece una relación de subordinación entre los diversos Departamentos. Obteniendo las siguientes ventajas:

⁶ Kotler, Philip. “Dirección de Mercadotecnia”. Editorial Prentice Hall. 8ta. edición. México. 1994. Resumen.

- Mantiene la disciplina, ya que la autoridad y responsabilidad fluyen a través de una línea vertical.
- Al establecer una relación de subordinación entre los diversos departamentos no existe fuga de responsabilidades.
- La supervisión es directa, al presentar una tipología lineo funcional.
- Fomenta la especialización, ya que cada departamento agrupa actividades y funciones específicas.
- Las decisiones pueden ser tomadas por consenso.

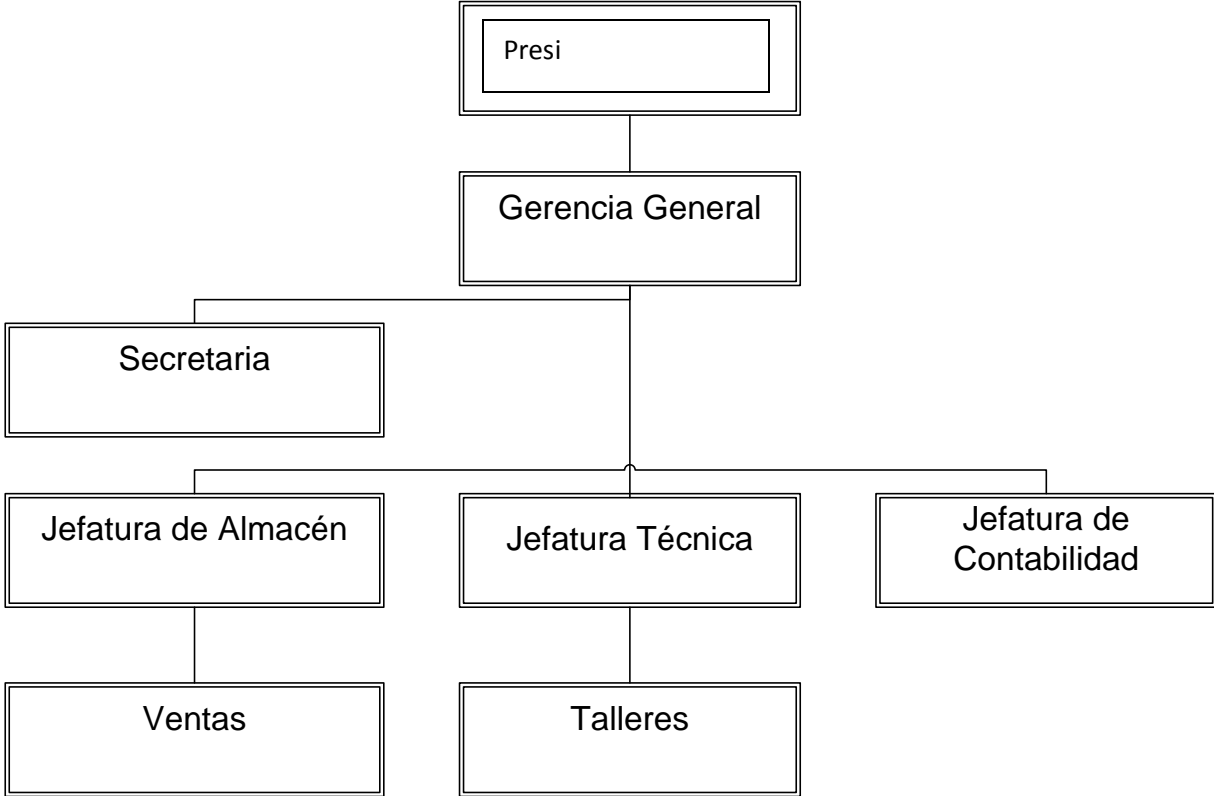
Se encuentra estructurado por tres niveles orgánicos:

Nivel Estratégico: Constituido por el Presidente Ejecutivo y la Gerencia General.

Nivel Medio: Lo conforman todas las Jefaturas de áreas que orgánicamente se encuentran en la segunda línea de mando.

Nivel Operativo: Esta representado por personal operativo.

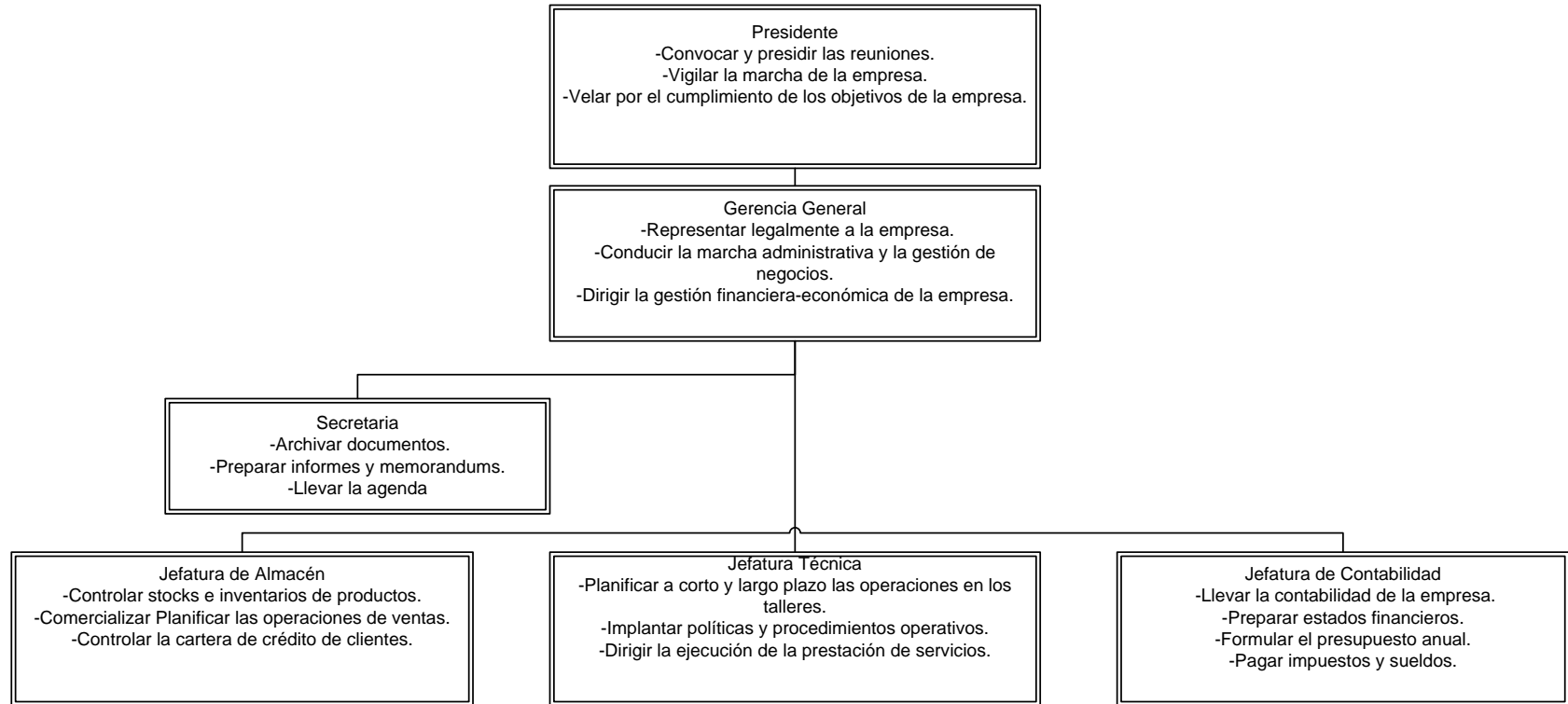
Gráfico No. 1: Organigrama Estructural Valencia & Valencia



Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 2: Organigrama Funcional Actual



Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.1.2. CLIENTES

Los clientes son la razón de toda empresa o negocio, porque son ellos los que proporcionan los ingresos a través de las ventas de productos y servicios, y con éstos recursos se logra el crecimiento y supervivencia del personal y de los dueños de la empresa. Es así que, para Valencia & Valencia los clientes son lo más importante siendo su objetivo principal el ofertar un servicio de calidad y oportuno.

Los clientes de Valencia & Valencia están representados por todos aquellos propietarios de vehículos livianos y pesados del sector público, privado e independiente que habitan en el área urbana de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi y que comprenden una edad de entre 18 y más de 50 años de edad, así:

- *Instituciones Públicas*

- Gobierno Autónomo Descentralizado.
- Dirección de transporte y de Obras Públicas Cotopaxi.
- Dirección de Salud Cotopaxi.
- Colegios educativos.
 - Instituto Tecnológico Ramón Barba Naranjo.
 - Colegio Particular Hermano Miguel.
 - Colegio Trajano Naranjo.
- Elepco S.A.
- Dirección Agropecuaria de Cotopaxi.
- Dirección de Educación Cotopaxi.
- Comando Provincial de Policía Cotopaxi.

- *Empresas Privadas*

Cuadro No. 1: Empresas Privadas

Empresa	Actividad
Florícolas <ul style="list-style-type: none">- Sierra Flor- Eastman Roses- Piaveri	Comercio Rosas.

Empresa	Actividad
Molinos Poultier	Comercio Harinas.
Concesionarios - Asiauto S.A. - Automotores de la Sierra S.A.	Comercio Vehículos.
Instituciones Financieras - Banco del Pichincha - Unifinsa - Banco del Austro	Oferta Productos y Servicios Financieros.
Distribuidores - Distribuidora Chancusig - Ferricomercio Mulaló	Comercio artículos ferretería.
Distribuidora Valencia	Comercio baterías, lubricantes, repuestos eléctricos, accesorios automotrices.
All Traffic Cia Ltda	Comercio aros y llantas.

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.1.3. INTERMEDIARIOS

Valencia & Valencia no tiene intermediarios pues la adquisición de repuestos, aditivos y equipos lo realiza bajo comunicación y negociación directa de su propietario con cada uno de los proveedores.

2.1.4. PROVEEDORES

Cuadro No. 2: Proveedores

Empresa	Producto
Tecnova S.A.	Baterías Bosch
Ecuatoriana de Baterías.	Baterías Elektra
Fábrica de Baterías FABRIBAT Cia Ltda.	Baterías Ecuador
Inverneg S.A.	Filtros, aceites

Empresa	Producto
Baterías Superiores.	Baterías moto
Importadora Wilmar.	Repuestos eléctricos
Megacomercio.	Aceites
Distibuidora Garcés.	Repuestos eléctricos
Importadora Jara Rosales Jardosa S.A.	Repuestos Eléctricos

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.1.5. COMPETENCIA

La presencia de competidores en el mercado obliga a Valencia & Valencia a tener habilidad para enfrentar con éxito cada desventaja que presente la empresa ante la competencia.

Los competidores de Valencia & Valencia en la Ciudad de Latacunga son los siguientes:

Cuadro No. 3: Talleres Automotrices

Empresa	Actividad	Ubicación
Servicio Automotriz Proaño	Taller Mecánico	La Estación
Autronic	Taller Mecánico	El Fogón
Semauto	Taller Mecánico	La Estación
Fadicarst	Taller Mecánico	Av. Río Cutuchi
Automotores de la Sierra S.A.	Taller Mecánico	Panamericana Sur
Autolat	Taller Mecánico	Rumipamba
Mundo Motors	Taller Mecánico	Cdla. Del Chofer
Inyección Electrónica Martínez	Taller Electrónico	La Estación
Full Inyección	Taller Electrónico	Rumipamba
Electromecánica Latacunga	Taller Electromecánico	Av. Cotopaxi

Empresa	Actividad	Ubicación
Electromecánica Cotopaxi	Taller Electromecánico	San Felipe
Electromecánica Molina	Taller Electromecánico	La Estación

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Cuadro No. 4: Comercialización Llantas y Baterías

Empresa	Producto
Credillanta Cotopaxi	Comercio Llantas y Baterías
Comercial Yucaylla	Comercio Llantas y Baterías
Tecnillanta Cotopaxi	Comercio Llantas y Baterías
Importadora Pasimek	Comercio Llantas y Baterías
Semayari	Comercio Llantas y Baterías
Importadora Andina	Comercio Llantas y Baterías

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.1.6. PÚBLICO

Para la Compañía Valencia & Valencia el público está representado por todas aquellas personas particulares que adquieren repuestos y demandan servicios en el taller automotriz de manera esporádica y, es aquí donde la empresa aprovecha la oportunidad de tener cerca al nuevo cliente o visitante para dar a conocer productos y servicios que ofrece la empresa, así como también brinda la mejor de las atenciones posibles con el fin de atraer el cliente y en un futuro poder mantenerlo dentro de la cartera de clientes que en la actualidad ya forma parte de la compañía.

2.2. MACRO AMBIENTE

“En el Macroambiente se interrelaciona el ambiente empresarial con otros ambientes externos como son: ambiente demográfico, económico, político legal, socio cultural, ambiente tecnológico, y factor natural.”⁷

2.2.1. AMBIENTE DEMOGRÁFICO

La demografía trata de las características sociales de la población y de su desarrollo a través del tiempo, se refieren, entre otros, al análisis de la población por edades, situación familiar, grupos étnicos, actividades económicas y estado civil; las modificaciones de la población, nacimientos, matrimonios y fallecimientos; esperanza de vida, estadísticas sobre migraciones, grado de delincuencia; niveles de educación y otras estadísticas económicas y sociales.

Latacunga cuenta con las siguientes parroquias urbanas: Eloy Alfaro (San Felipe), Ignacio Flores (Parque Flores), Juan Montalvo (San Sebastián), La Matriz, San Buenaventura. El cantón se divide en las siguientes parroquias rurales: Toacaso, San Juan de Pastocalle, Mulaló, Tanicuchí, Guaytacama, Aláquez, Poaló, 11 de Noviembre, Belisario Quevedo, Joseguango Bajo.

Tiene una extensión de 5.287 km². De acuerdo con el Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, SIISE, la pobreza por necesidades básicas insatisfechas, alcanza el 64,26% de la población total del cantón.

La población económicamente activa (2001) es de 58.317 habitantes. La población en el Ecuador y Cotopaxi de acuerdo a las estimaciones del INEC son:

⁷ [Marketing](#). KOTLER, Philip. Pág. 121. Resumen

Tabla No. 1: Población

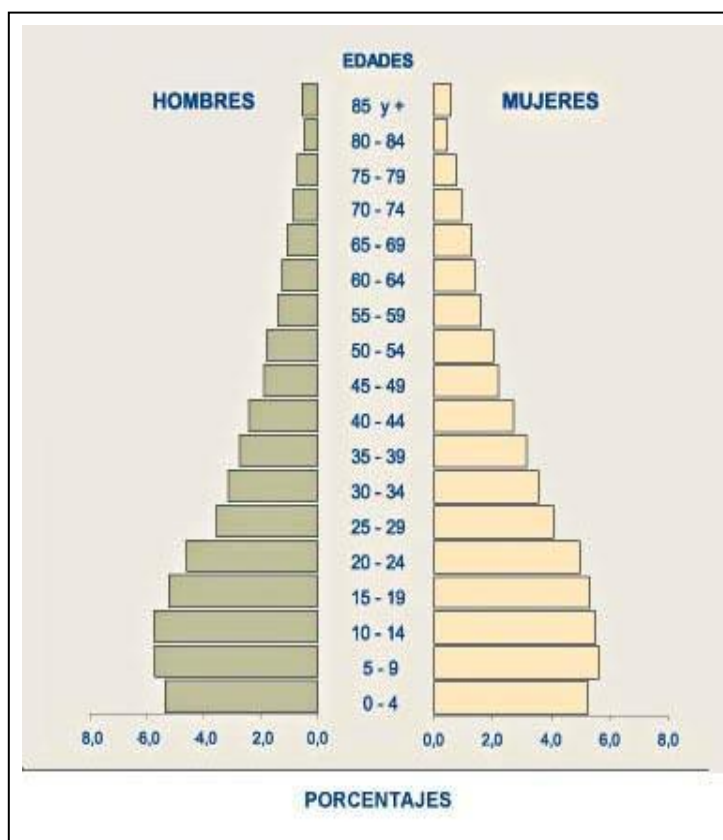
PROVINCIAS Y CANTONES	AÑO 2008			AÑO 2009			AÑO 2010		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
TOTAL PAIS	13,805,095	8,993,796	4,811,299	14,005,449	9,202,590	4,802,859	14,204,900	9,410,481	4,794,419
COTOPAXI	408,473	149,792	258,681	416,167	158,257	257,910	423,336	166,188	257,148
LATACUNGA	168,254	82,742	85,512	171,422	87,417	84,005	174,376	91,799	82,577
LA MANA	37,530	27,655	9,875	38,237	29,218	9,019	38,895	30,682	8,213
PANGUA	23,228	2,299	20,929	23,666	2,429	21,237	24,074	2,550	21,524
PUJILI	70,967	10,909	60,058	72,304	11,526	60,778	73,549	12,103	61,446
SALCEDO	59,954	15,772	44,182	61,083	16,664	44,419	62,135	17,499	44,636
SAQUISILI	24,324	8,379	15,945	24,783	8,852	15,931	25,210	9,296	15,914
SIGCHOS	24,216	2,036	22,180	24,672	2,151	22,521	25,097	2,259	22,838

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Otra de las variables a considerar es la estructura de los grupos de edad, que identifica a la población en grupos de acuerdo a sus edades, a fin de determinar la población trabajadora de un país. De acuerdo con los datos presentados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), del último Censo de Población y Vivienda, realizado en el país (2001), Latacunga presenta una base piramidal ancha, que representa una población joven, a expensas de los grupos de edad comprendidos entre 0-24 años. La tasa de crecimiento anual (1990-2001), fue de 1,9.

Gráfico No. 3: Población Cotopaxi por Grupos de Edad



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.2.2. AMBIENTE ECONÓMICO

2.2.2.1. Inflación

La inflación se puede identificar con el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios existentes en una economía; crecimiento medido y observado mediante la evolución de algún índice de precios. Es aquí donde se refleja el desequilibrio macroeconómico en sus diversos campos. En el ámbito económico financiero la inflación es uno de los fenómenos que azotan a la humanidad, principalmente a los países pobres o en vías de desarrollo.

El nivel general de precios en un país, región, zona o ciudad se suele identificar por medio de lo que cuesta el conjunto de los bienes y servicios que la población utiliza para su subsistencia y disfrute.

De esta exposición se deduce que la inflación es un fenómeno basado en la existencia del dinero, que los distintos bienes y servicios tienen precios diferentes, y que la relación entre los precios en unos y otros bienes y servicios puede alterarse como resultado de la inflación.

La inflación ha existido y existirá siempre, porque los precios jamás permanecerán estáticos o fijos. La diferencia de la inflación entre unos y otros países radica en el porcentaje o grado de inflación y en el tiempo de duración.⁸ En los últimos años la inflación presenta las siguientes variaciones en el Ecuador, según la Tabla No. 02.

⁸ Banco Central del Ecuador. Indicadores Económicos. 2010.

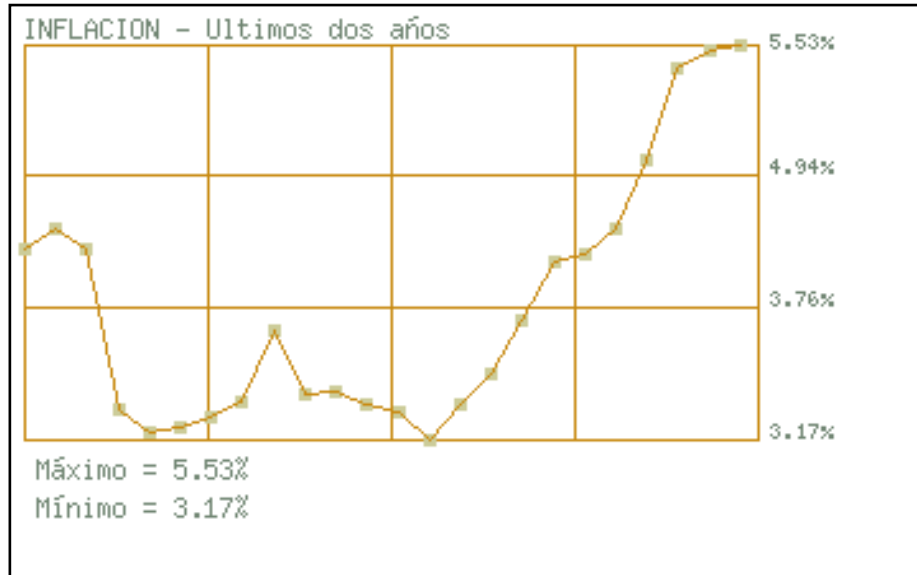
Tabla No. 2: Inflación Ecuador⁹

FECHA	VALOR
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Octubre-31-2010	3.46 %
Septiembre-30-2010	3.44 %
Agosto-31-2010	3.82 %
Julio-31-2010	3.40 %
Junio-30-2010	3.30 %
Mayo-31-2010	3.24 %
Abril-30-2010	3.21 %
Marzo-31-2010	3.35 %
Febrero-28-2010	4.31 %
Enero-31-2010	4.44 %
Diciembre-31-2009	4.31 %
Noviembre-30-2009	4.02 %
Octubre-31-2009	3.50 %
Septiembre-30-2009	3.29 %

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

⁹ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

Gráfico No. 4: Inflación Ecuador 2010 - 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Se puede deducir que la inflación al registrar variación de un período a otro, para Valencia & Valencia es una amenaza de mercado, porque al generar variación en los precios de productos y servicios le impide a la compañía ampliar su cartera de clientes, así como también mantener los clientes actuales.

2.2.2.2. Tasas de Interés

2.2.2.2.1. Tasa de Interés Activa

La tasa de Interés Activa representa rendimiento que el usuario de crédito paga al Intermediario por la utilización de Fondos. Es decir es el porcentaje de interés que el cliente cancela por un crédito concedido por el Sector Financiero.

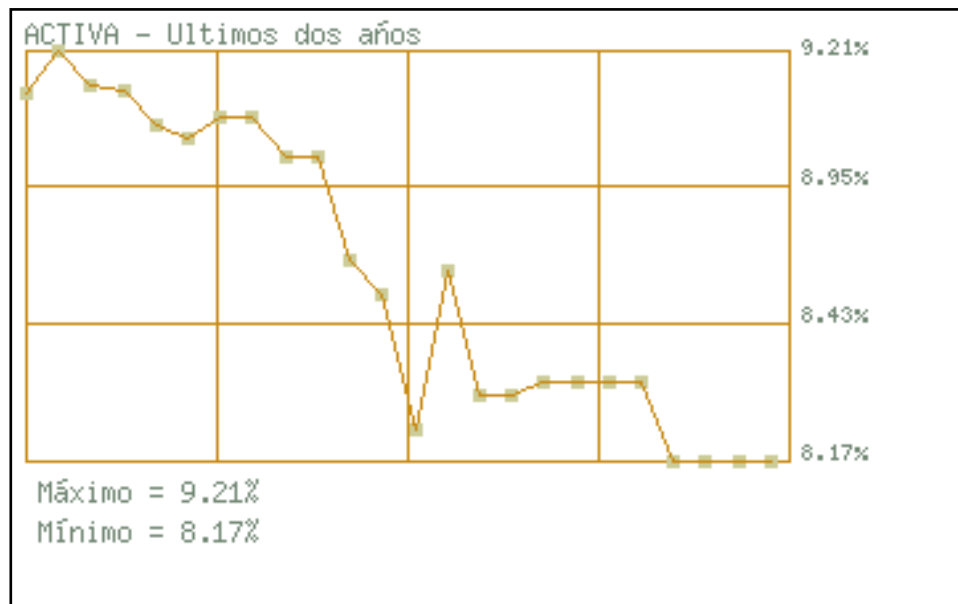
Tabla No. 3: Tasa Activa

FECHA	VALOR
Octubre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %
Agosto-31-2011	8.37 %
Julio-31-2011	8.37 %
Junio-30-2011	8.37 %
Mayo-31-2011	8.34 %
Abril-30-2011	8.34 %
Marzo-31-2011	8.65 %
Febrero-28-2011	8.25 %
Enero-31-2011	8.59 %
Diciembre-31-2010	8.68 %
Noviembre-30-2010	8.94 %
Octubre-30-2010	8.94 %
Septiembre-30-2010	9.04 %
Agosto-31-2010	9.04 %
Julio-31-2010	8.99 %
Junio-30-2010	9.02 %
Mayo-31-2010	9.11 %
Abril-30-2010	9.12 %
Marzo-31-2010	9.21 %
Febrero-28-2010	9.10 %
Enero-31-2010	9.13 %
Diciembre-31-2009	9.19 %
Noviembre-30-2009	9.19 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 5: Tasa Activa – Ecuador 2010 – 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

La tasa activa al mes de Octubre del 2011 registra una baja de 8,37% a 8,17% con relación al mes de Septiembre del mismo año. Lo que representa una oportunidad para Valencia & Valencia al momento de requerir la utilización de fondos en el sistema financiero.

2.2.2.2. Tasa de Interés Pasiva

La tasa de Interés Pasiva representa el rendimiento que el intermediario paga a los propietarios de Fondos o Capital prestado. Es decir es el porcentaje de Interés que la Institución Financiera cancela a los clientes por sus depósitos.

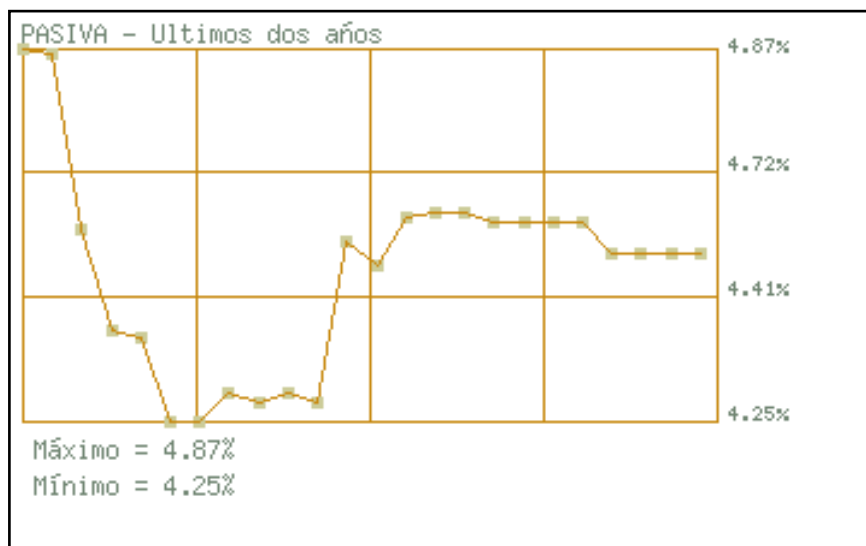
Tabla No. 4: Tasa Pasiva

FECHA	VALOR
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %
Agosto-31-2011	4.58 %
Julio-31-2011	4.58 %
Junio-30-2011	4.58 %
Mayo-31-2011	4.60 %
Abril-30-2011	4.60 %
Marzo-31-2011	4.59 %
Febrero-28-2011	4.51 %
Enero-31-2011	4.55 %
Diciembre-31-2010	4.28 %
Noviembre-30-2010	4.30 %
Noviembre-29-2010	4.28 %
Octubre-30-2010	4.30 %
Septiembre-30-2010	4.25 %
Agosto-31-2010	4.25 %
Julio-31-2010	4.39 %
Junio-30-2010	4.40 %
Mayo-31-2010	4.57 %
Abril-30-2010	4.86 %
Marzo-31-2010	4.87 %
Febrero-28-2010	5.16 %
Enero-31-2010	5.24 %
Diciembre-31-2009	5.24 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 6: Tasa Pasiva – Ecuador 2010 - 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

La tasa pasiva influye en Valencia & Valencia porque cuando se dispone de excesos de efectivo pueden colocarse para ganar intereses como inversiones de corto plazo, el alza de esta tasa es beneficiosa.

Con la regularización y control que ejerce la Superintendencia de Bancos del Ecuador a todas las instituciones financieras, se logró reducir las tasas de interés activas y pasivas, factor que impulsó a la generación de préstamos y a la reactivación del sector comercial e industrial del país. Para Valencia & Valencia éste indicador es importante porque le ha permitido financiarse con capital de trabajo para fortalecer su nivel de servicio.

2.2.2.3. Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto es un indicador que mide el valor de la producción total de bienes y servicios finales, en un país, con capitales nacionales durante un cierto período, que

generalmente es un año. En el siguiente cuadro se puede apreciar como ha ido evolucionando el PIB en los últimos años en el Ecuador, pero de igual manera las crisis mundiales y locales han empujado a este indicador a la baja, debido a los impactos de la crisis financiera mundial, de la crisis del cambio climático y de la crisis petrolera:¹⁰

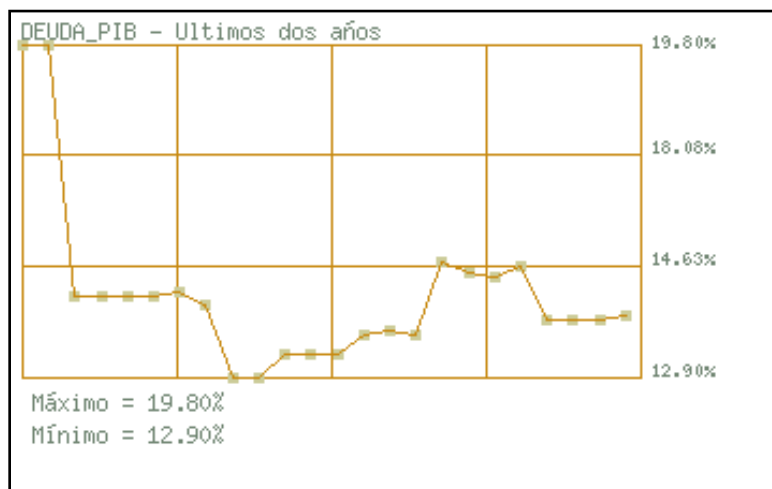
Tabla No. 5: Producto Interno Bruto

FECHA	VALOR
Abril-30-2011	14.20 %
Marzo-31-2011	14.10 %
Febrero-28-2011	14.10 %
Enero-31-2011	14.10 %
Diciembre-31-2010	15.20 %
Noviembre-30-2010	15.00 %
Octubre-31-2010	15.10 %
Septiembre-30-2010	15.30 %
Agosto-31-2010	13.80 %
Julio-31-2010	13.90 %
Junio-30-2010	13.80 %
Mayo-31-2010	13.40 %
Abril-30-2010	13.40 %
Marzo-31-2010	13.40 %
Febrero-28-2010	12.90 %
Enero-31-2010	12.90 %
Diciembre-31-2009	14.40 %
Noviembre-30-2009	14.70 %
Octubre-31-2009	14.60 %
Septiembre-30-2009	14.60 %
Agosto-31-2009	14.60 %
Julio-31-2009	14.60 %
Junio-30-2009	19.80 %
Mayo-31-2009	19.80 %

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

¹⁰ http://www.ide.edu.ec/economia_digital/boletin_71.html

Gráfico No. 7: Producto Interno Bruto 2010 – 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Para Valencia & Valencia el crecimiento del PIB representa una oportunidad ya que existe reactivación de la economía.

2.2.3. AMBIENTE POLÍTICO LEGAL

El Ambiente político legal define lo que la organización puede o no hacer, de cómo las diferentes leyes y reglamentos influyen en las actividades de la organización, hace referencia a la estabilidad del sistema político legal para planificar a largo plazo.¹¹

Para Valencia & Valencia el Ambiente Político Legal representa una amenaza debido a la inestabilidad económica y gubernamental generada desde el año 1997, ya que el Ecuador atravesó una de la peores crisis políticas de su historia y comprende desde la caída de Abdala Bucaram en 1997, dejando una fuerte inestabilidad a partir de esa época, en la que un presidente de la República llega apenas a cumplir seis meses de su mandato; el gobierno es asumido por Fabián Alarcón como Presidente Interino; y luego por elecciones llega a la presidencia Jamil Mahuad, el mismo que es derrocado a los dos años de gestión por Lucio

¹¹ [HTTP://HTML.FINANZAS/ADMINISTRACION_33.HTML](http://HTML.FINANZAS/ADMINISTRACION_33.HTML)

Gutiérrez y asume la presidencia el doctor Gustavo Noboa, quién en un período de dos años culmina la presidencia y entra al sillón de Carondelet Lucio Gutiérrez (coronel dado de baja del ejército por sus actos golpistas). Del mismo modo Gutiérrez es derrocado por los denominados Forajidos de la capital (Quito), el coronel en un acto desesperado huye hacia Brasil, Estados Unidos y luego retorna al país para permanecer en la cárcel por seis meses, mientras tanto ocupa su lugar por sucesión el doctor en medicina Alfredo Palacio, con un gobierno desastroso, en donde lo único que existió es un “calentamiento de puesto”. En el 2007 llega a la presidencia del Ecuador el Economista Rafael Correa (ex – ministro de finanzas de Palacio), y hasta la actualidad conserva su posición majestuosa, con una línea clara de socialismo que conduce al país bajo una incertidumbre política riesgosa, con la bendición del alza del petróleo que le permitió realizar una obra pública excepcional como es la ampliación de carreteras, pero con desgracias que van junto como es el incremento exorbitante de la delincuencia y la falta de empleo.

2.2.4. AMBIENTE SOCIO CULTURAL

Los factores sociales están relacionados con el modo de vivir de la gente, incluso sus valores como la educación, salud, trabajo, creencias y clases sociales. En cuanto al aspecto social y estructura económica del conglomerado de la provincia de Cotopaxi, estas cuentan con tres clases sociales: baja, media y alta. La clase media se halla concentrada en la zona urbana y principalmente en barrios periféricos y centrales de la ciudad de Latacunga, la clase alta habita en barrios exclusivos como Locoá, Ignacio Flores y en urbanizaciones privadas nuevas, mientras que la clase social baja se la encuentra en las zonas marginales y urbano marginales. El sector empresarial no tiene una concentración exclusiva, pero los sectores de mayor densidad son el centro y norte de la ciudad, en los últimos años se extiende la población empresarial hacia el sur, en gran escala.

La población latacungueña se caracteriza por su fuerte cultura impulsada hacia la preparación educativa y profesional de los hijos, y un alto espíritu de unidad familiar y paternalismo hacia sus miembros. Familias conservadoras habitan en la ciudad. Las fuentes de trabajo han disminuido notablemente por la crisis económica y por la oferta excesiva de profesionales en el medio, pero sin embargo la población y el movimiento comercial crecen rápidamente.

La mayoría de la población latacungueña se caracteriza por tener una tendencia religiosa al catolicismo, sin embargo en los últimos años ha decaído considerablemente, y el auge de familias cristianas es creciente, factor que ayuda a conservar ambientes de paz y ayuda entre los ciudadanos, debido al alto grado de espiritualidad de los habitantes.

Por lo expuesto se puede decir que los factores sociales, incluso valores como la educación, salud, trabajo, creencias y clases sociales. Representan una oportunidad para Valencia & Valencia debido a que la población latacungueña es gente con un buen nivel de educación intelectual y cultural. Lo que permite a la empresa tener un trato directo y profesional para ofertar servicios.

Para Valencia & Valencia los factores sociales, incluso valores como la educación, salud, trabajo, creencias y clases sociales, representan un poderoso impacto en el desempeño de la compañía; ya que al existir un consenso amplio sobre la importancia de los valores los mismos que son transmitidos a los clientes y esto permite motivar a las personas a estar abiertas, sin barreras, con igualdad y a alcanzar un continuo mejoramiento.

2.2.5. AMBIENTE TECNOLÓGICO

Los progresos en las denominadas tecnologías de la información, que abarcan los equipos y aplicaciones informáticas y las telecomunicaciones, tienen un gran efecto. De hecho, se dice que estamos en un tipo de humanidad llamada Sociedad de Conocimiento, que viene a

reemplazar a los dos modelos socioeconómicos precedentes, la sociedad agraria y la sociedad industrial.

La influencia de la tecnológica sobre la organización y sus participantes es significativa. La tecnología tiene la propiedad de determinar la naturaleza de la estructura organizacional y el comportamiento organizacional de las empresas. A pesar de lo exagerado de esta afirmación, no hay duda alguna que existe un fuerte impacto de la tecnología sobre la vida, naturaleza y funcionamiento de las organizaciones.

La aplicación tecnológica se refiere a las técnicas y acciones que se aplican para transformar la producción, servicios y productos.¹²

Dentro de la tecnología utilizada en Valencia & Valencia podemos determinar que la parte administrativa cuenta con un sistema contable-administrativo Fénix.

El área de talleres posee equipos de diagnóstico para las diversas partes de los autos de última tecnología, cuenta adicional con información técnica de las diversas marcas de los autos con el fin de poder desarrollar un trabajo netamente técnico basándose en los estándares de los fabricantes. Adicionalmente, todas las áreas tienen acceso a internet.

Lo que significa que el factor tecnológico representa una oportunidad para Valencia & Valencia. Porque a través del empleo de equipos modernos de revisión automotriz se puede ofertar un servicio oportuno y de calidad a sus clientes.

2.3. ANÁLISIS INTERNO

El propósito de realizar el análisis Interno en Valencia & Valencia es evaluar e identificar aspectos Positivos “Fortalezas” y Deficiencias “Debilidades” en cuanto a capacidad administrativa, capacidad del talento humano, Capacidad Financiera y Tecnológica.

¹² ADMINISTRACIÓN DE MERCADOTECNIA, CZINKOTA - KOTABE

Información que será de gran utilidad para la compañía la misma que permitirá aplicar el mejoramiento continuo, en cada una de las actividades y funciones a desarrollar por todos y cada uno de los departamentos que conforman la compañía enfocados al cumplimiento de objetivos tanto a corto como a largo plazo.

2.3.1. CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

Para este análisis, se tomará en cuenta las cinco fases de administración como lo son: Planificación, organización, Dirección y Control.

2.3.1.1. Planeación

Planear no es más que conocer el camino a seguir, interrelacionar actividades, establecer objetivos y dar una adecuada organización.

Valencia & Valencia, se caracteriza por el establecimiento de objetivos, políticas, estrategias y procedimientos enfocados hacia el cumplimiento de la Visión, la misma que representa una imagen del futuro que se convierte en fuerza de atracción para brindar en la actualidad un servicio y operatividad eficiente y competitivo.

2.3.1.2. Organización

La organización consiste primordialmente en estructurar teóricamente las funciones y actividades de los recursos humanos y materiales buscando eficiencia y productividad.

Valencia & Valencia cuenta con una Estructura Orgánica-Funcional (Grafico No. 01). Obteniendo las siguientes ventajas:

- Mantiene la disciplina, ya que la autoridad y responsabilidad fluyen a través de una línea vertical.
- Al establecer una relación de subordinación entre los diversos departamentos no existe fuga de responsabilidades.
- La supervisión es directa, al presentar una tipología línea funcional.
- Fomenta la especialización, ya que cada departamento agrupa actividades y funciones específicas.
- Las decisiones pueden ser tomadas por consenso.

Se encuentra estructurado por tres niveles orgánicos:

Nivel Estratégico: Constituido por el Presidente Ejecutivo y la Gerencia General.

Nivel Medio: Lo conforman todas las Jefaturas de áreas que orgánicamente se encuentran en la segunda línea de mando.

Nivel Operativo: Esta representado por personal operativo.

2.3.1.3. Dirección

Guiar acciones de los subordinados según los planes estipulados.

El factor dirección en Valencia & Valencia se desarrolla mediante el seguimiento de acciones o actividades establecidas para alcanzar objetivos tanto a corto como a largo plazo. La gerencia de la compañía se encarga personalmente de realizar este tipo de seguimiento mediante reuniones y trabajo en equipo con el propósito de guiar, instrumentar y facilitar información que requieran los subordinados. Lo que permite la supervisión y toma de decisiones oportunas entre los diferentes niveles jerárquicos y la Gerencia.

2.3.1.4. Control

Controlar, acción de medir si los propósitos, planes y programas se cumplen y buscar correctivos en las variaciones.

Valencia & Valencia establece estándares o metas de trabajo, cuyo control o medición de resultados se lo realiza de manera mensual. La gerencia de esta compañía se encarga directamente de recibir informes físicos y verificables para asegurar el cumplimiento de los mismos. Permitiendo de esta manera que la Gerencia evalúe el grado de desempeño de los colaboradores.

A continuación se presenta el diagnóstico de capacidad administrativa y matriz de evaluación de Fortalezas y Debilidades de Valencia & Valencia, la misma que se encuentra evaluada y desarrollada por la Gerencia de la compañía:

2.3.1.5. Matriz de evaluación interna

La presente matriz determina las fortalezas y debilidades que tiene Valencia & Valencia dentro del área administrativa

Tabla No. 6: Matriz Capacidad Administrativa

FACTOR	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTA	MEDIA	BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA
Sabiduría Directiva	X					
Capacidad de Liderazgo		X				
Sistema de Control		X				
Trabajo en Equipo		X				
Capacitación Constante Recurso Humano					X	

FACTOR	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTA	MEDIA	BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA
Espíritu Innovador y resistencia al Cambio					X	
Conocimiento del entorno, del mercado y de las necesidades de los clientes.	X					
Desarrollo de Planes estratégicos de marketing						X

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.3.2. CAPACIDAD OPERATIVA

En Valencia & Valencia las operaciones se concentran en la generación del servicio, y consiste en una amplia red de logística para cumplir con la entrega del servicio a tiempo y con alta seguridad.

2.3.2.1. Matriz de evaluación interna

La presente matriz determina las fortalezas y debilidades que tiene Valencia & Valencia con relación a la capacidad operativa:

Tabla No. 7: Matriz Área Operaciones

FACTOR	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTA	MEDIA	BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA
Existen procesos definidos	X					

Se aplican los procesos definidos		X				
La Logística es óptima		X				
Existen Controles de Procesos		X				
Se llevan costos de los procesos				X		
Existe Control de Calidad del servicio		X				

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.3.3. CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

El éxito alcanzado por Valencia & Valencia desde su nacimiento se fundamenta en la labor emprendedora y dedicada de cada uno de los colaboradores que integran esta gran compañía; su equipo humano altamente calificado y con espíritu de superación ha hecho que Valencia & Valencia se convierta en una compañía reconocida en el medio. La misma que refleja la potencialidad que tiene para proyectarse en el tiempo, dando respuestas creativas a las demandas cada vez más exigentes y especializadas que plantean las empresas y los ejecutivos del mundo de hoy.

2.3.3.1. Matriz de evaluación interna

La presente matriz determina las fortalezas y debilidades que tiene Valencia & Valencia dentro de la capacidad de talento Humano:

Tabla No. 8: Matriz Capacidad Talento Humano

FACTOR	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA

FACTOR	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Nivel Académico del Recurso Humano		X				
Experiencia Laboral	X					
Estabilidad Laboral	X					
Rotación		X				
Ausentismo			X			
Capacitación					X	
Motivación		X				
Nivel de Remuneración			X			
Productividad	X					
Capacidad de Liderazgo	X					
Habilidad de desenvolvimiento	X					
Calidad de Trabajo	X					
Predisposición al Cambio					X	

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.3.4. CAPACIDAD FINANCIERA

Valencia & Valencia es una compañía que lleva un adecuado control económico-financiero. Siempre pretende llevar relaciones numéricas y señalar aspectos fuertes y débiles para comparar resultados económicos entre un período y otro.

Las dimensiones de las acciones a evaluarse posibilitaran la medición de:

- **Impacto**
 - Medir el cumplimiento de los objetivos
 - Cuantificar valores y efectos de los clientes
 - Medir el desarrollo de los procesos

- **Cobertura**
 - Informar sobre el alcance de resultados económicos

- **Eficiencia**
 - Medir costos unitarios y productividad

De esta manera la gerencia podrá anticiparse al futuro, iniciando acciones para resolver problemas actuales y tomar ventajas de las oportunidades.

2.3.4.1. Matriz de evaluación interna

Tabla No. 9: Matriz Capacidad Financiera

FACTOR	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Sistemas de contabilidad		X				
Control procesos contables		X				
Resultados económicos-financieros		X				
Estructura financiera		X				

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.3.5. CAPACIDAD TECNOLÓGICA

Nuestro País está viviendo profundas transformaciones que a su vez repercuten en el desarrollo normal de Valencia & Valencia colocándolo ante nuevos desafíos en la búsqueda de eficiencia operativa, disminución de costos, diversidad de productos, lo cual motiva a la compañía a buscar y conquistar el concepto de Calidad Total, la misma que está dada por la búsqueda y recorrido de un camino de excelencia en todos los aspectos de los productos y servicios financieros que ofrece la Institución a sus clientes.

Valencia & Valencia ha aceptado el reto trabajando arduamente para el mantenimiento e incorporación de sistemas de aplicación, utilitarios, de equipamiento y de procesamiento de información para continuar haciendo eficiente el crecimiento de la compañía. Es así que, durante estos años la compañía trabaja con los siguientes instrumentos tecnológicos:

- Computadoras
- Sistema contable-administrativo Fénix.
- Internet
- Equipos de diagnóstico para las diversas partes de los autos

2.3.5.1. Matriz de evaluación interna

Tabla No. 10: Matriz Capacidad Tecnológica

FACTOR	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Nivel de Tecnología Utilizado		X				
Aplicación de Tecnología en redes de PC		X				
Innovación					X	

FACTOR	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Sistemas de procesamiento de información						X
Equipos de diagnóstico		X				

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

2.4. ANÁLISIS FODA

Una vez realizada la evaluación de Factores tanto Internos como Externos por parte de la Gerencia de Valencia & Valencia; así como también realizado su respectivo análisis se obtuvo los siguientes resultados:

2.4.1. FORTALEZAS

- Existencia de sabiduría directiva y capacidad de liderazgo.
- Conocimiento del entorno, del mercado y de las necesidades de los clientes.
- Desarrollo de Planes estratégicos.
- Personal capacitado y calificado
- No existen rotaciones de personal.
- Adecuada estructura financiera.
- Disponibilidad de presupuesto para realizar nuevas inversiones.
- Fortaleza financiera.
- Optima estructura de operaciones.
- Tecnología efectiva.

2.4.2. DEBILIDADES

- Limitada capacitación al recurso humano.

- Existe resistencia al cambio e innovación.
- Pocos controles de calidad de servicio al cliente.
- No existe Plan Estratégico de Marketing.

2.4.3. OPORTUNIDADES

- Tasa de crecimiento poblacional
- Nivel de educación

2.4.4. AMENAZAS

- Inestabilidad económica de las familias y de las empresas.
- Aumento de la Inflación
- Tasas de Interés
- Riesgo político frecuente.

CAPITULO III

3. ANALISIS DE MERCADO

“El análisis de Mercado es la primera parte de la investigación formal del estudio, el objetivo de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración o mantenimiento de un producto o servicio en un mercado determinado; con el estudio bien realizado el investigador

podrá sentir el riesgo que corre y la posibilidad de éxito. El objetivo aquí es estimar las ventas. Lo primero es definir el producto o servicio y estudiar la OFERTA, es decir, la competencia”¹³

Para iniciar la investigación de mercados se debe especificar los objetivos de la investigación. Esta fase consistiría en tratar de plantear el problema de toma de decisiones como una pregunta que ha de ser contestada al final de la investigación. La segunda fase sería establecer las exigencias de información. En esta segunda fase se suele elaborar un listado de la información relevante necesaria para cumplir o satisfacer los objetivos que se han establecido en la etapa anterior.

La tercera fase es determinar el valor estimado de la información a obtener, y decidir si el coste que tiene la información es menor o no que el valor que ésta nos aporta. La cuarta fase sería definir el enfoque de la investigación, es decir, a que fuentes de información se van a acudir: primaria o secundaria. La quinta fase es el desarrollo específico del enfoque de investigación. La investigación de mercados vincula a la organización con su medio ambiente de mercado. Involucra la especificación, la recolección, el análisis y la interpretación de la información para ayudar a la administración a entender el medio ambiente, a identificar problemas y oportunidades, y a desarrollar y evaluar los cursos de acción.

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

¹³ BACA URBINA GABRIEL. EVALUACIÓN DE PROYECTOS. PÁG. 7. RESUMEN.

3.1.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Se diseña para producir ideas, formular de forma más precisa y familiarizarse con los problemas, plantear hipótesis, identificar información relevante para detallar objetivos. Son estudios preliminares, cualitativos, flexibles, vinculados a la creatividad, al sentido común y a la intuición del investigador.

3.1.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Se trata de describir las características (demográficas, socioeconómicas, entre otros.) de un problema, cuantificar los comportamientos, explicar actitudes. El procedimiento usual de la investigación descriptiva es el de realización de encuestas o paneles.

3.1.3. INVESTIGACIÓN CAUSAL

Su propósito es conseguir establecer relaciones causa-efecto. Aunque la investigación descriptiva puede ser utilizada en estos casos, el mejor método para analizar causalidades es la experimentación comercial.

Para el desarrollo del presente proyecto se empleará la investigación descriptiva. Se diseñará una encuesta para identificar el nivel de satisfacción de clientes actuales y potenciales. Así como también para identificar necesidades y expectativas.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

- **Definición del área de influencia del estudio.**- representada por Cartera de Clientes de Valencia & Valencia.

- **Definición de la unidad muestral.**- Con la finalidad de que la información a obtener sea más confiable y para optimizar tiempo, esfuerzo y dinero se define como unidad muestral a los clientes de Valencia & Valencia.
- **Determinación de la población.** Población representada por número de clientes activos de Valencia y Valencia registrados a Mayo del 2011

Tamaño Población = N = 181 clientes activos actuales

- **Definición del error de estimación.**- Es el margen dentro del cual se espera brindar una confiabilidad de los resultados obtenidos y que se proyectarán de la muestra hacia la población total de referencia. Este estudio se lo realizará con un error de estimación del 10 %.

Error de Estimación = B = 10%

- **Tamaño de la Muestra.**- Para calcular el tamaño de la muestra desconociendo la varianza poblacional para estimar una proporción poblacional con un límite para el error de estimación B, está dada por:

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N - 1)B^2}{4} + pq}$$

Donde:

Tabla No. 11: TAMAÑO DE MUESTRA

Variable	Definición	Valor
N	Población	181 clientes

P	Probabilidad de Ocurrencia	50%
Q	Probabilidad de no ocurrencia	50%
B	Error de Estimación	10%
n	Tamaño Muestra	65 clientes

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Cálculo:

$$n = \frac{181 \times 0.5 \times 0.5}{(181-1) \times ((0.1)^2 / 4) + 0.5 \times 0.5}$$

n= 65 Clientes para establecer la encuesta

3.3. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

3.3.1. ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE VALENCIA & VALENCIA

- **Objetivo:**

- Identificar el grado de satisfacción percibido en Valencia & Valencia por parte de clientes y usuarios de servicio.

- **Indicaciones:**

- Marcar con una “X” su respuesta
- Escoger una sola respuesta en cada una de las preguntas

- **Datos Generales:**

Edad:

18 a 25 años		Género:		Localización	
26 a 33 años					
34 a 41 años					

42 a 49 años		Masculino		Urbano	
50 en años adelante		Femenino		Rural	

Estado Civil:

Soltero	
Casado	
Divorciado	
Viudo	

- **Questionario:**

PREGUNTA # 01

1. ¿Cuántas veces ha comprado o ha ocupado los servicios de Valencia & Valencia?

1 Vez al año	
2 Veces al año	
Más de 2 veces al año	
No ha comprado en el año vigente	

PREGUNTA # 02

2. ¿Por qué motivo adquiere repuestos automotrices y hace uso de servicios en los talleres de Valencia & Valencia?

Cercanía	
Precio	
Calidad servicios y repuestos	

PREGUNTA # 03

3. ¿Cómo califica los productos y servicios ofertados por Valencia & Valencia?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

PREGUNTA # 04

4. ¿Cómo califica los precios de Valencia & Valencia?

Altos	
Medios	
Bajos	

PREGUNTA #05

5. ¿Cómo califica la atención que recibe en Valencia & Valencia?

Excelente	
Buena	
Regular	
Mala	

PREGUNTA # 06

6. ¿Qué adquiere con frecuencia en Valencia & Valencia?

Baterías	
Repuestos	
Lubricantes	
Accesorios automotrices	

Servicios mantenimiento y reparación	
---	--

PREGUNTA # 07

7. ¿Cree que la ubicación de Valencia & Valencia le permite llegar a él fácilmente?

SI	
NO	

PREGUNTA # 08

8. ¿Cómo califica la publicidad que posee Valencia & Valencia?

Excelente	
Buena	
Regular	
Mala	

PREGUNTA # 09

9. ¿Cómo califica las promociones que realiza Valencia & Valencia?

Excelente	
Buena	
Regular	
Mala	

PREGUNTA # 10

10. ¿Qué producto o servicio debe incrementar Valencia & Valencia?

Variedad repuestos, lubricantes, accesorios	
Ampliar el servicio en sus talleres	
Ofertar precios más bajos	
Mejorar el nivel de publicidad	
ofertar promociones atractivas	

Agradecemos su colaboración

Gracias

3.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

PREGUNTA # 01

1. ¿Cuántas veces ha comprado o ha ocupado los servicios de Valencia & Valencia?

Tabla No. 12: ¿Cuántas veces ha comprado o ha usado los servicios?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
1 VEZ AL AÑO	41	63%
2 VECES AL AÑO	11	17%
MÁS DOS VECES AL AÑO	3	5%
NO HA COMPRADO EN EL AÑO VIGENTE	10	15%
TOTAL	65	100%

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 8: Adquiere repuestos y hace uso de servicios?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 01

El 63% de los clientes activos encuestados ha comprado o ha ocupado los servicios de Valencia & Valencia una vez al año.

PREGUNTA # 02

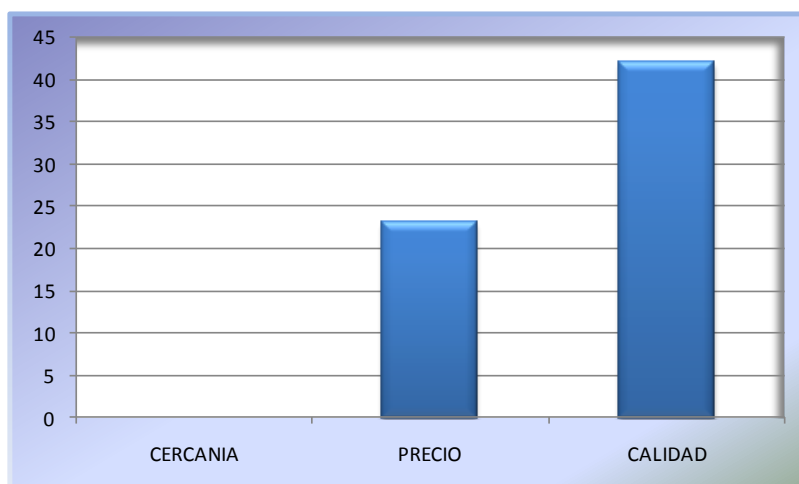
2. ¿Por qué motivo adquiere repuestos automotrices y hace uso de servicios en los talleres de Valencia & Valencia?

Tabla No. 13: Por qué motivo adquiere repuestos y hace uso de servicios?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
CERCANIA	0	0%
PRECIO	23	35%
CALIDAD	42	65%
TOTAL	65	100%

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 9: Por qué motivo adquiere repuestos y hace uso de servicios?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 02

El 65% de las personas encuestadas adquiere repuestos automotrices y hace uso de servicios en los talleres de Valencia & Valencia por su calidad y el 35% por sus precios.

PREGUNTA # 03

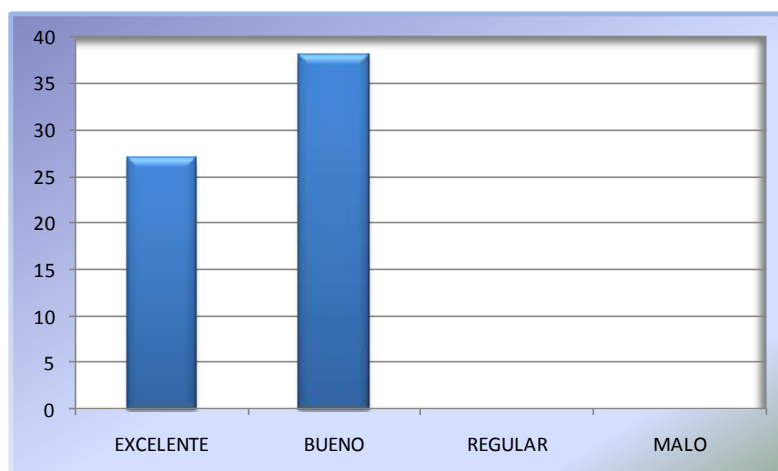
3. ¿Cómo califica los productos y servicios ofertados por Valencia & Valencia?

Tabla No. 14: Cómo califica los productos y servicios?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
EXCELENTE	27	42%
BUENO	38	58%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
TOTAL	65	100%

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 10: Cómo califica los productos y servicios?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 03

El 58% de las personas encuestas califican los productos y servicios ofertados por Valencia & Valencia como buenos, mientras que el 42% como excelente.

PREGUNTA # 04

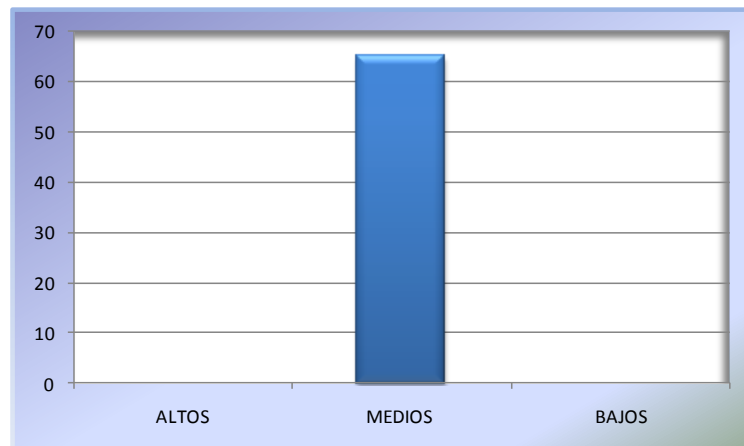
4. ¿Cómo califica los precios de Valencia & Valencia?

Tabla No. 15: Cómo califica los precios?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
ALTOS	0	0%
MEDIOS	65	100%
BAJOS	0	0%
TOTAL	65	100%

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 11: Cómo califica los precios?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 04

El 100% de las personas encuestadas califica los precios de Valencia & Valencia como buenos.

PREGUNTA #05

5. ¿Cómo califica la atención que recibe en Valencia & Valencia?

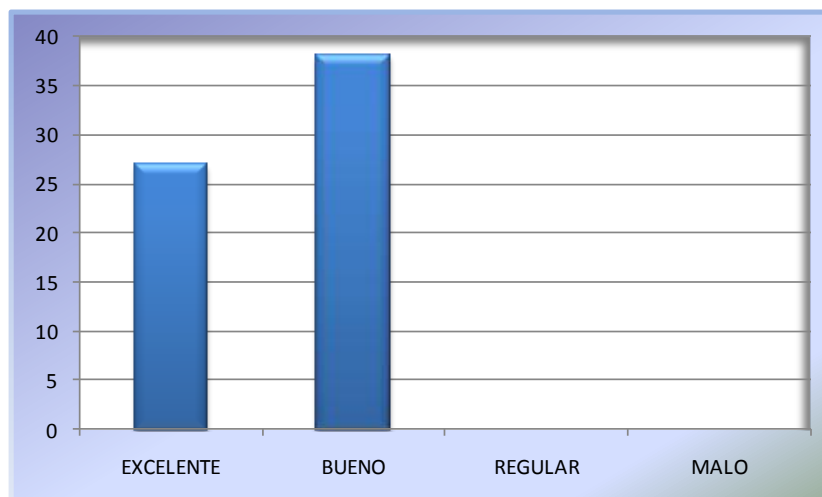
Tabla No. 16: Cómo califica la atención?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
EXCELENTE	17	26%
BUENO	48	74%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
TOTAL	65	100%

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 12: Cómo califica la atención?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 05

El 74% de las personas encuestadas califica la atención que recibe en Valencia & Valencia como bueno, mientras que el 26% lo califica como excelente.

PREGUNTA # 06

6. ¿Qué adquiere con frecuencia en Valencia & Valencia?

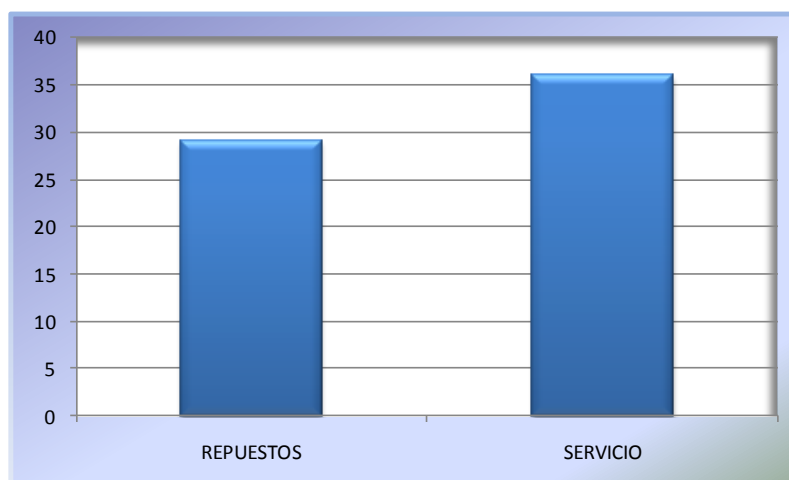
Tabla No. 17: Qué adquiere con frecuencia?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
REPUESTOS	29	45%
SERVICIO	36	55%
TOTAL	65	100%

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 13: ¿Qué adquiere con frecuencia?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 06

El 55% de las personas encuestadas demanda de los servicios en Valencia & Valencia, mientras que el 45% adquiere repuestos.

PREGUNTA # 07

7. ¿Cree que la ubicación de Valencia & Valencia le permite llegar a él fácilmente?

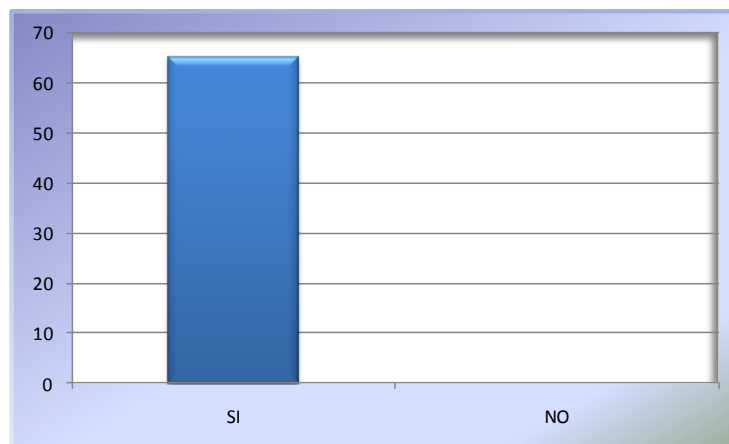
Tabla No. 18: Es de fácil acceso?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
SI	65	100%
NO	0	0%
TOTAL	65	100%

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 14: ¿Es de fácil acceso?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 07

El 100% de las personas encuestadas cree que la ubicación de Valencia & Valencia le permite llegar a él fácilmente

PREGUNTA # 08

8. ¿Cómo califica la publicidad que posee Valencia & Valencia?

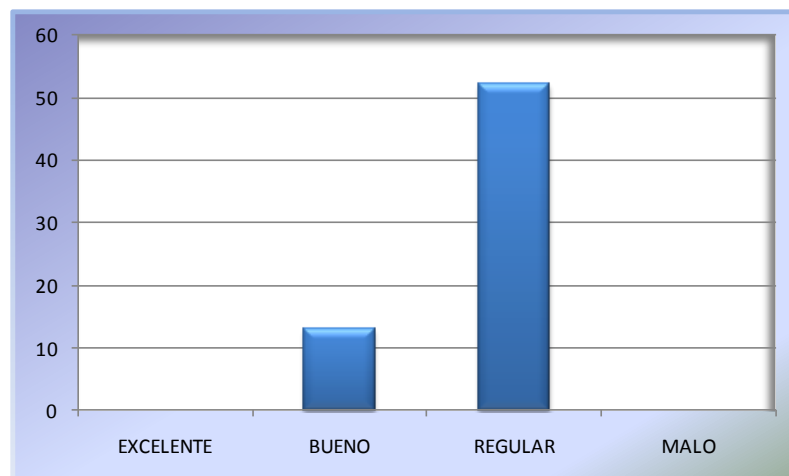
Tabla No. 19: Cómo califica la publicidad?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENO	13	20%
REGULAR	52	80%
MALO	0	0%
TOTAL	65	100%

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 15: Cómo califica la publicidad?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 08

El 80% de las personas encuestadas califica la publicidad que posee Valencia & Valencia como regular, mientras que el 20% lo considera como bueno.

PREGUNTA # 09

9. ¿Cómo califica las promociones que realiza Valencia & Valencia?

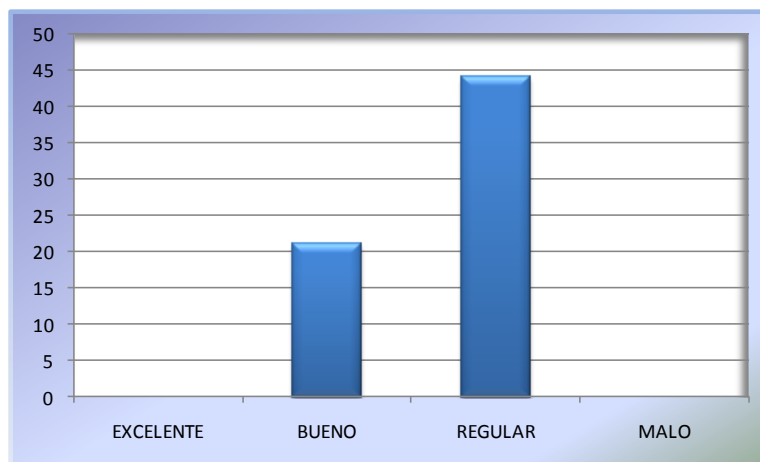
Tabla No. 20: Cómo califica las promociones?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENO	21	32%
REGULAR	44	68%
MALO	0	0%
TOTAL	65	100%

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 16: Cómo califica las promociones?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 09

El 68% de las personas encuestadas califica las promociones que realiza Valencia & Valencia como regular, mientras que el 32% como bueno.

PREGUNTA # 10

10. ¿Qué producto o servicio debe incrementar Valencia & Valencia?

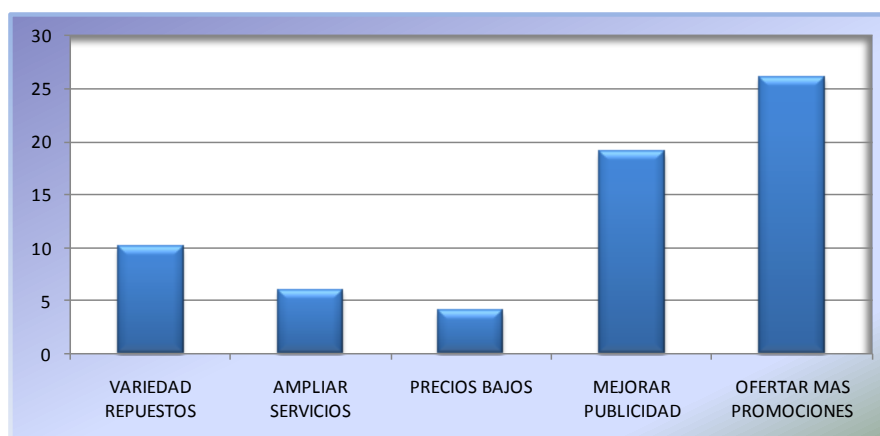
Tabla No. 21: Qué producto o servicio debe incrementar?

VARIABLE	CLIENTES	PORCENTAJE
VARIEDAD REPUESTOS	10	15%
AMPLIAR SERVICIOS	6	9%
PRECIOS BAJOS	4	6%
MEJORAR PUBLICIDAD	19	29%
OFERTAR MAS PROMOCIONES	26	40%
TOTAL	65	100

Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Gráfico No. 17: Qué producto o servicio debe incrementar?



Fuente: Encuestas Clientes Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

INTERPRETACIÓN # 10

El 40% de las personas encuestadas considera que Valencia & Valencia debe ofertar más promociones, el 29% consideran que deben mejorar el nivel de publicidad, el 15% requiere que exista más variedad en repuestos, lubricantes y accesorios, el 9% solicita que se amplíen los servicios y un 6% considera que los precios deben bajarse.

3.5. SELECCIÓN DEL MERCADO META

El Mercado Meta de Valencia & Valencia está representado por todos aquellos propietarios de vehículos livianos y pesados del sector público, privado e independiente que habitan en el área urbana de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi y que comprenden una edad de entre 18 y más de 50 años de edad.

A continuación se detalla características de clientes activos de Valencia & Valencia:

- **Edad:**

18 a 25 años	10%				
26 a 33 años	19%				
34 a 41 años	37%	Género:		Localización	
42 a 49 años	26%	Masculino	93%	Urbano	100%
50 en años adelante	8%	Femenino	7%	Rural	0%

- **Estado Civil:**

Soltero	24%
Casado	67%
Divorciado	4%
Viudo	5%

- **Actividad Económica:**

Empleado Público	36%
Empleado Privado	45%
Independiente	19%

- **Vehículo:**

Automóvil particular	17%
Taxi	12%
Camioneta	15%
Camión	21%
Trailer	23%
Bus	12%

- **Frecuencia uso de productos y servicios:**

1 Vez al año	63%
2 Veces al año	17%
Más 2 veces al año	5%
No ha comprado en el año vigente	15%

CAPITULO IV

4. DISEÑO ESTRATEGIAS Y PLAN OPERATIVO DE MARKETING

4.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING EN EL SECTOR SERVICIOS

Si bien es cierto que cualquier estrategia de marketing es única, en alguna forma, porque es específica para una organización determinada no hay que dejar de reconocer que existen algunas diferencias entre las estrategias aplicadas a los servicios. Algunos aspectos exclusivos de los servicios que orientan la formulación de la estrategia de marketing de servicios son:

- La naturaleza predominantemente intangible de un servicio puede dificultar más la selección de ofertas competitivas entre los consumidores.
- Cuando el productor del servicio es inseparable del servicio mismo, éste puede localizar el servicio y ofrecer al consumidor una opción más restringida.
- El carácter perecedero de los servicios impide el almacenamiento del propio producto y también puede agregar riesgo e incertidumbre al marketing del servicio.

Cabe recordar que los elementos básicos que conforman una estrategia de marketing son los relacionados con la segmentación, el posicionamiento y la combinación de marketing, marketing mix o mezcla comercial. Lo que significa que las estrategias de marketing representan un factor fundamental para Valencia & Valencia, las misma que permitirán lograr un mejor posicionamiento en el mercado de automotores en la ciudad de Latacunga con respecto a repuestos y servicios de mantenimiento y reparación.

4.2. CLIENTE SATISFECHO (PRODUCTO Y/O SERVICIO)

La progresiva implantación de nuevas estrategias de mercadotecnia en el mundo empresarial trae consigo una doble implicación; en primer lugar, una mayor presión para que las compañías incorporen sistemas de calidad, con el fin de lograr su competitividad; por otra parte, son cada vez más tenues las diferencias entre investigación de mercado y análisis de mercado, publicidad agresiva y oportuna y publicidad tradicional, marketing y marketing mix, lo que obliga a las empresas a adoptar una solución global e integrada en asesorías de marketing que permita la convivencia entre todas aquellas empresas que se dedican a la misma actividad económica, que en este caso está representado por empresa dedicadas a la comercialización de baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices para automóviles, así como también para la oferta de servicios de mantenimiento y reparación de vehículos.

Una de las inquietudes más corrientes entre los empresarios en general es el tema de cómo servir al cliente. Todos reconocen este es un aspecto importante para el éxito de toda empresa, sea cual sea su actividad; sin embargo, son muy pocos quienes los aplican dentro de su organización y, sólo en el momento cuando dejan de percibir ganancias es cuando preguntan ¿Por qué un cliente deja de hacerlo?.

Por lo que se puede deducir que, el servicio como producto y la comprensión de las dimensiones de las cuales está compuesto es fundamental para el éxito de cualquier organización de marketing de servicios. Como ocurre con los bienes, los clientes exigen beneficios y satisfacciones de los productos de servicios. Los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, por las necesidades que satisfacen y no por sí solos.

Producto y/o Servicio

4.2.1. PRODUCTOS

Los productos varían en cuanto a su potencial de diferenciación enfrentado por abundantes parámetros de diseño, que incluyen forma, características, calidad de desempeño, calidad de conformidad, durabilidad, confiabilidad, reparabilidad. Valencia & Valencia oferta a sus clientes baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices para automóviles.

La Compañía tiene como objeto social la prestación de servicios especializados en todas las ramas de la mecánica automotriz a gasolina, diesel e híbridos:

- Mantenimiento y reparación de motores;
- Mantenimiento y reparación de sistemas hidráulicos de frenos y direcciones;
- Mantenimiento y reparación del tren de rodaje de cajas y transmisiones;
- Mantenimiento y reparación de sistemas de climatización;
- Mantenimiento y reparación de sistemas de seguridad, airbags, sistemas de frenos antibloqueo y control de tracción;
- Programación y reprogramación de llaves y módulos;
- Diagnóstico computarizado del control del motor y diagnóstico de a bordo
- Mantenimiento y reparación de sistemas de inyección electrónica;
- Mantenimiento y reparación del sistema de suspensión;
- Mantenimiento, reparación e instalación del sistema eléctrico;

Y, la comercialización de:

- Baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices.

4.2.1.1. Estrategias para la Venta de Productos

- Ofertar baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices para vehículos livianos, semipesados y pesados.
- Diversificar baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices, así como también marcas mediante un estudio de mercado de la competencia, clientes y proveedores.
- Mantener la calidad de servicio actual mediante la aplicación de un sistema de control de calidad permanente.

4.2.2. SERVICIOS

La clave para el éxito competitivo radica en agregar servicios que sean apreciados y mejorar su calidad. Los principales factores para diferenciar servicios son facilidad para ordenar, entrega justo a tiempo, instalación, capacitación de clientes, consultoría de clientes, mantenimiento, recomendación y reparación. Por lo que Valencia & Valencia a más de ofertar sus productos deberá ofrecer un servicio de calidad el mismo que debe ser apreciado por clientes.

4.2.2.1. Estrategias de Servicio

Deslindar valores agregados a los productos como: facilidad para ordenar, entrega justo a tiempo, instalación, capacitación de clientes, consultoría de clientes, mantenimiento, recomendación y reparación

4.2.2.1.1. Servicio

- Dar soluciones rápidas y eficientes a los distintos problemas automotrices.
- Actualizar continuamente equipos y maquinarias.
- Tener un Stock óptimo de repuestos para brindar agilidad y eficiencia en los mantenimientos.
- Brindar auxilio mecánico, y servicio de recepción y entrega de vehículos a domicilio.
- Tener al personal capacitado para cada una de sus funciones buscando la eficiencia de las mismas.
- Implantar en el área de talleres el sistema computarizado Mitchell on the mand el mismo que tiene como objetivo primordial obtener información en reparación y mantenimiento de vehículos, permitiendo a la organización tener acceso a la base de datos mundial de Mitchell en reparaciones y gráficos de automóviles.

On Demand consta de:

On Demand Repair: Provee acceso a procedimientos de reparación, horarios de mantenimiento, boletines de servicio técnico, arreglos rápidos, consejos de técnicos reales y mucho más.

On Demand Estimator: Permite calcular las horas requeridas para las diferentes operaciones. También provee toda la información sobre repuestos mecánicos y gráficos. OnDemand Estimator puede ser adquirido en forma separada o en combinación con On Demand Repair.

ON-DEMAND OFRECE:

- Especificaciones de procedimientos de reparación de Sistemas de Motor.
- Sistemas Eléctricos (incluye ubicación de cada componente).
- Sistemas de Aire Acondicionado.
- Frenos.

- Dirección y Suspensión.
- Información sobre Afinamiento.
- Reportes y Boletines de Servicio.
- Tablas de detección de errores.
- Calendarios de Mantenimiento y Capacidades.
- Tolerancias y especificaciones de tipos de fluidos y lubricantes.

4.2.2.1.2. Plazos de entrega

- Se realizará estimación de tiempo a emplearse en cada una de las actividades de mantenimiento y reparación de partes. Con el propósito de comunicar al cliente el tiempo que requerirá Valencia & Valencia para la reparación requerida por parte del usuario del servicio.
- Entrega de servicio demandado en el plazo estimado y ofrecido al usuario del servicio.
- Revisión técnica de reparación realizada antes de proceder a la entrega del vehículo al usuario del servicio.
- Entrega al usuario de servicio de informe de trabajo realizado en forma detallada.
- Archivo de informe de trabajo realizado en ficha de cliente con el propósito de llevar un historial de mantenimiento del vehículo.
- Pasado 72 horas laborables de entregado el trabajo de mantenimiento y reparación a los usuarios del servicio. Deberá procederse a realizar una llamada telefónica al cliente con el fin de medir el nivel de satisfacción del servicio, así como también se aceptarán sugerencias y quejas por parte del cliente. Información que debe ser consolidada y presentada a la Gerencia para su respectivo análisis y toma de decisiones oportunas.

4.3. COSTO DE SATISFACCIÓN (PRECIO)

La estrategia de determinación de precios puede basarse en la satisfacción de los clientes, a quienes les interesa tanto la calidad del servicio como el precio diferenciado.

Para la fijación de precios de baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices, mantenimiento y reparación de partes en Valencia & Valencia se deberá tomar en consideración los precios de la competencia y las necesidades del mercado. Manteniéndose dentro del rango ganar-ganar, esto significa que Valencia & Valencia tendrá su ganancia y el cliente tendrá un beneficio al pagar un precio más bajo que el de la competencia de esta empresa.

4.3.1. ESTRATEGIAS DE PRECIO

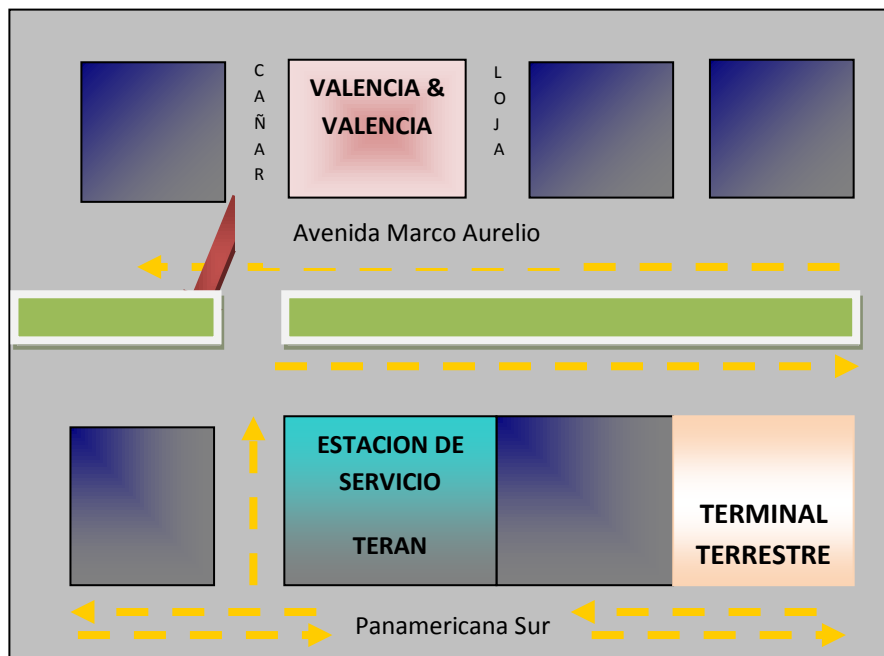
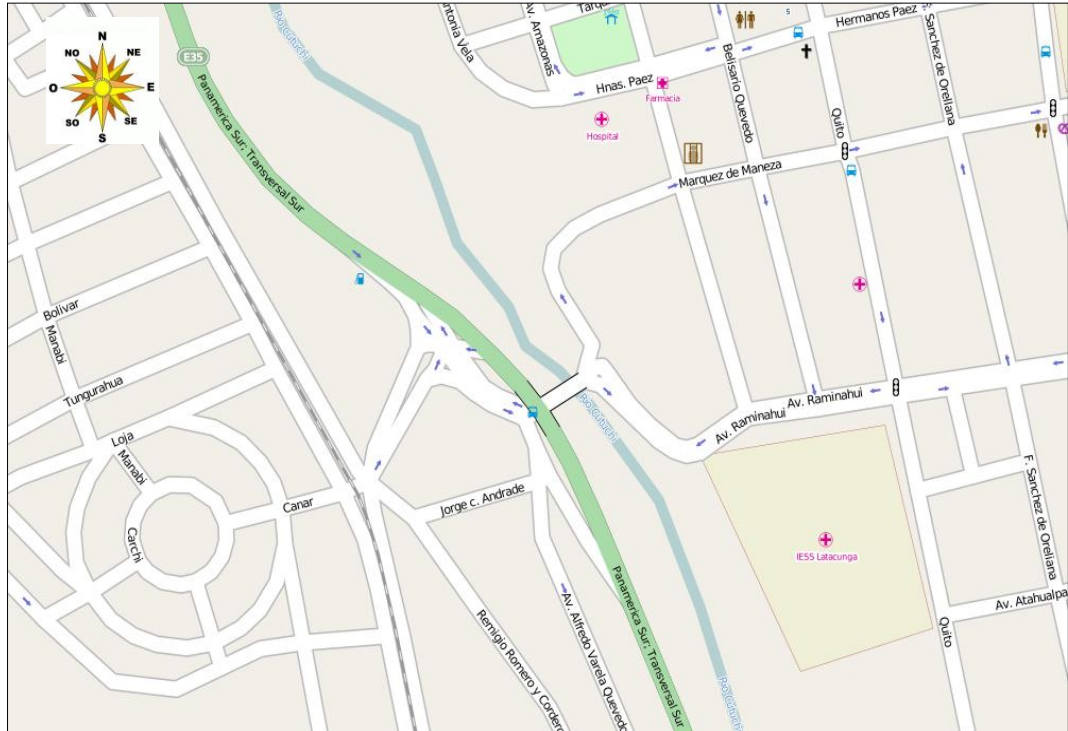
Valencia & Valencia deberá aplicar las siguientes estrategias:

- Precios en función de los costos más un porcentaje de utilidad por producto o servicio vendido.
- Precios en función de los costos totales más un monto correspondiente al objetivo empresarial de rendimiento sobre la inversión.
- Revisión frecuente de precios, para ajustarse a los cambios de la competencia.
- Precios en función de la demanda.

4.3.2. COMODIDAD DEL CLIENTE (PLAZA)

Valencia & Valencia, es un negocio que se encuentra ubicado en el Sector la Estación en la Avenida Marco Aurelio Subía y Loja frente a la Estación de Servicio Terán aldaño a otros comercios que ofertan piezas y partes de automóviles; lo que implica que tiene ubicación estratégica y de fácil acceso para los clientes y/o usuarios actuales y posibles nuevos clientes, representando de ésta manera su canal de distribución el lugar donde se encuentra ubicado geográficamente.

Gráfico No. 18: Localización Valencia & Valencia



4.3.3. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Dentro de las estrategias de distribución que deberá aplicar Valencia & Valencia encontramos:

- Diseño de logística y distribución de baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices, servicios de mantenimiento y reparación.
- Fidelizar canales de comercialización tanto para proveedores como de clientes de la compañía, a través de una adecuada sectorización y aplicación constante de encuestas de satisfacción de necesidades e identificación de expectativas individuales.

El canal de distribución de productos de una empresa, debe estar apoyado por la fuerza de venta. Es por esta razón que a continuación se presentan estrategias de ventas que deberán ser aplicadas en Valencia & Valencia:

4.3.4. VENTA

“Vender es la relación entre el proveedor y el comprador (o comprador potencial) en la que la necesidad de proveer supera considerablemente a la necesidad de adquirir. Por lo tanto, vender es un proceso persuasivo por el que el proveedor trata de convencer al comprador de que necesita el producto o servicio que le ofrece, o el comprador actúa conforme a tal necesidad.”¹⁴

“La persona para quien una venta es una transacción está destinada al fracaso.”¹⁵ Vender no es “colocar” un producto. Se trata de “envolver” ese producto en un servicio de vender ambos, producto y servicio como una, experiencia. Este criterio acerca de lo que significa vender ayuda a crear un elemento vital del proceso: una relación. En un mundo donde las cosas se

¹⁴ DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ CULTURAL EDICIONES/COPIA

¹⁵ DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ CULTURAL EDICIONES/ COPIA

mueven a velocidad ultrarrápida, lo que era importante ayer puede no serlo mañana. Pero lo que perdura es una relación basada en una experiencia que uno ha provisto.

Este principio se aplica a todos los niveles en que puede ocurrir, sin excluir la venta de las habilidades de cada quien en el mercado de talentos.

Por lo que, se considera imprescindible que Valencia & Valencia aplique las siguientes técnicas de venta, que al mismo tiempo son consideradas como las principales estrategias de venta para mantener un cliente actual y atraer nuevos clientes:

4.3.5. ESTRATEGIAS PARA LA PRE VENTA

- Para dar a conocer a la compañía y los productos y servicios que oferta se enviarán a los Gobiernos Autónomos Descentralizados, Consejos Provinciales, Instituciones Públicas y Privadas, Cartas de presentación acompañadas con trípticos de 63 cm de ancho por 30 cm de alto y folletos de 21 x 30 cm en papel cuché, que detallen las principales baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices y servicios de mantenimiento y reparación.

Gráfico No. 19: Tríptico Valencia & Valencia

ANVERSO

 **BOSCH** *Distribuidor Autorizado*


&



Soluciones automotrices...



DIRECCIÓN: MARCO AURELIO SUBÍA Y CARCHI
TELF.: 032-804-915

REVERSO



Quienes Somos

Servicios

- BATERÍAS
- REPUESTOS ELÉCTRICOS
- LUBRICANTES
- ACCESORIOS AUTOMOTRICES

Por compras superior a \$100,00 obtenga el 25% de descuento en su cambio de aceite





Fuente: Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

4.3.6. ESTRATEGIAS PARA LA VENTA PERSONAL

El objetivo de todos los esfuerzos de marketing es incrementar las ventas rentables ofreciendo satisfacer los deseos de los consumidores a largo plazo. “La venta personal, es decir, la comunicación personal de información para convencer a alguien de que compre algo, es por mucho el método promocional más usado para cumplir con ese objetivo.”¹⁶

Para administrar la función de la venta personal se debe aplicar el proceso administrativo de tres etapas (planeación, instrumentación y evaluación) a la fuerza de ventas y a sus actividades. Los ejecutivos de ventas comienzan por establecer las metas de ventas y planear las actividades de los representantes. Para ello es necesario hacer un pronóstico de las ventas, preparar los presupuestos de ventas.

Cuadro No. 5: Pronóstico Ventas

PRONOSTICO DE VENTAS VALENCIA & VALENCIA						
VENTAS		PRONOSTICO VENTAS				
Ventas Anuales Productos	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Baterías	\$ 123.360,53	\$ 135.696,58	\$ 149.266,24	\$ 164.192,87	\$ 180.612,15	\$ 198.673,37
Repuestos Eléctricos	\$ 85.236,91	\$ 93.760,60	\$ 103.136,66	\$ 113.450,33	\$ 124.795,36	\$ 137.274,90
Lubricantes	\$ 19.624,55	\$ 21.587,01	\$ 23.745,71	\$ 26.120,28	\$ 28.732,30	\$ 31.605,53
Accesorios Automotrices	\$ 9.024,16	\$ 9.926,58	\$ 10.919,23	\$ 12.011,16	\$ 13.212,27	\$ 14.533,50
Total	\$ 237.246,15	\$ 260.970,77	\$ 287.067,84	\$ 315.774,63	\$ 347.352,09	\$ 382.087,30

Fuente: Análisis Ventas

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Se deberá organizar la fuerza de ventas, integrarla y operarla para instrumentar los planes estratégicos y alcanzar las metas que se establecieron. La etapa final consiste en evaluar el desempeño de cada vendedor y también el de las ventas totales. Para administrar eficazmente la fuerza de ventas se requiere ante todo un buen gerente de ventas que en este caso estará representado por el Gerente Propietario de Valencia & Valencia.

¹⁶ FUNDAMENTOS DE MARKETING/STANTON- ETZEL-WALKER

Es así que, Valencia & Valencia deberá aplicar las siguientes estrategias:

- **Realizar la venta interna**, donde ejecutivos de venta de Valencia & Valencia demostraran a clientes el interés por satisfacer exitosamente sus necesidades y expectativas. A través de la entrega de productos y servicios solicitados de manera rápida y oportuna.
- **Aplicar la venta externa**, donde ejecutivos de la empresa visiten a clientes importantes como son: Gobiernos Autónomos Descentralizados, Consejos Provinciales, Empresas Públicas y Privadas. Hacer contacto con ellos a través de visita personal, del correo electrónico, por teléfono o por medio de la venta de campo.

4.3.7. ESTRATEGIAS PARA LA POST VENTA

La post venta está representada como un servicio de calidad que permite que la empresa que aplica esta técnica sea considerada una empresa de excelencia ya que el cliente se siente importante. Por lo que, Valencia & Valencia deberá cuantificar la importancia que para el cliente potencial tiene el contar con tales servicios. Hay que especificar el tipo de garantía que se ofrece, su duración temporal, quien se encargará del servicio post-venta y los costes en que se incurre, y compararlos con lo ofertado por la competencia. Así:

- En días posteriores a la venta de productos, un ejecutivo de ventas de la compañía Valencia & Valencia deberá comunicarse con clientes y solicitar información sobre la percepción de los productos, averiguar si el valor pagado por el producto compensa su necesidad, agradecer su preferencia de compra para con la compañía.

4.3.8. PROPUESTA MODELO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

4.3.8.1. Guión Telefónico

4.3.8.1.1. Identificación y Saludo

Buenos días, le saluda “José Gabriel Álvarez” Ejecutivo de Valencia & Valencia, al ser considerado Ud. como un cliente activo, nos vemos en la obligación de conocer el nivel de satisfacción generado en la adquisición de productos y/o servicios de Valencia & Valencia en su última visita. Pues nuestro objetivo es identificar necesidades y expectativas para satisfacerlas en una próxima ocasión.

Por favor su ayuda respondiendo las siguientes preguntas:

4.3.8.1.2. Preguntas

- El producto o servicio recibido solucionó satisfactoriamente su necesidad?
- El personal que lo atendió estuvo dispuesto ayudarlo inmediatamente?
- El tiempo de demora en la oferta del producto o servicio recibido fue aceptable?
- Considera que el costo pagado por el producto o servicio es conveniente?
- Considera que el personal que lo atendió le brindo una imagen de honestidad, confianza y profesionalismo?

Si desea realizar alguna observación sobre el producto o servicio; solicito su ayuda indicándome la sugerencia que considere necesaria para la mejora del servicio.

4.3.8.1.3. Despedida

A nombre de Valencia & Valencia le agradecemos por su colaboración. Su opinión es importante para nosotros.

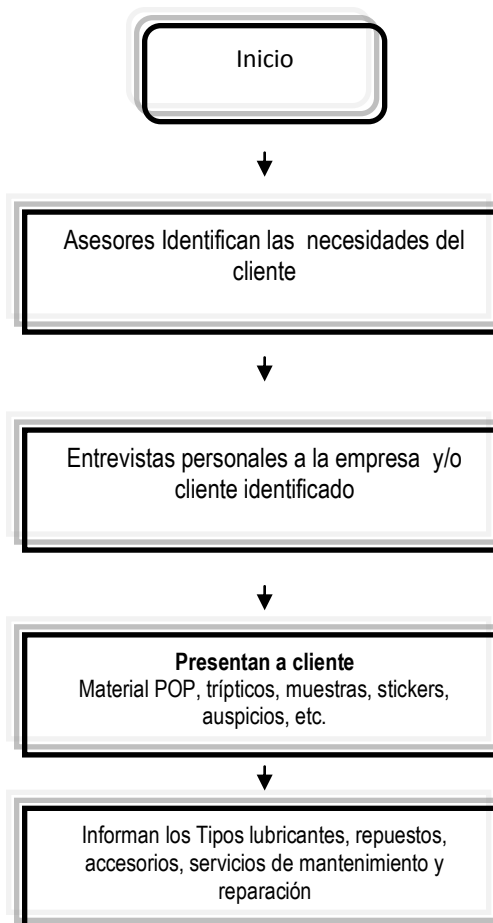
Pues uno de los errores más comunes en los negocios ecuatorianos es que se limitan a solo vender sus productos y/o servicios en el momento y no realizan un servicio post venta a sus clientes, para que brinden a la empresa la oportunidad de conocer cuál es la percepción que tienen a cerca de los productos recibidos, así como también del servicio percibido. Al utilizar esta técnica, los clientes se sentirán importantes y la imagen de la empresa mejorará.

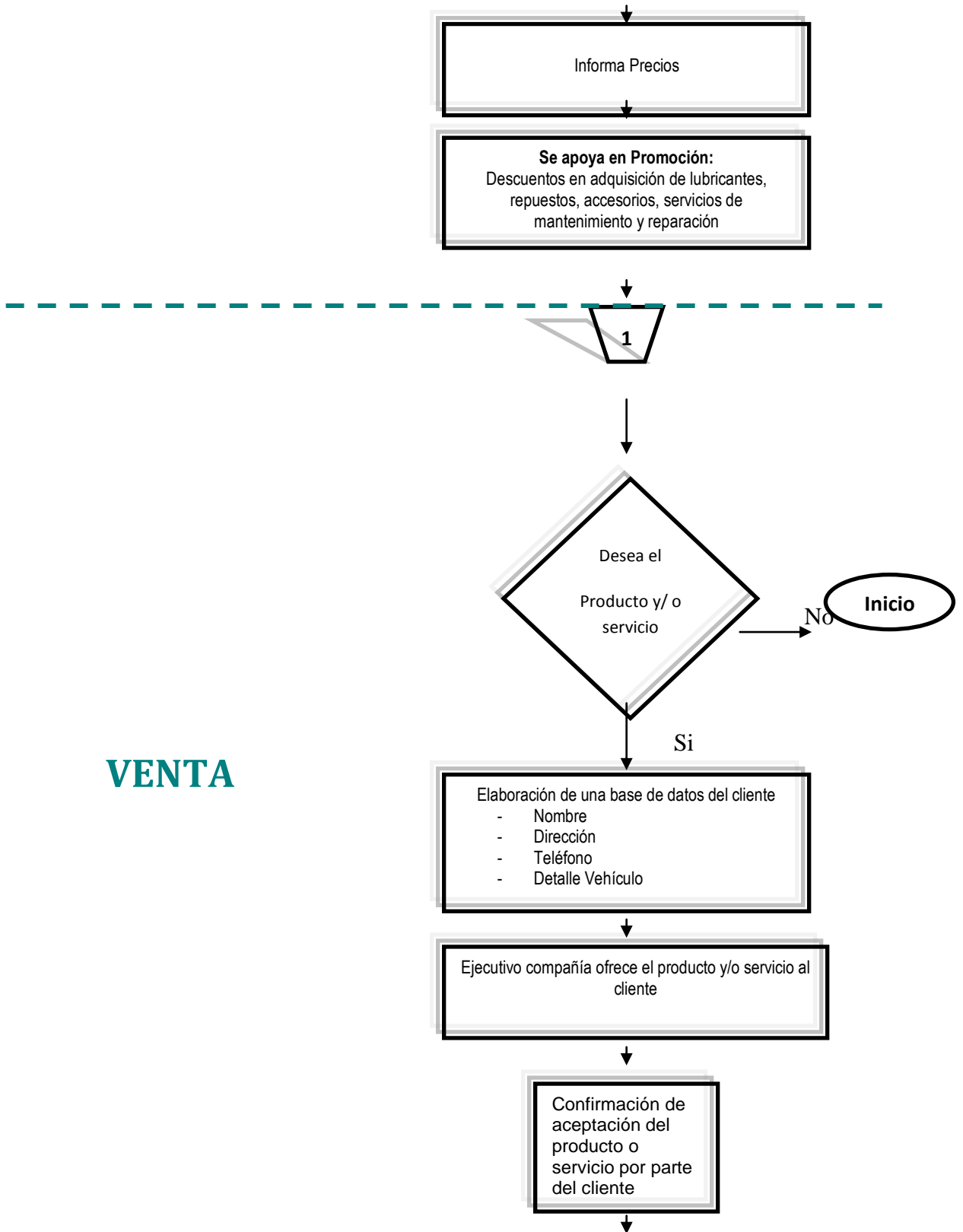
Gráfico No. 20: PROPUESTA - PROCESO DE VENTA

VALENCIA & VALENCIA

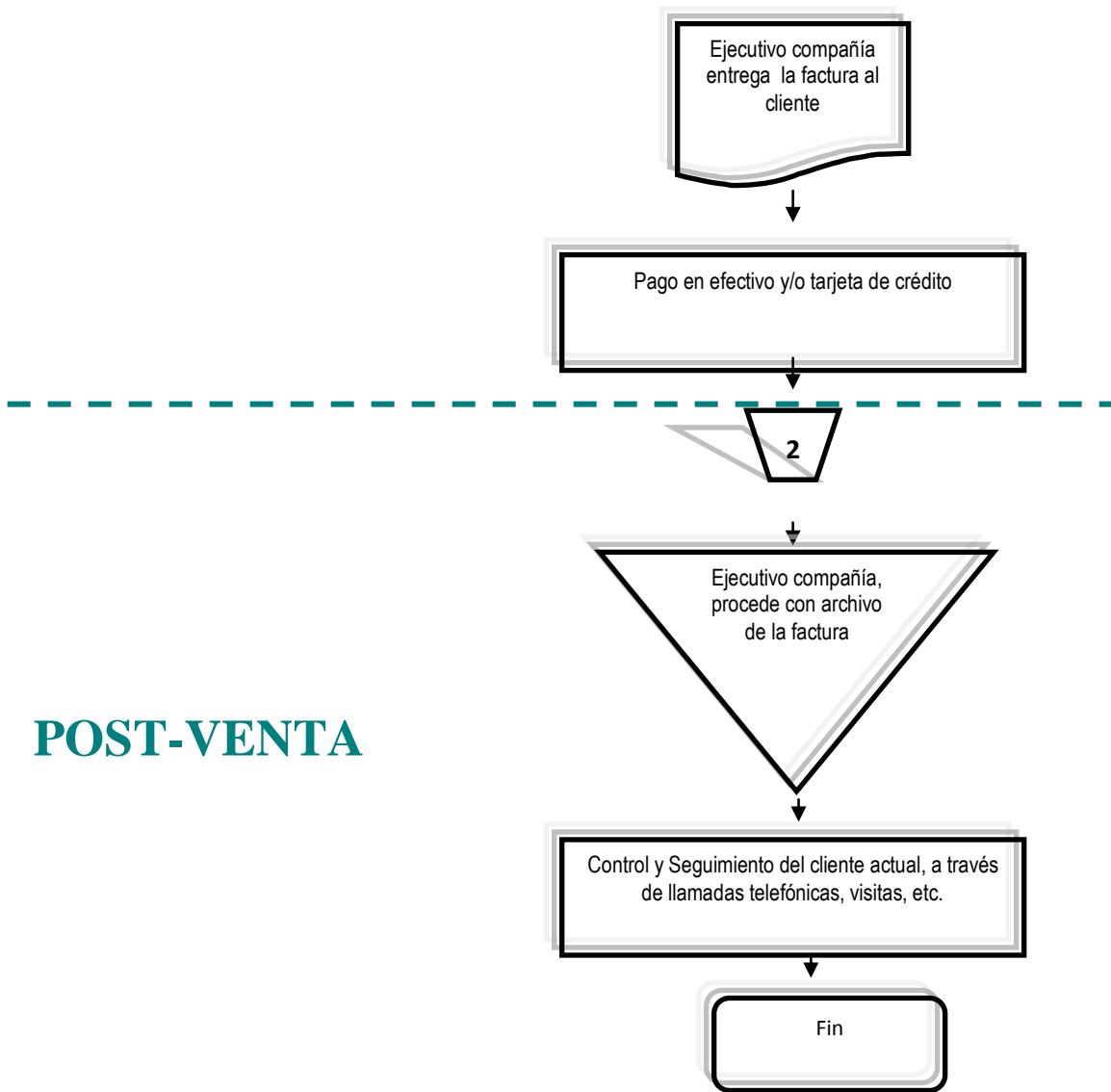
**VENTA DE LUBRICANTES, REPUESTOS, ACCESORIOS, SERVICIOS DE
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN**

PREVENTA





VENTA



4.3.8.1.4. SIMBOLOGIA

Para el desarrollo de flujo gramas de proceso de venta de baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices, servicios de mantenimiento y reparación para Valencia & Valencia se utilizó los siguientes símbolos:

SÍMBOLO

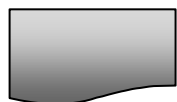
REPRESENTA



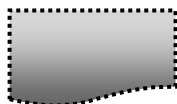
“Inicio o término: indica el principio o el fin del flujo: Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.”¹⁷



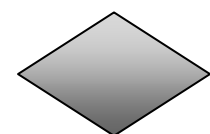
Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.



Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.



Copia documento: Representa copia de cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento



Decisión.- Representa la aceptación o rechazo de continuar con el proceso o procedimiento.

4.4. COMUNICACIÓN (PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD)

Al vender productos y/o servicios, no se considera suficiente ofrecerlo a un precio atractivo a través de un canal de acceso adecuado; ya que se considera necesario, importante y atractivo

¹⁷ DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ CULTURAL EDICIONES/ COPIA

dar a conocer ofertas, poner de manifiesto cualidades distintivas frente a empresas de la competencia.

Las principales herramientas de mercadeo que deberá emplear Valencia & Valencia para informar y persuadir al mercado potencial sobre la presencia de la empresa y bondades del servicio que esta ofrece, se lo desarrollará a través de Estrategias de Posicionamiento.

Por lo que, las principales estrategias de posicionamiento están representadas por:

4.4.1. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Valencia & Valencia es una Compañía que se mantiene en el mercado desde el año de 2008, se encuentra en el etapa de crecimiento y en la actualidad desea posicionar su nombre en la mente del consumidor a través de la entrega de productos y/o servicios diferenciados que le permitan mantener viva su imagen y no declinar.

Los objetivos de posicionamiento son: dar a conocer la existencia y ubicación de esta compañía, dar a conocer productos y servicios que oferta a través de la publicidad y promoción. Donde la promoción no busca necesariamente incrementar de inmediato las ventas, sino que primero busca motivar un tipo de comportamiento presente o futuro, animar al cliente para que haga la prueba de los productos y servicios que oferta Valencia & Valencia.

4.4.1.1. Plan de Medios

4.4.1.1.1. *Cartas de presentación*

- Para dar a conocer a la compañía y los productos y servicios que oferta se enviarán a los Gobiernos Autónomos Descentralizados, Consejos Provinciales, Instituciones Públicas y Privadas, Cartas de presentación acompañadas con trípticos de 63 cm de ancho por 30 cm de alto y folletos de 21 x 30 cm en papel cuché, que detallen los principales productos servicios y beneficios de cada uno.

Gráfico No. 21: CARTA DE PRESENTACIÓN



Latacunga, 7 de octubre de 2011

Doctor Edgar Jimenez
Gerente – ELEPCO S.A.

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. con el objeto de presentar y ofrecer los servicios de en el ámbito automotriz de la empresa VALENCIA & VALENCIA dedicada a la comercialización de partes y piezas de vehículos de inyección electrónica así como venta de baterías para todo tipo de maquinaria. Adicionalmente posee un taller que brinda mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo para vehículos multimarca de inyección electrónica, los cuales responden a las necesidades del contexto y la demanda actual. Se cuenta con los conocimientos, aptitudes y experiencia necesarios para asumir nuevos desafíos, así como también el desarrollo y cumplimiento de objetivos y metas.

Los desafíos, las imprevisibles contingencias del mundo actual, así como la vigente competitividad profesional, demandan soluciones precisas y oportunas, en aquellos que, efectivamente, posean aptitudes para la concreción de las mismas. Estas cualidades posibilitan la flexibilidad, característica de toda empresa, cuyo propósito se basa en asumir la responsabilidad de actuar en ámbitos diversos, en forma independiente.

El conocimiento y estudio de sus planteos e incertidumbres, responden a mi principal objetivo. La profundización y aplicación, en forma eficiente, de soluciones concretas a los mismos, demuestran idoneidad y capacidad propia para la resolución de este tipo de complejidades.

Agradezco, especialmente, la atención atribuida a la presente. Asimismo, aprovecho la oportunidad para saludarlo con mi mayor consideración.

Xavier Valencia
Gerente

DIRECCIÓN: MARCO AURELIO SUBÍA Y CARCHI
TEL: 032-804915

Fuente: Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

4.4.1.1.2. Publicidad

- Para mantener posicionado el nombre de la compañía y los productos y servicios que oferta Valencia & Valencia al mercado, se propone realizar publicaciones trimestrales de baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices y servicios de

mantenimiento y reparación en un periódico de mayor circulación en la ciudad, que en este caso estará representado por el Diario La Gaceta y Diario la Hora. El anuncio deberá tener la siguiente dimensión 21 x 42 cm.

Gráfico No. 22: ANUNCIO DE PERIÓDICO



Fuente: Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

- Difundir en forma semanal los productos que oferta la compañía en la radio más sintonizada de la ciudad, pudiendo ser Radio Estéreo Latacunga y Radio Elite. El mismo que deberá tener un espacio de mínimo 40 segundos por día.
- Contratar un espacio en la televisión para difusión de productos y servicios que oferta la compañía. Recomendándose Tv Color y Tv Élite. El espacio podrá tener una duración

de 40 segundos, una presentación por día en horario del medio día en el segmento de noticias.

- Crear una página web donde se promocionen las principales líneas de repuestos, lubricantes, accesorios que se ofertan, las marcas y los servicios que se ofertan.

Estas estrategias de publicidad, permitirán que la compañía Valencia & Valencia posicione su nombre en la mente del cliente y/o usuario del servicio.

4.4.1.1.3. Promociones

Según resultados del estudio de mercado realizado en Valencia & Valencia, el 68% de la población considera necesaria la aplicación de programas promocionales los mismos que permitan incrementar la participación del cliente en la adquisición de baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices y servicios de mantenimiento y reparación. Donde el tipo de promoción que tiene mayor aceptación se basa en descuentos en productos y servicios. Por lo tanto, la estrategia de promoción propuesta para Valencia & Valencia es:

- El modelo de descuento será que por compras en repuestos superiores a 50,00 \$ y el pago se lo realice en efectivo, se realizará un descuento del 10% sobre el precio original facturado.
- Por compras superiores a 100,00 \$ y más se realizará un descuento del 25% en el próximo cambio de aceite.

<p align="center">CLIENTE SATISFECHO (PRODUCTO Y/O SERVICIO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ofertar baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices y servicios de mantenimiento y reparación. - Diversificar los baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, accesorios automotrices, así como también marcas mediante un estudio de mercado de la competencia, clientes y proveedores. - Mantener la calidad de servicio actual mediante la aplicación de un sistema de control de calidad permanente. - Dar soluciones rápidas y eficientes a los distintos problemas automotrices. - Actualizar continuamente equipos y maquinarias. - Tener un Stock óptimo de repuestos para brindar agilidad y eficiencia en los mantenimientos. - Brindar auxilio mecánico, y servicio de recepción y entrega de vehículos a domicilio. - Tener al personal capacitado para cada una de sus funciones buscando la eficiencia de las mismas. - Implantar en el área de talleres el sistema Mitchell on the mand con el fin de poder obtener información de los vehículos para un seguimiento de los mismos con tiempos de reparaciones, trabajos realizados y responsables. 	<p align="center">COSTO DE SATISFACCION (PRECIO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Precios en función de los costos más un porcentaje de utilidad por producto o servicio vendido. - Precios en función de los costos totales más un monto correspondiente al objetivo empresarial de rendimiento sobre la inversión. - Precios en función de un monitoreo y análisis de los precios de los competidores. - Precios en función de la demanda.
<p align="center">COMODIDAD DEL CLIENTE (PLAZA)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño de logística y distribución de 	<p align="center">COMUNICACIÓN (PUBLICIDAD Y PROMOCION)</p>

<p>lubricantes, repuestos, accesorios y servicios de mantenimiento y reparación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fidelizar canales de comercialización tanto para proveedores como de clientes de la compañía. - 	<ul style="list-style-type: none"> - Para mantener posicionado el nombre de la compañía y los productos y servicios que oferta Valencia & Valencia al mercado, se propone realizar publicaciones trimestrales de lubricantes, repuestos, accesorios y servicios de mantenimiento y reparación en un periódico de mayor circulación en la ciudad, que en este caso estará representado por el Diario La Gaceta y Diario la Hora. El anuncio deberá tener la siguiente dimensión 21 x 42 cm. - Difundir en forma semanal los productos que oferta la compañía en la radio más sintonizada de la ciudad, pudiendo ser Radio Estéreo Latacunga y Radio Elite. El mismo que deberá tener un espacio de mínimo 40 segundos. - Contratar un espacio en la televisión para difusión de productos y servicios que oferta la compañía. Recomendándose Tv Color y Tv Élite. El espacio podrá tener una duración de 40 segundos, una presentación por día en horario del medio día. - Crear una página web donde se promocionen las principales líneas de repuestos, lubricantes, accesorios que se ofertan, las marcas y los servicios que se ofertan. - El modelo de descuento será que por compras en repuestos superiores a 50,00 \$ y el pago se lo realice en efectivo, se realizará un descuento del 10% sobre el precio original facturado.
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Por compras superiores a 100,00 \$ y más se realizará un descuento del 25% en el próximo cambio de aceite.
--	--

4.4.1.1.4. Personal

En todas las organizaciones los administradores se enfrentan al principal problema que consiste manejar recursos humanos, para ello las empresas y sus directivos tienen que estar preparados para guiar a cada uno de sus colaboradores a lograr los propósitos de la empresa y los objetivos personales.

La manera adecuada de hacerlo es con un liderazgo participativo que involucre a cada uno de los actores de la empresa desde el nivel inferior hasta el superior, esto permite que todos se integren y se sientan involucrados a conseguir los objetivos de la empresa que les permita simultáneamente alcanzar su desarrollo individual.

- Tipo de Empleado

Para que Valencia & Valencia pueda cumplir a cabalidad con sus metas y objetivos requiere un tipo de empleado que reúna las siguientes características:

- **Positivos y optimistas:** Una persona que sea capaz de encontrar razones positivas en las circunstancias difíciles que se presenten en el trabajo y en su vida personal.
- **Buena presencia y formas:** Los buenos vendedores saben que no existe una segunda oportunidad para causar una buena impresión, cuidar mucho su apariencia.
- **Conocen su producto:** Lo prueba, lo revisa, se interesa por su duración, utilidad, problemas y entiende cómo se puede sacar el máximo provecho.

- **Orientados en los resultados:** La venta es su entretenimiento pero lo que de verdad le gusta a los buenos colaboradores es conseguir sus objetivos.
 - **Proactivos:** Entienden que para conseguir sus objetivos siempre hay que dar un paso más y se disponen a ello.
 - **Capacidad de trabajo en equipo:** Tener la predisposición de trabajar con otras personas con cordialidad y cooperación, adaptarse y mejorar el equipo.
 - **Empatía:** Saben que, para conseguir sus objetivos, deben resolver las necesidades de sus clientes y por ello lo primero que hacen es entender que es lo que sus clientes necesitan de verdad.
 - **Resolutivos:** Los problemas de sus clientes son sus problemas, los reconocen y los resuelven lo antes posible.
 - **Capaz de fijarse metas:** Que tenga perspectivas de crecimiento personal que lo impulsen a ser mejor cada día y realiza su trabajo con energía.
- ***Relación Cliente- Vendedor***

La relación cliente vendedor específicamente en el punto de venta directo es de suma importancia ya que con su actuar el vendedor puede influenciar en la percepción del cliente sobre la empresa.

Por esta razón el vendedor de “Valencia & Valencia”, se debe mostrar proactivo, dinámico, resolutivo, amable, paciente, bajo la filosofía que su actitud es un componente de la calidad del servicio que percibe el cliente.

- ***Buen Servicio al cliente***

“Es aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad.”¹⁸

El servicio al cliente es la interacción que se da entre los colaboradores de la empresa el cliente y no es solo el contacto en el momento de la venta sino los momentos previos y después que se ha realizado una transacción, un excelente servicio al cliente crea fidelidad en el cliente y esto genera una publicidad personal positiva para la organización.

Para determinar un excelente servicio al cliente hay que tener presente los siguientes factores:

- Atención inmediata
 - Comprensión de lo que el cliente quiere
 - Atención completa y exclusiva
 - Expresión de interés por el cliente
 - Eficiencia al prestar un servicio
 - Expresión de placer al servir al cliente
 - Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente
 - Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.
- ***Cliente interno***

“El cliente interno de la organización es el recurso humano que dispone la empresa para el ejercicio normal de sus operaciones, se debe tener presente que es el activo más importante con el que cuenta la empresa y que sin él no sería posible realizar las actividades cotidianas.”¹⁹

¹⁸ DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ CULTURAL EDICIONES/COPIA

¹⁹ DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ CULTURAL EDICIONES/COPIA

- ***Capacitación***

“Todo nuevo empleado de Valencia & Valencia por lo general recibe instrucciones en cinco grandes áreas: políticas y prácticas de la empresa, técnicas de venta, conocimiento del producto, características de la industria y de los clientes y tareas no relacionadas con las ventas, como la preparación de informes acerca del mercado. Un buen programa de capacitación eleva la confianza, mejora la moral, incrementa las ventas y finca mejores relaciones con los clientes.”²⁰

- ***Fidelidad de los Clientes***

“Fidelizar, desarrollar y mantener relaciones comerciales estables y continuadas entre el cliente y la empresa, se han convertido en actividades necesarias para mantener la participación de mercado y proyectar su crecimiento en el futuro.”²¹

- ***Motivación y Convencimiento***

“Es de vital importancia definir una clara administración de la fuerza de ventas para lograr persuadir y convencer al cliente.”²² La administración de ventas consiste en el análisis, planeación, implantación y control de las actividades de la fuerza de ventas. Además establecer objetivos y diseñar estrategias para la fuerza de ventas; como también reclutar, seleccionar, entregar, supervisar y evaluar a los representantes de venta de la empresa.

Por esta razón “Valencia & Valencia ” deberá contar con personal altamente capacitado para cumplir con los objetivos de ventas y además deberá cumplir con las siguientes responsabilidades.

²⁰ DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ CULTURAL EDICIONES/COPIA

²¹ DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ CULTURAL EDICIONES/COPIA

²² DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ CULTURAL EDICIONES/COPIA

- **Búsqueda de prospectos:** encuentran y atienden a clientes nuevos
- **Comunicación:** Entreguen fácilmente información sobre los productos y servicios de la compañía.
- **Ventas:** Conocer el “arte de vender”, acercarse al comprador presentar el producto, refutar objeciones y cerrar la venta.
- **Dar servicio:** Dar servicios a los clientes como asesoría para resolver sus problemas, hacer trámites financieros y acelerar la entrega.

4.4.2. ESTRATEGIAS DE PERSONAL

- Ubicación del personal capacitado en el área de ventas para brindar un tiempo de respuesta óptimo a las necesidades y requerimientos de los clientes.
- Capacitación continúa a los colaboradores de la empresa para que pueden mejorar su desempeño constantemente en el desarrollo de sus actividades.
- Recepción de sugerencias de los clientes como un proceso de retroalimentación que nos permita mejorar la calidad de servicio.
- Control mensual y recuperación de la cartera de cuentas por cobrar.

- *Presentación*

La presentación constituye una herramienta muy importante en el momento que se trata de vender un producto, en un mercado global y competitivo cada vez se debe buscar nuevos argumentos que ayuden a conocer, promocionar y por lo tanto a vender los productos y a distinguirlos de la competencia de manera significativa.

- *Merchandising*

“Es el conjunto de técnicas que se aplican en el punto de venta para motivar el acto de compra de la manera más rentable, tanto para el fabricante como para el distribuidor,

satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades del consumidor. Está totalmente comprobada la influencia que tiene en la venta que el producto esté colocado en uno u otro espacio. Si el producto no está colocado en el lugar correcto decrece notablemente su ratio de ventas.»²³

Gráfico No. 23: MERCHANDISING



Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

En este contexto, el merchandising es una herramienta que utilizamos como parte del marketing mix, al igual que contar con un producto competitivo, una política de precios atractiva, una estrategia coherente de comunicación y promoción.

²³ MARKETING ESTRATÉGICO, Lambin, Jean Jacques, Editorial Mc Gran Hill 3^{era} edición.

Los principales beneficios que ofrece el merchandising son:

- Reducción del tiempo de compra
- Conversión de zonas frías en lugares con vida
- Potenciación de la rotación de productos
- Sustitución de la presencia pasiva por una presencia activa

Valencia & Valencia deberá planear readecuar las instalaciones para mostrar un entorno mucho más cálido y promociones las principales marcas de repuestos automotrices.

4.4.3. ESTRATEGIAS DE PRESENTACIÓN

- Merchandising visual en las instalaciones del establecimiento comercial a través de la colocación de Banners.
- Diseñar material POP para el punto de venta para impactar al público que llega hasta el local.
- Programa de atención al cliente para mantener su lealtad

Gráfico No. 24: BANNERS



&

*Soluciones
automotrices...*



DIRECCIÓN: MARCO AURELIO SUBÍA Y CARCHI
TELF: 032-804-915

Fuente: Valencia & Valencia
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

“El marketing operativo es una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo. Es la clásica gestión comercial, centrada en la realización de un objetivo de cifra de ventas y que se apoya en los medios tácticos basados en la política de producto, de distribución, de precio y de comunicación. La acción del marketing operativo se concreta en objetivos de cuotas de mercado a alcanzar y en presupuesto de marketing autorizados para realizar dichos objetivos como se muestra en la tabla No. 22.

La función esencial del marketing operativo es “crear” el volumen de negocios, es decir, “vender” y utilizar para este efecto los medios de venta más eficaces, minimizando los costes de venta. El marketing operativo es, pues, un elemento determinante que incide directamente en la rentabilidad a corto plazo de la empresa”.

Por tal motivo, a continuación se presenta el plan operativo de Marketing para Valencia & Valencia con operatividad 2012. Tomando en consideración estrategias diseñadas para Producto, Precio, Plaza y Promoción:

**Tabla No. 22: VALENCIA & VALENCIA
PLAN OPERATIVO 2011-2013
ESTRATEGIAS DE MARKETING**

OBJETO DEL PROYECTO		Incrementar el nivel de participación en el mercado.			
ACTIVIDADES	CALENDARIO		RECURSO ENCONOMICO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE
	INICIO	FINAL			
CLIENTE SATISFECHO (PRODUCTO Y/O SERVICIO)					
Diversificar baterías, repuestos eléctricos, lubricantes,	01/01/11	31/12/12	\$ 1.000,00	Investigación de Mercado	Nivel Estratégico

ACTIVIDADES	CALENDARIO		RECURSO ENCONOMICO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE
	INICIO	FINAL			
accesorios automotrices, así como también marcas mediante un estudio de mercado de la competencia, clientes y proveedores.					
Mantener la calidad de servicio actual mediante la aplicación de un sistema de control de calidad permanente.	01/01/11	31/12/12	\$500,00	Capacitación	Nivel Estratégico Nivel Medio Nivel Operativo
COSTO DE SATISFACCION (PRECIO)					
Precios en función de los costos más un porcentaje de utilidad por producto o servicio vendido.	01/01/11	31/12/12	Presupuesto	Análisis Financiero	Nivel Estratégico
Precios en función de los costos totales más un monto correspondiente al objetivo empresarial de rendimiento sobre la inversión.	01/01/11	31/12/12	Presupuesto Venta	Análisis Financiero	Nivel Estratégico
Precios en función de un monitoreo y análisis de los precios de los competidores.	01/01/11	31/12/12	Presupuesto	Análisis Comercial	Nivel Estratégico

ACTIVIDADES	CALENDARIO		RECURSO ENCONOMICO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE
	INICIO	FINAL			
Precios en función de la demanda.	01/01/11	31/12/12	Presupuesto	Análisis Comercial	Nivel Estratégico
COMODIDAD DEL CLIENTE (PLAZA)					
Diseño de logística y distribución de baterías, repuestos eléctricos, lubricantes, repuestos automotrices, accesorios y servicios de mantenimiento y reparación.	01/01/11	31/12/12	\$2.000,00	Estudio de canales de distribución y layout	Nivel Estratégico Nivel Medio Nivel Operativo
Fidelizar canales de comercialización tanto para proveedores como de clientes de la compañía.	01/01/11	31/12/12	\$1.000,00	Capacitación	Nivel Estratégico Nivel Medio
COMUNICACIÓN (PUBLICIDAD Y PROMOCION)					
Desarrollar programas de promoción y publicidad en principales radios y periódicos de la ciudad y provincia.	01/01/11	31/12/12	\$ 1.000,00	Plan de Marketing	Nivel Estratégico Nivel Medio
PERSONAL					
Ubicación del personal capacitado en el área de ventas	01/01/11	31/12/12	\$500,00	Organización y estructura de puestos	Nivel Estratégico Nivel Medio Nivel Operativo

ACTIVIDADES	CALENDARIO		RECURSO ENCONOMICO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE
	INICIO	FINAL			
para brindar un tiempo de respuesta óptimo a las necesidades y requerimientos de los clientes.					
Capacitación continúa a los colaboradores de la empresa para que pueden mejorar su desempeño constantemente en el desarrollo de sus actividades.	01/01/11	31/12/12	\$ 500,00	Capacitación	Nivel Estratégico Nivel Medio
Recepción de sugerencias de los clientes como un proceso de retroalimentación que nos permita mejorar la calidad de servicio.	01/01/11	31/12/12	\$300,00	Buzón de Sugerencias	Nivel Estratégico Nivel Medio
Control mensual y recuperación de la cartera de cuentas por cobrar.	01/01/11	31/12/12	\$500,00	Software de Cobranzas	Nivel Estratégico Nivel Medio
PRESENTACIÓN					
Merchandising visual en las instalaciones del establecimiento comercial a través de la colocación de Banners.	01/01/11	31/12/12	\$ 2.000,00	Plan de Marketing	Nivel Estratégico
Diseñar material	01/01/11	31/12/12	\$ 500,00	Plan de	Nivel Estratégico

ACTIVIDADES	CALENDARIO		RECURSO ENCONOMICO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE
	INICIO	FINAL			
POP para el punto de venta para impactar al público que llega hasta el local.				Marketing	
Programa de atención al cliente para mantener su lealtad	01/01/11	31/12/12	\$ 1.000,00	Capacitación	Nivel Estratégico

Fuente: Valencia & Valencia

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

CAPITULO V

5. ANALISIS FINANCIERO

5.1. ANÁLISIS DEL CRECIMIENTO EMPRESARIAL

Los presentes indicadores económicos-financieros, más allá de presentar relaciones numéricas pretende señalar los aspectos fuertes y débiles de Valencia & Valencia en valores absolutos y porcentuales de manera comparativa entre los años terminados al 31 de diciembre del año 2009 y 2010.

El análisis financiero teóricamente puede efectuar cualquier tipo de relaciones entre las cuentas del Balance Consolidado y Balance de Resultados, pero no todas estas relaciones tendrían sentido lógico ni sería de utilidad práctica, si no guardan correlación con otros índices que en conjunto conformen un cuadro coherente de relaciones técnicas como base primordial para el análisis.

Para el análisis del comportamiento económico de Valencia & Valencia se tomó como base de cálculo el balance al 31 de Diciembre del 2010, el mismo que está neteado con las obligaciones fiscales y 15% de participación de trabajadores.

5.1.1. DIMENSIONES A EVALUAR POR MEDIO DE INDICADORES

La dimensión de las acciones a evaluarse posibilitarán la medición de:

- **Impacto**
 - Medir el cumplimiento de los objetivos
 - Cuantificar valores y efectos en clientes

- Medir el desarrollo de los procesos
- **Cobertura**
 - Informar sobre el alcance de las acciones”²⁴
- **Eficiencia**
 - Medir costos unitarios y productividad

5.1.1.1. Componentes del Sistema PERLA

Los indicadores que se incorporan en el presente proyecto permitirán analizar la situación actual y la trayectoria histórica de la empresa, de esta manera la gerencia podrá anticiparse al futuro, iniciando acciones para resolver problemas actuales y tomar ventajas de las oportunidades.

- **Protección**
- **Estructura**
- **Rentabilidad**
- **Liquidez**
- **Acciones-Participaciones**

5.1.1.1.1. Protección

Tiene como objetivo medir, la capacidad de administrar los activos y pasivos en relación con su patrimonio y poder determinar la fortaleza de la empresa para asimilar pérdidas o para soportar períodos críticos.

²⁴ www.buenastareas.com

5.1.1.1.2. Estructura

La estructura hace referencia a la forma o composición de la financiación de los activos de la empresa distinguiendo esencialmente entre pasivo exigible (recursos ajenos) y no exigible (recursos propios). De manera implícita, la estructura de capital supone un acuerdo entre los proveedores de capital financiero sobre cómo repartir los flujos de caja que los activos producirán en el futuro. Es decir, muestra la solvencia patrimonial de los socios frente a sus obligaciones y sus activos.

5.1.1.1.3. Rentabilidad

“La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla.”²⁵

La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.

Dichas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación inteligente, reducción integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades.

5.1.1.1.4. Liquidez

“Permite medir el grado en que la empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes es la medida de su liquidez a corto plazo. La liquidez implica, por tanto, la capacidad puntual de

²⁵ www.buenastareas.com

convertir los activos en líquidos o de obtener disponible para hacer frente a los vencimientos a corto plazo.”²⁶

Una falta de liquidez puede significar que la empresa sea incapaz de aprovechar unos descuentos favorables u otras oportunidades rentables. También puede suponer un freno notable a la capacidad de expansión. Es decir, la falta de liquidez a este nivel implica una menor libertad de elección y, por tanto, un freno a la capacidad de maniobra.

5.1.1.1.5. Acciones

Este componente permite conocer al socio cual ha sido la evolución de su participación en la empresa; es decir cuánto vale en la actualidad su acción.

5.1.2. BALANCE GENERAL 2009

²⁶ www.buenastareas.com

Tabla No. 23: Balance General 2009

VALENCIA & VALENCIA ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009				
CODIGO				
1	ACTIVO			
1,1	CORRIENTE			55.869,90
1,1,1	DISPONIBLE		19.378,01	
1,1,1,01	Caja	1.429,68		
1,1,1,02	Bancos	17.948,33		
1,1,2,	EXIGIBLE		10.792,91	
1,1,2,01	Cientes (no relacionados locales)	10.592,91		
1,1,2,02	Cientes (relacionados locales)	200,00		
1,1,3	IMPUESTOS		621,07	
1,1,3,01	Retención Fte IR			
1,1,3,02	Crédito Tributario IR	423,22		
1,1,3,03	Crédito Tributario IVA	197,85		
1,1,4,	REALIZABLE		25.077,91	
1,1,4,01	Inventario Mercadería	25.077,91		
1,2	FIJO			
1,2,1	FIJO DEPRECIABLE			15.830,00
1,2,1,01	Muebles de Oficina	2.200,00		
1,2,1,91	Dep. Acum Muebles de oficina	178,75	2.021,25	
1,2,1,02	Maq. Equipo e Instalaciones	12.532,28		
1,2,1,92	(-) Dep Acum Maq. Eq. E Instalac.	308,61	12.223,67	
1,2,1,03	Equipo de Computación y Software	1.339,29		
1,2,1,93	(-)Dep Acum. Equipo Comp. Y Soft.	285,08	1.054,21	
1,2,1,04	Otros Activos Fijos	577,25		
1,2,1,94	(-)Otros Activos Fijos	46,38	530,87	
	TOTAL DE ACTIVOS			71.699,90
2	PASIVOS			
2,1	CORRIENTE			60.910,42
2,1,1	PROVEEDORES		57.173,79	
2,1,1,01	No relacionados locales	57.173,79		
2,1,1,02	Relacionados locales			
2,1,2,	IMPUESTOS Y RETENCIONES POR PAG.		365,72	
2,1,2,01	RET. FTE IVA por pagar	122,18		
2,1,2,02	Ret. Fte IR por Pagar	243,54		
2,1,3	OBLIGACIONES CON EL IEISS		266,23	
2,1,3,01	I.E.S.S. por Pagar	310,24		
2,1,4,	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL		3.104,68	
2,1,4,01	Sueldos Acumulados por pagar	2.715,16		
2,1,4,02	Beneficios sociales por pagar	203,76		
2,1,4,03	15% Participación Trabajadores	185,76		
2,1,5,	OBLIGACIONES CON LOS ACCIONISTAS			
2,1,5,01	Dividendos por pagar			
	TOTAL DE PASIVOS			60.910,42

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Tabla No. 24: Estado de Situación Financiera 2009

VALENCIA & VALENCIA				
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009				
CODIGO				
3	PATRIMONIO			10.789,48
3,1	CAPITAL			
3,1,1	CAPITAL SOCIAL		10.000,00	
3,1,1,01	Capital social	10.000,00		
3,1,2	RESERVAS		189,47	
3,1,2,01	Reserva Legal	105,26		
3,1,2,02	Reserva Facultativa	84,21		
3,1,3	RESULTADOS		600,01	
3,1,3,01	Utilidad del ejercicio	600,01		
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO			71.699,90

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Tabla No. 25: Estado de Resultados 2009

VALENCIA & VALENCIA				
ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009				
	INGRESOS			
	INGRESOS OPERACIONALES			
	VENTAS NETAS			225.375,00
	Ventas T 12%	220.838,14		
	Ventas T 0%	4.536,86		
	(-) COSTO DE VENTAS			181.592,62
	Inventario Inicial	17.245,68		
	(+) Compras Netas	189.424,85		
	(=) Diponibilidad para la venta	206.670,53		
	(-) Inventario Final	25.077,91		
	(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			43.782,38
	(-) GASTOS OPERACIONALES			35.378,78
	GASTOS DE ADMINISTRACION		21.947,92	
	Sueldos	7.909,68		
	Beneficios Sociales	1.097,91		
	Aporte Patronal	112,55		
	Remuneración Presidente	4.385,72		
	Honorarios Profesionales	434,78		
	Seguros Salud	371,91		
	Mantenimiento y Reparaciones	1.844,79		
	Combustible	1.218,59		
	Suministros y Materiales	1.128,17		
	Impuestos, contribuciones y otros	474,67		
	Otros gastos empleados	1.337,51		
	Capacitaciones	963,06		
	Servicios de vigilancia y otros	204,75		
	Depreciaciones Activos Fijos	463,83		
	GASTOS DE VENTA		13.430,86	
	Sueldos vendedores	3.362,14		
	Beneficios sociales vendedores	275,00		
	Aporte Patronal vendedores	385,65		
	Comisiones vendedores	1.337,51		
	Promoción y Publicidad	1.081,53		
	Transporte y fletes	108,91		
	Rep. Y Accesorios para reparaciones	6.298,12		
	Herramientas taller	582,00		
	(=) UTILIDAD OPERACIONAL			8.403,60
	(-) GASTOS NO OPERACIONALES			7.165,20
	(-) GASTOS FINANCIEROS		1.417,50	
	Comisiones y Serv. Bancarios	1.417,50		
	(-) OTROS GASTOS		5.747,70	
	Pérdidas fortuitas	5.747,70		
	(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO			1.238,40

Fuente: Trabajo de Investigación
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Tabla No. 26: Estado de Resultados 2009

VALENCIA & VALENCIA				
ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009				
	(-)15% Participación Trabajadores			185,76
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			1.052,64
	IMPUESTO RENTA (25%)			263,16
	UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO			789,48

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Tabla No. 27: Balance General 2010

VALENCIA & VALENCIA ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010				
CODIGO				
1	ACTIVO			
1,1	CORRIENTE			36.398,65
1,1,1	DISPONIBLE		3.662,32	
1,1,1,01	Caja	603,91		
1,1,1,02	Bancos	3.058,41		
1,1,2,	EXIGIBLE		10.112,50	
1,1,2,01	Clientes (no relacionados locales)	10.112,50		
1,1,3	IMPUESTOS		595,84	
1,1,3,01	Retención Fte IR			
1,1,3,02	Crédito Tributario IR	595,84		
1,1,4,	REALIZABLE		22.027,99	
1,1,4,01	Inventario Mercadería	22.027,99		
1,2	FIJO			
1,2,1	FIJO DEPRECIABLE			22.856,15
1,2,1,01	Muebles de Oficina	3.200,00		
1,2,1,91	Dep. Acum Muebles de oficina	460,08	2.739,92	
1,2,1,02	Maq. Equipo e Instalaciones	18.524,19		
1,2,1,92	(-) Dep Acum Maq. Eq. E Instalac.	1.654,43	16.869,76	
1,2,1,03	Equipo de Computación y Sofrware	3.334,84		
1,2,1,93	(-)Dep Acum. Equipo Comp. Y Soft.	855,61	2.479,23	
1,2,1,04	Otros Activos Fijos	878,11		
1,2,1,94	(-)Otros Activos Fijos	110,87	767,24	
	TOTAL DE ACTIVOS			59.254,80
2	PASIVOS			
2,1	CORRIENTE			47.836,94
2,1,1	PROVEEDORES		42.623,97	
2,1,1,01	No relacionados locales	36.416,48		
2,1,1,02	Relacionados locales	6.207,49		
2,1,2,	IMPUESTOS Y RETENCIONES POR PAG.		283,27	
2,1,2,01	IVA por pagar	21,71		
2,1,2,02	Ret. Fte IR por Pagar	261,56		
2,1,3	OBLIGACIONES CON EL IEISS		266,23	
2,1,3,01	I.E.S.S. por Pagar	266,23		
2,1,4,	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL		4.063,46	
2,1,4,01	Sueldos Acumulados por pagar	3.570,67		
2,1,4,02	Beneficios sociales por pagar	203,76		
2,1,4,03	15% Participación Trabajadores	289,03		
2,1,5,	OBLIGACIONES CON LOS ACCIONISTAS		600,01	
2,1,5,01	Dividendos por pagar	600,01		
	TOTAL DE PASIVOS			47.836,94

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Tabla No. 28: Estado de Situación Financiera 2010

VALENCIA & VALENCIA				
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010				
CODIGO				
3	PATRIMONIO			11.417,86
3,1	CAPITAL			
3,1,1	CAPITAL SOCIAL		10.000,00	
3,1,1,01	Capital social	10.000,00		
3,1,2	RESERVAS		189,47	
3,1,2,01	Reserva Legal	105,26		
3,1,2,02	Reserva Facultativa	84,21		
3,1,3	RESULTADOS		1.228,39	
3,1,3,01	Utilidad del ejercicio	1.228,39		
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO			59.254,80

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Tabla No. 29: Estado de Resultados 2010

VALENCIA & VALENCIA				
ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010				
	INGRESOS			
	INGRESOS OPERACIONALES			
	VENTAS NETAS			237.246,15
	Ventas T 12%	232.129,40		
	Ventas T 0%	5.116,75		
	(-) COSTO DE VENTAS			185.222,55
	Inventario Inicial	25.077,91		
	(+) Compras Netas	182.172,63		
	(=) Disponibilidad para la venta	207.250,54		
	(-) Inventario Final	22.027,99		
	(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			52.023,60
	(-) GASTOS OPERACIONALES			48.961,64
	GASTOS DE ADMINISTRACION		30.335,39	
	Sueldos	11.636,00		
	Beneficios Sociales	1.607,00		
	Aporte Patronal	1.413,77		
	Fondo de Reserva	602,35		
	Remuneración Presidente	3.571,44		
	Seguros Salud	1.032,34		
	Mantenimiento y Reparaciones	1.864,28		
	Combustible	1.876,14		
	Suministros y Materiales	811,06		
	Impuestos, contribuciones y otros	429,55		
	Otros gastos empleados	1.574,68		
	Capacitaciones	640,04		
	Servicios de vigilancia y otros	1.014,57		
	Depreciaciones Activos Fijos	2.262,17		
	GASTOS DE VENTA		18.626,25	
	Sueldos vendedores	5.716,04		
	Beneficios sociales vendedores	1.165,59		
	Aporte Patronal vendedores	711,15		
	Fondo de Reserva vendedores	200,52		
	Comisiones em ventas	2.174,01		
	Promoción y Publicidad	1.282,05		
	Transporte y fletes	279,24		
	Rep. Y Accesorios para reparaciones	6.725,47		
	Herramientas taller	372,18		
	(=) UTILIDAD OPERACIONAL			3.061,96
	(-) GASTOS FINANCIEROS			1.135,08
	Comisiones y Serv. Bancarios	1.135,08		
	(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO			1.926,88

Fuente: Trabajo de Investigación
Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Tabla No. 30: Estado de Resultados 2010

VALENCIA & VALENCIA				
ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010				
	(-)15% Participación Trabajadores			289,03
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			1.637,85
	IMPUESTO RENTA (25%)			409,46
	UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO			1.228,39

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

5.1.3. INFORME SOBRE ANÁLISIS FINANCIERO SISTEMA P.E.R.L.A.

Cuadro No. 6: Protección

INDICADOR	FORMULA	AÑO 2009	AÑO 2010	NIVEL ACEPTABLE
Endeudamiento del Activo	Pasivo Total/ Activo Total	0.85	0.81	Menor a 1
Endeudamiento Patrimonio	Pasivo Total/ Patrimonio	5.65	4.19	Menor a 1
Endeudamiento del Activo Fijo	Patrimonio/ Activo Fijo	20.33	14.89	La mayor posible

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

- **Endeudamiento del Activo**

- **Concepto**

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera

- **Interpretación**

El endeudamiento de activos se mantiene en niveles aceptables, lo que indica que Valencia & Valencia tiene 0.81 USD por pagar a terceros, frente a cada dólar que tiene por activos.

- **Endeudamiento Patrimonial**

- **Concepto**

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa.

- **Interpretación**

Por cada dólar que tiene en Patrimonio Valencia & Valencia, le falta USD 3,19 para cubrir obligaciones con terceros (obligaciones fiscales y participación trabajadores).

- **Endeudamiento del Activo Fijo**

- **Concepto**

Indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos.

- **Interpretación**

El patrimonio de Valencia & Valencia frente a los activos fijos (propiedades, planta y equipo) decreció 5,44 veces en comparación con el año 2009. Debido a que la empresa invirtió en compra de nueva y variada mercadería.

Cuadro No. 7: ESTRUCTURA FINANCIERA

INDICADOR	FORMULA	AÑO 2009	AÑO 2010	NIVEL ACEPTABLE
Apalancamiento Operativo	Activo Total/ Patrimonio	6,65	5,19	Mayor a 1
Apalancamiento Financiero	Patrimonio/ Pasivo Total	0,18	0,24	Mayor a cero 0 igual a 1

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

- **Apalancamiento Operativo**

• **Concepto**

Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria en patrimonio.

• **Interpretación**

Valencia & Valencia tiene 5,19 USD en Activos por cada dólar de patrimonio en el año 2010, lo que representa que existe rendimiento sobre la inversión.

- **Apalancamiento Financiero**

• **Concepto**

El Apalancamiento Financiero analiza la relación de las obligaciones de la empresa frente a su patrimonio.

- **Interpretación**

El patrimonio de Valencia & Valencia tiene USD 0,24 para hacer frente a cada dólar en pasivos en el año 2010, lo que representa una fortaleza para la organización ya que está en capacidad de cubrir gastos inesperados.

Cuadro No. 8: RENTABILIDAD

INDICADOR	FORMULA	AÑO 2009	AÑO 2010	NIVEL ACEPTABLE
Rentabilidad del Activo	Utilidad Neta/ Activo Total	0.84%	2.07%	El mayor porcentaje
Margen Bruto	Ventas Netas (-) Costo de Ventas / Ventas Netas	19,43%	21,93%	El mayor porcentaje
Rentabilidad de Ventas	Utilidad Neta / Ventas Netas	0,55%	0,83%	El mayor porcentaje sobre la inflación
Margen Operacional	Utilidad Operacional/ Ventas Netas	3,73%	1,29%	El mayor porcentaje sobre la tasa interbancaria

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

- **Rentabilidad del Activo**

- **Concepto**

Este es un índice que muestra la eficiencia en el uso de los activos de la empresa.

- **Interpretación**

La capacidad del activo en generar utilidad independientemente de la forma como se haya financiado es del 2,07% en el año 2010. Observamos que la rentabilidad del activo en relación al año 2009 incrementó en 1,23%.

- **Margen Bruto**

- **Concepto**

Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas; la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos; y, para generar utilidades antes de impuestos y deducciones.

- **Interpretación**

La rentabilidad que generó Valencia & Valencia en el año 2010 es de 21,93 mientras que en el año 2009 fue de 19,43%, lo que significa que en el año 2010 la rentabilidad incrementó en 2,5% en margen bruto.

- **Rentabilidad de Ventas**

- **Concepto**

Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta.

- **Interpretación**

La rentabilidad que generó en ventas en el año 2010 es de 0,83% porcentaje menor que la inflación 2,90%, esto indica que las ventas de Valencia & Valencia en el mercado en el que se desenvuelve aun son bajas, sus costos no son competitivos, o ambas cosas.

- **Margen Operacional**

- **Concepto**

El margen operacional es importante ya que permite indicar si el negocio es o no lucrativo.

- **Interpretación**

Para el caso de Valencia & Valencia podemos mencionar que es rentable considerando un porcentaje de 1,29.

Cuadro No. 9: Liquidez

INDICADOR	FORMULA	AÑO 2009	AÑO 2010	NIVEL ACEPTABLE
Liquidez Corriente	Activo Corriente/ Pasivo Corriente	0,92	0,76	Mayor a 1
Liquidez Acida	Activo Corriente Inventarios/ Pasivo Corriente	-0,08	0,76	Cercano a 1

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

- **Liquidez Corriente**

- **Concepto**

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza; cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de cortos plazos.

- **Interpretación**

El índice de liquidez corriente de Valencia & Valencia al 2010 es de USD 0,76 por cada dólar adeudado al pasivo corriente, lo que significa que Valencia & Valencia en el año 2009 presentó mejor liquidez pero no en un nivel adecuado que es mayor a uno.

- **Liquidez Acida**

- **Concepto**

Conocida también como prueba ácida; es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias.

- **Interpretación**

Valencia & Valencia en el año 2010 tiene USD 0,76 de activo corriente por cada dólar adeudado en el pasivo corriente, esto significa que la organización está en capacidad de cubrir sus obligaciones de manera oportuna.

Cuadro No. 10: Rotación

INDICADOR	FORMULA	AÑO 2009	AÑO 2010	NIVEL ACEPTABLE
Rotación de Activos Totales	Ventas/ Activos Totales	3,14	4,00	Mayor a 1

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

- **Rotación de activos fijos**

- **Concepto**

Mide la rotación de la totalidad de los activos de la empresa.

- **Interpretación**

Valencia & Valencia en el año 2010 presenta una rotación de activos totales de 4,00 veces al año, es decir que la organización genera un volumen suficiente de operaciones respecto a su inversión en activos totales.

Cuadro No. 11: ACCION-PARTICIPACION

CONCEPTO	2009	2010
Patrimonio USD	19.789,48	11.417,86
Capital Social USD	10.000,00	10.000,00

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

Valor Patrimonial = Patrimonio / Capital Social

CONCEPTO	2009	2010
Valor Patrimonial	1,97	1,14

Valencia & Valencia en el año 2009 presenta mayor nivel de participación con relación al año 2010.

- **Resumen**

Valencia & Valencia a la fecha de corte de balances de la empresa (2009-2010) presente un índice de liquidez que alcanza un valor de 0,76, un incremento en la rentabilidad de activos de 2,5% y en la rentabilidad de ventas de 0,83%, y un nivel de endeudamiento patrimonial de 3,19.

Adicional se puede observar que la compañía dispone de una autonomía financiera de 0,83%. Lo que significa que le falta 0,17% de patrimonio en relación a las obligaciones a un año a pagar, sin embargo de ello, se puede decir que al realizar un análisis de los índices tanto de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y participación se puede visualizar que la empresa presenta estabilidad económica y hace frente a niveles de endeudamiento tanto de corto como a largo plazo.

5.1.4. ESTRUCTURA DE CAPITAL

Las empresas pueden elegir cualquier mezcla de deudas y capital contable que deseen para financiar sus activos, con sujeción a la disposición de los inversionistas para el suministro de tales fondos. Además, existen muchas mezclas distintas de deudas y capital contable, o estructuras de capital. Sin embargo, será evidente que la determinación exacta de la estructura de capital óptima no es una ciencia, y que después de analizar diversos factores, una empresa establece su estructura de capital fijada como meta que considere óptima, la cual será utilizada como guía para obtener fondos en el futuro. Esta meta podría cambiar a lo largo del tiempo a medida que varíen las condiciones; pero siempre la administración tendrá una estructura de capital específica en mente, y todas las decisiones sobre financiamiento deberán ser congruentes con ella. Si la proporción real de deudas es inferior al nivel fijado como meta, los

nuevos fondos probablemente serán obtenidos mediante la emisión de deudas, por el contrario, si la proporción de deudas es superior, probablemente se venderán acciones para colocar a la empresa en línea con la razón fijada como meta.

La política de estructura de capital implica una intercompensación entre el riesgo y el rendimiento. El empleo de más deudas aumenta el nivel de riesgo de la corriente de utilidades de la empresa; pero una mayor proporción de deudas, generalmente, genera una tasa de rendimiento esperada más alta. Sabemos que el riesgo más alto asociado con una mayor cantidad de deudas tiende a disminuir el precio de las acciones. Sin embargo, al mismo tiempo, una tasa de rendimiento esperada más alta les otorga mayor atractivo, lo que, a su vez, incrementa en última instancia su precio. Por consiguiente, la estructura de capital óptima es aquella que genera equilibrio entre el riesgo y el rendimiento para el logro de la meta final, consistente en la maximización del precio de las acciones.

En sí; La estructura de capital se refiere a todos los componentes de la sección de pasivo y capital de una firma. En las inversiones se refiere a la forma como se aplican las diferentes fuentes de financiamiento a la inversión total de un proyecto.

En consecuencia pueden distinguirse dos tipos fundamentales de fuentes fondos:

- Aporte de los socios propietarios del proyecto: Es el monto de los recursos financieros aportados por personas jurídicas y naturales que puedan ser promotores / propietarios del proyecto
- Créditos de instituciones financieras y emisión de obligaciones a largo plazo: La participación de crédito incluye las deudas en las que se ha incurrido por conceptos de préstamos bancarios, emisión de obligaciones (bonos) y cualquiera otra modalidad de crédito a plazos para cubrir parte de la inversión necesaria.

5.2. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Para las empresas, la determinación de la estructura de financiamiento es particularmente relevante, por lo que la alta gerencia debe realizar un análisis detallado de cuál fuente de financiamiento debe utilizar en un negocio. Por esta razón se debe tener en cuenta que tanto las decisiones de inversión como de financiación contribuyen al incremento del rendimiento de la empresa. Este es un aspecto importante a analizar en nuestros días, puesto que las tasas de interés son cada vez más inestables, provocando con ello que el costo del dinero varíe en el corto tiempo, por lo que tomar decisiones para conducir acertadamente una organización, resulta algo complejo y representa una gran responsabilidad para las personas que asumen tal compromiso. Estas decisiones, que determinan en gran medida el éxito de una empresa y de su cuerpo de dirección, son el fruto de una gerencia inteligente y preparada. De esta manera cualquier gerente, debe poseer una cultura que le permita apreciar el impacto de sus decisiones desde el punto de vista económico y financiero; teniendo en cuenta un mejor uso de los recursos y alcanzando mejores resultados con menos costos, que podrán ser logrados con una eficaz Estructura de Financiamiento.

Las decisiones a corto plazo, operativas o corrientes representan una gran parte del tiempo de trabajo de los directivos financieros ya que involucran la administración del ciclo corto de la empresa y su continuidad. De hecho, se pueden seguir estrategias a largo plazo acertadas, y sin embargo fracasar por no preocuparse de la búsqueda de liquidez para pagar los compromisos en el corto plazo.

Es así que; una vez que se ha realizado el estudio de Balances de Situación Financiera y de Resultados de Valencia & Valencia se puede determinar que las utilidades generadas de año a año han ido incrementando pero sigue siendo baja como para poder financiar la propuesta establecida en el presente proyecto de Plan Estratégico de Marketing. Por lo tanto, de acuerdo a los requerimientos de inversión para la aplicación de propuesta de estrategias de marketing

necesarias para ganar posicionamiento en el mercado e incrementar el nivel de ingresos de la compañía.

5.3. TIPOS DE OBLIGACIONES

5.3.1. FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO

La empresa tiene la necesidad del financiamiento a corto plazo para el desarrollo y cumplimiento de sus actividades operativas.

El crédito a corto plazo es una deuda que generalmente se programa para ser reembolsada dentro de un año ya que generalmente es mejor pedir prestado sobre una base no garantizada, pues los costos de contabilización de los préstamos garantizados frecuentemente son altos pero a su vez representan un respaldo para recuperar

5.3.2. FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO

Una deuda a largo plazo es usualmente un acuerdo formal para proveer fondos por más de un año y la mayoría es para alguna mejora que beneficiará a la compañía y aumentará las ganancias. Los préstamos a largo plazo usualmente son pagados de las ganancias.

Por lo expuesto Valencia & Valencia para poder aplicar el proyecto de marketing expuesto en el presente proyecto deberá contraer obligaciones de préstamo bancario a largo plazo con una Institución financiera de la localidad la misma que será pagadera con las ganancias de la compañía. Es así que una vez investigadas tasas de interés en las Instituciones Bancarias se propone realizar un crédito de consumo con Banco del Pichincha en la Ciudad de Latacunga por el monto de \$ 10.500,00 (Diez mil quinientos dólares 00/100), a un plazo de 48 meses con

la tasa de interés anual de 16,60%. Presentando una cuota mensual de \$ 255,06 (doscientos cincuenta y cinco 06/100). Representando esté un valor moderado; el mismo que podrá ser cubierto por la compañía durante el tiempo estimado para el pago.

5.4. CAPITAL PROPIO

Para el financiamiento de proyecto la Compañía Valencia & Valencia no aportará con capital propio. Todo el proyecto será financiado.

5.5. APLICACIÓN Y EMISIÓN DE OBLIGACIONES

5.5.1. FINANCIAMIENTO

La obligación que se propone asuma Valencia & Valencia para financiar el presente proyecto es el siguiente:

Préstamo con Firmas.- Donde; los montos requeridos por clientes para financiar diversas necesidades o proyectos, con modalidad de pago mensual, trimestral, semestral. Tan solo con la garantía quirografaria de una persona solvente.

En las siguientes tablas se pueden visualizar las condiciones de Financiamiento, así como también la tabla de amortización:

Cuadro No. 12: Financiamiento

CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO	USD
Monto	10.500
Interés de Crédito (anual)	16.60%
Plazo	48 Meses
Período de solicitud de Crédito	Preoperacional

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

5.5.2. Tabla de Amortización

Valencia & Valencia deberá y pagará solidaria e incondicionalmente, a la orden del Banco del Pichincha S.A., en esta ciudad o en el lugar donde le reconvenga, la cantidad de DIEZ MIL QUINIENTOS CON 00/100 dólares de los Estados Unidos de América, en concepto de capital y más los respectivos intereses; este valor recibido en préstamo, lo pagará en la misma moneda y mediante dividendos con vencimientos sucesivos que tendrán los siguientes plazos de vista:

Tabla No. 31: Tabla de Amortización

Núm. Pago	Días Vista	Capital	Interés	Total Cuota US\$	Saldo de Capital
1	30	218,75	36,31	255,06	10281,25
2	61	218,75	36,31	255,06	10062,50
3	92	218,75	36,31	255,06	9843,75
4	122	218,75	36,31	255,06	9625,00
5	153	218,75	36,31	255,06	9406,25
6	183	218,75	36,31	255,06	9187,50
7	214	218,75	36,31	255,06	8968,75
8	245	218,75	36,31	255,06	8750,00
9	274	218,75	36,31	255,06	8531,25
10	305	218,75	36,31	255,06	8312,50
11	335	218,75	36,31	255,06	8093,75
12	366	218,75	36,31	255,06	7875,00
13	396	218,75	36,31	255,06	7656,25
14	427	218,75	36,31	255,06	7437,50
15	458	218,75	36,31	255,06	7218,75
16	488	218,75	36,31	255,06	7000,00
17	519	218,75	36,31	255,06	6781,25
18	549	218,75	36,31	255,06	6562,50
19	580	218,75	36,31	255,06	6343,75
20	611	218,75	36,31	255,06	6125,00
21	639	218,75	36,31	255,06	5906,25
22	670	218,75	36,31	255,06	5687,50
23	700	218,75	36,31	255,06	5468,75
24	731	218,75	36,31	255,06	5250,00
25	761	218,75	36,31	255,06	5031,25
26	792	218,75	36,31	255,06	4812,50
27	822	218,75	36,31	255,06	4593,75
28	853	218,75	36,31	255,06	4375,00
29	883	218,75	36,31	255,06	4156,25
30	914	218,75	36,31	255,06	3937,50
31	944	218,75	36,31	255,06	3718,75
32	975	218,75	36,31	255,06	3500,00
33	1005	218,75	36,31	255,06	3281,25
34	1036	218,75	36,31	255,06	3062,50
35	1066	218,75	36,31	255,06	2843,75
36	1097	218,75	36,31	255,06	2625,00
37	1127	218,75	36,31	255,06	2406,25
38	1158	218,75	36,31	255,06	2187,50
39	1188	218,75	36,31	255,06	1968,75
40	1219	218,75	36,31	255,06	1750,00
41	1249	218,75	36,31	255,06	1531,25
42	1280	218,75	36,31	255,06	1312,50
43	1310	218,75	36,31	255,06	1093,75
44	1341	218,75	36,31	255,06	875,00
45	1371	218,75	36,31	255,06	656,25
46	1402	218,75	36,31	255,06	437,50
47	1432	218,75	36,31	255,06	218,75
48	1463	218,75	36,31	255,06	0,00
TOTAL		10500	829,67		

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

5.6. INDICADORES DE GESTIÓN

Para evaluar el desarrollo del plan estratégico de marketing se presentan los siguientes indicadores de gestión para cada estrategia planteada y sus acciones.

Tabla No. 32: Indicadores de Gestión

No.	Factor	INDICADOR	INDICE	META	PERÍODO
1	CLIENTE SATISFECHO (Producto y/o Servicio)	% Captación Clientes	No. Clientes nuevos/ No. Total Clientes	10% Incremento Porcentual	Trimestral
2	COSTO DE SATISFACCIÓN (Precio)	% Ventas	$(Ventas1 - Ventas0) / Ventas$ Año 0	25 % incremento ventas	Mensual
3	COMODIDAD DEL CLIENTE (Plaza)	Fidelidad clientes y proveedores	No. Clientes frecuentes más de 2 veces al año/ No. Total Clientes	25% Incremento Porcentual	Anual
4	COMUNICACIÓN (Publicidad y Promoción)	Estudio de Mercado	Niveles de Impacto publicitario	25 % incremento ventas	Anual

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado Por: José Gabriel Álvarez Valencia

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- Valencia & Valencia es una compañía con grandes ideales de superación, donde la generosa contribución del recurso humano brinda un aporte significativo para el fortalecimiento patrimonial, mejoramiento de los niveles de eficiencia financiera y administrativa.
- En Valencia & Valencia existe una debilidad en cuanto al desarrollo y formalización de planes estratégicos y planes de marketing. Por tal motivo el desarrollo del presente proyecto tiene como objetivo primordial la elaboración del Plan Estratégico de Marketing como apoyo a la consolidación de una estructura de capital rentable en la empresa Valencia & Valencia.
- Una vez realizada la evaluación de Factores tanto Internos como Externos por parte de la Gerencia de Valencia & Valencia; así como también realizado su respectivo análisis se obtuvo los siguientes resultados:
 - **Fortalezas**
 - Existencia de sabiduría directiva y capacidad de liderazgo.
 - Conocimiento del entorno, del mercado y de las necesidades de los clientes.
 - Desarrollo de planes estratégicos.
 - Personal capacitado y calificado
 - No existen rotaciones de personal.

- Adecuada estructura financiera.
- Disponibilidad de presupuesto para realizar nuevas inversiones.
- Fortaleza financiera.
- Optima estructura de operaciones.
- Tecnología efectiva.

- **Debilidades**

- Limitada capacitación al recurso humano.
- Existe resistencia al cambio e innovación.
- Pocos controles de calidad de servicio al cliente.
- No existe Plan Estratégico de Marketing.

- **Oportunidades**

- Tasa de crecimiento poblacional
- Nivel de educación

- **Amenazas**

- Inestabilidad económica de las familias y de las empresas.
- Aumento de la Inflación
- Tasas de Interés
- Riesgo político frecuente
- Crecimientos de negocios informales

- Valencia & Valencia para poder aplicar el proyecto de marketing expuesto en el presente proyecto deberá contraer obligaciones de préstamo bancario a largo plazo con una Institución financiera de la localidad la misma que será pagadera con las ganancias de la compañía. Es así que una vez investigadas tasas de interés en las Instituciones Bancarias se propone realizar un crédito de consumo con Banco del Pichincha en la Ciudad de

Latacunga por el monto de \$ 10.500,00 (Diez mil quinientos dólares 00/100), a un plazo de 48 meses con la tasa de interés anual de 16,60%. Presentando una cuota mensual de \$ 255,06 (doscientos cincuenta y cinco 06/100). Representando esté un valor moderado; el mismo que podrá ser cubierto por la compañía durante el tiempo estimado para el pago.

6.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda la elaboración del Plan Estratégico de Marketing como apoyo a la consolidación de una estructura de capital rentable en la empresa Valencia & Valencia.
- Es necesario que el nivel directivo de Valencia & Valencia, realice un análisis situacional de la compañía en forma semestral con el propósito de identificar oportunamente fortalezas para impulsarlas, oportunidades para explotarlo, debilidades para eliminarlas y amenazas para evitarlas. Lo que conllevará a brindar un servicio de calidad con alta rentabilidad.
- Se recomienda a Valencia & Valencia tomar en consideración la propuesta expuesta en el presente proyecto “Plan estratégico de marketing como apoyo a la consolidación de una estructura de capital rentable”.
- Para afrontar con éxito cambios que se presenten en el entorno externo de Valencia & Valencia deberá emplear el factor dominante para el éxito, el mismo que está representado por la habilidad para enfrentar oportunamente y en forma dinámica y acelerada, los desafíos del cambio.
- Valencia & Valencia deberá y pagará solidaria e incondicionalmente, a la orden del Banco del Pichincha S.A., en esta ciudad o en el lugar donde le reconvenga, la cantidad de DIEZ MIL QUINIENTOS DOLARES 00/100 dólares de los Estados Unidos de América, en concepto de

capital y más los respectivos intereses; este valor recibido en préstamo, lo pagará en la misma moneda y mediante dividendos con vencimientos sucesivos para plazos establecidos.

BIBLIOGRAFÍA

- TITULO: ESTRATEGIA COMPETITIVA
AUTOR: Michael E. Porter
AÑO: 2002 6ta edición
- TITULO: FUNDAMENTOS DE MARKETING
AUTOR: Stanton J. Etzel J. Walker J., Mc Graw-Hill
AÑO: México D.F.1999
- TITULO: PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO
AUTOR: Hernandez Cesarco 2ª edición
- TITULO: MARKETING ESTRATÉGICO
AUTOR: Lambin, Jean Jacques
EDITORIAL: Editorial Mc Gran Hill 3ª edición.
- TITULO: FUNDAMENTOS DE MERCADOTÉCNIA
AUTOR: Kotler Philip & Armstrng GAR, 2000.
- TITULO: PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
AUTOR: Serna Humberto.
- TITULO: PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO
AUTOR: Hernández; Cesarco; 2ª Edición
- TITULO: FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
AUTOR: Eugene F. Brigham., Mc Graw-Hill, Décimo 2ª Edición
AÑO: México D.F.2000.

NET - GRAFÍA

- (www.wikilearning.com/...estructura_de_capital.../13153-16) 12-04-11
- (www.eco-finanzas.com/.../ESTRUCTURA_OPTIMA_DE_CAPITAL.htm)
19-04-11
- (http://www.ide.edu.ec/economia_digital/boletin_71.html) 25-06-11

- (<http://www.monografias.com:\planificación\Empresa y Empresarios Como desarrollar un Plan Estratégico en su empresa.htm>) 26-06-11
- (<http://www.marketingpower.com/>) 15-07-11
- (www.bce.fin.ec) 19-08-11
- (www,inec.gov.ec) 20-08-11