



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA**  
**OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**PROPUESTA PRÁCTICA DEL EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE**  
**CARRERA (DE CARÁCTER COMPLEXIVO)**  
**INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL**

**TEMA: NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS NEGOCIOS EN**  
**FUNCIÓN A LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE SUS**  
**EMPLEADOS EN EL ÁREA DE MARKETING Y VENTAS**

**Autores:** CHONILLO MORA LISSETTE JAHAIRA  
ANGAMARCA GÓMEZ DIANA KAROLINA

**Acompañante:** ECO. ARTEAGA ARCENALES EVELIN DEL CISNE

**Milagro, mayo 2018**

**ECUADOR**

## DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero,  
Fabricio Guevara Viejó, PhD.  
**RECTOR**  
**Universidad Estatal de Milagro**  
Presente.

Nosotras, **Chonillo Mora Lissette Jahaira y Angamarca Gómez Diana Karolina** en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales de la propuesta práctica de la alternativa de Titulación – Examen Complexivo: Investigación Documental, modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor de la propuesta practica realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Temática **Nivel de Satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas** del Grupo de Investigación Gestión Empresarial y Marketing de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de esta propuesta practica en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, a los 24 días del mes de mayo de 2018



Firma del Estudiante  
Chonillo Mora Lissette Jahaira  
CI: 0942238635



Firma del Estudiante  
Angamarca Gómez Diana Karolina  
CI: 0302760293

## APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Yo, **Arteaga Arcentales Evelin del Cisne** en mi calidad de tutor de la Investigación Documental como Propuesta práctica del Examen de grado o de fin de carrera (de carácter complejo), elaborado por las estudiantes **Chonillo Mora Lissette Jahaira** y **Angamarca Gómez Diana Karolina**, cuyo título es **Nivel de satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas**, que aporta a la Línea de Investigación **Modelo de desarrollo local ajustados a los enfoques de la economía popular y solidaria; y sostenibilidad**, previo a la obtención del Grado **Ingeniería en Marketing**; considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios en el campo metodológico y epistemológico, para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Examen de grado o de fin de carrera (de carácter complejo) de la Universidad Estatal de Milagro.

En la ciudad de Milagro, a los 24 días del mes de mayo de 2018.



---

Arteaga Arcentales Evelin del Cisne  
Tutor  
C.I.: 0916699424

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Arteaga Arteaga Evelin del Cisne

Campuzano Rodriguez Maria Auxiliadora

Tenorio Almache José Luis

Luego de realizar la revisión de la Investigación Documental como propuesta práctica, previo a la obtención del título (o grado académico) de Ingeniera en Marketing presentado por el /la señora (a/ita) Chonillo Mora Lissette Jahaira.

Con el título: Nivel de satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas.

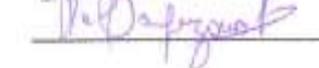
Otorga a la presente Investigación Documental como propuesta práctica, las siguientes calificaciones:

Investigación documental	[ 80 ]
Defensa oral	[ 20 ]
Total	[ 100 ]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) Aprobado

Fecha: 24 de mayo de 2018.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos	Firma
Presidente	Arteaga Evelin del Cisne	
Secretario /a	Tenorio José Luis	
Integrante	Campuzano Maria Auxiliadora	

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Arteaga Arteaga Evelin del Cisne

Campuzano Rodríguez María Auxiliadora

Tenorio Almache José Luis

Luego de realizar la revisión de la Investigación Documental como propuesta práctica, previo a la obtención del título (o grado académico) de Ingeniera en Marketing presentado por el /la señora (a/ita) Angamarca Gómez Diana Karolina.

Con el título: Nivel de satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas.

Otorga a la presente Investigación Documental como propuesta práctica, las siguientes calificaciones:

Investigación documental	[ 80 ]
Defensa oral	[ 20 ]
Total	[ 100 ]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) Aprobado

Fecha: 24 de mayo de 2018.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos
Presidente	Arteaga Evelin del Cisne
Secretario /a	Tenorio José Luis
Integrante	Campuzano María Auxiliadora

Firma



## **DEDICATORIA**

Dedico esta investigación documental a Dios y a:

Mis Padres: Bahiron y Yolanda,

Hermanos: Moisés y Viviana,

Cuñados: Omar y Mary Cruz,

y sobrinos: Steven (14), David (11), Isaías (9), Josías (6), Matías (5) y Moisés (2).

Mi familia son lo más importante en mi vida y sé que este momento la han anhelado tanto como yo.

**Lisette Chonillo Mora**

A Dios por haberme permitido llegar a cumplir mis objetivos y concluir con mi carrera.

A mis Padres: Luis Angamarca y Rosa Gómez, porque ellos estuvieron acompañándome en todo momento brindándome su apoyo condicional y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mis Hermanos: Andrea y Cristhian por estar siempre pendiente de mí regalándome sus palabras de aliento que cuando pensaba que ya no podía más y pensaba en rendirme me daban todas las fuerzas necesarias para poder salir adelante.

A mi Enamorado: Gabriel, que ha sabido brindarme su cariño y su comprensión en todo este tiempo de estudio el cual ha formado parte importante de mi vida.

Cabe recalcar que a todos les regalo mi proyecto ya que, sin ellos, no hubiera logrado cumplir.

**Diana Angamarca Gómez**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por brindarme salud, vida, confianza, inteligencia, sabiduría para cumplir mis metas; sin sus Bendiciones no podría realizarme como persona.

A mis Padres, porque han sido la pieza fundamental para cumplir mis metas, por cada esfuerzo realizado para tener una buena educación y hacer de mí una persona responsable con sus obligaciones.

A mis hermanos, conjuntamente con mis cuñados; porque siempre han estado para sacarme de cualquier problema que se me ha presentado y por sus consejos valiosos.

A mis sobrinos, que, aunque están pequeños han sido ese motor de mejorar cada día para que se sientan orgullosos de su tía que los ama con su vida.

A cada uno de las personas que pasaron por esta aventura llamado Universidad, profesores, amigos y tutora de proyecto, me llevo los mejores conocimientos y experiencias de cada uno.

Y por último me agradezco a mí, por mi perseverancia, inteligencia, creatividad, responsabilidad, positivismo y esfuerzo en cada materia a lo largo de mi carrera universitaria; por no darme por vencida fácilmente, porque tengo lo más maravilloso y valioso que una persona puede tener ser feliz y cumplir todas sus metas; a Dios, mis padres, hermanos, cuñados, sobrinos y amigos.

**Lisette Chonillo Mora**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis Padres por brindarme su apoyo incondicionalmente por decirme muchas veces que, si puedo, que me ponga de pie porque soy una guerrera y las guerreras no se detienen.

A mi enamorado que siempre me ayudó con todo el peso que sentía por los golpes que da la vida donde yo sentía que no había escapatoria o que no había solución, el que siempre estuvo ahí para darme fuerzas y decirme que no existe la palabra No, al contrario que si las cosas pasan por algo es por motivos de la vida y que debo ser fuerte y por brindarme todo el cariño del mundo.

A mis amigas que a pesar de todo siempre me han apoyado que de una o de otra manera

Agradezco a la Universidad Estatal de Milagro por haberme aceptado y ser parte de ella para poder estudiar mi carrera, así como también a los diferentes docentes que me brindaron su apoyo para seguir adelante día a día.

Y para finalizar, también agradezco a todos los que fueron mis compañeros de clases y a mis amigos de la ciudad de Guayaquil ya que gracias a su apoyo acotaron con las ganas de seguir adelante.

**Diana Angamarca Gómez**

## ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR .....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	3
INTRODUCCIÓN .....	5
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	7
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	10
METODOLOGÍA .....	25
DESARROLLO DEL TEMA.....	27
CONCLUSIONES .....	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	40

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Matriz RMG. ....	31
Figura 2. Nivel de formación de la población con una ocupación adecuada. ....	35

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Mediciones comunes de entrada y salida utilizadas para evaluar a los vendedores .....	15
Tabla 2. Ejemplo de método ECBC, para el atributo de “presteza para cumplir con fechas límite” .....	16
Tabla 3. Componentes de la Auditoría de Marketing.....	19

# **Nivel de satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas**

## **RESUMEN**

La presente investigación documental tiene como objetivo principal analizar el nivel de satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas. Para el estudio se realizó una revisión bibliográfica (investigación documental) e investigación cualitativa, utilizando como instrumento la entrevista.

Esta investigación tiene de gran utilidad porque se conocerán las herramientas más habituales y complejas que utilizan las organizaciones para evaluar el desempeño de los profesionales en el área de Marketing y Ventas. Las organizaciones buscan evaluar el rendimiento de los planes y estrategias, por tal razón, realizan un control de Marketing que ayuda a tomar medidas correctivas para garantizar que se logren los objetivos.

Una herramienta fundamental para efectuar un control es la auditoría de Marketing, que analiza las estrategias, estructuras, mix de Marketing, el mercado, los procedimientos, rentabilidad y productividad. Kotler & Keller muestran una auditoría de Marketing que contiene 6 fases, que es recomendada para las grandes empresas, porque se requiere de poder adquisitivo, tiempo y auditores externos; en cambio, Rafael Muñiz, creó la Matriz RMG, que consta de 10 preguntas, con 4 respuestas y de acuerdo a las respuestas, se sumarán un total de puntos que en el eje vertical del gráfico mostrará en qué zona se halla la empresa y se visualizará el nivel de aceptación o rechazo ante la muestra del mercado, esta herramienta sería de gran utilidad para las Pymes, debido a que no cuentan con los recursos monetarios y talento humano suficientes para realizar una auditoría de Marketing. La auditoría de

Marketing no debería ser considerada como un gasto, sino como una inversión, debido a que luego de los resultados, se pueden tomar medidas y decisiones correctivas, que permitan mejorar en cada una de las fases de la auditoria.

**PALABRAS CLAVES:** Satisfacción, Marketing, Ventas, Fuerza de Ventas, Auditoría de Marketing.

# **Level of business satisfaction based on the professional skills of its employees in the area of Marketing and Sales**

## **ABSTRACT**

The main objective of the present documentary research is to analyze the level of business satisfaction based on the professional competencies of its employees in the area Marketing and Sales. For the study, a bibliographic review (documentary research) and qualitative research was carried out, using the interview as an instrument.

This research is very useful because the most common and complex tools that organizations use to evaluate the performance of professionals in the area Marketing and Sales will be known. Organizations seek to evaluate the performance of plans and strategies, for that reason, perform a Marketing control that helps to take corrective measures to ensure that the objectives are achieved.

A fundamental tool to carry out a control is the Marketing audit, which analyzes the strategies, structures, Marketing mix, market, procedures, profitability and productivity. Kotler & Keller show a Marketing audit that contains 6 phases, which is recommended for large companies, because it requires purchasing power, time and external auditors; on the other hand, Rafael Muñíz, created the RMG Matrix, which consists of 10 questions, with 4 answers and according to the answers, a total of points will be added that on the vertical axis of the graph will show in what area the company is located and will be visualize the level of acceptance or rejection before the market sample, this tool would be very useful for Pymes, because they do not have the monetary resources and enough human talent to perform a marketing audit. The Marketing audit should not be considered as an expense, but as an

investment, because after the results, corrective actions and decisions can be taken that allow improvement in each of the phases of the audit.

**KEY WORDS:** Satisfaction, Marketing, Sales, Sales force, Marketing audit

## INTRODUCCIÓN

Las grandes empresas requieren de áreas de Marketing y Ventas para tener éxito y conocer el mercado meta al cual se va a dirigir. Es el enlace entre la empresa y el consumidor. “El mercado actual se ha convertido en un entorno de cambio constante, demandando de los profesionales en Marketing nuevos enfoques creativos para dar rápidas respuestas y satisfacer sus necesidades” (Carrasco, 2016, p.35).

La satisfacción es la sensación o percepción de placer que tiene un individuo cuando sus perspectivas superan. Los propietarios de los negocios se encontrarán satisfechos cuando las expectativas percibidas de sus empleados son superadas, sus objetivos propuestos son cumplidos eficientemente y los clientes son fieles a la empresa.

Muchas veces se piensan que el Marketing y las Ventas son sinónimos. El Marketing identifica, anticipa y satisface las necesidades del consumidor y las Ventas es solo una parte dentro del mix del Marketing, al promocionar o hacer llegar el producto al consumidor final.

“La evolución del Marketing hacia la Orientación al Valor del Cliente pone de manifiesto la importancia de la comunicación entre las áreas de Marketing y Ventas para dar respuesta a las necesidades y requerimientos de los clientes” (Núñez, Parra, & Villegas, 2011, p.30). Muchas organizaciones cometen el error de tener y permitir que las áreas de Marketing y Ventas trabajen por separados. El equipo de Ventas o Fuerza de Ventas brindan información útil y valiosa que permite al departamento de Marketing elaborar las estrategias de mercado y producto. Desde una perspectiva estratégica es elemental que el Marketing y las Ventas estén estrechamente relacionadas.

Para tener toda la información necesaria las empresas usan varios instrumentos para evaluar a su fuerza de Ventas, en la presente investigación documental, se explican las mediciones objetivas y el sistema ECBC, que los autores recomiendan en sus libros.

Las organizaciones, por lo general, buscan evaluar el rendimiento de los planes y estrategias de Marketing, por tal razón, realizan un control de Marketing que ayuda a tomar medidas correctivas para garantizar que se logren los objetivos. Un instrumento esencial para realizar un control es la auditoría de Marketing, que examina las estrategias, estructuras, mix de Marketing, el mercado, los procedimientos, rentabilidad y productividad.

El estudio de grado realizado de la Universidad Casa Grande, los empleadores propusieron, que se deben reforzar las materias numéricas con el fin de que los profesionales puedan realizar propuestas sustentadas con números y así mejorar el pensamiento estratégico; estar al tanto de las nuevas competencias que se demandan en la actualidad, como el manejo de redes sociales y el diseño e implementación de estrategias Mobile; conocer más sobre cultura general sea en ciencias sociales como en la industria cultural, esto permite tener más referentes para la industria en la que trabajan; dominar indicadores de calidad; fortalecer el pensamiento crítico, e historia del arte; de la misma manera, enfocarse en una comunicación persuasiva y poder diferenciar entre branding y publicidad (Navas, 2014).

Un problema que se ha convertido en el talón de Aquiles de un egresado o recién graduado es la falta de experiencia. En el mercado existen muchas ofertas de empleado, pero en los requisitos principales es tener como mínimo 2 años de experiencia laboral, esto es una dificultad para las personas que tienen como prioridad terminar sus estudios. “El Ministerio de Relaciones Laborales consciente de la importancia que las y los jóvenes tienen en el mundo laboral, implementa el Programa Mi Primer Empleo, que consiste en un Sistema de Pasantías Pagadas para jóvenes de las Instituciones del Sistema de Educación Superior” (Ministerio del Trabajo, s.f.).

# CAPÍTULO 1

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### Planteamiento del problema

Las grandes empresas requieren de áreas de Marketing y Ventas para tener éxito y conocer el mercado meta al cual se va a dirigir. Es el enlace entre la empresa y el consumidor. “El mercado actual se ha convertido en un entorno de cambio constante, demandando de los profesionales en Marketing nuevos enfoques creativos para dar rápidas respuestas y satisfacer sus necesidades” (Carrasco, 2016, p.35). En virtud a ello, ¿De qué manera las competencias profesionales de los empleados en el área de Marketing y Ventas influyen en el nivel de satisfacción de los negocios, con relación a los resultados alcanzados en el mercado?

### Objetivos

#### Objetivo general

- Analizar el nivel de satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas, con relación a los resultados alcanzados en el mercado.

#### Objetivos específicos

- Determinar las herramientas que los negocios utilizan para medir el grado de satisfacción en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas.

- Explicar cómo la auditoría de Marketing es una herramienta eficiente para conocer los resultados del área de Marketing y Ventas.

### **Justificación del problema**

La presente investigación documental tiene como objetivo principal analizar el nivel de satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas.

Los profesionales en Marketing son personas creativas con capacidad de fácil adaptación a situaciones cambiantes, es decir, son flexibles y deben enfocar su creatividad en proyectos por tiempos determinados hacia la consecución de los objetivos propuestos por la empresa y sus clientes. (Carrasco, 2016, p.39)

Esta investigación tiene de gran utilidad porque se conocerán las herramientas más habituales y complejas que utilizan las organizaciones para evaluar el desempeño de los profesionales en el área de Marketing y Ventas. Las organizaciones buscan evaluar el rendimiento de los planes y estrategias de Marketing, por tal razón, realizan un control de Marketing que ayuda a tomar medidas correctivas para garantizar que se logren los objetivos.

En la actualidad el Marketing en Ecuador ha tomado cada día más fuerza y es utilizado por las grandes organizaciones, pero en los cantones las pequeñas y medianas empresas se reusan a contratar a profesionales de Marketing y Ventas; algunos propietarios prefieren realizar ellos mismo y lo hacen de manera empírica para optimizar los costos, esto es lo que sucede con las Pymes del Cantón Milagro y sus alrededores.

Una herramienta fundamental para efectuar un control es la auditoría de Marketing, que analiza las estrategias, estructuras, mix de Marketing, el mercado, los procedimientos, rentabilidad y productividad.

Muñiz (2014), en su libro Marketing en el siglo XXI, menciona:

Los diferentes responsables de la empresa han encontrado en el Marketing audit o auditoría de Marketing una herramienta de trabajo que permite analizar y evaluar los programas y acciones puestos en marcha, así como su adecuación al entorno y a la situación del momento. Por tanto, la justificación de la auditoría de Marketing se debe a que la alta dirección desea tanto revisar las acciones comerciales y planes de Marketing como evaluar la calidad y eficacia que le aporta el cuadro de mandos. A través de las auditorías, se examinan todas las áreas que afectan a la eficacia del Marketing para determinar las oportunidades y los problemas en el futuro como base de los planes de mejora. Estos análisis ofrecen como resultado la recomendación o no de un plan de acción que permita mejorar la rentabilidad de la empresa. (p.42)

## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### **Satisfacción**

La satisfacción es la sensación o percepción de placer que tiene un individuo cuando sus perspectivas superan. No existe un concepto que pueda definir la satisfacción de los negocios, pero Kotler & Keller (2012) mencionan:

La satisfacción refleja el juicio que una persona se hace del rendimiento percibido de un producto en relación con las expectativas. Si el rendimiento es menor que las expectativas, el cliente se siente decepcionado. Si es igual a las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si las supera, el cliente estará encantado. (p.11)

Como referencia a este concepto, se puede mencionar que los propietarios de los negocios se encontrarán satisfechos cuando las expectativas percibidas de sus empleados son superadas, sus objetivos propuestos son cumplidos eficientemente y los clientes son fieles a la empresa.

Por tales razones, las empresas deben tener un desarrollo profesional por parte de los trabajadores para mantener una ventaja competitiva de las demás empresas. Mayo & Lank (como citó Fernández, 2002):

El desarrollo profesional es un esfuerzo organizado y formalizado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados. Tiene un alcance mayor y de duración más extensa que la formación. El desarrollo debe ser una opción empresarial estratégica si la organización quiere sobrevivir en un entorno global y cada vez más competitivo. Los rápidos cambios tecnológicos y la tendencia a dar más

responsabilidad a los trabajadores han hecho que el trabajo sea más retador y gratificante. La obligación de satisfacer las necesidades de los clientes, hace que tanto trabajadores como empresas puedan descuidar cuestiones relativas a la planificación profesional; un descuido que tiene consecuencias negativas para ambas partes.

Desde la perspectiva de la empresa, la falta de ayuda en la planificación profesional puede provocar el desinterés de los empleados por cubrir los puestos vacantes. Desde la óptica de los trabajadores, los resultados son frustración y sentimientos de no estar valorados por la empresa. En definitiva, empresas, directivos y trabajadores deben tomar medidas que aseguren la carrera profesional. (p.66)

El proceso de selección basado en competencias, López (2010) determina que:

La selección de personal es una actividad propia del área de recursos humanos y en la cual participan otros niveles de la organización. Su objetivo es escoger al candidato más idóneo para un cargo específico, teniendo en cuenta su potencial y capacidad de adaptación. Cuando se pretende contratar personas, los procesos de selección, no solamente deben ser beneficiosos para las organizaciones que contratan, sino también para el nuevo colaborador. (p.142)

Una organización con una división o especialización de trabajo y que selecciona a sus empleados por sus competencias profesionales, tendrá un alto rendimiento en su productividad, permitiendo que cada especialista consolide sus esfuerzos en los trabajos que se le asigne y así pueda tener un mayor dominio de sus tareas.

Una empresa que tenga un enfoque profundo en el cliente estará en estrecho contacto con los usuarios, en un esfuerzo por proporcionarles un alto nivel de satisfacción y desarrollar su lealtad hacia la empresa. Las estrategias de Marketing se definen, en

estos casos, en base a las necesidades inmediatas de los clientes y a la incorporación de otras posibles nuevas fuentes de valor para los usuarios. La fuerza de una orientación de la empresa hacia el cliente descansa también en el grado en que conoce quiénes son sus competidores clave y la evolución de sus fortalezas y debilidades. Este hecho permite que las empresas conozcan su competitividad en áreas tales como precio, calidad del producto, disponibilidad, servicios y satisfacción general y específica de los clientes. (Best, 2007, p.8)

## **Marketing y Ventas**

Muchas veces se piensan que el Marketing y las Ventas son sinónimos. El Marketing identifica, anticipa y satisface las necesidades del consumidor y las Ventas es solo una parte dentro del mix del Marketing, al promocionar o hacer llegar el producto al consumidor final.

La Venta se centra en las necesidades del vendedor; en cambio el Marketing lo hace en las necesidades del comprador. La Venta se preocupa de la necesidad del vendedor de convertir su producto en dinero, el Marketing lo hace con la idea de satisfacer las necesidades del cliente a través del producto y del conjunto de aspectos asociados a su creación, entrega y por último a su consumo. (Kotler & Keller, 2012, p.18)

El Marketing y las Ventas deben ir unidos necesariamente, con el objetivo de alcanzar los objetivos comerciales y de Marketing de la empresa. Es evidente que una buena estrategia de Marketing puede ayudar a conseguir el objetivo de Ventas fijado por una compañía, y que las Ventas, a su vez, ayudan a alcanzar los objetivos de Marketing. (Monferrer *et al.*, 2014)

## **Marketing**

La Asociación Americana de Marketing (2013) menciona que “el Marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e

intercambiar ofertas que tienen valor para clientes, socios y la sociedad en general”. Por otra parte, Kotler & Armstrong (2012) indican:

En términos generales, el Marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. En un contexto de negocios más estrecho, el Marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, definimos el Marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos. (p.5)

Entonces se puede mencionar que el Marketing es una ciencia que incluye un conjunto de actividades, procesos sociales y administrativos que ayuda a las organizaciones a identificar y satisfacer las necesidades de un mercado nuevo o abandonado, creando valor y relaciones duraderas con los clientes.

Las compañías que tienen áreas de Marketing efectúan mayores esfuerzos para conservar y mejorar el nivel de satisfacción de sus clientes. Si el cliente se encuentra satisfecho volverá a ejecutar la compra (recompra) e informará a las demás personas sus experiencias de compra, creando un Marketing de boca a boca positivo para la empresa.

## **Ventas**

La Asociación Americana de Marketing (2013), menciona que las Ventas son: Serie de actividades diseñadas para promover la compra por parte del cliente de un producto o servicio. Las Ventas se pueden hacer en persona o por teléfono, a través de correo electrónico u otros medios de comunicación. El proceso generalmente incluye etapas tales como la evaluación de las necesidades del cliente, la presentación

de las características del producto y los beneficios para abordar esas necesidades y la negociación sobre el precio, la entrega y otros elementos.

Según Sánchez (2014), la Fuerza de Ventas de la empresa, representa el conjunto de recursos humanos (agentes o vendedores) o materiales que conectan la empresa con el cliente actual y potencial. Su función principal consiste en detectar las necesidades y mejoras en el producto o servicio y ofrecerlo a los clientes. (p.18)

Jiménez (2014) menciona que, la Fuerza de Ventas es el personal propio o externo de la organización empresarial cuyo principal objetivo es la comercialización de sus productos o servicios por unos criterios que previamente ha definido la empresa, tales como zona geográfica, tipos de productos o tipos de clientes. (p.7)

La Fuerza de Ventas tiene una tarea importante porque es la encargada de poner en marcha las estrategias de Ventas del departamento de Marketing; las destrezas, métodos de Ventas, capacidad de relacionarse y comunicación con los clientes, son algunos de los recursos que utilizan los vendedores para notificar las características del producto a sus clientes y así obtener la Venta.

Johnson & Marshall (2009) en su libro de Administración de Ventas explican el método cuantitativo de medición objetiva que las empresas utilizan para evaluar la Fuerza de Ventas. Las mediciones objetivas, reflejan estadísticas que los gerentes de Ventas reúnen a partir de los datos internos de la compañía. Estas mediciones se utilizan mejor cuando reflejan elementos del proceso de Ventas.

Las mediciones objetivas se clasifican en 3 categorías:

- De salida: resultado de los esfuerzos que realizó el vendedor.

- Entrada: evaluación del desempeño que se concentra en la dedicación que los representantes de Ventas realizan.

Tabla 1. Mediciones comunes de entrada y salida utilizadas para evaluar a los vendedores

Mediciones de Salida	Mediciones de Entrada
Pedidos	Visitas
Números de pedidos	Número de visitas
Tamaño promedio de pedidos	Número de visitas planeadas
Número de pedidos cancelados	Número de visitas no planeadas
Cuentas	Tiempo y uso del tiempo
Número de cuentas activas	Días trabajados
Número de cuentas nuevas	Visitas por días (tasa de visitas)
Número de cuentas perdidas	Tiempo de Ventas en comparación al tiempo de no Ventas
Número de cuentas vencidas y no pagadas	Gastos
Número de cuentas en perspectivas	Total
	Por tipo
	Como porcentaje de Ventas
	Como porcentaje de cuota
	Actividades diferentes de Ventas
	Cartas escritas a clientes en perspectiva
	Llamadas telefónicas a clientes en perspectiva
	Número de propuestas formales desarrolladas
	Instalación de exhibidores publicitarios
	Número de reuniones con distribuidores/comerciantes
	Número de sesiones de capacitación con personal de distribuidores/comerciantes
	Número de visitas a clientes que son distribuidores/ comerciantes
	Número de visitas de servicio
	Número de cuentas vencidas y cobradas

Extraído de Johnson & Marshall (2009).

- Razones de mediciones de salida y entrada: adquirir elementos adicionales de juicio si se combinan entradas y/o salidas en formas selectas, por lo general en forma de razones. (p.428-432) Son fórmulas que nos permiten hallar razones de gastos de Ventas y visitas; razones de desarrollo de cuentas y servicio y actividades de visitas y/o productividad.

Otro método utilizado para evaluar el desempeño de los vendedores es el llamado ECBC (Escala de Clasificación Basada en la Conducta).

Un sistema ECBC busca concentrarse en las conductas y otros criterios de desempeño en los que el individuo tiene el control. El sistema se centra en el hecho de que diversos factores afectan el desempeño de cualquier empleado. Sin embargo, algunos de ellos son más importantes para el éxito en el puesto que otros, y la clave para evaluar a las personas es enfocarse en estos factores cruciales del éxito. (Johnson & Marshall, 2009, p.441)

El sistema ECBC, es muy costoso de aplicar, se requiere de tiempo y personal adecuado. Para aplicar el proceso, primero se reconoce las conductas que se piensan que son piezas fundamentales para el desempeño.

Tabla 2. Ejemplo de método ECBC, para el atributo de “presteza para cumplir con fechas límite”

<b>Muy alto</b> Esto indica una práctica frecuente de presentar informes de Ventas correctos y necesarios.	10	Cabe esperar que muestre con rapidez todos los informes de campo necesarios, aun en las situaciones más difíciles. Se espera que cumpla de manera cómoda y rápida las fechas límite en la mayoría de las situaciones en las que haya que completar informes. Suele estar a tiempo y se puede esperar que presente la mayor parte de los informes rutinarios de Ventas de campo en un formato correcto.
	9	
	8	
	7	
<b>Moderado</b> Esto indica regularidad en la presentación rápida de informes de Ventas de campo correctos y necesarios.	6	Se espera que normalmente se retrase en la presentación de los informes necesarios de Ventas de campo. Cabe esperar que normalmente se retrase y que presente informes imprecisos de las Ventas de campo. Se espera que pase totalmente por alto las fechas de entrega de casi todos los informes. Es deseable que nunca presente los informes de Ventas de campo a tiempo y que no haga caso de cualquier sugerencia administrativa para mejorar esta tendencia.
	5	
	4	
<b>Muy bajo</b> Esto indica que la prontitud y la precisión en los informes de Ventas de campo son irregulares e inaceptables.	3	
	2	
	1	
	0	

Extraído de Johnson & Marshall (2009).

Las organizaciones buscan evaluar el rendimiento de los planes y estrategias de Marketing, por tal razón, realizan un control de Marketing que ayuda a tomar medidas correctivas para garantizar que se logren los objetivos. Un instrumento esencial para realizar un control es la auditoría de Marketing, que examina las estrategias, estructuras, mix de Marketing, el mercado, los procedimientos, rentabilidad y productividad.

Hay diferentes definiciones sobre la auditoría de Marketing, entre ellas tenemos:

La auditoría de Marketing es una línea de investigación que se vincula directamente con la auditoría operacional, ya que ésta evalúa y aprecia la pertinencia, eficiencia y efectividad de la información existente en una compañía, que permita lograr y mejorar continuamente el desempeño de los componentes de mercadeo, como también los procedimientos, métodos y políticas de una organización. (Oquendo, 2016)

La auditoría de Marketing es un estudio exhaustivo, sistemático, independiente y periódico del entorno de Marketing, los objetivos, las estrategias y las actividades de una empresa o de un departamento, cuyo fin es identificar oportunidades y áreas problemáticas, y recomendar un plan de acción para mejorar el Marketing de la empresa. (Kotler & Keller, 2006, p.719)

La auditoría de Marketing comienza con el acuerdo entre los ejecutivos de la empresa y los auditores de Marketing sobre los objetivos y plazos del proceso, y un plan detallado respecto a qué se preguntará y a quién. La regla de oro para los auditores de Marketing es no basarse únicamente en los datos y las opiniones de los gerentes de la empresa. Se debe entrevistar también a sus clientes, distribuidores y otros grupos externos. Muchas empresas no saben realmente cómo son percibidas por sus clientes y distribuidores, ni comprenden a cabalidad las necesidades de sus clientes. (Kotler & Keller, 2012, p.643)

Muller (2008) en su Tesis de Maestría en Habilidades Directivas menciona que la auditoría de Marketing contiene seis fases:

1. **Auditoría del entorno de Marketing:** Analiza las principales fuerzas y tendencias del macroentorno que afectan a elementos clave del entorno operativo de la empresa: clientes, proveedores, accionistas, donantes, competidores y otros grupos.
2. **Auditoría de la estrategia de Marketing.** Revisa los objetivos y la estrategia de Marketing de la empresa para valorar qué tal se adaptan al entorno de Marketing actual y previsto.
3. **Auditoría de la organización de Marketing.** Evalúa la capacidad del departamento de Marketing o de los directivos en su conjunto para implementar la estrategia necesaria según el entorno previsto.
4. **Auditoría de los sistemas de Marketing.** Valora la calidad de los diferentes sistemas de recopilación de información, planificación y control.
5. **Auditoría de la productividad de Marketing.** Examina el rendimiento de las diversas unidades de Marketing dentro de la empresa y la rentabilidad de cada programa de Marketing.
6. **Auditoría de la función de Marketing.** Realiza evaluaciones en profundidad de los principales componentes de la combinación de Marketing: productos, precios, distribución, publicidad, promoción de Ventas y relaciones públicas.

Tabla 3. Componentes de la Auditoría de Marketing

<b>Componentes de la auditoría de Marketing</b>	
<b>Parte I. Auditoría del Entorno de Marketing</b>	
<b>Macroentorno</b>	
Demográfico	¿Cuáles son los principales acontecimientos y tendencias demográficas que plantean oportunidades o amenazas para la empresa? ¿Qué medidas ha tomado la empresa en respuesta a estos acontecimientos y tendencias?
Económico	¿Cuáles son los principales acontecimientos en materia de ingresos, precios, ahorro y créditos que afectarán a la empresa? ¿Qué medidas ha tomado la empresa en respuesta a estos acontecimientos y tendencias?
Ambiental	¿Cuál es la perspectiva que necesita adoptar la empresa en relación con el costo y la disponibilidad de recursos naturales y energéticos? ¿Cuáles son las preocupaciones que se han expresado acerca del papel de la empresa en relación con la contaminación y la conservación del ambiente, y qué medidas ha tomado al respecto?
Tecnológico	¿Cuáles son los principales cambios que ocurren en la tecnología de productos y procesos? ¿Cuál es la posición de la empresa en relación con estas tecnologías? ¿Cuáles son los principales sustitutos genéricos que podrían reemplazar los productos de la empresa?
Político	¿Qué cambios en la legislación podrían afectar la estrategia y las tácticas de Marketing? ¿Qué está ocurriendo en el control de la contaminación, las oportunidades de empleo, la seguridad de los productos, la publicidad, el control de precios, entre otros factores que afectan la estrategia de Marketing?
Cultural	¿Cuál es la actitud del público hacia el negocio y hacia los productos de la empresa? ¿Qué cambios en los estilos de vida y valores de los clientes podrían afectar a la empresa?
<b>Entorno de Actividades</b>	
Mercados	¿Qué sucede con las dimensiones, el crecimiento, la distribución geográfica y las utilidades del mercado? ¿Cuáles son los principales segmentos del mercado?
Clientes	¿Cuáles son las necesidades y procesos de compra de los clientes? ¿Cómo califican los clientes reales y potenciales a la empresa y a sus competidores en cuanto a reputación, calidad de producto, servicio, Fuerza de Ventas y precio? ¿Cómo toman sus decisiones de compra los diferentes segmentos de clientes?
Competidores	¿Quiénes son los principales competidores? ¿Cuáles son sus objetivos, estrategias, fortalezas, debilidades, tamaños y participaciones de mercado? ¿Qué tendencias afectarán a la futura competencia y a los sustitutos de los productos de la empresa?
Distribución e intermediarios	¿Cuáles son los principales canales comerciales para llevar los productos hasta los consumidores? ¿Cuáles son los niveles de eficiencia y potencial de crecimiento de los diferentes canales comerciales?
Proveedores	¿Cuál es la perspectiva de disponibilidad de los recursos básicos utilizados en la producción? ¿Qué tendencias se manifiestan entre los proveedores?
Facilitadores y compañías de Marketing	¿Cuál es la perspectiva del costo y de la disponibilidad de los servicios de transporte, instalaciones de almacenamiento y recursos financieros? ¿Qué tan eficaces son las agencias de publicidad y las compañías de Marketing de la empresa?
Públicos	¿Qué públicos representan oportunidades o problemas particulares para la empresa? ¿Qué medidas ha tomado la empresa para lidiar de manera eficaz con cada uno de estos públicos?

<b>Componentes de la auditoría de Marketing</b>	
<b>Parte II. Auditoría de la Estrategia de Marketing</b>	
Misión del negocio	¿La misión del negocio está formulada con claridad en términos de orientación hacia el mercado? ¿Es factible?
Objetivos y metas	¿Los objetivos y metas de la empresa en general y de su Marketing en particular están formulados de forma clara y de manera suficiente para guiar la planificación del Marketing y la evaluación de resultados? ¿Las metas del Marketing son apropiadas en función de la posición competitiva, los recursos y las oportunidades de la empresa?
Estrategia	¿La dirección ha puesto en acción una estrategia de Marketing clara para alcanzar sus metas de comercialización? ¿La estrategia es convincente? ¿La estrategia es apropiada de acuerdo con la etapa del ciclo de vida del producto, las estrategias de los competidores y la situación económica? ¿La empresa utiliza una base adecuada para hacer su segmentación de mercado? ¿Tiene criterios claros para evaluar los segmentos y elegir los mejores? ¿Ha realizado descripciones precisas de cada uno de sus segmentos meta? ¿Ha desarrollado un posicionamiento y una mezcla de Marketing eficaces para cada uno de los segmentos meta? ¿Los recursos de Marketing están asignados de manera óptima para cada uno de los principales elementos de la mezcla de Marketing? ¿Se presupuestan suficientes recursos o demasiados recursos para cumplir los objetivos de Marketing?
<b>Parte III. Auditoría de la organización de Marketing</b>	
Estructura formal	¿El vicepresidente o el director de Marketing tienen el nivel de autoridad y responsabilidad que ameritan las actividades de la empresa que afectan la satisfacción de los clientes? ¿Las actividades de Marketing están estructuradas de manera óptima a lo largo de las líneas funcionales, de producto, de segmento, de usuarios finales y geográficas?
Eficiencia funcional	¿Existen buenas relaciones de trabajo y buena comunicación entre los departamentos de Marketing y de Ventas? ¿El sistema de gestión de producto funciona de manera eficaz? ¿Los gerentes de producto son capaces de planificar las utilidades o sólo el volumen de Ventas? ¿En el departamento de Marketing hay grupos que necesiten más capacitación, motivación, supervisión o evaluación?
Eficiencia de contactos	¿Existen problemas entre los departamentos de Marketing, producción, investigación y desarrollo, compras, finanzas, contabilidad y jurídico que requieran atención?
<b>Parte IV. Auditoría de los sistemas del Marketing</b>	
Sistema de información de Marketing	¿El sistema de información de Marketing genera información precisa, suficiente y oportuna acerca de los acontecimientos del mercado respecto de los clientes reales y potenciales, los distribuidores e intermediarios, los competidores, proveedores y diversos públicos? ¿Los encargados de tomar las decisiones dentro de la empresa cuentan con suficiente investigación de mercados y hacen uso de ella? ¿La empresa utiliza los mejores métodos a su alcance para valorar el mercado y hacer pronósticos de Ventas?

<b>Componentes de la auditoría de Marketing</b>	
Sistemas de planificación de Marketing	¿El sistema de planificación de Marketing está bien diseñado y es empleado de manera eficaz? ¿Los especialistas de Marketing disponen de sistemas de apoyo para la toma de decisiones? ¿El sistema de planificación da como resultado metas y cuotas de Ventas aceptables?
Sistema de control de Marketing	¿Los procedimientos de control son adecuados para garantizar el logro de las metas planteadas en el plan anual? ¿La dirección analiza de forma periódica la rentabilidad de los productos, mercados, territorios y canales de distribución? ¿Se examinan con periodicidad los costos de Marketing y los niveles de productividad?
Sistema de desarrollo de nuevos productos	¿La empresa está bien organizada para reunir, generar y analizar las ideas de nuevos productos? ¿Realiza la investigación de conceptos y los análisis de negocio adecuados antes de invertir en nuevas ideas? ¿Lleva a cabo pruebas de producto y de mercado antes de lanzar los nuevos productos?
<b>Parte V. Auditoría de la productividad del Marketing</b>	
Análisis de rentabilidad	¿Cuál es la rentabilidad de los diferentes productos, mercados, territorios y canales de distribución de la empresa? ¿Debería la empresa entrar, expandir, contraer o retirarse de alguno de su segmentos de negocio?
Análisis de costo-eficacia	¿Alguna de las actividades de Marketing parece tener costos excesivos? ¿Se han tomado medidas para reducir los costos?
<b>Parte VI. Auditoría de las funciones de Marketing</b>	
Productos	¿Cuáles son los objetivos de la línea de productos de la empresa? ¿Son adecuados? ¿La línea de productos actual satisface los objetivos? ¿La línea de productos debería ser ampliada o contraída hacia arriba, hacia abajo, o en ambas direcciones? ¿Cuáles productos deberían retirarse del mercado? ¿Cuáles productos deberían agregarse a la línea? ¿Los compradores conocen los productos de la empresa y de la competencia? ¿Cuáles son sus actitudes hacia la calidad, las características, los estilos, las marcas, etc., de los productos de la empresa y de la competencia? ¿Qué áreas de producto y estrategia de marca necesitan mejorarse?
Precio	¿Cuáles son las metas, políticas, estrategias y procedimientos de fijación de precios de la empresa? ¿En qué grado los precios se basan en criterios de costo, demanda y competencia? ¿Los clientes consideran que los precios de la empresa concuerdan con el valor de su oferta? ¿Qué sabe la dirección acerca de la elasticidad del precio de la demanda, los efectos de la curva de experiencia y las políticas de precios de la competencia? ¿En qué grado son compatibles las políticas de precio con las necesidades de los distribuidores e intermediarios, de los proveedores y con la regulación gubernamental?
Distribución	¿Cuáles son los objetivos y estrategias de distribución de la empresa? ¿Existe una cobertura adecuada del mercado? ¿Qué tan eficaces son los distribuidores, intermediarios, representantes de los fabricantes, comisionistas y agentes? ¿La empresa debería considerar la posibilidad de cambiar sus canales de distribución?

Componentes de la auditoría de Marketing	
Publicidad, promoción de Ventas, relaciones públicas y Marketing directo	<p>¿Cuáles son los objetivos de publicidad de la organización? ¿Son adecuados? ¿Se invierte lo suficiente en publicidad? ¿Los temas y el texto de los anuncios son eficaces? ¿Qué piensan los clientes y el público en general de la publicidad? ¿Es apropiada la selección de los medios publicitarios? ¿Es competente el personal interno de publicidad? ¿Es adecuado el presupuesto de promoción de Ventas? ¿Se hace un uso suficiente y eficaz de las herramientas de promoción de Ventas, como las muestras, los cupones, los exhibidores y los concursos de Ventas? ¿El personal de relaciones públicas es competente y creativo? ¿La empresa hace suficiente uso del Marketing directo, del Marketing online y del Marketing de bases de datos?</p>
Fuerza de Ventas	<p>¿Cuáles son los objetivos de la Fuerza de Ventas? ¿La Fuerza de Ventas es lo suficientemente grande como para lograr las metas de la empresa? ¿La Fuerza de Ventas está organizada de acuerdo con los principios de especialización adecuados (territorios, mercados, productos)? ¿Hay suficientes (o demasiados) gerentes de Ventas para coordinar a los vendedores? ¿El nivel y la estructura de remuneración brindan los incentivos y las recompensas adecuados? ¿La Fuerza de Ventas manifiesta un elevado nivel de entusiasmo, capacidad y esfuerzo? ¿Los procedimientos para establecer las cuotas de Ventas y para evaluar los resultados son adecuados? ¿Cómo se compara la Fuerza de Ventas de la empresa con la Fuerza de Ventas de la competencia?</p>

Extraído de Kotler & Keller (como citó Cano, 2014).

Cabanilla & Castro (2013) en el estudio de grado realizado en las Pymes de la ciudad de Milagro concluyeron:

- Las Pymes de la ciudad de Milagro no utilizan las nuevas herramientas tecnológicas de Marketing desfavoreciendo el volumen de Ventas y la fidelización del cliente.
- La falta de planificación de los presupuestos, así como su mala elaboración y distribución de parte de los propietarios de las Pymes provocara una mala administración en el tema de Marketing como también influirá en el pleno desarrollo de las actividades comerciales, haciendo que se mantengan en la práctica de métodos tradicionales reduciendo su oportunidad de crecimiento.

- El no romper los tradicionales esquemas y continuar estableciendo barreras con los paradigmas provocara que las Pymes pierdan espacio en el mercado, al mantenerse en esta postura la falta de innovación y actualización en la publicidad, además no estará en capacidad de competir a la par de otros negocios que puedan contar con mayores presupuestos
- La publicidad en las Pymes de la ciudad de Milagro está mal enfocada y destinada, al no haber una adecuada segmentación la contratación de medios para auspiciar a nuestro negocio o productos se convierte en un costo que en muchos de los casos se vuelve muy elevado, afectando directamente a la economía de la Pyme y consume los recursos que podrían ser destinados para otras mejoras para el negocio.

La Universidad Estatal de Milagro es una institución de educación superior, pública, que forma profesionales de calidad, mediante la investigación científica y la vinculación con la sociedad, a través de un modelo educativo holístico, sistémico, por procesos y competencias, con docentes altamente capacitados, infraestructura moderna y tecnología de punta, para contribuir al desarrollo de la región y el país.  
(Universidad Estatal de Milagro, s.f.)

Como lo menciona su misión para contribuir con el desarrollo de la región y sobre todo del Cantón, cada año la Unemi busca graduar a profesionales de Marketing exitosos que aporten con los conocimientos aprendidos en las empresas de Milagro y sus alrededores. Un Ingeniero en Marketing de la Universidad Estatal de Milagro está preparado en los siguientes campos ocupacionales:

Diseñar, ejecutar y evaluar planes e investigaciones sobre el comportamiento del consumidor y del mercado; de manejar los procesos de comercialización de bienes y

servicios de cualquier empresa u organización y administrar los sistemas de información y publicidad.

El Ingeniero gestiona y emprende nuevos proyectos de Marketing, aplica con transparencia las técnicas de Ventas como asesor y consultor; propone alternativas de solución, mediante el soporte científico-técnico en cualquier tipo de empresa para lograr un desarrollo innovador y productivo a nivel local, regional, nacional e internacional. (Universidad Estatal de Milagro, s.f.)

## CAPÍTULO 3

### METODOLOGÍA

#### **Investigación Cualitativa**

Se orientan hacia la comprensión de las situaciones únicas, particulares y en la búsqueda de significados basados en experiencia de los individuos o grupos sociales a los que se investiga.

Descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones. El investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, e interacción e introspección con grupos o comunidades. (Hernández *et al.*, 2010, p.9)

#### **Análisis documental**

Es una de las operaciones fundamentales de la cadena documental. Se trata de una operación de tratamiento. El análisis documental es un conjunto de operaciones encaminadas a representar un documento y su contenido bajo una forma diferente de su forma original, con la finalidad posibilitar su recuperación posterior e identificarlo. (Castillo, 2005, p.6)

El análisis documental o documento secundario, es un procedimiento teórico donde el investigador ejecuta una fase de análisis y comparación de la información de los documentos para luego sintetizarlo.

## **Instrumentos**

En este proyecto se utilizó entrevistas para obtener información relevante acerca del tema de investigación.

## **Entrevista**

Murillo (2015) indica que, la entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información tratará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando. (p.6)

## **CAPÍTULO 4**

### **DESARROLLO DEL TEMA**

El Marketing es un proceso social, fundamental para el éxito de una organización, por medio de la elaboración de varias actividades, permite adelantarse a las exigencias de los clientes satisfaciendo sus necesidades y deseos. Es un proceso de constante cambio que permite reformar, reestructurar, retroalimentar y realizar mejores estrategias.

Las organizaciones en el siglo XXI tienen ante sí grandes retos, frente a las dificultades que hoy en día presenta el mundo de los negocios, caracterizado por un entorno altamente cambiante y competitivo, obligando a las empresas que desean posicionarse en el mercado a hacer esfuerzos especiales, aplicando con rigor y profundidad las diferentes herramientas estratégicas o técnicas con las que disponen para lograr sus objetivos. (Martínez, 2016, p.43)

“La evolución del Marketing hacia la Orientación al Valor del Cliente pone de manifiesto la importancia de la comunicación entre las áreas de Marketing y Ventas para dar respuesta a las necesidades y requerimientos de los clientes” (Núñez, Parra, & Villegas, 2011, p.30). Muchas organizaciones cometen el error de tener y permitir que las áreas de Marketing y Ventas trabajen por separados. El equipo de Ventas o Fuerza de Ventas brindan información útil y valiosa que permite al departamento de Marketing elaborar las estrategias de mercado y producto. Desde una perspectiva estratégica es elemental que el Marketing y las Ventas estén estrechamente relacionadas.

La Venta es algo más que una función en la empresa, es una tarea sin la cual no llegaríamos al final del objetivo global que persigue todo negocio que es establecer una relación de intercambio con el mercado generando un diferencial denominado beneficio o rentabilidad. La empresa para llevar a cabo su actividad económica

desarrolla diversas funciones y se organiza en distintos departamentos, uno de ellos es el departamento de Marketing que es el encargado de desarrollar toda la acción comercial del negocio y dentro de éste se sitúan las Ventas. (Valdivia, 2016)

La supervisión y evaluación del desempeño de la Fuerza de Ventas, depende de las técnicas que decida realizar la organización, algunas utilizan indicadores para medir el desempeño de los empleados. León (2013) indica:

Debe ser monitoreada, medida y evaluada, ya que esta se desarrolla directamente con la rentabilidad de la compañía. A cada vendedor se le debe tratar individualmente según la zona geográfica considerando que los clientes son distintos unos de otros. Otra manera es la supervisión de campo, es donde haya un acompañamiento del Gerente de Ventas con el vendedor; pudiendo palpar oportunidades de mejora en trato directo con el cliente al realizar la venta personal. (p.383)

La supervisión es un aval de que todas las actividades de la Fuerza de Ventas están siendo ejecutadas efectivamente, conformado por un Talento Humano que realiza esfuerzos mayores para cumplir los objetivos a corto plazo. Hay que tener en cuenta que los esfuerzos que cada empleado efectúe, está influenciada por varios factores internos que pueden beneficiar o afectar en el desempeño. Entre algunos factores internos están los recursos monetarios, tecnología, motivación (comisiones, premios, viajes, capacitaciones), relaciones interpersonales, entre otros.

Hay varios métodos que son utilizados para evaluar el departamento de Marketing, entre uno de ellos está a la auditoría de Marketing, que permite conocer como han funcionado cada una de las áreas de Mercadeo y analizar de manera detallada las estrategias utilizadas.

El auditor de Marketing, se debe basar en el análisis de:

- Estados Financieros.

- Registros que lleven la dirección del departamento y secciones de mercadotecnia (Ventas, publicidad, promoción, distribución, etc.).
- Las evidencias que se obtengan de las fuentes directas internas, por ejemplo, la del director de mercadotecnia y todos los ejecutivos y empleados de su área.
- Las evidencias que se obtengan de fuentes directas externas, por ejemplo, de los clientes, proveedores, agencias especializadas, instituciones bancarias, entre otros.
- Cualquier otra fuente externa indirecta que proporcione evidencia sobre el entorno económico y las tendencias que puedan afectar a la mercadotecnia de una empresa. (Woessner y Asociados, S.A, 2007)

Como se mencionó en el marco teórico Kotler & Keller, presentaron un modelo de los componentes de la auditoría de Marketing. En cambio, Muñiz (2014), “desarrolló una herramienta estratégica, creada y perfeccionada para evaluar el nivel de competitividad de las empresas”. La Matriz RMG (Rafael Muñiz González):

Analiza las particularidades de una compañía o empresa basada en diez variables que estudian, en primer lugar, los factores internos y externos de la empresa que son determinantes para conocer su grado de competitividad y de aceptación o rechazo que un determinado producto o servicio recibe del mercado (eje vertical) y, en segundo lugar, el grado de autonomía y profesionalidad del departamento de Marketing, lo que configura su solidez y reconocimiento dentro de la empresa (eje horizontal). (Oller *et al.*, 2015, p.122)

Las variables de estudio de la Matriz RMG.

1. Nivel de innovación en la compañía
  - Innovación de los productos

- Imagen
  - Estrategias utilizadas
2. Atención y servicio al cliente
    - Porcentaje de reclamos
    - Ratio de reclamos atendidos satisfactoriamente
  3. Política de comunicación de la compañía (externa e interna)
    - Comunicación interna: Trabajadores
    - Comunicación externa: Clientes, proveedores, intermediarios, entre otros.
  4. Existencia en internet y redes sociales
  5. Infraestructura inadecuada

La organización debe tener la infraestructura adecuada para una demanda superior (producción, bodega, mantenimiento)

6. Desconocimiento del cliente

Existen compañías que no tienen definido su segmento de mercado y no conocen sus necesidades, estos tipos de empresas solo están orientados en los productos y no en sus clientes.

7. Política de fijación de precios

La investigación de mercados permite conocer la capacidad económica y nivel adquisitivo de sus habitantes, ayudando a las empresas aplicar estrategias comerciales cuando decida elevar sus precios.

8. Capacidad de cambio

Disposición que tienen las empresas para mejorar y crecer para convertirse en organizaciones importantes en el mercado.

## 9. Fidelidad de la clientela

Nivel de rechazo o aceptación que los clientes tienen en una situación dada.

## 10. Nivel de posicionamiento

Percepción del mercado acerca de la empresa.

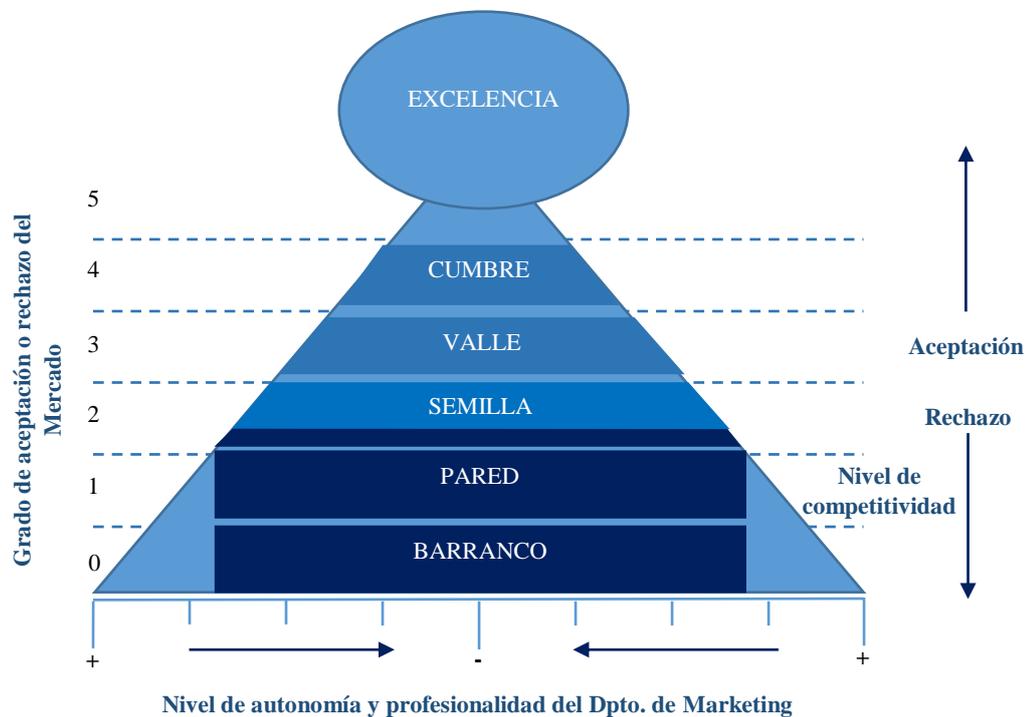


Figura 1. Matriz RMG.

La matriz analiza en su eje horizontal dos importantes variables el nivel de autoestima y profesionalidad del Dpto. de Marketing, valorándolas de 0 a 5, y que marcan la solidez. Extraído de RMG (s.f.)

En la página oficial de Marketing y Comunicación<sup>1</sup> se encuentra el cuestionario de 10 preguntas, con 4 respuestas y de acuerdo a las respuestas, se sumarán un total de puntos que en el eje vertical del gráfico mostrará en qué zona se halla la empresa y se visualizará el nivel de aceptación o rechazo ante la muestra del mercado. Es importante destacar que luego de realizar el cuestionario se presenta la matriz con su análisis.

Zonas o estados que las empresas se pueden encontrar:

<sup>1</sup> <http://www.rmg.es/matriz/index.html>

- **Barranco:** Puntuación alcanza un valor entre cero y un punto. La característica principal de esta etapa es la ausencia total de un plan de Marketing, la empresa actúa de espaldas al mercado, aunque puede obtener beneficios económicos.
- **Pared:** Oscila entre uno y dos puntos. Las empresas están en posición negativa, es decir, arrastran el lastre de una imagen deteriorada en el mercado, sin llevar a cabo ninguna acción para mejorarla.
- **Semilla:** Puntuación media entre dos y tres puntos. Se adecuan las acciones de Marketing a la realidad, mejoran su situación, aunque el punto de partida no es malo, es necesario trabajar para que se obtengan los frutos.
- **Valle:** Oscila entre tres y cuatro puntos. La empresa se encuentra bien posicionada en el mercado, desarrolla un plan de Marketing que se adecúa, en su mayoría, a las condiciones del mercado, pero es necesario continuar mejorando.
- **Cumbre:** Es la mejor situación en la que puede encontrarse una empresa, recoge los frutos del trabajo realizado. La imagen de la compañía es muy buena, pero hay que saber mantenerse en esa posición privilegiada y no permitir que comience su declive con una “mentalidad de grandeza”. (Oller *et al.*, 2015, p.123-124)

La matriz RGM, sería una herramienta de gran utilidad para las Pymes, debido a que no cuentan con los recursos monetarios y talento humano suficientes para realizar una auditoría de Marketing como las que realizan las grandes organizaciones. De acuerdo con lo investigado esta matriz ha ayudado a analizar a varias Pequeñas y Medianas empresas de la provincia de Chimborazo.

Otro método para evaluar al área de Marketing y Ventas, según lo que se señaló en la entrevista con el Phd. Barriga (2017), es el “KPI (Key Performance Indicator – Indicadores Claves de Rendimiento), que permite medir la rentabilidad de las actividades que se realizan en Marketing (promociones, ferias, degustaciones, Ventas, servicio y atención al cliente,

compras)”. Este conjunto de métricas empleadas por los negocios permite realizar un análisis “Después de” (Lagging KPI), calcula los hechos pasados para evaluar si se lograron los objetivos y “Antes de” (Leading KPI), es una medición anticipada de las tareas a realizar que pueden afectar los resultados futuros. El éxito de una empresa depende de todas las áreas que la integran, pero el área de Marketing y Ventas para el Phd. Carlos Barriga, desempeñan un papel fundamental, porque las Ventas son consideradas como el corazón de una empresa, sin Ventas la empresa no funciona, no tiene ingresos, no genera utilidades y empleo, entonces, el Marketing da apoyo estratégico a las Ventas, permite posicionar la marca y conocer las necesidades del mercado.

Para la Gerente de Marketing de Devies, Ingeniera Narea (2017), el área de Marketing y Ventas “se puede nombrar como un ente regulador, porque trabaja con la mayoría de departamentos de una organización (área de Compra, Presupuesto, Bodega, Talento Humano)”. Para las empresas la Mercadotecnia es de gran importancia porque permite ser el vínculo con los consumidores y se enfoca en conocer, comprender y escuchar las necesidades, emociones y deseos de su mercado.

### **Retos del profesional en Marketing y Ventas**

El reto más significativo que enfrenta un profesional en Marketing es la competencia profesional y la adaptación al cambio; se debe tener: conocimientos actuales, habilidades, creatividad, intuición y comunicación.

Realizar un Marketing obsoleto, donde solo se enfoca en la cuota de Ventas; pensar que todo ya está creado y no innovar día a día, son los errores más comunes que comete un profesional. El estudio de grado realizado de la Universidad Casa Grande<sup>2</sup>, los empleadores

---

<sup>2</sup> Tema: Nivel de satisfacción con la formación general y en competencias generales de graduados de la carrera de Comunicación Social con mención en Marketing y Gestión Empresarial de la Universidad Casa Grande.

propusieron, que se deben reforzar las materias numéricas con el fin de que los profesionales puedan realizar propuestas sustentadas con números y así mejorar el pensamiento estratégico; estar al tanto de las nuevas competencias que se demandan en la actualidad, como el manejo de redes sociales y el diseño e implementación de estrategias Mobile; conocer más sobre cultura general sea en ciencias sociales como en la industria cultural, esto permite tener más referentes para la industria en la que trabajan; dominar indicadores de calidad; fortalecer el pensamiento crítico, e historia del arte; de la misma manera, enfocarse en una comunicación persuasiva y poder diferenciar entre branding y publicidad (Navas, 2014).

El Art. 107 de la Ley Orgánica de Educación Superior, (2010), manifiesta que la educación superior debe responder a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional, y al régimen de desarrollo, a la prospectiva de desarrollo científico, humanístico y tecnológico mundial, y a la diversidad cultural. Para ello. las instituciones de educación superior articularán su oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional, a las tendencias demográficas locales, provinciales y regionales: a la vinculación con la estructura productiva actual y potencial de la provincia y la región, y a las políticas nacionales de ciencia y tecnología. (p.19)

Para la Revista Ekos (2018), la Educación Superior no son solamente las entidades de formación, también es fundamental la demanda laboral, que depende en su gran mayoría de las empresas en el sector privado, ya que nueve de cada 10 puestos de

trabajo se generan en ese sector de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (p.35)

En el Plan Nacional de Desarrollo – Toda una Vida, en el eje 2, señala que, el fortalecimiento y sostenibilidad del sistema económico brindarán condiciones adecuadas para la estabilidad de la economía local, así como para la política de incentivos y regulación. Por ello, se requiere involucrar a todos los actores de la economía nacional (públicos, privados o comunitarios), para buscar el incremento de las plazas de trabajo en condiciones estables, justas y dignas. Esta intervención promueve que se redistribuya con solidaridad en la sociedad, mediante la implementación de mecanismos innovadores dentro de la cadena productiva; así como el manejo de la inversión y las compras públicas, con el objetivo de crear fuentes de trabajo eficientes sin discriminación, y la mejora progresiva dentro de los procesos productivos. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2007, p.88)

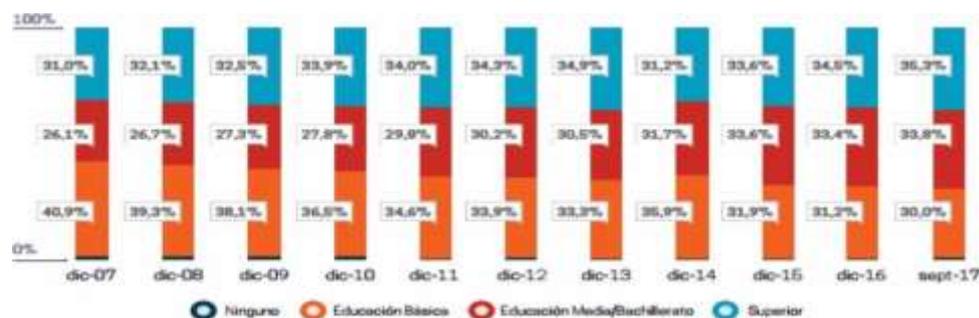


Figura 2. Nivel de formación de la población con una ocupación adecuada.

Se analiza la composición del empleo en el país dentro de la PEA (Población Económicamente Activa). La educación superior pasó de 31% a 35,3%. Si bien la educación superior tiene una mayor participación en el empleo adecuado, todavía no es el factor determinante en el país para acceder a un empleo de calidad. Extraído de Ekos (2018)

Un problema que se ha convertido en el talón de Aquiles de un egresado o recién graduado es la falta de experiencia. En el mercado existen muchas ofertas de empleo, pero

en los requisitos principales es tener como mínimo 2 años de experiencia laboral, esto es una dificultad para las personas que tienen como prioridad terminar sus estudios. “El Ministerio de Relaciones Laborales consciente de la importancia que las y los jóvenes tienen en el mundo laboral, implementa el Programa Mi Primer Empleo<sup>3</sup>, que consiste en un Sistema de Pasantías Pagadas para jóvenes de las Instituciones del Sistema de Educación Superior” (Ministerio del Trabajo, s.f.). Una alternativa que la Universidad Estatal de Milagro puede implementar para que sus estudiantes obtengan experiencia en el campo laboral, es un Global Program que consiste en que los estudiantes de la Carrera de Marketing realicen prácticas pre profesionales en compañías transnacionales, nacionales y locales, desde el primer hasta el antepenúltimo nivel en todas las áreas que interviene el Marketing, con el objetivo de poner en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos en el aula de clases. En los dos últimos semestres los estudiantes realizarían sus prácticas en las Pymes de los cantones Milagro, Triunfo, Troncal, Bucay, Naranjal, Naranjito y Yaguachi, que se conoce que las “estrategias de Marketing” que utilizan las elaboran de manera empírica; conociendo esto se podrá contribuir al desarrollo y crecimiento de las Pymes. Si un estudiante de Marketing ayuda a la evolución de las pequeñas y medianas empresas, permitirá a que se convertían en grandes, mejorando el desarrollo económico de los cantones y a su vez aumentan las ofertas laborales.

Tomando como referencia los estudios donde demuestran que el Marketing aporta factiblemente al crecimiento de las organizaciones, las Pequeñas y Medianas empresas de la localidad deberían concientizar que un profesional de Marketing es necesario para la evolución de estos negocios.

---

<sup>3</sup> Objetivo: Insertar a las y los jóvenes estudiantes y egresados de Instituciones del Sistema de Educación Superior en Instituciones Públicas, mediante pasantías pagadas que les permitan adquirir experiencia pre-profesional.

## **CAPÍTULO 5**

### **CONCLUSIONES**

El Marketing es una ciencia que al pasar de los años ha evolucionado constantemente, siendo así una disciplina que se adecua a las tendencias, costumbres y cultura de cada mercado cambiante. En relación a esto, en la actualidad también se producen grandes transformaciones en el entorno laboral y educativo, siendo así, un desafío para las organizaciones alcanzar y conservar resultados eficientes para obtener grandes niveles de competitividad.

Las empresas necesitan profesionales de Marketing altamente capacitados, innovadores, con formación continua a la vanguardia de las tendencias actuales y conscientes de los cambios en los patrones de comportamiento de los clientes, que posean conocimientos tecnológicos y de herramientas adecuadas para su entorno, con habilidades de adaptación y solución de problemas.

Las organizaciones enfocan la mayoría de sus esfuerzos en implementar estrategias para conservar, captar clientes y aumentar su rentabilidad (vender). Al momento de controlar que todas estas estrategias se hayan cumplido eficientemente, las empresas utilizan distintas formas de evaluar a su Fuerza de Ventas, empleando mediciones cuantitativas, que permitan conocer estadísticamente si se cumplieron los objetivos a corto plazo.

Las estrategias de Marketing implementadas por el Departamento, en algunas empresas no son evaluadas sistemáticamente y esto impide que se puedan detectar estrategias o acciones deficientes, que hacen que cada día la empresa vaya perdiendo competitividad en el mercado.

Una herramienta utilizada por las empresas nacionales y multinacionales es la auditoría de Marketing, que consiste en analizar y evaluar el entorno, estrategia, organización, sistema, productividad y funciones de Marketing; la auditoría permitirá conocer y detectar todas las actividades que afectan a la eficiencia del Marketing.

A través de la revisión bibliográfica se pudo observar que son pocas las empresas que realizan auditoría de Marketing, solo se encontró información en libros, sobre conceptos y lo que debe contener cada fase. Se puede mencionar que la auditoría más realizada por las empresas es la auditoría financiera y algunos Gerentes de Marketing lo confunden como una auditoría de Mercadeo.

En Ecuador la mayoría de las empresas, tienen la ideología de obtener más ingresos y reducir cada día sus gastos, en cambio, por tal razón, no realizan los esfuerzos suficientes para controlar las actividades que se ejecutan en el área de Marketing y Ventas. La auditoría de Marketing no debería ser considerada como un gasto, sino como una inversión, debido a que luego de los resultados, la organización puede tomar medidas y decisiones correctivas, que permitan mejorar la calidad en sus productos o servicios.

Entonces podemos mencionar que las competencias profesionales de los empleados en el área de Marketing y Ventas si influyen en el nivel de satisfacción de los negocios, porque un profesional en Marketing es el que principalmente lleva las estrategias que ayudarán a las organizaciones a posicionarse en el mercado, mejorar la rentabilidad, fidelizar y satisfacer las necesidades de los clientes.

Un Director o Gerente de Marketing es el que debe conocer y dominar las áreas de Producción, Diseño, Costos, Presupuesto, Ventas, Investigación de desarrollo e Investigación de mercado, que son todas las áreas en las que el Marketing interviene; porque es el que diseña el plan para cada una de las actividades, ejecuta, mide y evalúa dichos planes.

De todos los esfuerzos, conocimientos y experiencia del profesional de Marketing y Ventas depende de la satisfacción de los negocios y su éxito.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación Americana de Marketing. (26 de Julio de 2013). *AMA*. Obtenido de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Barriga, C. (19 de Enero de 2017). Nivel de Satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas. (L. Chonillo, & D. Angamarca, Entrevistadores)
- Best, R. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Educación.
- Cabanilla, J., & Castro, R. (2013). *Tecnologías aplicadas al marketing en las pymes del sector comercial de la ciudad de Milagro y su efecto en las ventas*. Milagro: Universidad Estatal de Milagro.
- Cano, A. (2014). *Auditoría y Evaluación del Marketing*. Medellín: Esumer.
- Carrasco, I. (2016). Creatividad y Marketing: Revisión de teorías, tipos e importancia de la creatividad. *ProQuest*, 35-44.
- Castillo, L. (2005). *Universidad de Valencia*. Obtenido de Biblioteconomía: <https://www.uv.es/macass/T5.pdf>
- Ekos. (Enero de 2018). Educación y empresa: ¿alineadas? Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdf/288.pdf>
- Fernández, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuaderno de Gestión*, 65-90.
- Jiménez, S. (2014). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos de comerciales*. Málaga: IC.
- Johnson, M., & Marshall, G. (2009). *Administración de ventas*. México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Décimocuarta ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (Décimacuarta ed.). México: Pearson Educación.
- León, N. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Redalyc*, 379-389.
- Ley Orgánica de Educación Superior. (2010). Quito: Presidencia de la República.
- López, R. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Redalyc*, 129-152.
- Martínez, D. (2016). Factores clave en Marketing enfoque: empresas de servicios. *Orbis*, 42-58.

- Ministerio del Trabajo. (s.f.). *Convocatoria a los beneficiarios del Programa Mi Primer Empleo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/convocatoria-a-los-beneficiarios-del-programa-mi-primer-empleo/>
- Monferrer, D., Estrada, M., Fandos, J., Callarisa, L., Tena, S., Moliner, M., & Sánchez, J. (2014). *Dirección de ventas*. Madrid: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Muñiz, R. (2014). *Marketing en el siglo XXI*. Madrid: Centro de estudios financieros.
- Murillo, J. (2015). *Metodología de Investigación Avanzada*. Obtenido de [https://uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/Met\\_Inves\\_Avan/Presentaciones/Entr evista\\_\(trabajo\).pdf](https://uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entr evista_(trabajo).pdf)
- Narea, E. (19 de Enero de 2017). Nivel de Satisfacción de los negocios en función a las competencias profesionales de sus empleados en el área de Marketing y Ventas. (L. Chonillo, & D. Angamarca, Entrevistadores)
- Navas, M. (2014). *Nivel de satisfacción con la formación general y en competencias generales de graduados de la carrera de Comunicación Social con mención en Marketing y Gestión Empresarial de la Universidad Casa Grande*. Guayaquil: Universidad Casa Grande.
- Núñez, D., Parra, M., & Villegas, F. (2011). *Diseño de modelo como herramienta para el proceso de gestión de Ventas y Marketing*. Santiago: Universidad de Chile.
- Oller, M., Jordá, R., Oviedo, X., & Zabala, H. (2015). Auditoría del plan de Marketing de una muestra de empresas privadas de la Sierra Centro y de la provincia de Chimborazo (Ecuador). *Valor Agregado*, 115-144.
- Oquendo, S. (2016). Auditoria de marketing como instrumento de evaluación de las estrategias comerciales de las empresas. *SciELO*, 181-199.
- RMG. (s.f.). *Marketing & Comunicación*. Obtenido de <http://www.rmg.es/matriz-rmg/>
- Sánchez, P. (2014). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos de comerciales*. Madrid: CEP, S.L.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo - Toda una Vida*. Quito: Presidencia del Ecuador.
- Universidad Estatal de Milagro. (s.f.). *Perfil Profesional Ingeniería en Marketing*. Obtenido de <http://www.unemi.edu.ec/facac/index.php/perfil-profesional-ingenieria-en-marketing/>
- Universidad Estatal de Milagro. (s.f.). *Visión y Misión*. Obtenido de <http://www.unemi.edu.ec/index.php/identidad/quienes-somos/mision-y-vision>
- Valdivia, A. (9 de Marzo de 2016). *Advance consultora*. Obtenido de <http://www.advanceconsultora.com/news/news2/articulo3.htm>
- Woessner y Asociados, S.A. (24 de Abril de 2007). *Mercadeo y publicidad*. Obtenido de [http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recor didID=6360&pageNum\\_Biblioteca=21&totalRows\\_Biblioteca=229&Tema=1&list=Ok](http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recor didID=6360&pageNum_Biblioteca=21&totalRows_Biblioteca=229&Tema=1&list=Ok)

