



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO DEL PROYECTO:

**PLAN ESTRATÉGICO QUE PERMITA MEJORAR LAS OPERACIONES DEL
ALMACÉN DE REPUESTOS LUBRI – REPUESTOS EL ORIGINAL PARA
SATISFACER A SUS CLIENTES EN LA CIUDAD DE MILAGRO.**

AUTORAS: Narcisa de Jesús Zhagui Villa

Ruth Zoraida Orozco Roveló

Milagro, abril 2013

Ecuador

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Sra. Narcisca de Jesús Zhagui Villa y la Srta. Ruth Zoraida Orozco Roveló, para optar al título de Ingeniera Comercial y que acepto tutoriar a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 24 días del mes de abril de 2013

Eco. Rosa Espinoza

Firma del tutor(a)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las autoras de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 24 días del mes de abril del 2013

Narcisa de Jesús Zhagui Villa

Firma del egresado(a)

Cl:120257719-1

Ruth Zoraida Orozco Rovelo

Firma del egresado(a)

Cl:092500656-1

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título Ingeniera Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por pensarme y crearme, por darme salud y fuerzas para llegar a este punto de mi vida.

A mis queridos padres, Sr. Miguel Ángel Zhagui Campoverde, que en Paz descansa y Sra. María Irene Villa, por apoyarme en todo lo que he necesitado, sin esperar nada a cambio sólo mi realización profesional.

A mi amado esposo, Sr. Roberto Guano Chequer, que ha sido un pilar fundamental para llevar a cabo este proyecto, compartiendo sus conocimientos conmigo y gran parte de su tiempo.

A mis hijos amados, Miguel Ángel, Cristhian Roberth y Melanie Yulitza, que han sido mi impulso mis fuerzas para seguir día a día.

Finalmente a nuestra querida y respetada tutora, Economista Rosita Espinoza, quien con su experiencia y paciencia ha sido una excelente guía para la realización correcta de nuestro proyecto.

Narcisa de Jesús Zhagui Villa

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico a Dios por sus bendiciones derramadas en mí, porque cada oración fue bienvenida por él, y ahora estoy culminando este capítulo de mi vida.

A mis Padres José Orozco Llamuca y Angela Rovelo Gavilánez, quienes me inculcaron valores desde un principio, sus enseñanzas, sus consejos, su amor han hecho de mí una persona con ganas y fuerzas de alcanzar las metas.

A mis hermanos Francisco, Pablo, Jairo y, mis sobrinos, mis abuelos, tíos, primos que me han sabido apoyar de una u otra forma en mi vida.

A mi Profesora y Tutora que me supo corregir y aportar ideas, con mucha paciencia. Economista Rosita Espinoza. A todos mis buenos y ejemplares maestros de primaria, secundaria y superior que brindaron sus conocimientos para mi crecimiento profesional. A todas aquellas personas que con una palabra de aliento me ayudaron a lograr mi objetivo, y ahora dar mi primer paso hacia el éxito profesional.

Ruth Orozco Rovelo

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud a todos y cada uno de los seres que hicieron posible la realización de esta tesis, principalmente a Dios Todopoderoso porque Él es el punto fijo que está siempre sobre mí. A las personas que más paciencia me tuvieron como son mi esposo, mis padres , a mis hermanos, e hijos que me han ayudado y apoyado en todo momento.

También agradezco mucho a mi incondicional amiga y compañera de tesis porque juntas nos esforzamos sin decaer hasta culminar esta meta.

Gracias a nuestro tutora, Economista Rosita Espinoza por la confianza, guía y apoyo que siempre nos brindó.

No puedo dejar de mencionar a quienes nos ayudaron con la información requerida, siempre con una actitud amistosa y colaboradora.

De todo corazón

Gracias y que Dios los bendiga.

Narcisa Zhagui Villa

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por permitirme tener vida e iluminar y bendecir cada paso que doy, por brindarme inteligencia y fuerzas para lograr mis objetivos.

A mi Padre José Orozco LLamuca, a mi Madre Angela Rovelo Gavilánez, por su apoyo infinito, porque con cada consejo, palabra, ánimo y ganas que me entregan día a día estoy donde estoy, luchando por mis metas.

A mi querida Economista Rosita Espinoza, por brindarme confianza y paciencia sin límites por creer en mí y ofrecerme su mano en todo el proceso de éste proyecto.

Y por último agradezco a mis mejores amigos quienes me han brindado su apoyo íntegro en todo momento, a todas las personas que aportaron de una u otra forma con información requerida en este trabajo.

Gracias infinitas por ayudarme a realizar uno de mis sueños.

Ruth Orozco Rovelo.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Doctor.

Jaime Orozco Hernández

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “Plan estratégico que permita mejorar las operaciones del almacén de repuestos Lubri – Repuestos EL ORIGINAL para satisfacer a sus clientes en la ciudad de Milagro, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 24 de abril del 2013

Narcisa de Jesús Zhagui Villa

Ruth Zoraida Orozco Roveló

Firma del egresado(a)

Cl: 120257719-1

Firma del egresado(a)

Cl: 092500656-1

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Problematicación.....	2
1.1.3 Formulación del problema.....	4
1.1.4 Sistematización del problema.....	4
1.1.5 Determinación del tema.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPÍTULO II	
MARCO REFERENCIAL.....	7
2.1 MARCO TEÓRICO.....	7
2.2 MARCO LEGAL.....	50
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	65
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	66

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO.....70

3.1	TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	70
3.2	LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	71
3.2.1	Características de la población.....	71
3.2.2	Delimitación de la población.....	71
3.2.3	Tipo de muestra.....	72
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	73
3.3.1	Métodos teóricos.....	73
3.3.2	Métodos empíricos.....	74
3.3.3	Técnicas e instrumentos.....	74
3.4	PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	74

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....75

4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	75
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.....	76
4.3	RESULTADOS.....	87
4.4	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	88

CAPÍTULO V

PROPUESTA.....	89
5.1 TEMA.....	89
5.2 FUNDAMENTACIÓN.....	89
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	94
5.4 OBJETIVOS.....	95
5.5 UBICACIÓN.....	96
5.6 FACTIBILIDAD.....	97
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	100
5.7.1 Actividades.....	100
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero.....	111
5.7.3 Impacto.....	125
5.7.4 Cronograma.....	126
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	127
CONCLUSIONES.....	128
RECOMENDACIONES.....	129
BIBLIOGRAFÍA.....	130
ANEXOS.....	136

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	
Operacionalización de las Variables.....	68
Cuadro 2.	
Cuadro de Tabulaciones.....	76
Cuadro 3.	
Pregunta 1 de la encuesta.....	77
Cuadro 4.	
Pregunta 2 de la encuesta	78
Cuadro 5.	
Pregunta 3 de la encuesta	79
Cuadro 6.	
Pregunta 4 de la encuesta	80
Cuadro 7.	
Pregunta 5 de la encuesta	81

Cuadro 8.	
Pregunta 6 de la encuesta	82
Cuadro 9.	
Pregunta 7 de la encuesta	83
Cuadro 10.	
Pregunta 8 de la encuesta	84
Cuadro 11.	
Pregunta 9 de la encuesta	85
Cuadro 12.	
Pregunta 10 de la encuesta	86
Cuadro 13.	
Verificación de Hipótesis	88
Cuadro 14.	
Organigrama	97
Cuadro 15.	
Manual de procesos	102

Cuadro 16	
Fuerzas de Porter.....	103
Cuadro 17	
FODA.....	104
Cuadro 18.	
Estrategias FO FA DO DA.....	105
Cuadro 19.	
Matriz MEFI.....	106
Cuadro 20	
Matriz MEFE.....	107
Cuadro 21.	
Matriz MPC.....	108
Cuadro 22.	
Mapa de relaciones.....	109
Cuadro 23.	
Cuadro de Perspectivas.....	111

Cuadro 24.	
Balanced Scorecard.....	112
Cuadro 25.	
Mando Integral.....	113
Cuadro 26.	
Costos de la Estrategias.....	118
Cuadro 27.	
Balance General.....	118
Cuadro 28.	
Estado de Resultados	119
Cuadro 29.	
Ventas Mensuales.....	119
Cuadro 30.	
Ventas proyectadas.....	120
Cuadro 31.	
Estado de Pérdidas y Ganancias.....	121

Cuadro 32.	
Flujo de Caja Proyectado.....	122
Cuadro 33.	
Punto de Equilibrio.....	123
Cuadro 34.	
Tasas.....	124
Cuadro 35.	
Cálculo Costo-Beneficio.....	124

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.

Tabla de Entradas y Salidas.....110

Tabla 2.

Tabla de Cronograma.....126

RESUMEN

Este proyecto plantea poner en marcha un plan estratégico atractivo que permita mejorar de las operaciones realizadas en el almacén de repuestos automotrices Lubri-Repuestos *EL ORIGINAL*, este proyecto está basado en los resultados de las encuestas realizadas a los clientes del almacén antes mencionado, los cuales expresaron el poco abastecimiento de repuestos que éste posee y por lo tanto no se encuentran completamente satisfechos.

Las operaciones incluirán una estructuración tanto organizacional como funcional, diseñando un manual de procesos que ayude a seguir un orden correcto de las actividades al igual que la capacitación del personal. Todo esto en conjunto con las estrategias expresadas en este proyecto, ayudarán a obtener un incremento en las ventas con relación al año anterior y la satisfacción de los clientes quienes son el motor del negocio.

ABSTRACT

This project proposes to launch an attractive strategic plan that can improve operations in Lubri-spare parts the ORIGINAL automotive spare parts warehouse, this project is based on the results of the surveys to customers of the store mentioned above, which expressed little supply of spare parts that it has and therefore they are not completely satisfied.

Operations will include a structuring both organizational and functional, designing a manual processes that help to follow the correct order of the activities as well as the training of personnel. All this together with the strategies expressed in this project, will help to obtain an increase in sales in relation to the previous year and the satisfaction of our customers who are the engine of the business.

INTRODUCCIÓN

La realización de actividades de movimientos y almacenamiento de producto y mercaderías se remonta a los orígenes de la historia, sin embargo gran parte de la filosofía logística fue desarrollada en las actividades militares durante la segunda guerra mundial, transcurriendo algunos años antes de que se aplicara al mundo empresarial.

Durante las dos décadas posea la segunda guerra mundial sucedieron cambios en las condiciones económicas y tecnológicas que favorecieron el desarrollo de la logística, los movimientos demográficos implicaron la ampliación de las cadenas de distribución, y por tanto el aumento de los costos, también se incrementaron los costos de almacenamiento y de transporte. En el campo tecnológico se dieron modalidades y variantes, y paralelamente la variedad de productos repercutieron en la gestión de inventarios y en si en la incrementación de precios.

Una estrategia dentro del campo administrativo y laboral es un proceso que permite garantizar un desarrollo eficiente, viable y sistemático; alinear las acciones y hacerlas consistentes unas con otras; planear la asignación de recursos; sentar las bases para controlar los proyectos, y equilibrar costos y beneficios. Principalmente se hace cargo del establecimiento de una concordancia entre las estrategias de negocios y las estrategias de TI, creando una ventaja estratégica y otra competitiva. Hoy en día en un clima de constantes cambios, incertidumbre y globalización, el acceso y manejo óptimo de la información, en especial la referente a las necesidades del cliente es crucial para que las empresas puedan crear valor y logren sobrevivir cuando se ve venir un incremento de costo al producto.

Para lograr la realización de este proyecto se analizará el trabajo realizado en cada área comercial del sector urbano de la ciudad de Milagro con el fin de crear los respectivos manuales de procesos, procedimientos y funciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. 1.1 Problematicación

En el cantón Milagro existe pymes dedicadas a la comercialización de repuestos y lubricantes para carros, entre ellas se encuentra el Almacén de repuestos Lubri-repuestos El Original, quien se dedica a satisfacer esta demanda; sin embargo, deja una gama de opciones que son fundamentales para éstos sin proveer. No obstante, los consumidores tienden a buscar cubrir sus necesidades en otros lugares y muchos de ellos quedan insatisfechos.

Dentro de esto también de una escasez de muchos productos en el mercado, que no pueden ser encontrados por la despreocupación de los inversionistas y empresarios tanto nacionales como extranjeros, y los distribuidores de estas líneas comerciales no cuentan con la demanda requerida y por lo tanto no pueden cubrir todas las necesidades globales del mercado; por este motivo, las empresas de repuestos no llenan las expectativas de sus clientes.

Por otro lado, se nota el desconocimiento de los proveedores con respecto al área comercial al cual se dedican y esto a su vez deja un desacierto en el momento de ofertar el producto, lo cual ocasiona una desfidelización de la cartera de clientes en el negocio, y con ello pérdida de recursos monetarios.

En vista a este problema nos hemos obligado en realizar este estudio que permita obtener una solución óptima que cubra todas las expectativas de los consumidores; y mejorar así el servicio dentro del almacén y por ende en el Cantón.

Las fluctuaciones en los precios de las partes o piezas de los automotores inciden en el costo de producción de los vehículos ensamblados en el país.

El Incremento va desde el 10 hasta el 30 por ciento, en las importaciones y ventas de los productos por lo cual el problema que se va a estudiar, es la forma de cómo incide el incremento de los precios en los niveles de compra de los repuestos en Milagro, Atraves de este estudio se busca determinar en el mercado, la necesidad de éstos productos por parte de los clientes, es decir la demanda y las respuestas actuales a dichas necesidades después de un incremento proporcional.

De tal manera el incremento de los precios en los niveles de compra de dicho producto afecta sustancialmente en el comercio resultando fundamentalmente en la adopción de medidas que permitan un control especial para no ser afectado dentro de la rentabilidad.

Frente a este escenario, el incremento en los precios de las partes y de los repuestos importados de los carros, origina que la mayoría de vendedores de autopartes prefieren asumir los mismos por ser muy significativos.

Pronóstico

El pronóstico de las ventas de la nueva línea de partes o piezas de la rueda del carro se define en base a la oferta y la demanda vigente debido al crecimiento del parque automotriz. Los pronósticos del sector automotriz para 2013 presenta una aceleración de la colocación de unidades en contraposición a lo que fue el año anterior, que tuvo su mayor incremento en los precios, debido a resoluciones ministeriales que limitarán la importación de repuestos.

Si se desarrolla este proyecto vamos a tener como consecuencia una demanda satisfecha, un mercado que llene las expectativas de los consumidores y esto a su vez ayuda al crecimiento comercial del cantón.

Control de Pronóstico.-

Al incrementar la nueva línea de partes o piezas de la rueda del carro se hace necesario el estudio de precios de repuestos automotrices con una adecuada participación de los dueños de las pequeñas y medianas empresas y los clientes del sector comercial automotriz mediante el establecimiento de un sistema de comunicación (investigación de mercado) en la cual nos verificaría cuán insatisfacción existe dentro del mercado una nueva alza de precios y si las compras del mismo serian normales.

1.1.2 Delimitación del Problema

Nuestra Investigación se desarrollará de la siguiente manera:

País:	Ecuador
Región:	Costa
Provincia:	Guayas
Cantón:	Milagro
Área temática:	Sector comercial de la venta de Repuestos para carros

TIEMPO: Esta investigación se realizará en los lugares específicos de la venta de éste producto dentro de la ciudad. La misma que facilitará la información para realizar el respectivo análisis de la problemática.

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué manera afecta la escasez de repuestos en la comercialización de productos del almacén “Lubri-repuestos El Original”?

1.1.4 Sistematización del problema

¿En qué forma afecta el desinterés de los proveedores que se dedican a la distribución de estas líneas de productos?

¿De qué manera incide la despreocupación por parte de los inversionistas en implementar proyectos dedicados a este segmento?

¿Cómo afecta la ausencia de fondos financieros y monetarios en el negocio?

¿Cómo incide el desconocimiento de las marcas por parte del inversionista dedicado a éste mercado?

1.1.5 Determinación del tema

Estudio de las líneas de Productos que se comercializan en el almacén de repuestos automotrices Lubri-repuestos *EL ORIGINAL* y su incidencia en la satisfacción de sus clientes de la ciudad de Milagro periodo 2012-2013

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Establecer de qué manera afecta la escasez de repuestos en la comercialización del almacén “Lubri-repuestos El Original” mediante un análisis de mercado para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

1.2.2 Objetivos Específicos

Determinar en qué forma afecta el poco de los proveedores que se dedican a la comercialización de éstas líneas de productos

Determinar de qué manera incide la despreocupación por parte de los proveedores en implementar líneas nuevas de repuestos para carro.

Identificar cómo afecta la ausencia de capital necesario en el negocio.

Analizar cómo incide el desconocimiento de los repuestos de carro por parte de los clientes de éste mercado.

1.3 JUSTIFICACION

1.3.1 Justificación de la investigación

En la siguiente investigación lo que se quiere implementar La aplicación de una nueva línea de productos de carros que se comercialicen en el almacén de Repuestos Automotrices “Lubri-repuestos El Original” y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la ciudad de Milagro

Es necesario realizar una amplia investigación y decidir qué tipo de repuestos son los más indicados y los más adquiridos con frecuencia por los clientes, aprovechando la información que se tiene de los últimos consumidores y proveedores.

- ✓ La permanente aparición de nuevos productos y el desarrollo del mercado, conlleva a la necesidad de estar en constante evolución para poder reaccionar de una manera rápida y eficaz, con la finalidad de no ser apartados del mercado por la competencia o por la falta de variedad de repuestos importados que usualmente son los que más sufren el incremento de precios.
- ✓ Podemos creer que esto solo se ve reflejado o limitado en las grandes empresas o multinacionales, pero si bien es cierto que gran parte de la economía de muchos países se desarrolla gracias al trabajo de las pequeñas empresas, ya sea de manera directa con la actividad que realiza o sirviendo de proveedores para las grandes empresas, convirtiéndose en una columna para el desarrollo económico de muchos países.

Por medio de esta investigación permitirá obtener estrategias que permitan el crecimiento y el desarrollo económico, una mejor imagen, un mejor servicio del negocio y tendremos fidelidad de la cartera del clientes

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

El inicio del sector automotor en el Ecuador se remonta a los principios del siglo XX con la aparición de los primeros importadores y distribuidores de vehículos motorizados en las principales ciudades del país. El modelo de sustitución de importaciones adoptado por el Ecuador, facilitó el nacimiento de la industria de ensamblaje automotriz que se estableció en la Sierra a fin de impulsar el desarrollo de las ciudades andinas con un marco favorable a través de la Ley de Fomento Industrial y protecciones arancelarias.” Como bien se ha expresado en algunos foros empresariales y de organizaciones gremiales, el sector automotor ecuatoriano nació frente a la perspectiva de un gran mercado subregional como es la Comunidad Andina de Naciones, conocida anteriormente como Grupo Andino. Este bloque se planteó como meta incursionar en el mundo industrial automotriz y para el año 1992, en que se levanta la prohibición de importaciones en Ecuador, ingresaron al país una amplia variedad de automotores que crearon una dura competencia a la industria nacional, pero permitió así mismo, la posibilidad al Ecuador de exportar a Colombia y Venezuela. Desde la invención de los automotores, rápidamente se creó la necesidad también de repáralos, día a día la calidad y la novedad que en ese tiempo se vivía, fue acompañada también, de la competencia de diferentes empresas pues en pocos años ya existían varias marcas y modelos de vehículos, lo que proporcione una demanda de vehículos a nivel mundial, lógicamente estos vehículos circulaban en caminos que no eran precisamente los más adecuados para este medio de transporte, 15 lo que contribuía a un deterioro acelerado, lo que al mismo tiempo dio nacimiento a la idea de vender repuestos para estos vehículos. Actualmente en nuestro país existen muchas empresas que se dedican a la comercialización de repuestos de vehículos de muchas marcas, lo que ha generado

una gran competencia, muchas de estas se han especializado en venta de repuestos usados, otras en accesorios, otras en partes de vehículos, etc.

"El ensamblaje de los automóviles en el Ecuador se inicia en los años 70, las primeras empresas en realizar ensamblajes en el Ecuador fueron tres: AYMESA, MARESA Y OMNIBUS BOTAR (GM).

El primer modelo de automóvil ensamblado en Ecuador: el andino, su nombre original es el BTV (Basic transportation vehicle), Tecnología GM, popular en los años 70 especialmente para las zonas rurales. Luego AYMESA trajo otro éxito de ventas, que se puede ver a veces El Aymesas Córdor, de tecnología GM. Gran éxito en las ciudades, un carro de verdad.

Además en la época de los 80 por cierto tiempo se armaron otros carros como: El Aska de GM/Isuzu, La camioneta Datsun 1200 (Dissan); el San Remo de la Chevrolet. Todos esos carros fueron un gran éxito por su origen y gran calidad tanto así que hasta el día de hoy siguen rodando por las calles del Ecuador muchos autos de aquella época.

A finales de los ochenta, dos modelos, muy comerciales hasta la fecha por sus excelentes características y gran aceptación en el mercado son: El Suzuki Forsa (luego Chevrolet forsa); y El carro éxito de Maresa: Fiat Uno. Ambos carros fueron de alguna forma "rivales" en su género, formando muy buenas ventas a sus concesionarios en los inicios de los noventa.

Para las personas que les gusta los vehículos de 4 puertas ambas ensambladoras ofrecían sus alternativas, las cuales son: El Swift y El Fiat Premio (la he con ese símbolo del portugués). Mientras tanto Maresa traía sus camionetas Mazda

El secreto para que estos autos clásicos así como otros un poco más modernos sigan funcionando son las autopartes o repuestos que se comercializan casi a la par de la comercialización de los vehículos.

Con la invención del automóvil, rápidamente se marcó también la necesidad de repararlos. Día a día la calidad y la novedad que en ese tiempo se vivía, fue acompañada también de la competencia de las diferentes empresas, pues en pocos

años ya existen varias marcas y modelos de vehículos lo que propició una demanda de vehículos nivel mundial, lógicamente éstos vehículos circulaban en caminos que no eran los más adecuados para éste medio de transporte que contribuía a un deterioro más acelerado que al mismo tiempo origina el nacimiento de vender repuestos para vehículos.

Fue hasta en el año de 1919, cuando en el país nace una empresa que importa vehículos y da el inicio con la demanda de medios de transporte más modernos en ese entonces (la marca de prestigio HUDSON) sin embargo pasaron 10 años para que esta misma empresa denominada en sus inicios Casa Poma y posteriormente DIDEA S.A y C.A comenzara a vender repuestos dentro del área comercial de San Salvador, apegados a la filosofía de “hacer de cada cliente un amigo”.

Al inicio solo vendían repuestos originales de los vehículos que ellos comercializaban. Posteriormente obtuvieron la distribución de Toyota Motors, logrando así distribuir también repuestos de ésta marca. Con el tiempo y la demanda adquirida comenzaron a vender repuestos de diferentes marcas en equipo original.

Otra de las empresas que se introdujo al mercado fue NISSAN MOTOR que es una de las dos empresas automotrices más importantes del Japón y una de las más grandes en el mundo ya que cuenta con 2 grandes plantas industriales distribuidas en Estados Unidos, México, España, Australia y su casa Matriz en el Japón. En el país la encargada de vehículos y por supuesto los repuestos para el mismo es Grupo Q, la cual tienen una buena red de sucursales por todas Latinoamérica y ofrece a la vez servicios varios que hacen una empresa muy importante dentro del sector automotriz.

Hasta hace muy pocos años los almacenes de repuesto solo se encontraban en las principales ciudades del país, como Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato. Pero la necesidad de repuestos trasciende a estas ciudades muy comerciales por tradición.

En la actualidad los almacenes de repuestos han tenido un sostenido crecimiento, esto debido a que cada día existen más carros en el mercado y con ello el aumento de la demanda de repuestos en la ciudad de Milagro.

Reseña histórica del almacén Lubri-Repuestos “El Original”

Inicialmente el almacén Lubri-Repuestos El Original se inauguró como una microempresa familiar debido a la iniciativa emprendedora de su fundador el Sr. Roberto Guano, en el año de 1988 en la ciudad de Milagro, en sus comienzos estuvo ubicada en las calles Eloy Alfaro y Enrique Valdez con el nombre de "Freno Repuestos", pero al pasar el tiempo el lugar resulto limitado en su espacio, lo que hizo que la actitud visionaria de este microempresario, lo hiciera soñar con la expansión en sus servicios y así satisfacer las demandas de su clientela, lo que lo motivo a ubicarse en la avenida 17 de Septiembre y Luz América desde 1999 y cambiando su nombre al actual LUBRI-RESPUESTO EL ORIGINAL, desde aquella fecha se ha venido trabajando con amplitud, brindando servicios como: taller automotriz, Taller eléctrico y lubricación en general de vehículos y desde el año 2011 se ofrece servicio técnico de aire acondicionado.

2.1.1 Antecedentes referenciales

El estudio de las líneas de productos que se comercializan en el almacén de repuestos Automotrices “Lubri-Repuestos el original” y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la ciudad de Milagro que se realiza en éste capítulo está dirigido a demostrar que tan viable es emprender la comercialización cuando existe inconvenientes dentro de las alzas de costo en los productos.

Para ello se utilizaría la referencia de diferentes autores ya sea de libros, linografías, con la finalidad de dar soporte a los estudios que se ha realizado.

Diseño de un Plan Estratégico para una empresa Distribuidora de Repuestos para Vehículos, ubicada en Anac.30o Estado Anzoátegui.

Según García González, F (2009):

“En la compañía “Anaco Services Center C.A.”, se planea desarrollar un plan estratégico ya que no se había efectuado una planificación formal de las actividades, lo que origina un estancamiento de la empresa en cuanto a su participación en el mercado. A lo largo de la cumplimiento del proyecto el plan se estructuró en base a la representación del sistema actual, lo cual

facilitó conocer las diferentes actividades y metas de la empresa, permitiendo de esta forma efectuar las acciones que conlleven el análisis estratégico, como fueron, la reformulación de la misión, la enunciación de objetivos estratégicos, la elaboración de las auditorías externa e interna para determinar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, para luego realizar una formulación de estrategias y por último elaborar los planes de acción, que favorecerán al alcance de los objetivos estratégicos planteados. Como resultado de la auditoría externa e interna se observó que la empresa se encuentra en condiciones aceptables, sin embargo el no contar con una planificación estratégica formalmente establecida acarrea que la empresa experimente un estancamiento en cuanto a su crecimiento en el mercado, de aquí la necesidad de establecer objetivos estratégicos, una vez formulados los mismos se procedió a elaborar las estrategias para su cumplimiento, tomando en consideración las oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades con las cuales cuenta la empresa, luego de esto se elaboraron los planes de acción necesarios para implementar las estrategias formuladas.”pag.64.

Una vez culminado el estudio sobre el diseño de un plan estratégico a la empresa Anaco Services Center, se obtuvieron aspectos importantes que serán expuestos de acuerdo al orden en que sucedieron para dar una conclusión de cada uno de ellos.

La empresa Anaco Services Center es una empresa dedicada a la distribución de repuestos y a ofrecer servicios de reparación para automóviles, es un agente autorizado Ford lo que le ofrece ciertas ventajas en relación a sus competidores que se encuentran en la zona.

Mediante el análisis de la situación actual se pudo conocer la función de cada uno de los departamentos de la empresa así como, las funciones de los empleados que laboran en la misma, de igual forma se conocieron los conceptos de planificación estratégica que se maneja en la empresa, como lo son la misión y los objetivos. Debido a que la misión original de la empresa no ofrecía una descripción

clara de la misma, ni señalaba una visión a futuro, se reformuló la misión de la empresa que proporcionará una mejor imagen a la organización e indicará la dirección hacia donde se encaminan los esfuerzos de la empresa. De igual forma se reformuló la visión ya que guardaba muy poca relación con la actividad comercial desempeñada por la empresa en la actualidad.

Un análisis del sector automotriz y su modelo de gestión en el suministro de las autopartes

Según Jiménez Sánchez, J (2006):

“El sector automotriz está convertido en una de las industrias más importantes de la era moderna; su importancia radica en el efecto social y económico que provoca”. En particular, el desarrollo de la industria de las autopartes en países como México es un fenómeno que debe consolidarse. Por este motivo, resulta de sumo provecho conocer el funcionamiento de ese sector, con objeto de disponer de los elementos de juicio para plantear estrategias eficientes de operación para el suministro de productos (autopartes). Al respecto, el presente trabajo forma parte del estudio global que trata el tema de la coordinación de inventarios en la cadena de suministro a través de la estrategia “épocas comunes de resurtido” (ECR), y los diferentes modos de transporte. Específicamente, presenta un extracto de los aspectos más relevantes del sector automotriz, y de su cadena de suministro; identifica los esquemas operativos en el abasto de las autopartes; y ofrece un compendio del punto de vista de los otros autores que han estudiado este importante tema, a nivel nacional e internacional. El objetivo principal es visualizar la problemática del proceso de abasto que enfrentan las empresa del sector de las autopartes como proveedores de empresas del “primer anillo”, o ensambladoras, generalmente localizadas en otras partes del mundo, con el propósito de establecer el ámbito de estudio de proyecto global ya citado”.pag.21.

A partir de la información recabada y del perfil que las estadísticas describen, da la impresión de que la movilidad mundial de la industria automotriz será permanente.

Varias décadas han pasado y los sectores empresariales de esta industria continúan ubicando sus plantas hacia sitios que consideran cada vez más “estratégicos”. Esta tendencia apunta a una mayor distribución geográfica de la industria, guiada especialmente por las inversiones internacionales de las mayores empresas del sector (Cortegiano, 2000). Ante esta actitud, las firmas más importantes, como los ensambladores de automóviles, generan una serie de efectos directos en el contexto mundial.

Los cambios realizados en la organización de la producción de vehículos automotores no sólo cumplen a la satisfacción de las empresas y a las medidas macroeconómicas de los países, sino también a cambios en la demanda. Estos cambios conllevan a las empresas internacionales a buscar nuevas estrategias empresariales y de organización, tanto al interior de ellas, como entre compañías a nivel global, abarcando el ámbito local y regional.

Según la tesis “Un análisis del sector automotriz y su modelo de gestión en el suministro de las autopartes” elaborado por José Elías Jiménez Sánchez. (2006)

“En efecto, en el ámbito del comercio internacional y corporativo de la industria automotriz se ha producido un vuelco de enorme trascendencia en la gestión de la producción, y en el intercambio de autopartes y componentes. Tal situación ha originado la dispersión de la producción y la ampliación geográfica de los mercados, conformando grandes sistemas de producción y complejos esquemas operativos. Estos esquemas buscan atender los flujos mundiales generados por demanda de componente en un entorno económico excesivamente dinámico. La movilidad de la industria automotriz obedece también a un nuevo paradigma que responde a los recientes enfoques de progreso empresarial, surgido a partir de la liberación de los mercados: la competitividad. Una mayor apertura trajo consigo el reordenamiento de la producción, lo cual a su vez

modificó los flujos comerciales que dieron pauta a la conformación de grandes cadenas de suministro del sector.” pág.45.

Los cambios más significativos en la industria automotriz a que se personifica el párrafo anterior han modificado las estructuras de los mercados internacionales.

La localización y el nivel de desintegración de la producción han promovido el surgimiento de nuevos mercados (consumo), modificando los flujos internacionales de distribución física, y el diseño de los sistemas de abasto y distribución de los productos; en las naciones, han impactado en las variables macroeconómicas y laborales, e incluso en los planes gubernamentales. Por tanto, la importancia del sector automotriz a nivel mundial es definitiva.

Modelo De Plan Estratégico Para La Gestión De Inventarios Para Los Repuestos John Deere De Ponce Yepes S.A.

Según Arciniega, C (2002): “ En el presente trabajo se propone un modelo de plan estratégico, cuya aplicación se sugiere en la empresa Ponce Yepes S.A., con el objetivo de conseguir una eficiente y eficaz gestión de inventarios para la Línea de Repuestos John Deere. “ pág. 52

El estudio se ha dividido en tres capítulos, en los cuales se van estructurando paulatinamente las diferentes etapas para el establecimiento del plan estratégico que se plantea.

El primer capítulo contiene un resumen teórico sobre la administración de inventarios, los conceptos, la clasificación y los modelos más difundidos.

En el segundo capítulo se realiza el análisis de la situación actual de la empresa, enfocado a la Línea de Repuestos John Deere. Este capítulo incluye el análisis del entorno, el esquema de funcionamiento actual del sistema de inventarios, el análisis FODA, la determinación de los clientes internos y externos con sus correspondientes demandas, la elaboración y análisis de las matrices de evaluación de factores internos y externos, en forma individual y combinada; y, se presentan las listas de las estrategias a aplicarse.

En el tercer capítulo se presenta la estructuración del plan estratégico, que está compuesto por la reformulación de la misión y visión, el establecimiento de

objetivos globales para la gestión de repuestos John Deere, la formulación de las estrategias y políticas para alcanzar dichos objetivos y se concluye detallando el plan operativo, el cual incluye la matriz de aplicación del plan operativo, el cronograma de cumplimiento, el modelo de evaluación y seguimiento de dicho plan, y el flujo de caja del presupuesto de costos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones resultantes del modelo de plan estratégico propuesto.

Los inventarios de repuestos representan una inversión de importancia ya que las ventas de repuestos ofrecen un margen de utilidad más alto al compararse con las ventas de maquinaria.

Los inventarios de repuestos deben ser considerados, en primer lugar, como la fuente principal para mejorar las ganancias de la empresa, y en segundo lugar, cuando ofrecen el mejor servicio posible de repuestos al cliente, como una excelente herramienta de mercadeo. Ningún cliente estará dispuesto a invertir en una máquina si es que no percibe un satisfactorio servicio posventa (repuestos y servicio técnico) por parte del distribuidor.

Se necesita un control efectivo de inventario para manejar el máximo movimiento de repuestos y un elevado volumen de negocios con la menor inversión posible, pero que al mismo tiempo pueda satisfacer con su disponibilidad un alto porcentaje de las necesidades del cliente. El mantener un inventario demasiado grande significa un gasto innecesario. En el caso contrario, un inventario insuficiente produce el descontento de los clientes y crea una resistencia a las ventas que es sumamente difícil de superar.

2.1.3 Fundamentación Teórica

LA COMERCIALIZACIÓN

La Comercialización es una acumulación de actividades relacionadas entre sí para efectuar los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

Según Moreta Jazmina en su tema de tesis *“La Gestión del Talento Humano y la Eficiencia en las Ventas de Servicios de la Empresa Lavanderías Centrales S.A. (Martinizing) de la Ciudad De Ambato”*

“Involucra el vender, dar carácter comercial a las actividades de mercadeo, desplegar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios, la importación y exportación de productos, compra-venta de materia prima y mercancías al por mayor, almacenaje, la exhibición de los productos en mostradores, organizar y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, compras, entregar y colocar el producto en las manos de los clientes, financiamiento etc.”pag.56.

Para llevar a cabo la comercialización de un producto es muy importante realizar una correcta investigación de mercados para detectar las necesidades de los clientes y encontrar la manera de que el producto o servicio que se ofrezca cumpla este propósito.

Entre otras cosas la comercialización incluye actividades como: Tele marketing, Email Marketing, ventas, técnicas de ventas, publicidad, merchandising, marketing, mercadeo, ferias, exposiciones etc.

Como puedes darte cuenta con muchísimas las actividades que encierra la comercialización sin embargo son imprescindibles para concretar la venta de los productos de la empresa y así obtener la satisfacción del cliente

En castellano, la palabra “marketing” tiene su equivalente en “comercialización” o “mercadeo”, originando una cierta confusión científica que, al igual que en otras ocasiones, ha sido subsanada en la práctica no empleando este último vocablo sino el primero. El concepto de marketing ha sido objeto de varias definiciones planteadas por autores, analizándolos desde distintos puntos de vista.

Ama (1960): “Es la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario”.

Stanton (1969): “Es un sistema total de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales”.

Otro exponente sobre el tema de comercialización es Kotler (1972): “estudia específicamente cómo son creadas, estimuladas, facilitadas y valoradas las transacciones”.

Kotler (1980): “Es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio”.

Stanton y Futrell (1987): “Está constituido por todas las actividades que tienden a generar y facilitar cualquier intercambio cuya finalidad es satisfacer las necesidades o deseos”.

Lambin (1991): “El proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades”.

Kotler (1992): “Proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros”.

Santesmases (1993): “Un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción por una de las partes de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita”.

Vázquez y Trespalacios (1994):

“El objetivo es tratar de conocer las necesidades genéricas del consumidor o carencias básicas propias de la naturaleza y condición humana, analizar los deseos o formas en que cada individuo desea satisfacer una necesidad determinada, estimular la conversión de los deseos en demanda buscando fórmulas creativas para potenciar la voluntad de compra y evitar las restricciones del poder adquisitivo”.pag.39

ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN

Alcance de las funciones de la comercialización

La función Comercialización, puede definirse, a través de las actividades que se llevan a cabo dentro del área. Así, podemos decir que se trata de la función empresarial que involucra la investigación de mercados, desarrollo de productos, fijación de precios, comunicación, promoción, venta y distribución de productos y servicios.

Para ello, utiliza:

Medios de Venta: Acciones sobre el mercado, como la publicidad, la promoción y la venta.

Herramientas de Análisis: Acciones orientadas a la comprensión de los mercados mediante métodos de estudio y previsión con el fin de detectar las necesidades de los clientes.

Según Kotler (1992), en la actividad comercial, intervienen cinco factores:

“Necesidad: Sentimiento de privación que siente una persona, respecto de una satisfacción general ligada a su condición humana.

Deseo: Forma que adopta una necesidad, de acuerdo con la cultura y la personalidad individual.

Producto: Cualquier cosa que se ofrece en un mercado para la atención, adquisición, uso o consumo capaces de satisfacer una necesidad o un deseo.

Intercambio: Acto de obtener un objeto deseado que pertenece a una persona, ofreciéndole a ésta algo a cambio.

Mercado: Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto”.pag.86

Planeamiento.-Diseña la estrategia comercial, considerando factores internos y factores externos. Entre los primeros, podemos mencionar la capacidad de Producción; dentro de los segundos al análisis de la demanda, de la competencia, mezcla de productos/precios que absorberá la demanda.

Investigación de Mercado.- Busca información sobre el consumidor, para determinar la calidad que demandará y el precio que estaría dispuesto a pagar por los productos. En estos sentidos debemos mencionar, que entre otros tipos, existen las investigaciones cuantitativas y las cualitativas. A través de éstas, buscamos detectar la cantidad de producto que demandarán los clientes actuales y potenciales y sus perfiles, respectivamente.

Desarrollo de Productos.- Esta función comienza con los conceptos de creatividad e innovación, generando una idea de producto. Una vez concebido un producto se analizará su Ciclo de Vida, conociendo que el mismo comprende cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declinación. A continuación se trabaja sobre la Marca (nombre comercial del producto) y seguidamente sobre el Envase (como se presentará al público el producto).

Canales de Distribución.- La función básica de los canales de distribución, consiste en concretar el encuentro entre la oferta y la demanda.

Los canales pueden ser clasificados en directos o indirectos, y estos últimos en cortos o largos.

Canales directos, son aquéllos que implican bocas de venta al público de la misma empresa productora.

Canales indirectos cortos, son aquéllos en que la empresa le vende a un solo intermediario, y éste al público (minorista).

Canales indirectos largos, son aquéllos en que un intermediario resulta también un “puente” hacia otro intermediario (mayoristas, representantes, distribuidores).

Publicidad y Promoción.- La publicidad es una comunicación unilateral e impersonal dirigida a un determinado público con el propósito de influir en sus

actitudes. Radica en comunicar la aparición de un producto, recordar su existencia y presentar sus ventajas diferenciales.

Por su parte, la promoción, consiste en una variada gama de estímulos orientados a fomentar la compra de un producto, apoyando las acciones de la fuerza de ventas y la publicidad en los momentos y lugares apropiados.

Venta

Según Allan L. Reid (1993), autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", afirma que la venta promueve un intercambio de productos y servicios. Pág 54

Esta es la función esencial del área. Todo lo enunciado anteriormente tiene como objetivo la concreción de una venta. Consiste en la transmisión de productos a los clientes a cambio de un precio.

Como lo expresa Laura Fischer y Jorge Espejo (2004), autores del libro "Mercadotecnia", considera que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)"pág. 26 y 27

Post-Venta

Función orientada a brindarle al cliente que ha adquirido un producto, una variedad de servicios adicionales (con costo o sin él), para lograr su fidelidad hacia el producto.

Administración de Ventas

Esta función se ocupa del manejo de toda la documentación relacionada con las operaciones de venta.

El problema de la comercialización: entre los principales problemas que se presentan al momento de comercializar un producto nos encontramos con los siguientes: dificultad de adquirir insumos para la producción o de adquirir los

artículos de mayor venta, problemas para acceder a mercados más rentables para la venta de sus productos, falta de realismo en los estudios de mercado o problemas para identificar adecuadamente la verdadera demanda, dificultades para obtener permisos de venta y desconfianza en la calidad de sus productos por parte del público.

Según KORNAI (1980)

”La palabra escasez que aparece en el título se refiere a un bien conocido conjunto de fenómenos al que todos nos enfrentamos como consumidores. Aunque en los últimos años la oferta de bienes de consumo ha mejorado mucho, los "bienes deficitarios" siguen perturbando la continuidad de la oferta. Decenas de miles de personas esperan una línea telefónica o la compra de un auto. El más grave fenómeno de escasez en el consumo es la falta de vivienda, que se ha convertido en un grave problema social.”pag.36

Seguimos enfrentando fenómenos de escasez no sólo como consumidores, sino también como productores. No son raras las dificultades para el suministro de materiales, productos semiterminados y refacciones. La carencia de edificios y capacidad instalada figura en todos los procesos de inversión. Además de todo esto, la insuficiencia de mano de obra retrasa cada vez más el crecimiento de la producción.

Para muchos economistas y administradores, en esta situación influyen fenómenos separados. Aunque los síntomas son similares, la causalidad es diferente en cada caso. Cierta tipo de escasez resulta de los errores del planificador, otro de la negligencia de la fábrica que suministra el producto o de la empresa comercial que lo vende, un tercero puede ser consecuencia de que el precio establecido es muy bajo, etc.

La escasez puede ser vista a un tiempo como buena y mala. Es favorable que no exista capital ocioso sin ser requerido por alguna empresa para uso productivo. Hay pleno empleo. (Más tarde volveremos a esto). Al mismo tiempo, los logros vienen necesariamente acompañados de problemas. La escasez provoca pérdidas y molestias a los consumidores. Con frecuencia tienen que esperar el abasto, hacer

colas y muchas veces se ven forzados a contentarse con bienes diferentes a los que originalmente deseaba. Hay ocasiones en que no pueden cubrir su demanda particular en lo absoluto. La escasez perturba la producción. Se desarrolla un mercado del vendedor en el cual no hay suficiente incentivo para mejorar la calidad de los productos o para la innovación.

Las líneas de productos en la comercialización

Según Al RIES, Jack TROUT, en su libro Posicionamiento: la batalla por su mente afirman lo siguiente: “El posicionamiento comienza con un producto, un servicio, una compañía, una institución o hasta una persona. Es un proceso de penetración en la mente del cliente potencial”.

En general las empresas no comercializan un mono producto, sino que tienen una cartera de productos. Esta cartera puede estar formada por una línea de productos o una mezcla de productos, formada por varias líneas de productos. Una línea está constituida por productos y artículos estrechamente relacionados (alta consistencia). Un producto puede tener diferentes variantes según color, sabor, tamaño, forma, etc., llamadas artículos o referencias (SKU – Stock Keeping Unit), y cada cual tiene su propio código de barra de identificación. Pág.85

La cantidad de líneas que constituyen una mezcla establece la amplitud de esta y la cantidad de productos de una línea su longitud. Conociendo la longitud de cada línea se conoce la longitud promedio y total de la mezcla de productos. La cantidad de referencias (Stock Keeping Unit) que tenga un producto, determina su profundidad. Conociendo la profundidad de cada producto conocemos la profundidad total y promedio de la línea y la mezcla.

La mezcla puede tener distinta consistencia. Cuando las líneas de productos que la conforman están estrechamente relacionadas, hablamos de una mezcla de alta consistencia. Pero pueden existir mezcla de productos de baja consistencia donde sus líneas de productos no tienen relación una con otra.

Cuando un Product Manager o Brand Manager administra una línea de productos tiene que enfrentar decisiones importantes respecto a la Rentabilidad, Extensión, Modernización y Depuración de una línea de productos.

La rentabilidad de una línea de productos depende en primer lugar del precio y contribución marginal de cada uno de los productos que la conforman, pero también del Mix de venta que tiene la línea. El Mix está formado por la participación porcentual de cada producto en la venta total de la línea. Se puede mejorar la rentabilidad de una línea no solo mejorando el precio y contribución de cada producto, sino también mejorando el Mix de venta. Aumentando la participación porcentual de aquellos productos de mayor precio y contribución, mejora el precio promedio y la contribución promedio de la línea.

Cuando analizamos una línea de producto para extender o estirar partimos de sus productos están ubicados dentro de un intervalo precio / calidad de menor a mayor. Las líneas se pueden extender hacia arriba, incorporando productos de mayor precio o hacia abajo con productos de menor precio. Generalmente las líneas que están posicionadas más abajo en precio / calidad tendrán oportunidades de extenderse hacia arriba y aquellas posicionadas más arriba, extenderse hacia abajo. También la extensión puede ser bidireccional, incorporando productos arriba y debajo de la línea de productos.

Otra forma de extensión es rellenando la línea. Es decir intercalar productos dentro del intervalo actual, por haber encontrado algún nicho o por una decisión de tener línea completa. En cualquier tipo de extensión y en el rellenar en particular, hay que tener mucho cuidado con la canalización de productos dentro de la línea. Hay que evitar que consumidores de productos de mayor precio / calidad de la línea dejen de comprarlos para comprar productos de menor precio / calidad debido a que no encuentran diferencias entre ellos. Siempre que se extiende una línea debe existir una diferencia perceptual para el consumidor.

Los productos de una línea van cambiar. En algunos casos las líneas se modernizan bajo un enfoque gradual (ej. automóviles) y en otros casos en forma total (ej. indumentaria). La forma dependerá de la categoría de producto y de la política de la empresa.

Finalmente esta la decisión de depurar una línea. En muchos casos cuando las empresas tienen capacidad ociosa, tienden a extender sus líneas de productos, pero cuando están al 100% de su capacidad deben depurar. El criterio de depuración de una línea puede ser estratégico, cuidando el posicionamiento completo de la cartera, o netamente por rentabilidad, eliminando aquellos productos que menos contribuyen a la rentabilidad de la cartera.

La Distribución del Producto

Según <http://www.crece negocios.com> expresa sobre “La distribución del producto” 2012.

La distribución del producto hace referencia a la forma en que los productos son distribuidos hacia la plaza o punto de venta en donde estarán a disposición, serán ofrecidos o serán vendidos a los consumidores; así como a la selección de estas plazas o puntos de venta. Pag.56

Para distribuir los productos, en primer lugar se debe determinar el tipo de canal que se va a utilizar para distribuirlos y, en segundo lugar, seleccionar las plazas o puntos de venta en donde se van a ofrecer o vender.

Canal directo o indirecto

En primer lugar se debe determinar si se hace uso de canales de distribución o de venta directa o indirecta:

Canal directo

Hacer uso de un canal directo implica vender los productos directamente al consumidor final sin hacer uso de intermediarios.

Por ejemplo, el uso de canales directos cuando se venden los productos en locales comerciales propios, a través de Internet, a través de llamadas telefónicas, o a través de visitas a domicilio.

La ventaja de hacer uso de este tipo de canal es que permite tener un mayor control sobre los productos o sobre la venta, por ejemplo, permite asegurar que los productos serán entregados en buenas condiciones, o de poder ofrecer un buen servicio o atención al cliente.

Entre las desventajas de hacer uso de este tipo de canal están la falta de cobertura, los mayores costos que implica, y el hecho de no poder delegar responsabilidades.

Canal indirecto

Hacer uso de un canal indirecto implica vender los productos a intermediarios, quienes posteriormente los venderán al consumidor final o, en todo caso, a otros intermediarios.

Un intermediario puede ser un agente por ejemplo, una agencia de viajes, un bróker, un agente de seguro, un mayorista una distribuidora, un minorista, tiendas, bazares, o un detallista supermercados, grandes almacenes.

Un intermediario que vende a otros intermediarios normalmente se da en el caso de mayoristas, que compran los productos para luego venderlos a minoristas o detallistas, los cuales finalmente venden los productos al consumidor final.

Siempre que se pretenda realizar una expansión de la empresa esta debe ir ligada a una expansión o fortalecimiento del mercado, ya que una empresa crece en función del crecimiento de su mercado.

Para afrontar las incontables complejidades que encierran los diferentes tipos de mercados, los expertos en marketing necesitan proyectar y efectuar una o más estrategias de mercado con el propósito de lograr los objetivos que la empresa se ha planteado alcanzar en su mercado meta.

A continuación se muestra la clasificación de las estrategias para el desarrollo del mercado o estrategias de crecimiento para los productos ya existentes y para las nuevas adiciones al portafolio de productos, lo cual permitirá una expansión de la empresa tomando como referencia las estrategias que más le puedan ser útiles:

Estrategias de Crecimiento Intensivo.-Consisten en "sembrar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía, son adecuadas en escenarios donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluyen las siguientes estrategias:

Estrategia de penetración.-Se enfoca en el marketing más agresiva de los productos ya existentes (por ejemplo, mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad, venta personal y promoción de ventas bastante agresiva).

Estrategia de desarrollo de mercado.-Se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún como nuevas zonas geográficas.

Estrategia de desarrollo del producto.-Incluye desarrollar nuevos productos para atraer a miembros de los mercados ya existentes, por ejemplo, desarrollando una nueva presentación del producto que brinde beneficios adicionales a los clientes.

Estrategias de Crecimiento Integrativo.-Consiste en aprovechar la fortaleza que tiene una determinada compañía en su industria para ejercer control sobre los proveedores, distribuidores y/o competidores.

En ese sentido, una compañía puede desplazarse hacia atrás, hacia adelante u horizontalmente.

Integración hacia atrás.-Ocurre cuando la compañía incrementa su control sobre sus recursos de suministro; es decir, que controla a sus proveedores o por lo menos a su principal proveedor.

Integración hacia delante.-Ocurre cuando la compañía aumenta su control sobre su sistema de distribución. Por ejemplo, cuando una compañía de gran tamaño es propietaria de una red de estaciones o tiendas de servicio y la controla.

Integración horizontal.-Ocurre cuando la compañía aumenta su control con respecto a sus competidores, por ejemplo, cuando los hospitales o centros médicos negocian arreglos de consorcio con médicos especialistas para que cada médico brinde servicios en una especialidad determinada (cirugía plástica, ginecología, pediatría, etc.), pero dentro del hospital o centro médico.

Estrategias de Crecimiento Diversificado.-Son adecuadas cuando hay pocas oportunidades de crecimiento en el mercado meta de la compañía. Generalmente abarcan diversificación horizontal, diversificación en conglomerado y diversificación concéntrica.

Estrategias de diversificación horizontal.-Consisten en agregar nuevos productos a la línea de productos de la compañía, los cuales no están relacionados con los productos ya existentes, sino que son diseñados para atraer a miembros de los mercados meta de la compañía, por ejemplo, cuando McDonald's agrega juguetes a su combo de hamburguesa para niños, lo que está haciendo en realidad, es añadir productos no relacionados con sus principales líneas de productos, pero que le sirve para atraer de una manera más efectiva a un grupo de clientes de su mercado meta (en este caso, los niños).

Estrategias de diversificación en conglomerado.-Consisten en vender nuevos productos no relacionados con la línea de productos ya existente, para de esa manera atraer a nuevas categorías de clientes.

Estrategias de diversificación concéntrica.-Introducen nuevos productos que tienen semejanzas tecnológicas o de marketing con los productos ya existentes y están diseñados para atraer nuevos segmentos de mercado.

Estrategias de Liderazgo de Mercado.-Son utilizadas por compañías que dominan en su mercado con productos superiores, eficacia competitiva, o ambas cosas, una vez que la compañía logra el liderazgo en su mercado tiene dos opciones estratégicas para seguir creciendo:

Estrategia cooperativa.-Consiste en incrementar el tamaño total del mercado (para la misma compañía y los competidores) al encontrar nuevos usuarios y aplicaciones del producto o servicio.

Estrategia competitiva.-Consiste en lograr una participación adicional en el mercado invirtiendo fuertemente (por ejemplo, en publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas) para captar a los clientes de la competencia.

Estrategias de Reto de Mercado.-Son estrategias que las compañías pueden adoptar contra el líder del mercado y se clasifican en tres:

Ataque frontal.-Consiste en atacar toda la mezcla de mercado (producto, precio, distribución, promoción) del líder. Por lo general la realizan los competidores más fuertes.

Ataque en los costados.-Consiste en enfocarse en los puntos débiles del líder, como el precio. Por lo general la realizan los competidores más débiles.

Estrategias de derivación.-Consiste en enfocarse en áreas que no son abarcadas por el líder generalmente, la realizan los competidores que tienen un producto o servicio muy especializado.

Estrategias de Seguimiento de Mercado.-Son empleadas por las compañías de la competencia que no se interesan en retar al líder de manera directa o indirecta, estas compañías tratan de mantener su participación en el mercado y sus utilidades siguiendo de manera cercana la política de producto, precio, lugar y promoción del líder.

Estrategias de Sectores de Mercado.-Son utilizadas por los competidores más pequeños que están especializados en dar servicio a nichos del mercado y que los competidores más grandes suelen pasar por alto o desconocen su existencia.

Este tipo de compañías sectores ofrecen productos o servicios muy específicos y/o especializados para satisfacer las necesidades o deseos de grupos pequeños de personas u organizaciones pero homogéneos en cuanto a sus necesidades o deseos.

Qué es un stock

Según Guardia Sergio (2012), en su artículo “Pronóstico. Definición, importancia y tipos de pronóstico”, nos habla sobre Stock.

Se dice a stocks a un conjunto de mercaderías, artículos, productos o en general un recurso en espera para satisfacer una demanda futura más o menos próxima y abastecer de esta forma a los clientes sin imponerles las discontinuidades inherentes a la fabricación o posibles retrasos en las entregas por parte de los proveedores. Pág.79.

Objetivo de los stocks

El objetivo del stock es básicamente el apoyo a la producción con el mínimo de inversión, en capitales inmovilizados, en materiales y el mínimo monto empleado en trámites de compra, recepción, transporte, etc.

Estos están presentes en los distintos aspectos del proceso de aprovisionamiento ya que permiten poner a disposición de la empresa, en tiempo oportuno y en la cantidad y calidad deseada todos los materiales y productos necesarios para su funcionamiento.

Un mayor volumen de stocks en la empresa lo que generara es mejorar el servicio a los clientes ya que no existirían faltantes en materiales o recursos durante el proceso pero también puede generar inmovilización de capital, gastos de conservación, limpieza, seguros, alquileres, personal de almacén, etc. Por el contrario un menor lote representara un mayor riesgo a faltantes en materiales lo que podría ocasionar problemas productivos. Lo que conviene es encontrar el equilibrio entre ambos, lo que no es nada fácil y es necesario apoyarse en predicciones de consumo y tomar en cuenta variables que pueden variar según los cambios de su entorno.

Clases de stocks

a) Stock normal: Constituido por artículos nuevos que son requeridos o utilizados en forma constante en un determinado proceso productivo. Su reposición se efectúa en forma cíclica.

b) Stock de seguridad: Son artículos que se tienen en existencia por resguardo y seguridad ante posibles problemas que pudieran ocurrir, como que falle la entrega de materiales de los proveedores, que se incremente la producción por algún motivo, etc.

c) Stock de sobrantes: Este stock está compuesto por artículos nuevos o usados que dejan de utilizarse o usarse en un momento dado. Permanecen en almacén a la espera de que se los utilice (de forma esporádica) o sean dados de baja.

d) Stock de transito: Está constituido por materiales de consumo esporádico o muy variable, son materiales que no forman parte de la producción normal de la empresa. Generalmente estos son designados para un fin específico y accidental, por ejemplo la pintura.

Antes de decidir la permanencia de estos stocks en la empresa se deberá realizar una comparación beneficio-costos y así poder tomar la decisión correcta.

La Importancia Del Stock

La importancia del stock puede deducirse de:

- Su consideración histórica
- Su necesidad
- El volumen que representa con relación al total de activos
- Su interrelación con otros subsistemas de la empresa

LA PROVEEDURÍA

Según Juan Sigüenza 2004

“Es la unidad encargada de proporcionar oportunamente bienes, insumos, materiales para el normal desenvolvimiento de las actividades técnico administrativas así como el almacenamiento y distribución de los mismos” pag.23

Qué es el abastecimiento

Todo sistema productivo, para asegurarse su funcionamiento, necesita obtener del exterior una serie de insumos y materiales a partir de los cuales se realizarán los procesos de transformación. La función de abastecimiento es la encargada de suministrar estos recursos y adquiere una importancia fundamental en el desempeño de una organización, condicionando los costos productivos y la capacidad de respuesta al consumidor.

Según la tesis “La Gestión del Abastecimiento” elaborada por la Lcda. Elda Monterroso, (2002)

“Dado que los materiales representan un porcentaje elevado del costo de los artículos finales en casi todo tipo de manufactura, no es de extrañar la relevancia que ha tenido y tiene en la actualidad la gestión de aprovisionamiento. Es éste uno de los motivos por los cuales la administración de la cadena de abastecimiento se ha convertido en un arma competitiva clave para las empresas”. pag.26.

La administración del flujo de entrada de materiales tiene además una influencia directa en las actividades una firma; por ejemplo, los retrasos en la solicitud de pedidos o en la entrega de los proveedores afectan la continuidad del flujo de bienes y servicios, aumentando no sólo los costos por tiempos improductivos, sino también los plazos de entrega a los clientes.

Asimismo, si no se cumplen las especificaciones requeridas de cantidades, dimensiones y/o calidad de las compras solicitadas, se incurrirá en mayores costos por devoluciones, reproceso desperdicios, repercutiendo negativamente en el precio final del artículo y en nivel de servicio al cliente. De la misma forma, el mantener altos niveles de inventarios implica soportar altos costos de mantenimiento, incurrir en costos de oportunidad y asumir riesgos de roturas, robos u obsolescencia.

La gestión de aprovisionamiento es un área muy poco atendida en muchas organizaciones y por lo tanto presenta un gran potencial de mejora. Muchas compañías que han comprendido el valor estratégico del abastecimiento no sólo han reestructurado esta función, sino que han comenzado a replantearse las formas tradicionales de las compras y su relación con los proveedores, dando lugar a una visión más integradora de la cadena de abastecimiento. A través del establecimiento de relaciones de colaboración entre sus distintos actores, implementando mejoras conjuntas, y redefiniendo roles a lo largo de la cadena, estas empresas han podido generar un valor superior y posicionarse de manera más competitiva en los mercados. Todo sistema productivo, para asegurarse su funcionamiento, necesita obtener del exterior una serie de insumos y materiales a partir de los cuales se realizarán los procesos de transformación. La función de abastecimiento es la encargada de suministrar estos recursos y adquiere una importancia fundamental en el desempeño de una organización, condicionando los costos productivos y la capacidad de respuesta al consumidor.

Dado que los materiales representan un porcentaje elevado del costo de los artículos finales en casi todo tipo de manufactura, no es de extrañar la relevancia que ha tenido y tiene en la actualidad la gestión de aprovisionamiento. Es éste uno de los motivos por los cuales la administración de la cadena de abastecimiento se ha convertido en un arma competitiva clave para las empresas.

La administración del flujo de entrada de materiales tiene además una influencia directa en las actividades una firma; por ejemplo, los retrasos en la solicitud de pedidos o en la entrega de los proveedores afectan la continuidad del flujo de bienes y servicios, aumentando no sólo los costos por tiempos improductivos, sino también los plazos de entrega a los clientes.

Asimismo, si no se cumplen las especificaciones requeridas de cantidades, dimensiones y/o calidad de las compras solicitadas, se incurrirá en mayores costos por devoluciones, reprocesos o desperdicios, repercutiendo negativamente en el precio final del artículo y en nivel de servicio al cliente. De la misma forma, el mantener altos niveles de inventarios implica soportar altos costos de mantenimiento, incurrir en costos de oportunidad y asumir riesgos de roturas, robos u obsolescencia.

La gestión de aprovisionamiento es un área muy poco atendida en muchas organizaciones y por lo tanto presenta un gran potencial de mejora. Muchas compañías que han comprendido el valor estratégico del abastecimiento no sólo han reestructurado esta función, sino que han comenzado a replantearse las formas tradicionales de las compras y su relación con los proveedores, dando lugar a una visión más integradora de la cadena de abastecimiento. A través del establecimiento de relaciones de colaboración entre sus distintos actores, implementando mejoras conjuntas, y redefiniendo roles a lo largo de la cadena, estas empresas han podido generar un valor superior y posicionarse de manera más competitiva en los mercados.

Importancia del abastecimiento

Abastecimientos puede definirse como el desarrollo de las acciones conjuntas de las compras y del almacenamiento de las materias primas e insumos. En ocasiones, esta misma área puede ocuparse también de la compra de maquinarias, contratación de servicios, planificación, movimiento de productos, control de calidad, entre otros.

Según la página de Carlos Samaniego 2012 en su artículo “La importancia del área de abastecimiento en las pymes”; publica: “Desde la década de 1980 y gracias al Modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter, se admite definitivamente la

importancia de una gestión adecuada de los compradores y proveedores (dos de las cinco fuerzas definidas en su modelo)".pag.85.

Esta combinación de actividades (Compras y Almacenamiento) permite controlar las variables precio (por parte de Compras) y cantidad (por parte de Almacenes), siendo ambos factores las claves para la optimización de los costos y de los resultados del negocio.

Muchas veces las pymes postergan la implementación del área de Abastecimiento debido a la urgencia en la creación de otras áreas consideradas "más importantes" como Ventas, Producción y Cobranzas.

Otras veces, la falta de valorización del área como un "generador" de ahorros (y por lo tanto de beneficios) hace que -aún ya creado el departamento- no se le destinen recursos humanos en cantidad y calidad adecuadas. Así, en muchos casos, estas empresas terminan gestionando sus compras y administrando los materiales a través de una persona de confianza de la dirección (o por varias al mismo tiempo). Esta gestión "improvisada" genera una serie de costos que, si bien son innegables, resultan difíciles de detectar y cuantificar (por eso, se los conoce como costos ocultos).

Algunos ejemplos de situaciones típicas que generan estos costos son la duplicación de tareas, falta de homogeneidad en la gestión, el desaprovechamiento de estandarizaciones y sinergias, sobrepagos, condiciones de contratación no uniformes y pobre imagen de la firma en el mercado debido a la desorganización.

La moderna gestión del sector de Abastecimientos, hoy, contempla una actitud proactiva. El responsable y su equipo no sólo deben cumplir con sus actividades tradicionales de aprovisionamiento, sino explorar aguas arriba las necesidades de la organización, tratando de optimizar los recursos y costos.

Relación entre la proveduría y el abastecimiento.

Según Andrea Hernández Y Nathalia Torrentera en su tesis sobre Logística y Cadena de Abastecimiento (2008)

“Únicamente la logística no es llevar cosas donde se necesiten que estén, esta se ha de materializar en un ambiente de competencia, donde la meta principal es alcanzar un nivel deseado de satisfacción al cliente a un mínimo costo posible. La expresión común de la logística es efectivo y eficiente, existen unos estándares donde se evalúa la efectividad y la eficiencia donde se incluye la con fiabilidad, velocidad, flujo de información, costo y control”. pag.75.

Dentro de los factores que conforman el objetivo de la cadena de abastecimientos se puede decir que tanto la cantidad, calidad, tiempo y costo son factores dinámicos, y que viene a depender de la demanda, y esta no es constante, las exigencias de calidad cada vez son mayores, los tiempos de entrega son variables, e igualmente varían los costos. Esta dinámica dificulta la gestión por lo que es necesario el uso de la tecnología de información y así facilitar la toma de decisiones.

Los cinco elementos que integran una cadena de abastecimiento son

- Proveedores
- Transporte
- La Empresa
- Los Clientes
- La Comunicación

Es un proceso gerencial relativamente novedoso que tuvo gran impulso en la década pasada y genera reducciones de costos significativos permitiendo a las empresas mayor nivel de competitividad y mayores ganancias. En el nuevo milenio la competencia se presenta entre las cadenas de abastecimiento y no entre las compañías individuales. La gerencia de la cadena de abastecimientos gira alrededor de la integración eficiente de proveedores, fabricantes, distribuidores, y minoristas, de esta forma se consigue reducir substancialmente los costos y al mismo tiempo se mejoran los niveles de servicio al cliente. La gerencia de la cadena de abastecimiento cubre las siguientes áreas: red de logística, almacenaje, gerencia del inventario, compras, alianza estratégicas, informática, y telecomunicaciones como elementos claves en las comunicaciones y toma de decisiones. Las empresas que

quieren tener éxito necesitan hacer eficientes sus procesos en todas las áreas. Una de las causas para el desarrollo de una gestión de la cadena de abastecimiento:

1. El rápido desarrollo de los flujos de información.
2. La aparición del comercio electrónico.
3. La exigencia de los clientes.
4. La internalización de la economía y la desregulación de los capitales.
5. consecución de alianzas que permitan hacer más eficientes los proceso.

Y proveedores es adquirir ciertas ventajas al convertirse en sus propios proveedores, por lo general es más fácil comprar en forma inteligente que producir en forma económica. Al comprar, una compañía puede elegir entre varios proveedores a aquellos que más se ajusten a sus exigencias en cuanto a calidad, costos o alguna otra variable de relevancia para la misma. En cambio, cuando la firma produce sus propios componentes, el costo, la calidad, los tiempos de ciclo y la flexibilidad dependerán de su propia eficiencia en las operaciones.

Como es difícil ser superior en todos los aspectos productivos, las firmas tienden a generar ineficiencias en algunos de sus procesos, elevando el costo final del artículo elaborado. Una de las razones para que esto sea así es la gran diversidad de materias primas, materiales e insumos que se utilizan para la fabricación de bienes en buena parte de la industria; en muchos casos sería antieconómico que la firma produjera todo lo que necesita. ¿Por qué producirlo si los proveedores lo hacen mejor y a un menor costo?

A un fabricante de automóviles, por ejemplo, que tiene grandes presiones para lograr flexibilidad y bajos costos y que monta miles de componentes complejos, le sería muy difícil mantener la excelencia en todas las áreas. La compra a proveedores especializados y el enfoque en el montaje se ha convertido en una estrategia que ha dado buenos resultados.

Es por ello que, tal como se mencionó anteriormente, la mayoría de las empresas tienden a concentrarse en aquello que mejor saben hacer, especializándose solamente en una sección de la cadena productiva y adquiriendo los insumos necesarios en forma externa.

La cantidad de dinero que está involucrada es otro de los motivos que pesan en las decisiones de fabricar o comprar. Una fábrica de papel, por ejemplo, podría fabricar sus propios libros contables, una compañía que trabaja metales podría producir sus propios clips para sujetar los papeles de sus oficinas administrativas, pero por las cantidades y los costos involucrados, seguramente no convendría fabricarlos sino adquirirlos a algún proveedor. Por el contrario, si los insumos son realmente críticos o los ahorros por producirlos internamente son muy altos, seguramente la propia producción sería la estrategia más adecuada.

Es importante mencionar que la adquisición a terceros no sólo involucra la gestión de abastecimiento de materias primas y materiales para el proceso de transformación: los proveedores pueden proporcionar una variedad de servicios tales como estudios de mercado, diseño de productos, publicidad y promociones, contratación de personal, liquidación de haberes, servicios de consultoría, asesoramiento legal, gestión contable, servicios de comercio exterior, servicios informáticos, mantenimiento, limpieza, disposición de residuos, seguridad, almacenamiento y distribución de los productos, entre otros.

LOS INVERSIONISTAS Y EL CAPITAL

Qué es ser un inversionista

Según la bolsa de valores de Valparaíso (2012) expresa:

Corresponde a una Persona Natural o Jurídica que desea aportar sus recursos financieros a fin de obtener un beneficio futuro, y se dividen en Inversionistas nacionales, entre los cuales se encuentran inversionistas institucionales como los bancos, sociedades financieras, compañías de seguros, administradoras de fondos de pensiones, los fondos mutuos, los fondos de inversión y los inversionistas extranjeros que participan activamente en el mercado.

Tipos de Inversionistas

En el libro de Kiyosaki, R y Trump, D (2008): “Queremos que seas Rico”, se habla, entre tantas cosas, de tres niveles de inversionistas: pag.28

- El que NO invierte.

- El inversionista Pasivo. (Invierte en seguridad, es decir para no perder)
- El inversionista Activo. (Invierte para Ganar)

El primero, es aquella persona que realmente no tiene decisión, por cambiar su vida, o directamente no quiere hacerlo, un gran número de personas se encuentran dentro de esta definición.

Si entramos en el siguiente grupo de inversionistas, los inversionistas pasivos, encontraremos a la mayor parte de las personas. Aquí se puede encontrar a personas que apoyan su dinero en asesores financieros, que le aconsejan ahorrar, saldar deudas, invertir en algunas acciones (con suerte), y diversificar, (algo muy negativo en muchas ocasiones).

Ahora, veamos un momento de que se trata ser un inversor activo. Es el que arriesga su capital, pero analiza bien su mercado

Qué es el capital

La comprensión del fenómeno investigado por De Soto, (2000, pp. 88-91), implica que el dinero como capital expresa en términos monetarios mucho más que una cuantía de trabajo abstracto o la eficiencia de un negocio determinado, sino que el precio es una destilación cuantitativa del nivel de corrección en la distribución cualitativa de toda la producción concreta en un mercado (división social del trabajo), cuya medida sólo se preserva como información real del valor de un bien determinado en tanto exprese una asignación de recursos que haya sido establecida mediante relaciones basadas en esa misma forma de adquisición. En consecuencia, el “misterio” tras el capital debe buscarse más allá del tiempo de trabajo, de las ingenierías de producción, de la gestión técnica o de la capacidad empresarial, sino en la propiedad que hace a estos factores posibles, y cuyos efectos inmediatos son que los bienes materiales se transformen en activos con un potencial económico, y que, como corolario necesario, esa información dispersa se integre en un solo sistema luego de ser generada (De Soto, 2000, pp. 77-79).

Los fondos que posee la empresa se pueden dividir en los que son aportados por los socios y los que se obtienen de los préstamos de terceros, teniendo en cuenta que los primeros siempre estarán relacionados con la cantidad de tiempo en que los recursos están en poder de la entidad, sobre los ingresos y activos empresariales mientras permanezca en funcionamiento y la participación en la toma de decisiones.

Tipos de capital:

Aportaciones de capital:

Consiste en todos los fondos a largo plazo que suministran los dueños a la empresa.

Este tiene tres fuentes principales de obtención de recursos: las acciones preferentes, las acciones comunes y las utilidades retenidas, cada una con un costo diferente y asociado con cada una de ellas.

Capital por deuda:

Este incluye cualquier tipo de fondos a largo plazo que se obtengan por préstamos, con o sin garantía, por medio de venta de obligaciones o negociado. Una empresa puede utilizar solamente una cantidad dada de financiamiento por deuda a causa de los pagos fijos relacionados con ella.

El origen del capital:

Para hacer una precisión de este tema, se debe distinguir la procedencia de los fondos y el capital en una empresa, entre el propio y el ajeno o de terceros.

El capital propio es el que fue deliberadamente acotado para la constitución de una empresa, y que, en principio, no tiene por qué ser rembolsado.

El capital ajeno lo integran fondos suministrados por elementos exteriores a la empresa, deudas de estas últimas y frente a los proveedores, etcétera.

También es interesante la distinción entre capital fijo y capital circulante: el primero como su nombre lo indica es el que integra los recursos imperecederos o con un tiempo de vida relativamente largo como la maquinaria y equipo en general,

mientras que el segundo se consume totalmente en un solo periodo y está dentro del proceso productivo como los elementos agotables y agrícolas. El capital se constituye por el ahorro, es decir, por la utilización de una parte de la producción con fines posteriormente productivos, dicho capital se consume por la terminación del periodo de uso de los bienes que se compran o por la pérdida de su eficacia económica.

En cuanto al capital circulante, se consume de la misma manera o considerando su vertiente o equivalente monetario, podrá también transformarse en capital movilizado.

El capital recibe una remuneración llamado interés, y puede ser fijo o variable en función de los resultados de su explotación o de la marcha de la empresa.

De ser una simple remuneración del capital, el interés pasa, además, a desempeñar dos funciones básicas: estímulo del ahorro y criterio de utilización del capital.

El capital y la inversión:

Según Carlos Gruber, Melania La Rosa y Alis Fernández (2003), determinan que: "Cuando los bienes no son consumidos o su equivalente monetario es utilizado para la compra o la creación de bienes de producción se hablará de inversión", teniendo en cuenta la anterior definición se puede distinguir entre inversión pasiva e inversión activa. Por pasiva se entiende la inversión monetaria del particular que compra bonos del Estado, acciones y papeles comerciales que se puedan tranzar en el mercado de valores. En el sentido activo, inversión significa creación de nuevos medios de producción o ampliación de un medio de producción ya existente.

Clases De Inversión

- Según el origen:
- Inversión pública cuando la lleva a cabo la Administración
- Inversión privada cuando la llevan a cabo particulares

Según la utilización:

Inversión neta cuando en ella se incluyan fondos destinados a la creación o a la ampliación de medios productivos.

Inversión bruta, cuando a la neta se le suma la reposición del capital productivo desgastado.

En el mercado actual no puede haber inversión sin una acumulación previa que sólo se puede conseguir difiriendo o retrasando el consumo, es decir, ahorrando; y ya que nos encontramos en un sistema en equilibrio dinámico, un país puede invertir más de lo que ahorra si otros países aceptan prestarle medios monetarios para ello.

Fuentes a largo plazo

- Pasivos a largo plazo
- Acciones preferentes
- Acciones comunes
- El superávit

El problema del capital y su consolidación en América latina partiendo de una situación de subdesarrollo que es la que mayoritariamente enmarca a los países latinoamericanos se deben afianzar las estructuras de capital de las empresas, se requiere de una fuerte tasa de inversiones, con el consiguiente problema que, al ser la producción poco elevada, las posibilidades de ahorro y las de inversión, son muy limitadas.

Una restricción autoritaria del consumo que permita la obtención de un ahorro forzoso, o la ayuda de los capitales extranjeros pueden consolidar una estructura de capital adecuada para el crecimiento constante de la economía. La inversión, como creadora de bienes de producción es vital para el desenvolvimiento económico: se podría conseguir una economía que sólo repusiera el desgaste del capital, pero una economía en crecimiento necesita de la inversión creadora de nuevos medios productivos.

Factores que influyen sobre la estructura de capital óptima

Ventas: Un comportamiento relativamente inestable de las ventas, no asegura el cubrimiento efectivo de los costos y gastos fijos. Por lo tanto, las herramientas

financieras como el apalancamiento operativo, el punto de equilibrio y el margen de seguridad, suministrarán información que, de no ser analizada con cautela, podrán llevar a decisiones equivocadas y llenas de riesgo. Cuando un negocio presenta estabilidad en sus ventas, puede asumir con mayor seguridad mayores costos y gastos fijos, producto de inversiones a largo plazo y del uso de deudas. Los indicadores antes mencionados, mostrarán comportamientos uniformes y la toma de decisiones será mucho más efectiva.

Estructura de activos: Muy importante para determinar la estructura óptima de capital es conocer la estructura de inversión de una compañía. A través de un análisis vertical podrá determinarse la importancia relativa de cada rubro de los activos y su incidencia en el endeudamiento de la firma. En teoría, los activos fijos como edificios y maquinaria, podrán ser prenda de garantía para aquellas empresas que adquieren deuda en montos importantes y a largo plazo. Algunos activos corrientes como las cuentas por cobrar y los inventarios, también son rubros interesantes a la hora de buscar alternativas de financiamiento pues en muchas ocasiones son inversiones que pueden servir como garantía colateral para préstamos a corto plazo.

Apalancamiento operativo: Los gastos financieros se consideran gastos fijos. En consecuencia, cuando una empresa tiene un bajo apalancamiento operativo producto de un buen comportamiento en las ventas y una excelente estructura de costos, los negocios podrán incrementar su apalancamiento financiero con el fin de incrementar sus ventas buscando un incremento en sus utilidades operacionales y un positivo comportamiento sobre los flujos netos de efectivo.

- **Tasa de crecimiento:** Las empresas con rápido crecimiento deben acudir a fuentes externas de financiamiento. Se ha comentado que el financiamiento a través de recursos propios de los inversionistas, es más costoso que el financiamiento a través de terceros debido a que los accionistas siempre buscarán tasas de rentabilidad superiores o iguales al costo de la financiación externa. Por otra parte, el financiarse a través de nuevas acciones, traerá consigo incrementos en el costo de financiación producto del costo de emisión o flotación de los nuevos títulos emitidos.

- **Rentabilidad:** Cuando los mercados generan altas tasas de rentabilidad producto del buen comportamiento de las utilidades, las empresas pueden

financiarse a través de su propia generación interna de recursos. Cuando esto sucede, las empresas reducen su nivel de endeudamiento gracias al comportamiento que sufre el patrimonio como consecuencia del incremento de las utilidades retenidas.

- **Control:** Cuando se habla de control se hace referencia al dominio que puede tener la administración de la empresa en el negocio mismo. Una emisión de deuda no traerá consigo la pérdida del control administrativo a no ser que se presenten problemas de liquidez y que a la postre se transforme en incumplimiento. Una emisión de acciones puede conducir inclusive a que la dirección pierda el control sobre la votación y por lo tanto en la toma de decisiones.

- **Actitudes de la gerencia:** El modelo mental de la Alta Administración juega papel importante a la hora de definir la estructura de capital. Un modelo mental conservador, donde la aversión por el riesgo es alta, puede obligar a la empresa a optar por una estructura más patrimonial y en consecuencia, a presentar retornos bajos sobre su capital. Un modelo mental agresivo buscará financiarse preferiblemente a través de terceros buscando incrementar sus utilidades y por consiguiente, a presentar retornos muchos más atractivos.

- **Expectativas de la empresa:** Cuando los negocios abren su inventario de habilidades y expectativas a través de la formulación y evaluación de nuevos proyectos, y cuando éstos se llevan a cabo debido al buen comportamiento de las utilidades de la firma en un futuro no lejano, la administración seguramente optará por buscar financiamiento a través de deuda en espera de que los resultados de los nuevos proyectos incrementen sus utilidades y, en consecuencia, un incremento del precio de la acción.

LOS CLIENTES

Qué es ser un cliente

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios"pag.75.

Importancia de los clientes para las empresas o negocios

Muchas personas no se dan cuenta, o lo hacen ya muy tarde, de la importancia de tener una estrategia y un plan que involucre a todos en la empresa

para retener y volver a los consumidores clientes entusiastas. Esto quiere decir, hay que enamorarlos de los productos o servicios que se ofrecen para que sigan regresando de por vida y además refieran a otros clientes.

Aunque se tienen diferentes motivos para tener un negocio, uno de ellos es el de generar riqueza a través de las utilidades o ganancias para continuar creciendo y así crear más fuentes de trabajo. Esto no sería posible si los productos y servicios que se ofrecen no fueran adquiridos por quienes estén dispuestos a pagarlos: los clientes o consumidores.

Los negocios exitosos lo son porque resuelven los problemas y satisfacen las necesidades de sus clientes. Sólo cuando se logra esto se puede generar suficiente dinero para cubrir los costos, liquidar los gastos y obtener una ganancia.

Es aquí en donde muchos empresarios fallan: primero, porque tratan de satisfacer sus necesidades personales o de la empresa antes que las de los clientes; y segundo, porque no cuentan con un plan verdadero, serio y sincero de servicio al cliente que haga que los consumidores quieran regresar.

Qué es la satisfacción de los clientes

Según Iván Thompson (2005) escribe sobre "La Satisfacción del Cliente dice:

En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por consiguiente, en el mercado meta. Por lo cual, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc...) de las empresas exitosas.pag.27.

Por ese motivo, resulta de vital importancia que tanto mercadólogos, como todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén mejor capacitadas

para coadyuvar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente.

Beneficios de Lograr la Satisfacción del Cliente:

Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios:

- 1) La lealtad del cliente (que se vuelve en futuras ventas),
- 2) Difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y
- 3) Una determinada participación en el mercado.

Philip Kotler (1931) define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas" pag.45.

Elementos que Conforman la Satisfacción del Cliente:

Como se vio en la anterior definición, la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

El Rendimiento Percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de obtener un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

Las Expectativas: Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se originan por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión
- Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra.

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre representa una baja en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

Los Niveles de Satisfacción: Luego de elaborada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.

Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad establecida por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro distribuidor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

Cómo satisfacer a los clientes

Según Jorge Canto (2005) escribe sobre "Satisfacer al cliente ya no es suficiente"

“Satisfacer al cliente es importante para todas las empresas; que el cliente quede satisfecho por adquirir aquel producto o servicio que brinda nuestra empresa es algo fundamental. Sin embargo los clientes ahora necesitan más, ahora hay que enamorar al cliente en todos sus aspectos, satisfacer sus necesidades psicosociales como ser humano”. Pag.85

Un ser humano por naturaleza solicita ser acariciado, valorado, respetado, escuchado, recompensado, e incluso ser disculpado, pertenecer a un grupo, no estar limitado y generalmente tener siempre la razón. La competencia cruel que se ha desencadenado hoy en nuestros días, requiere más que una guerra de precios e involucra más virtudes que características, digamos que ahora los negocios si se combinan con el placer.

Esta combinación de necesidades ha hecho que la calidad en el servicio al cliente se haya vuelto algo más que una ciencia, se haya convertido en un arte en el cual entra en juego toda la empresa, desde el contacto directo hasta el indirecto con el cliente. Debido a que el cliente ya no pretende salir únicamente satisfecho de nuestra empresa, se debe crear un ambiente propicio para que el cliente salga sumamente enamorado del servicio prestado, tal vez hablar de enamoramiento sea un poco drástico, sin embargo al ganarnos el corazón de nuestro cliente, lograríamos un cliente fiel a nuestra empresa. Enamorar a un cliente, como plantea Brian Clegg en su libro *Cautive el corazón de sus clientes*, supone persuadirle, arroparlo, sonreírle, satisfacer sus deseos.

La necesidad de ser una empresa líder obliga a muchos a olvidarse de las cuestiones básicas que no generan una inversión, ni un costo, como lo es brindar un servicio de calidad, que cuando el cliente sale satisfecho hace que nuestros clientes nos prefieran, sin embargo por el mismo costo, cuando nuestros clientes se enamoran de nuestro servicio logramos que no prefieran a nadie más y eso puede ser más valioso. Entonces ya estaríamos combinando los negocios con el placer.

Según Bravo Yanet (2012)“La fidelización de clientes no solo nos admite lograr que el cliente vuelva a comprarnos o a visitarnos, sino que también nos permite lograr que recomiende nuestro producto o servicio a otros consumidores”.

Muchas empresas descuidan la fidelización de los clientes y se concentran en captar nuevos clientes, lo que suele ser un error ya que fidelizar un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo, debido a que genera menores costos en marketing (un consumidor que ya nos compró es más probable que vuelva a comprarnos) y en administración (venderle a un consumidor que ya nos compró requiere de menos operaciones en el proceso de venta).

Veamos a continuación algunas de las principales estrategias que existen para fidelizar clientes:

Brindar un buen servicio al cliente

Según el artículo fidelización de los clientes (2012)

Brindar un buen servicio al cliente significa entre otras cosas brindarle al cliente una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado y una rápida atención.

El brindar un buen servicio al cliente nos permite ganarnos la confianza y preferencia de éste, y así, lograr que vuelva a comprarnos o a visitarnos, y que muy probablemente nos recomiende con otros consumidores.

Brindar servicios de post venta

Brindar servicios de post venta está en brindarle al cliente servicios posteriores a la venta, tales como el servicio de entrega del producto a domicilio, el de instalación gratuita del producto, el de asesoría en el uso del producto, el de reparación y mantenimiento del producto, etc.

El ofrecer servicios de post venta tiene un fin similar al de brindar un buen servicio al cliente, que es el de ganarnos la confianza y la preferencia del cliente; pero además de ello, nos permite mantener contacto con éste después de haberse realizado la venta.

Mantener contacto con el cliente

Conservar contacto con el cliente consiste en lograr sus datos personales (nombre, dirección, teléfono, correo electrónico, fecha de cumpleaños), y luego comunicarnos con él, por ejemplo, llamándolo por teléfono para preguntarle qué tal

le va con el uso del producto, o enviándole mensajes de saludos por su cumpleaños o por alguna fecha festiva.

El conservar contacto con el cliente nos permite crear una estrecha relación con él y hacerle sentir que nos preocupamos por él, pero también nos permite comunicarle eventualmente nuestros nuevos productos y promociones.

Buscar un sentimiento de pertenencia

Buscar un resultado de pertenencia consiste en procurar que el cliente se sienta parte de la empresa, brindándole un buen servicio al cliente, pero asimismo haciéndolo participar en las mejoras de la empresa o haciéndolo sentir útil para ésta, por ejemplo, pidiéndole sus comentarios o sugerencias.

Otra forma de lograr un sentimiento de pertenencia es crear la posibilidad de que el cliente pueda suscribirse o ser miembro de la empresa, por ejemplo, otorgándole un carnet de socio o una tarjeta vip, con los cuales pueda tener acceso a ciertos beneficios tales como descuentos u ofertas especiales.

Incentivos

Otra estrategia para fidelizar clientes consiste en hacer uso de incentivos o promociones de ventas que tengan como objetivo lograr que el cliente repita la compra o vuelva a visitarnos.

Por ejemplo, podemos hacer uso de tarjetas de puntos acumulables que les permita al cliente ir acumulando puntos a medida que adquiera nuestros productos o servicios, y que luego, al llegar a acumular un determinado puntaje, puedan canjearlos por algunos de nuestros productos o usarlos para acceder a descuentos especiales.

Ofrecer un producto buena calidad

Finalmente, la mejor manera de fidelizar clientes consiste en ofrecerle un producto de muy buena calidad, lo que significa entre otras cosas, ofrecerle un producto que cuente con insumos de primera, que tenga un diseño atractivo, que sea durable en el tiempo y que satisfaga necesidades, gustos y preferencias.

El ofrecer un producto de buena calidad nos permite dominar la preferencia del cliente, lograr que repita la compra o vuelva a visitarnos, y a la postre, lograr que se convierta en un cliente asiduo o frecuente.

2.2 MARCO LEGAL

De Acuerdo a la Constitución de la República del 2008, Título VI Régimen De Desarrollo en su Capítulo sexto Trabajo y producción, Sección séptima, Política Comercial, se expone lo siguiente:

Art. 304.- La Política Comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.
3. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
4. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
5. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
6. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

Sistema Financiero.

Art. 308.- Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura.

La regulación y el control del sector financiero privado no trasladarán la responsabilidad de la solvencia bancaria ni supondrán garantía alguna del Estado. Las administradoras y administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia.

Se prohíbe el congelamiento o la retención arbitraria o generalizada de los fondos o depósitos en las instituciones financieras públicas o privadas.

Formas de Organización de la Producción y su Gestión.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Democratización de los Factores de Producción.

Art. 334.- El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá:

1. Evitar la concentración o acaparamiento de factores y recursos productivos, promover su redistribución y eliminar privilegios o desigualdades en el acceso a ellos.

2. Desarrollar políticas específicas para erradicar la desigualdad y discriminación hacia las mujeres productoras, en el acceso a los factores de producción.
3. Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción.
4. Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado.
5. Promover los servicios financieros públicos y la democratización del crédito.

Intercambios Económicos y Comercio Justo.

Art. 335.- El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos.

El Estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal.

Art. 424.- La Constitución es la norma suprema y prevalece sobre cualquier otra del ordenamiento jurídico. Las normas y los actos del poder público deberán mantener conformidad con las disposiciones constitucionales; en caso contrario carecerán de eficacia jurídica.

La Constitución y los tratados internacionales de derechos humanos ratificados por el Estado que reconozcan derechos más favorables a los contenidos en la Constitución, prevalecerán sobre cualquier otra norma jurídica o acto del poder público.

Art. 425.- El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y

reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos.

En caso de conflicto entre normas de distinta jerarquía, la Corte Constitucional, las juezas y jueces, autoridades administrativas y servidoras y servidores públicos, lo resolverán mediante la aplicación de la norma jerárquica superior.

La jerarquía normativa considerará, en lo que corresponda, el principio de competencia, en especial la titularidad de las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados.

Ley Orgánica de Defensa al Consumidor

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

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

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

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

Derecho de devolución.- Facultad del consumidor para devolver o cambiar un bien o servicio, en los plazos previstos en esta Ley, cuando no se encuentra satisfecho o no cumple sus expectativas, siempre que la venta del bien o servicio no haya sido hecha directamente, sino por correo, catálogo, teléfono, Internet, u otros medios similares.

Especulación.- Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificialmente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los

consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor.

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

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

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

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

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

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

Publicidad Engañosa.- Toda modalidad de información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente contrario a las

condiciones reales o de adquisición de los bienes y servicios ofrecidos o que utilice textos, diálogos, sonidos, imágenes o descripciones que directa o indirectamente, e incluso por omisión de datos esenciales del producto, induzca a engaño, error o confusión al consumidor.

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

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

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

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

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

Derechos Y Obligaciones De Los Consumidores

Art. 4.- Derechos del consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;

2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;
9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos:
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y /o judiciales que correspondan;
y,
12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

Información Básica Comercial.

Art. 9.- Información pública.- Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto.

Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final.

Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y /o volumen.

Art. 11.- Garantía.- Los productos de naturaleza durable tales como vehículos, artefactos eléctricos, mecánicos, electrodomésticos y electrónicos, deberán ser obligatoriamente garantizados por el proveedor para cubrir deficiencias de la fabricación y de funcionamiento. Las leyendas "garantizado", "garantía" o cualquier otra equivalente, sólo podrán emplearse cuando indiquen claramente en qué consiste tal garantía, así como las condiciones, forma, plazo y lugar en que el consumidor pueda hacerla efectiva.

Toda garantía deberá individualizar a la persona natural o jurídica que la otorga, así como los establecimientos y condiciones que operará.

Responsabilidades Y Obligaciones Del Proveedor.

Art. 17.- Obligaciones del proveedor.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- Entrega del bien o prestación.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

Art. 24.- Repuestos.- En los contratos de prestación de servicios cuyo objeto sea la reparación de cualquier tipo de bien, se entenderá implícita la obligación de cargo del prestador del servicio, de emplear en tal reparación, componentes o repuestos nuevos y adecuados al bien de que se trate, a excepción de que las partes convengan expresamente lo contrario.

El incumplimiento de esta obligación dará lugar, además de las sanciones e indemnizaciones que correspondan, a que se obligue al prestador del servicio a sustituir, sin cargo adicional alguno, los componentes o repuestos de que se trate.

Art. 25.- Servicio técnico.- Los productores, fabricantes, importadores, distribuidores y comerciantes de bienes deberán asegurar el suministro permanente de componentes, repuestos y servicio técnico, durante el lapso en que sean producidos, fabricados, ensamblados, importados o distribuidos y posteriormente, durante un período razonable de tiempo en función a la vida útil de los bienes en cuestión, lo cual será determinado de conformidad con las normas técnicas del Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN-.

Art. 26.- Reposición.- Se considerará un solo bien, aquel que se ha vendido como un todo, aunque esté formado por distintas unidades, partes, piezas o módulos, no obstante que estas puedan o no prestar una utilidad en forma independiente unas de otras. Sin perjuicio de ello, tratándose de su reposición, esta se podrá efectuar respecto de una unidad, parte, pieza o módulo, siempre que sea por otra igual a la que se restituya y se garantice su funcionalidad.

Art. 27.- Servicios profesionales.- Es deber del proveedor de servicios profesionales. Atender a sus clientes con calidad y sometimiento estricto a la ética profesional, la ley de su profesión y otras conexas.

En lo relativo al cobro de honorarios, el proveedor deberá informar a su cliente, desde el inicio de su gestión, el monto o parámetros en los que se regirá para fijarlos dentro del marco legal vigente en la materia y guardando la equidad con el servicio prestado.

Art. 28.- Responsabilidad solidaria y derecho de repetición.- Serán solidariamente responsables por las indemnizaciones civiles derivadas de los daños ocasionados por vicio o defecto de los bienes o servicios prestados, los productores,

fabricantes. Importadores, distribuidores, comerciantes, quien haya puesto su marca en la cosa o servicio y, en general, todos aquellos cuya participación haya influido en dicho daño.

La responsabilidad es solidaria, sin perjuicio de las acciones de repetición que correspondan. Tratándose de la devolución del valor pagado, la acción no podrá intentarse sino respecto del vendedor final.

El transportista solo responderá por los daños ocasionados al bien con motivo o en ocasión del servicio por él prestado.

Protección Contractual.

Art. 43.- Cláusulas prohibidas.- Son nulas de pleno derecho y no producirán efecto alguno las cláusulas o estipulaciones contractuales que:

1. Eximan, atenúen o limiten la responsabilidad de los proveedores por vicios de cualquier naturaleza de los bienes o servicios prestados;
2. Impliquen renuncia a los derechos que esta Ley reconoce a los consumidores o de alguna manera limiten su ejercicio;
3. Inviertan la carga de la prueba en perjuicio del consumidor;
4. Impongan la utilización obligatoria de un arbitraje o mediación, salvo que el consumidor manifieste de manera expresa su consentimiento;
5. Permitan al proveedor la variación unilateral del precio o de cualquier condición del contrato;
6. Autoricen exclusivamente al proveedor a resolver unilateralmente el contrato, suspender su ejecución o revocar cualquier derecho del consumidor nacido del contrato, excepto cuando tal resolución o modificación esté condicionada al incumplimiento imputable al consumidor;
7. Incluyan espacios en blanco, que no hayan sido llenados o utilizados antes de que se suscriba el contrato, o sean ilegibles;
8. Impliquen renuncia por parte del consumidor, de los derechos procesales consagrados en esta Ley, sin perjuicio de los casos especiales previstos en el

Código de Procedimiento Civil, Código de Comercio, Ley de Arbitraje y Mediación y demás, leyes conexas; y,

9. Cualquier otra cláusula o estipulación que cause indefensión al consumidor o sean contrarias al orden público y a las buenas costumbres.

Lo determinado en el presente artículo incluye a los servicios que prestan las instituciones del Sistema Financiero.

Art. 45.- Derecho de devolución.- El consumidor que adquiera bienes o servicios por teléfono, catálogo, televisión, Internet o a domicilio, gozará del derecho de devolución, el mismo que deberá ser ejercido dentro de los tres días posteriores a la recepción del bien o servicio, siempre y cuando lo permita su naturaleza y el estado del bien sea el mismo en el que lo recibió.

En el caso de servicios, el derecho de devolución se ejercerá mediante la cesación inmediata del contrato de provisión del servicio.

Art. 46.- Promociones y ofertas.- Toda promoción u oferta especial deberá señalar, además del tiempo de duración de la misma, el precio anterior del bien o servicio y el nuevo precio o, en su defecto, el beneficio que obtendría el consumidor, en caso de aceptarla.

Cuando se trate de promociones en que el incentivo consista en la participación en concursos o sorteos, el anunciante deberá informar al público sobre el monto o número de premios de aquellos, el plazo y el lugar donde se podrán reclamar. El anunciante estará obligado a difundir adecuadamente el resultado de los concursos o sorteos.

Art. 47.- Sistemas de crédito.- Cuando el consumidor adquiera determinados bienes o servicios mediante sistemas de crédito, el proveedor estará obligado a informarle en forma previa, clara y precisa:

1. El precio al contado del bien o servicio materia de la transacción;
2. El monto total correspondiente a intereses, la tasa a la que serán calculados; así como la tasa de interés moratoria y todos los demás recargos adicionales;
3. El número, monto y periodicidad de los pagos a efectuar; y,

4. La suma total a pagar por el referido bien o servicio.

Se prohíbe el establecimiento y cobro de intereses sobre intereses. El cálculo de los intereses en las compras a crédito debe hacerse exclusivamente sobre el saldo de capital impago. Es decir, cada vez que se cancele una cuota, el interés debe ser recalculado para evitar que se cobre sobre el total del capital. Lo dispuesto en este artículo y en especial en este inciso, incluye a las instituciones del Sistema Financiero.

El proveedor está en la obligación de conferir recibos por cada pago parcial. El pago de la cuota correspondiente a un período de tiempo determinado hace presumir el de los anteriores.

Art. 48.- Pago anticipado.- En toda venta o prestación de servicios a crédito, el consumidor siempre tendrá derecho a pagar anticipadamente la totalidad de lo adeudado, o a realizar pre-pagos parciales en cantidades mayores a una cuota. En estos casos, los intereses se pagaran únicamente sobre el saldo pendiente.

Lo prescrito en el presente artículo incluye al sistema financiero.

Art. 52.- Elaboración de índices.- El NEC o el organismo que haga sus veces elaborará mensualmente, en base de criterios netamente técnicos, el índice Oficial de Inflación, el índice de Precios al Productor y el índice de Precios al Consumidor.

Art. 53.- Controles para evitar procesos especulativos.- Cuando se detecte indicios de procesos especulativos los intendentes de Policía, subintendentes de Policía, comisarios nacionales y demás autoridades competentes, a petición de cualquier interesado o aún de oficio podrán realizar los controles necesarios a fin de establecer la existencia de tales procesos especulativos.

Art. 54.- Regulación temporal de precios.- En casos especiales de excepción, el Presidente de la República, fundamentando debidamente la medida, podrá regular temporalmente los precios de bienes y servicios. Dicha regulación la podrá ejercer el Presidente de la República cuando la situación económica del país haya causado una escalada injustificada de precios. Se ejecutará mediante Decreto Ejecutivo, en el que se debe establecer el vencimiento de la medida cuando hayan desaparecido las causas que motivaron la respectiva resolución. En todo caso, la regulación debe ser

revisada dentro de períodos no superiores a los seis meses, o en cualquier momento a solicitud de los interesados. Para determinar los precios por regular, deben ponderarse los efectos que la medida pueda ocasionar en el abastecimiento.

La regulación referida en los párrafos anteriores, podrá consistir en fijación temporal de precios, el establecimiento de márgenes de comercialización o cualquier otra forma de control.

Los Ministros de Economía y Finanzas y, de Comercio Exterior y las autoridades competentes establecidas en la presente Ley, velarán por el cumplimiento correcto de la regulación mencionada en el presente artículo.

Art. 55.- Prácticas abusivas.- Constituyen prácticas abusivas de mercado, y están absolutamente prohibidas al proveedor, entre otras, las siguientes:

1. Condicionar la venta de un bien a la compra de otro o a la contratación de un servicio, salvo que por disposición legal el consumidor deba cumplir con algún requisito;
2. Rehusar atender a los consumidores cuando su stock lo permita;
3. Enviar al consumidor cualquier servicio o producto sin que éste lo haya solicitado. En tal hipótesis, se entenderá como muestras gratis los bienes y /o servicios enviados;
4. Aprovechase dolosamente de la edad, salud, instrucción o capacidad del consumidor para venderle determinado bien o servicio;
5. Colocar en el mercado productos u ofertar la prestación de servicios que no cumplan con las normas técnicas y de calidad expedidas por los órganos competentes;
6. Aplicar fórmulas de reajuste diversas a las legales o contractuales;
7. Dejar de fijar plazo para el cumplimiento de sus obligaciones, o dejarlo a su único criterio; y,
8. El redondeo de tiempos para efectivizar el cobro de intereses, multas u otras sanciones económicas en tarjetas de crédito, préstamos bancarios y otros similares.

Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios.

Art. 1.- Comprobantes de venta.- Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos:

- a) Facturas;
- b) Notas de venta - RISE;
- c) Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios;
- d) Tíquetes emitidos por máquinas registradoras;
- e) Boletos o entradas a espetáculos públicos; y,
- f) Otros documentos autorizados en el presente reglamento.

Art. 2.- Documentos complementarios.- Son documentos complementarios a los comprobantes de venta, los siguientes:

- a) Notas de crédito;
- b) Notas de débito; y,
- c) Guías de remisión.

Art. 3.- Comprobantes de retención.- Son comprobantes de retención los documentos que acreditan las retenciones de impuestos realizadas por los agentes de retención en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno, este reglamento y las resoluciones que para el efecto emita el Director General del Servicio de Rentas Internas.

Art. 8.- Obligación de emisión de comprobantes de venta y comprobantes de retención.- Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de impuestos, a pesar de que el adquirente no los solicite o exprese que no los requiere.

Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes, aun cuando se realicen a título gratuito, autoconsumo o de la prestación de servicios de cualquier

naturaleza, incluso si las operaciones se encuentren gravadas con tarifa cero (0%) del impuesto al valor agregado.

La emisión de estos documentos será efectuada únicamente por transacciones propias del sujeto pasivo autorizado.

El Servicio de Rentas Internas, mediante resolución, establecerá el monto sobre el cual las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad y aquellas inscritas en el Régimen Impositivo Simplificado, deberán emitir comprobantes de venta.

De igual manera, se establecerá la periodicidad de la emisión de un comprobante de venta resumen por las transacciones efectuadas correspondientes a valores inferiores a los establecidos en la mencionada resolución.

No obstante lo señalado en el inciso anterior, a petición del adquirente del bien o servicio, se deberá emitir y entregar comprobantes de venta, por cualquier monto.

En las transferencias de combustibles líquidos derivados de hidrocarburos y gas licuado de petróleo se deberá emitir comprobantes de venta por cualquier valor.

Los sujetos pasivos inscritos en el régimen simplificado deberán sujetarse a las normas particulares de dicho régimen.

Las sociedades y las personas naturales obligadas a llevar contabilidad deberán emitir comprobantes de venta de manera obligatoria en todas las transacciones que realicen, independientemente del monto de las mismas.

En los casos en que se efectúen transacciones al exterior gravadas con Impuesto a la Salida de Divisas, el agente de percepción emitirá el comprobante de venta por el servicio prestado en el que además de los requisitos establecidos en este reglamento se deberá detallar el valor transferido y el monto del Impuesto a la Salida de Divisas percibido.

Los trabajadores en relación de dependencia no están obligados a emitir comprobantes de venta por sus remuneraciones.

Los agentes de retención en forma obligatoria emitirán el comprobante de retención en el momento que se realice el pago o se acredite en cuenta, lo que ocurra primero y estará disponible para la entrega al proveedor dentro de los cinco días hábiles siguientes al de presentación del comprobante de venta.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso anterior, las instituciones del sistema financiero nacional, podrán emitir un solo comprobante de retención a sus clientes y proveedores, individualmente considerados, cuando realicen más de una transacción por mes. El comprobante de retención así emitido deberá estar disponible para la entrega dentro de los cinco primeros días del mes siguiente.

Los agentes de retención del impuesto a la salida de divisas, cuando realicen la transferencia de valores gravados con el impuesto, emitirán el respectivo comprobante de retención al momento en que se realice la retención del impuesto, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Reformativa para la Equidad Tributaria del Ecuador y en su reglamento de aplicación. Los comprobantes de retención deberán estar a disposición de los contribuyentes del impuesto a la salida de divisas, dentro de los dos días hábiles siguientes a la fecha de retención.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

La manera en que los consumidores productos definen un producto a partir de sus tributos importantes, es decir el lugar que ocupa el producto en la mente de o los clientes en relación con los productos de la competencia

Para una mejor comprensión de la problemática expuesta se considera necesario auxiliarse de algunas definiciones relacionadas con el tema de estudio:

-Competencia: Es la rivalidad entre empresas y otros proveedores por el dinero y lealtad de sus clientes.

-Estrategia: Es un patrón fundamental de objetivos, despliegues de recursos e interacciones, presentes y planeados de una organización con los mercados sus competidores y otros factores del ambiente

-Macro entorno: Fuerzas mayores de la soledad que afectan el micro entorno, tales como fuerzas demográficas, económicas ambientales, tecnológicas, sociales, políticas y culturales.

-Matriz de DOFA: Método que permite analizar el entorno de la empresa tanto interno como externo para de ésta forma diseñar estrategias mucho más eficientes para alcanzar las metas planteadas.

-Micro entorno: Fuerzas cercanas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes éstas son: la empresa, proveedores, distribuidores, mercad, competidores y públicos.

-Plan de acción: Los planes de acción son documentos debidamente estructurados, el cual compromete el trabajo de una gran parte del personal de la organización, estableciendo plazos y responsables y un sistema a seguimiento y monitoreo de todas las acciones diseñadas.

-Plan de mercado: Es un documento escrito que detalla la situación actual respecto de los clientes, competidores, ambiente externo, y que proporciona las pautas para las asignaciones de objetivos, acciones de marketing y recursos a lo largo del periodo de planeación.

-Posicionamiento: Es la manera en la que os consumidores definen el producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los productos de la competencia.

-Repuestos: Son piezas de recambio con una serie de descripción y características que poseen las partes y piezas de carros.

-Táctica: Es una estrategia de orden más bajo. Acciones para lograr objetivos más pequeños en periodos menores de tiempo. Tareas más específicas no tan globales como serian las estrategias.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La escasez de repuestos afecta a la comercialización de productos del almacén “Lubrirepuestos El Original”

2.4.2 Hipótesis Particulares

- El poder de negociación de los proveedores afecta al abastecimiento de los pequeños distribuidores de líneas de repuestos automotrices, en la ciudad de Milagro.
- El escaso capital de los distribuidores de repuestos automotrices incide en la diversificación de líneas de productos que se comercializan.
- La variedad del stock que posee el negocio afecta en la fidelidad de los clientes.
- El desconocimiento de las marcas por parte del inversionista dedicado a éste mercado, incide en la satisfacción de los clientes.

2.4.3 Declaración de Variables

Variable Independiente

Escasez

Poder de negociación de los proveedores

Capital

Variedad del stock

Marcas

Variables Dependientes

Comercialización

Abastecimiento

Diversificación de líneas de productos

Fidelidad de los clientes

Satisfacción de los clientes

Cuadro 1. Operación de las Variables

Variable General.	Conceptualización	Indicador
Variable Independiente	Situación en la que los recursos son insuficientes para producir bienes que satisfagan las necesidades.	Inflación
Escasez		
Variable Dependiente	Se concentra en las actividades del comprador. Dichas actividades se basan en la idea de satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y toda una gama de servicios como la creación, entrega y consumo del mismo.	Niveles de ventas
Comercialización		
Variable Particular	Conceptualización	Indicador
Variable Independiente	Medidas a través de las cuales la autoridad monetaria puede controlar la cantidad de Dinero en circulación en la economía.	Establecimiento de los precios de adquisición.
Poder de negociación de los proveedores		
Variable Dependiente	Es una actividad que consiste en satisfacer, en el tiempo apropiado y de la forma adecuada, las necesidades de las personas en lo referente al consumo de algún recurso o producto comercial	Niveles de satisfacción de los cliente. Inventarios
Abastecimiento		

Cuadro 2. Variable independiente

Variable Independiente	Es la cantidad de recursos, bienes y valores disponibles para satisfacer una necesidad o llevar a cabo una actividad definida y generar un beneficio.	Ratios financieros
Capital		
Variable Dependiente	Enfatiza la entrada de las empresas en nuevos mercados con nuevos productos, es decir, su énfasis está en el acto de diversificación más que en el estado de diversidad.	Análisis de factibilidad. Niveles de ventas
Diversificación de líneas de productos		
Variable Independiente	Conjunto de mercancías en depósito o reserva	Inventario. kárdex
stock		
Variable Dependiente	el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo beneficios en sus compras	Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui
Fidelidad de los clientes		
Variable Independiente	Signo de propiedad de empresas y organizaciones, permite a los compradores 1 identificar con mayor rapidez los bienes o servicios que necesitan o desean.	Niveles de importación.
Marcas		
Variable Dependiente	El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas	Compra recurrente Lealtad del cliente Difusión
Satisfacción de los clientes		

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Bibliográfica

Según Arias (2004)

Expresa que la investigación bibliográfica es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. (p. 25).

Este tipo de investigación permitió acceder a una serie de documentos y datos ya establecidos en forma teórica, enriqueciendo las ideas sobre las cuales se establecieron las hipótesis de la investigación.

Descriptiva

Según Rivas (1995)

Señala que la investigación descriptiva, trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones. (p.54). Este tipo de investigación, no se ocupa de la verificación de la hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente. En la investigación se realiza un estudio descriptivo que permite poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos del autor para darle solución al problema a través de información obtenida.

Esta investigación fue aplicada en la investigación y permitió efectuar una descripción precisa de cada variable, la forma en que ellas operan o se comportan

dentro del escenario estudiado y cómo forman parte de la problemática, llevando a acceder a teorías que previamente se establecieron otras investigaciones similares.

De campo

Según Arias (2004) “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna”. (p. 94).

La investigación de campo se llevó a efecto cuando acudimos a los informantes calificados dentro de sus actividades diarias y relacionadas con la investigación, en este caso se hace referencia a los clientes del comercial.

No experimental

De acuerdo con Kerlinger (1983) la investigación Ex Post Facto es un tipo de “investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables,” (p.269)

Esta investigación se aplicó al analizar el comportamiento y los hechos suscitados en torno a la forma en que estuvo operando el negocio y cómo este se vio afectado al no llegar a satisfacer a sus clientes.

3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la Población

La población de estudio está formada por los clientes del Comercial Lubri Repuestos “El Original” dando prioridad a los clientes recurrentes que son el eje de la rotación del inventario del negocio.

3.2.2 Delimitación de la Población

La población de estudio estuvo conformada por las personas del cantón Milagro que poseen vehículos, por ello se recurrió como fuente de información de la población a la Comisión de Tránsito del Ecuador, quienes poseen el siguiente dato:

De acuerdo a la Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE) del cantón Milagro en la siguiente página electrónica <http://milagro.bligoo.es/a-80-mil-unidades->

asciende-parque-automotor-en-milagro, proporciona los datos del número de vehículos entre motos, carros y demás motorizados, y estos ascienden a 80 mil.

Además, se consideró importante la administración el negocio para verificar las hipótesis con un fundamento más preciso, por lo tanto dentro de los informantes que conforman la población se encuentra el administrador o gerente del negocio.

3.2.3 Tipo de Muestra

El tipo de muestra fue probabilística porque no se puede obtener la información exacta de cuantos habitantes tienen vehículos y las estimaciones se harán con los sistematizaciones que nos brindada la Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE) del cantón Milagro, a través de la Oficina de Investigaciones de Accidentes de Tránsito (OIAT).

3.2.4 Tamaño de Muestra

Se utilizará la siguiente fórmula ya que la población es finita

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

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

Z: Nivel de confianza; para el 95% Z= 1.96

p: Posibilidad de que ocurra un evento p=0,5

q: Posibilidad de no ocurrencia de un evento q= 0,5

E: Error de la estimación, por lo general se considera el 5%; en este caso E=0,05

$$n = (80000 (0.5)(0.5)) / (((80000-1) [(0.05)] ^2) / [1.96] ^2 + (0.5)(0.5))$$

$$n = 20000 / 52.31$$

$$n = 382$$

El número de encuestas que fueron necesarias para realizar la investigación es un total de 382.

3.2.5 Proceso de Selección

El proceso que se utilizó fue el de sujetos voluntarios, el ciudadano a realizar la encuesta estuvo de acuerdo con colaborar; sin embargo, fue necesario tomar en cuenta que sean personas que poseen vehículos.

3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Método Analítico Sintético.-Estudia los hechos partiendo de la desintegración del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual y luego se completan dichas partes para estudiarlas de manera holística e exhaustiva.

Este método fue aplicado para poder estudiar los hechos de manera integral en nuestro proyecto.

Método Hipotético-Deductivo: Se plantea una hipótesis que se puede examinar deductiva o inductivamente y después comprobar experimentalmente, exponer que se busca que la parte teórica no pierda su sentido, por ello la teoría se relaciona posteriormente con la realidad.

Este método fue aplicado para comprobar que nuestra investigación está relacionada con la realidad.

Método Inductivo deductivo: Es un método de indiferencia basado en métodos y relacionando con el estudio de hechos particulares aunque es deductivo en un sentido parte de lo general a lo particular e inductivo en sentido contrario va de lo particular a lo general.

Este método será aplicado en nuestra investigación para dar a conocer los métodos relacionado con lo personal y general de la investigación.

3.3.2 Métodos Empíricos

Los métodos de investigación empírica con lleva toda una serie de procedimientos prácticos con el objeto y los medios de investigación que permiten revelar las características fundamentales y relaciones esenciales del objeto; que son accesibles a la contemplación sensorial.

Los métodos de investigación empírica, representan un nivel en el proceso de investigación cuyo contenido procede fundamentalmente de la experiencia, el cual es sometido a cierta elaboración racional y expresado en un lenguaje determinado.

La observación como método empírico consiste en la percepción directa del objeto de investigación. La observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

Observación simple: se realiza con cierta espontaneidad, por una persona de calificación adecuada para la misma y ésta debe ejecutarse, de forma consciente y desprejuiciada

3.3.3 Técnicas e Instrumentos

La técnica que se utilizó fue la encuesta, que es un estudio donde observamos que el investigador realiza preguntas objetivas para acceder a la información necesaria y probar así las hipótesis de la investigación, el instrumento que acompañó a la encuesta fue el cuestionario, basado en la escala de Likert (opciones múltiples con una calificación de 5 a 1)

La entrevista, fue la técnica aplicada al Gerente o Administrador del negocio, la misma tuvo como instrumento a la guía de preguntas estructurada.

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

La información que fue obtenida se procesó a través del programa utilitario Microsoft Excel, mediante cuadros estadísticos, con frecuencias acumuladas y estadísticas, utilizando gráficos de pastel.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

De acuerdo a la información levantada de Lubri Repuestos *EL ORIGINAL* (período 2012) podemos evidenciar documentalmente que existe una breve escasez de repuestos correspondientes a la línea de suspensión de los vehículos, ésto sumado a que junto al local existe un taller de mantenimiento y reparación especializado en esta línea y por comodidad los clientes se acercan al local a solicitar estos repuestos, mismos que en pocos casos no se encuentran en stock lo cual conlleva a la poca satisfacción de los clientes pues, genera molestias en ellos ya que deben dirigirse a otros almacenes generando una pérdida de tiempo.

El punto fuerte del negocio son los lubricantes, pues en esta línea se evidencia que tienen un stock balanceado, coincidiendo con la lubricadora que se encuentra junto a dicho local, los clientes llevan sus vehículos para el respectivo mantenimiento y éstos tienen a su alcance los lubricantes que requieren.

Actualmente, la mayoría de los clientes que llevan sus vehículos a los mantenimientos esperan encontrar todo lo que requieren en un mismo sitio y ésta es una ventaja de Lubri repuestos, puesto que tiene negocios asociados como son la lubricadora y el taller de mantenimiento, pero esta estrategia no está siendo aprovechada por la poca escasez de repuestos que tiene.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

La trascendencia de este negocio radica en mejorar las operaciones tanto internas como externas, o sea, llevar las actividades de manera correcta y ordenada a efectos de mejorar el servicio a nuestros clientes y lograr su satisfacción.

Cuadro 2. Cuadro de tabulaciones

PREGUNTA	Muy de acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Muy En desacuerdo	TOTAL
1) ¿La escasez de repuestos en punto de venta o almacén especificado, lleva a todo cliente a cambiar de proveedor?	214	121	47	0	0	382
2) ¿Los Almacenes que no presentan un surtido variado (repuestos automotrices) ven afectado su nivel de comercialización?	295	87	0	0	0	382
3) ¿Los pequeños distribuidores de líneas de repuestos automotrices deben mantener un correcto abastecimiento para satisfacer a sus clientes?	313	69	0	0	0	382
4) ¿Los clientes se vuelven fieles a los almacenes de repuestos automotrices que presenta variedad en la gama de productos que comercializan?	261	86	35	0	0	382
5) ¿Todo cliente se desmotiva y cambia de proveedor cuando no encuentra los repuestos automotrices en los puntos de venta a lo que generalmente acuden?	367	15	0	0	0	382
6) La variedad de marca es un factor importante cuando el cliente efectuar las compras de repuestos automotrices.	233	93	56	0	0	382
7) Como cliente Ud., ¿siente molestias cuando no encuentra variedad en un solo lugar?	377	5	0	0	0	382
8) Dirigirse a varios sitios para acceder a repuestos automotrices ¿Implica costos adicionales para Ud.?	372	10	0	0	0	382
9) ¿Considera Ud. que la variedad de productos de nuestro negocio hace que nos prefiera?	309	70	3	0	0	382
10) ¿Cree Ud. que disponemos de todas las marcas de su preferencia?	198	139	40	5	0	382

A continuación, presentamos los respectivos gráficos de acuerdo a los resultados de las encuestas.

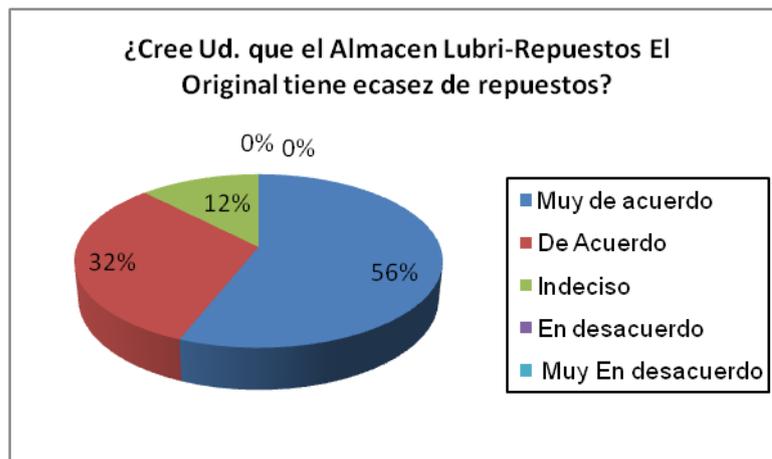
1.- ¿Cree Ud. que el Almacén Lubri-Repuestos El Original tiene escasez de repuestos?

Cuadro 3. Escasez de repuesto

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	214	56
De acuerdo	121	32
Indeciso	47	12
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Gráficos 1: Escasez de repuesto



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANÁLISIS.

De acuerdo a las encuesta notamos que un gran porcentaje de clientes de nuestra muestra considera que el almacén Lubri Repuestos El Original no cuenta con la cantidad necesaria de repuestos en el momento de realizar sus compras, éstos corresponden aproximadamente a un 88% de los encuestados.

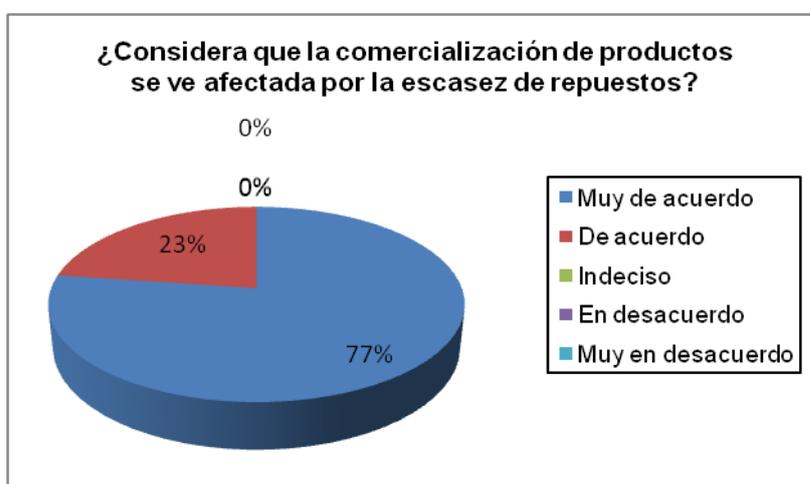
2.- ¿Considera que la comercialización de productos se ve afectada por la escasez de repuestos?

Cuadro 4. Pregunta 2 de la encuesta

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	295	77
De acuerdo	87	23
Indeciso	0	0
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Gráfico 2: Comercialización de Productos



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANÁLISIS.

De acuerdo a esta interrogante, los clientes de Lubri Repuestos El Original consideran que la escasez de productos afecta directamente el proceso de comercialización de los negocios.

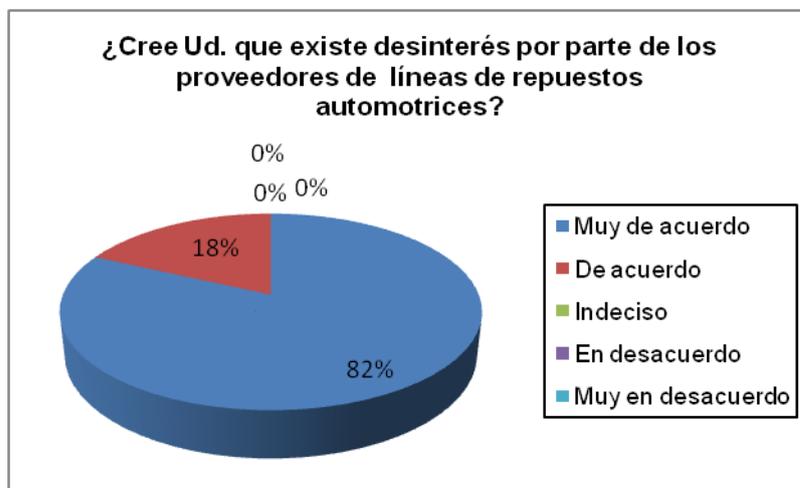
3.- ¿Cree Ud. que existe desinterés por parte de los proveedores de líneas de repuestos automotrices?

Cuadro 5. Líneas de respuesta.

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	313	82
De acuerdo	69	18
Indeciso	0	0
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Gráfico 3: Líneas de respuesta.



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANÁLISIS.

Es importante el interés que los proveedores de repuestos automotrices tienen en los almacenes, pese a esto la mayoría de los clientes encuestados está muy de acuerdo con que existe un desinterés por parte de dichos proveedores ya que pueden evidenciarlo al momento de realizar sus compras en Lubri Repuestos El Original.

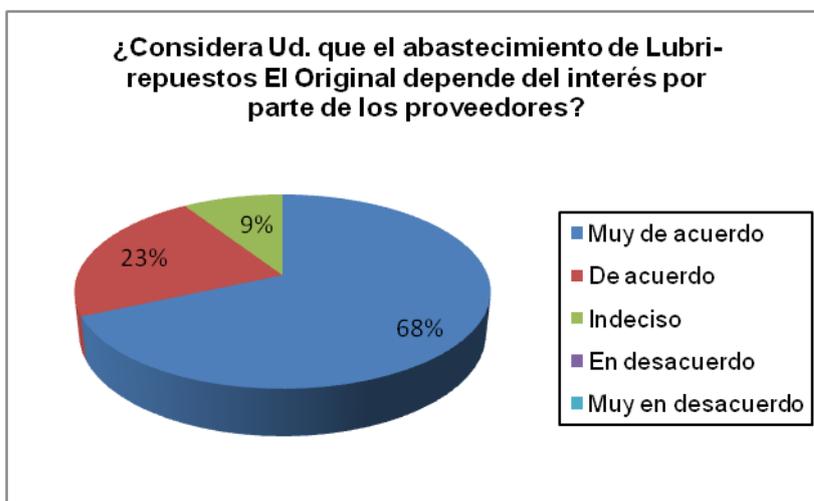
4.- ¿Considera Ud. que el abastecimiento de Lubri-repuestos El Original depende del interés por parte de los proveedores?

Cuadro 6. Proveedores

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	261	68
De acuerdo	86	23
Indeciso	35	9
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Gráfico 4: Proveedores



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANÁLISIS.

Según nuestros resultados notamos que los clientes encuestados consideran que el correcto abastecimiento de Lubri Repuestos El Original depende mucho del interés por parte de los proveedores de repuestos automotrices, pues de esta manera visitaran los almacenes ofreciendo así una variedad de productos.

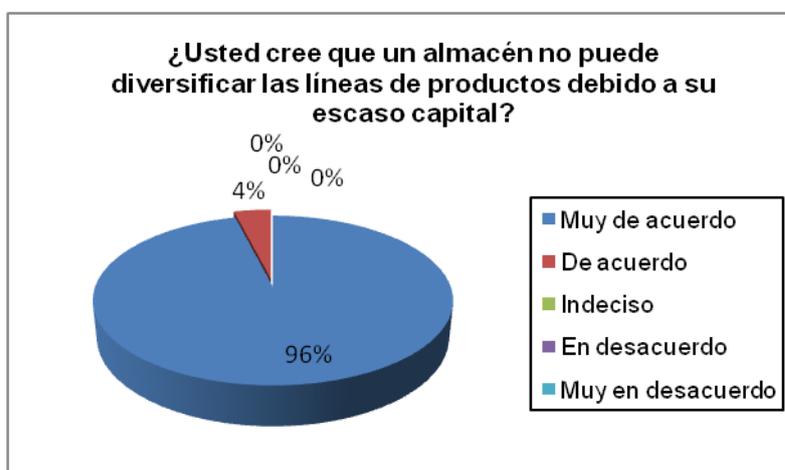
5.- ¿Usted cree que un almacén no puede diversificar las líneas de productos debido a su escaso capital?

Cuadro 7. Diversificación de líneas de productos

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	367	96
De acuerdo	15	4
Indeciso	0	0
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Gráfico 5: Diversificación de líneas de productos



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANÁLISIS.

Como en todo negocio, es casi imposible tener una diversidad de repuestos en un almacén si no se cuenta con un capital apropiado, esto lo podemos observar según el resultado de nuestra encuesta en donde el 100% afirma esta interrogante.

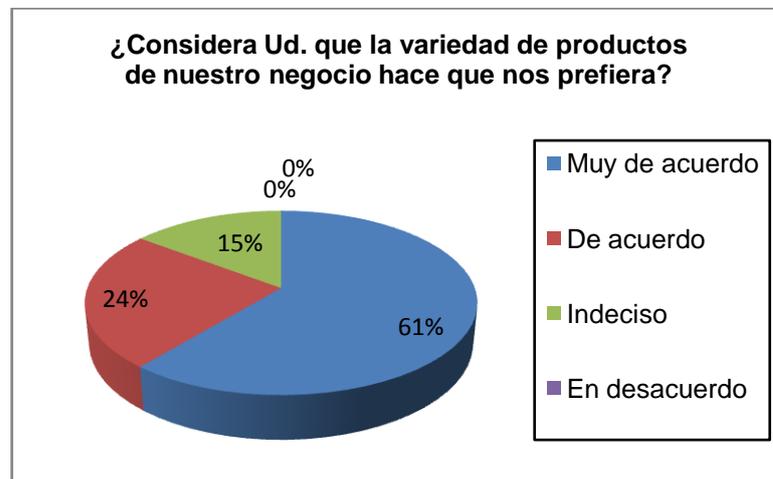
6.- ¿Considera Ud. que la variedad de productos de nuestro negocio hace que nos prefiera?

Cuadro 8. Variedad de Productos

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	233	61
De acuerdo	93	24
Indeciso	56	15
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Gráfico 6: Variedad de Productos



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANÁLISIS.

Se puede evidenciar según el gráfico, que la preferencia de los clientes es gracias a la gama de productos que ofrece Lubri Repuestos El Original, a pesar de que notamos una leve cantidad de clientes indecisos los cuales corresponden a un pequeño porcentaje del 15% de la muestra.

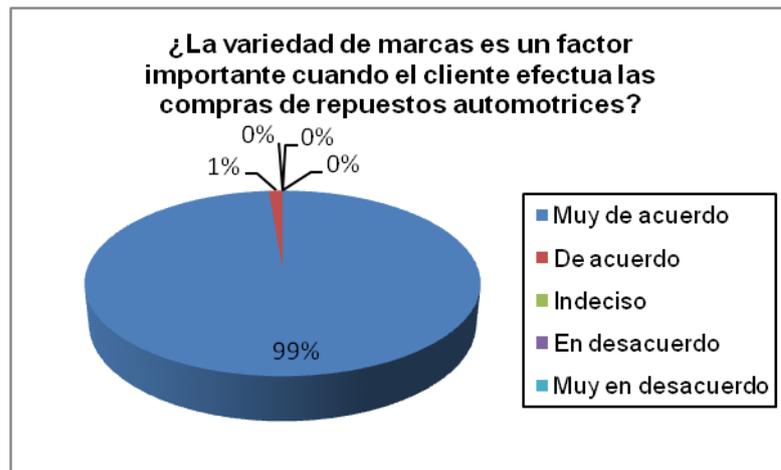
7.- ¿La variedad de marcas es un factor importante cuando el cliente efectua las compras de repuestos automotrices?

Cuadro 9. Compras de los Clientes

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	377	99
De acuerdo	5	1
Indeciso	0	0
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Gráficos 7: Compras de los Clientes



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANÁLISIS.

Al momento de realizar las compras, el cliente tiene diferentes gustos, por ende es importante tener una variedad de marcas lo cual hace que éste pueda realizar sus compras de una manera satisfactoria. Esto lo podemos demostrar a través del gráfico presentado en la parte superior.

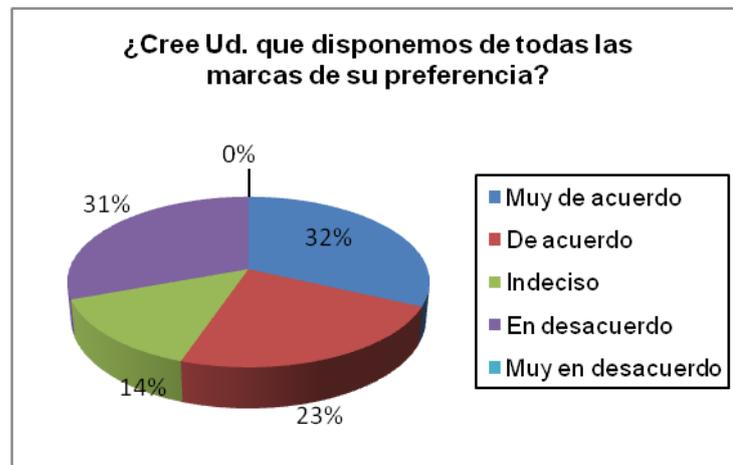
8.- ¿Cree Ud. que disponemos de todas las marcas de su preferencia?

Cuadro 10. Variedad de Marcas

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	122	32
De acuerdo	89	23
Indeciso	54	14
En desacuerdo	117	31
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Gráfico 8: Variedad de Marcas



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANÁLISIS.

Según el gráfico podemos darnos cuenta de que aproximadamente el 55% considera que Lubri Repuestos El Original dispone de las marcas preferidas por los clientes, mientras que un 14% está indeciso con esta interrogante. Por otra parte un 31% de los encuestados considera que no se cuenta con las marcas de su preferencia, concluyendo que hace falta más variedad de más marcas en el almacén de estudio.

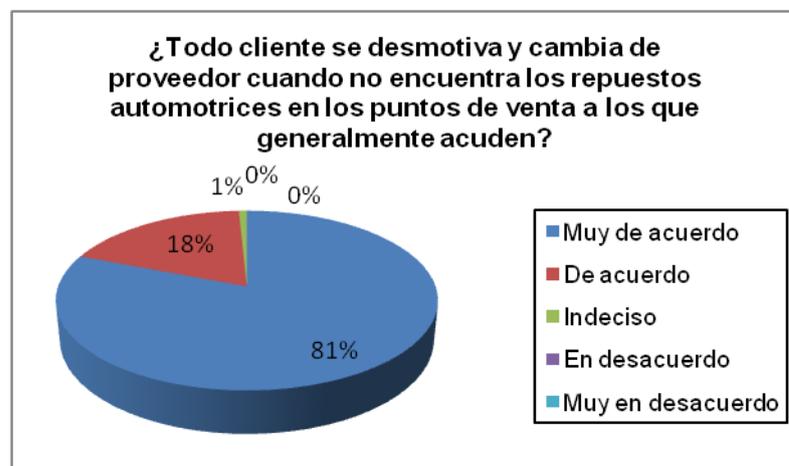
9.- ¿Todo cliente se desmotiva y cambia de proveedor cuando no encuentra los repuestos automotrices en los puntos de venta a los que generalmente acuden?

Cuadro 11. Motivación a la compra

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	309	81
De acuerdo	70	18
Indeciso	3	1
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Gráfico 9: Motivación a la compra



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANÁLISIS.

Todo cliente espera encontrar los repuestos que necesita en un sólo lugar, en el momento de no encontrar dichos repuestos se siente desmotivado, ocasionando así que éste acuda a otro almacén. Esto lo representa el gráfico superior en donde los encuestados afirman la pregunta realizada.

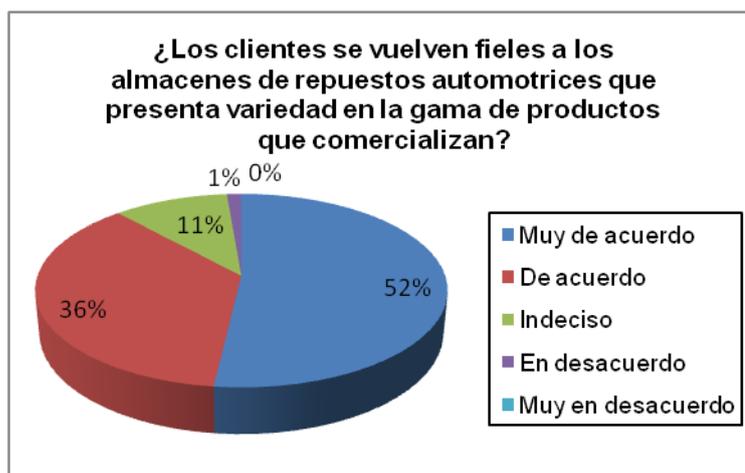
10.- ¿Los clientes se vuelven fieles a los almacenes de repuestos automotrices que presenta variedad en la gama de productos que comercializan?

Cuadro 12. Fidelizacion de los clientes

RESPUESTAS	MUESTRA	%
Muy de acuerdo	198	52
De acuerdo	139	36
Indeciso	40	10
En desacuerdo	5	1
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	382	100

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui.

Gráfico 10: Fidelizacion de los clientes.



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Análisis.

Por medio del gráfico expuesto, notamos que los clientes satisfechos se vuelven fieles a los almacenes que satisfacen todas sus necesidades al momento de realizar sus compras para la reparación de sus vehículos.

4.3 RESULTADOS

RESULTADOS

Según los resultados obtenidos de nuestra población basada en clientes que acuden a realizar sus compras al almacén de repuestos automotrices Lubri-Repuestos El Original del cantón Milagro, podemos mencionar que éstos consideran que dicho almacén presenta una escasez de repuestos en el momento de realizar sus compras, lo cual afecta en su comercialización. Existe un desinterés por parte de los proveedores de repuestos ya que no se acercan a pequeños almacenes a visitar y ofrecer los productos que poseen y por ende no se pueden abastecer debidamente como es el caso de Lubri-Repuestos El Original. Como consecuencia del poco abastecido no se puede contar con un capital suficiente lo cual, no permite adquirir más repuestos y diversificar las líneas de productos.

Pese a lo antes mencionado Lubri-Repuestos El Original cuenta con una variedad de productos que hace que muchos clientes lo prefieran acudiendo a él cada vez que necesitan realizar sus compras.

Por último, podemos mencionar que los clientes satisfechos se vuelven fieles a los almacenes de repuesto automotrices que presentan variedad de productos ya que encuentran todo lo necesario en un sólo sitio permitiéndoles ahorrar tiempo y dinero.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 13. Verificación de Hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
La escasez de repuestos afecta a la comercialización de productos del almacén Lubri-Repuestos El Original.	En nuestra investigación según los resultados obtenidos podemos verificar nuestra hipótesis, notando que la escasez de repuestos es un factor muy importante, tanto que afecta la comercialización de los productos.
El desinterés por parte de los proveedores afecta al abastecimiento Lubri-Repuestos El Original en la ciudad de Milagro.	Hemos confirmado nuestra hipótesis en base a los resultados obtenidos en nuestra encuesta, demostrando que el desinterés de los proveedores afecta directamente al abastecimiento de Lubri-Repuestos El Original.
El escaso capital de los distribuidores de repuestos automotrices incide en la diversificación de líneas de productos que se comercializan.	Como resultado de nuestra investigación podemos concluir que el escaso capital incide mucho en la diversidad que presenta un almacén como es el caso de Lubri-Repuestos El Original.
La variedad del stock que posee el negocio afecta en la fidelidad de los clientes.	Confirmamos esta hipótesis, con los resultados conseguidos en base a las encuestas, la fidelidad de los clientes depende mucho de la variedad de productos que presenta un almacén de repuestos automotrices.
El desconocimiento de las marcas por parte del inversionista dedicado a éste mercado, incide en la satisfacción de los clientes.	En base a los resultados podemos verificar esta hipótesis, si el inversionista desconoce la existencia de marcas no podrá adquirirlas y por ende comercializarlas, ocasionando poca satisfacción por parte de los clientes.

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Plan estratégico que permita mejorar las operaciones del almacén de repuestos Lubri – Repuestos EL ORIGINAL para satisfacer a sus clientes en la ciudad de Milagro.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Dentro de nuestra propuesta hemos definido un plan estratégico que incluya objetivos estratégicos, fuentes de medición y control tal como detallamos a continuación:

Filosofía Corporativa, es la forma de proceder del negocio y en el mismo se detallará el respeto y el compromiso con la comunidad.

En la misión se hará referencia al objetivo para lo cual fue creado el negocio y su compromiso para con los clientes.

Para la visión se especificará el objetivo a largo plazo del negocio, a lo que se proyecta luego de varios años.

En la política empresarial se detallará el compromiso que el negocio adquiere para con sus clientes, así como el cumplimiento legal y reglamentario.

Valores, se han considerado el compromiso y la responsabilidad que la empresa ha adquirido a lo largo de los años.

Mediante el manual de procesos se especificará el core bussiness (corazón del negocio), es decir los procesos principales y críticos mediante un flujo secuencial, mismo que estará compuesto de los siguientes elementos: entradas, recursos, controles y salidas.

Para definir las barreras de entrada, los determinantes de la rivalidad, proveedores y sus determinantes del poder, principales clientes se utilizará la herramienta conocida como Fuerzas de Porter.

Un punto clave en un plan estratégico es identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio mediante un análisis FODA y en conjunto elaboraremos un cuadro donde se detallarán las estrategias FO FA DO DA.

Dentro del mismo contexto se realizará una relación entre las fortalezas y las debilidades creando una matriz MEFI. De la misma manera se relacionarán las oportunidades y amenazas del FODA para formar una matriz MEFE y por último, haremos una comparación de nuestras principales competencias mediante una matriz MPC.

Mediante un Mapa de relaciones estableceremos los vínculos entre las estrategias principales del FO FA DO DA para encontrar así las relaciones que existe entre cada una de ellas y luego lo representaremos mediante una tabla de entradas y salidas.

Las perspectivas fundamentales que tomaremos en cuenta serán: financiera, clientes, procesos y RRHH-Tecnología, en base a éstas se clasificarán las estrategias antes descritas.

Por otra parte, el Balanced Scorecard no ayudará a relacionar las estrategias que nos presenta cada una de las perspectivas antes mencionadas para llegar a nuestros objetivos principales.

Mediante un cuadro de Mando Integral estableceremos los indicadores, meta (en porcentaje), iniciativa de la estrategia y el responsable en cada objetivo de las estrategias, permitiéndonos así obtener una vista más amplia de nuestro plan estratégico.

Es necesaria la elaboración de un análisis Costo-Beneficio para evidenciar la rentabilidad del negocio, para lo cual se expondrán la situación actual y la situación esperada, para fundamentar estos datos se:

- Elaborará un Balance General y un Estado de Resultados, y resultados de las ventas del año 2012 para demostrar la situación actual,

- Se demostrará numéricamente los resultados esperados para lo cual se proyectará las ventas mensuales y anuales por el periodo de tres años (duración del plan), las utilidades se demostrarán mediante un estado pérdidas y ganancias a tres años.
- Se calculará el Punto de equilibrio así como los índices financieros (VAN, TIR) requeridos para sustentar el análisis costo – beneficio.

Todo este plan especificado en el punto anterior se lo ajustará al almacén Lubri-Repuestos EL ORIGINAL, en base a sus objetivos que se propondrán a medida que se requiera, como punto estratégico se apuntará hacia la satisfacción de los clientes ya que es el punto más importante en los negocios del cantón Milagro y éste no es la excepción, pues se ha evidenciado ciertas falencias.

LA COMERCIALIZACIÓN

Según Moreta Jazmina en su tema de tesis *“La Gestión del Talento Humano y la Eficiencia en las Ventas de Servicios de la Empresa Lavanderías Centrales S.A. (Martinizing) de la Ciudad De Ambato”*

“Involucra el vender, dar carácter comercial a las actividades de mercadeo, desplegar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios, la importación y exportación de productos, compra-venta de materia prima y mercancías al por mayor, almacenaje, la exhibición de los productos en mostradores, organizar y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, compras, entregar y colocar el producto en las manos de los clientes, financiamiento etc.”pag.56.

Según Kotler (1992), en la actividad comercial, intervienen cinco factores:

“Necesidad Deseo, Producto, Intercambio, Mercado”

Las líneas de productos en la comercialización

Según Al RIES, Jack TROUT, en su libro Posicionamiento: la batalla por su mente afirman lo siguiente:

“El posicionamiento comienza con un producto, un servicio, una compañía, una institución o hasta una persona. Es un proceso de penetración en la mente del cliente potencial”.

En general las empresas no comercializan un mono producto, sino que tienen una cartera de productos. Esta cartera puede estar formada por una línea de productos o una mezcla de productos, formada por varias líneas de productos. Una línea está constituida por productos y artículos estrechamente relacionados (alta consistencia). Un producto puede tener diferentes variantes según color, sabor, tamaño, forma, etc., llamadas artículos o referencias (SKU – Stock Keeping Unit), y cada cual tiene su propio código de barra de identificación. Pág.85

Qué es un stock

Según Guardia Sergio (2012), en su artículo “Pronóstico. Definición, importancia y tipos de pronóstico”, nos habla sobre Stock.

Se dice a stocks a un conjunto de mercaderías, artículos, productos o en general un recurso en espera para satisfacer una demanda futura más o menos próxima y abastecer de esta forma a los clientes sin imponerles las discontinuidades inherentes a la fabricación o posibles retrasos en las entregas por parte de los proveedores. Pág.79.

La Importancia Del Stock

La importancia del stock puede deducirse de:

- Su consideración histórica
- Su necesidad
- El volumen que representa con relación al total de activos
- Su interrelación con otros subsistemas de la empresa

LA PROVEEDURÍA

Según Juan Sigüenza 2004

“Es la unidad encargada de proporcionar oportunamente bienes, insumos, materiales para el normal desenvolvimiento de las actividades técnico administrativas así como el almacenamiento y distribución de los mismos” pag.23

¿Qué es el abastecimiento?

Según la tesis “La Gestión del Abastecimiento” elaborada por la Lcda. Elda Monterroso, (2002)

“Dado que los materiales representan un porcentaje elevado del costo de los artículos finales en casi todo tipo de manufactura, no es de extrañar la relevancia que ha tenido y tiene en la actualidad la gestión de aprovisionamiento. Es éste uno de los motivos por los cuales la administración de la cadena de abastecimiento se ha convertido en un arma competitiva clave para las empresas”.pag.26.

LOS INVERSIONISTAS Y EL CAPITAL

Qué es ser un inversionista

Según la bolsa de valores de Valparaíso (2012) expresa:

Corresponde a una Persona Natural o Jurídica que desea aportar sus recursos financieros a fin de obtener un beneficio futuro, y se dividen en Inversionistas nacionales, entre los cuales se encuentran inversionistas institucionales como los bancos, sociedades financieras, compañías de seguros, administradoras de fondos de pensiones, los fondos mutuos, los fondos de inversión y los inversionistas extranjeros que participan activamente en el mercado.

LOS CLIENTES

Qué es ser un cliente

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios"pag.75.

Qué es la satisfacción de los clientes

Según Iván Thompson (2005) escribe sobre "La Satisfacción del Cliente dice:

En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por consiguiente, en el mercado meta. Por lo cual, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc...) de las empresas exitosas.pag.27.

Cómo satisfacer a los clientes

Según Jorge Canto (2005) escribe sobre "Satisfacer al cliente ya no es suficiente"

"Satisfacer al cliente es importante para todas las empresas; que el cliente quede satisfecho por adquirir aquel producto o servicio que brinda nuestra empresa es algo fundamental. Sin embargo los clientes ahora necesitan más, ahora hay que enamorar al cliente en todos sus aspectos, satisfacer sus necesidades psicosociales como ser humano". Pag.85

5.3 JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en nuestro estudio apreciamos que el 88% de clientes de *Lubri – Repuestos EL ORIGINAL* considera que existe una

escasez estimada de repuestos lo que afecta a la comercialización de productos y provoca una insatisfacción en ellos. Ésta escasez es provocada, en parte, por el poco interés que prestan los proveedores de las líneas de repuestos automotrices a pequeños almacenes (*como el que está siendo objeto de estudio*) provocando que dichos negocios tenga muy poco abastecimiento de productos de acuerdo a la demanda. Por otra parte, el poco capital es otro factor importante para la escasez de repuestos ya que al no contar con un alto capital no se pueden adquirir más repuestos evitando así una amplia diversidad en las líneas de productos, tomando en cuenta que la variedad de marcas es un factor importante para los clientes al momento de realizar sus compras, ya que ellos prefieren siempre un almacén que goce de una variedad de repuestos automotrices.

A pesar de la escasez de repuestos, el almacén *Lubri – Repuestos EL ORIGINAL* cuenta con muchas marcas de repuestos de la preferencia de sus clientes y ésto es una fortaleza ya que los clientes generalmente se desmotivan al no encontrar los repuestos requeridos en un sólo almacén provocando que acudan a otro (*la competencia*). Cabe mencionar que los clientes se vuelven fieles a los almacenes que gozan de una variedad de repuestos automotrices.

Por lo cual es necesario realizar un plan estratégico que permita mejorar las operaciones dentro este almacén, dicho plan incluirá el incremento del capital para poder acceder a más productos y de esta manera exista una diversidad de marcas que permita que el cliente se sienta satisfecho al momento de acercarse a realizar sus compras. Al mismo tiempo se podrá alcanzar la fidelidad de más clientes en *Lubri – Repuestos EL ORIGINAL*.

5.4 OBJETIVOS

Objetivo General

Elaborar un plan estratégico, para mejorar las operaciones del almacén de repuestos *Lubri – Repuestos EL ORIGINAL*, incrementar las ventas en un 15% con relación al año anterior y fortalecer la fidelidad y satisfacción de los clientes mediante un plan de acción con prácticas agresivas de mercado

Objetivos específicos

1. Componer una estructura orgánica y funcional del negocio con el objetivo de que se desarrolle de manera ordenada y confiable.
2. Definir los componentes financieros que contengan los rubros necesarios (costos, gastos e ingresos).
3. Incrementar una línea de productos basándose en los requerimientos de los clientes.
4. Realizar un análisis interno sobre las actividades a realizarse en el almacén.

5.5 UBICACIÓN

El almacén de repuestos automotrices *Lubri – Repuestos EL ORIGINAL* está ubicado en la ciudadela Los Troncos, avenida 17 de Septiembre (vía Km. 26) S/N y L. Proaño del cantón Milagro.



5.6 FACTIBILIDAD

Nombre de la Empresa: *Lubri – Repuestos EL ORIGINAL*

Razón social: *Lubri – Repuestos EL ORIGINAL*

Logotipo:



Slogan: *“Lo mejor para los mejores”*

Estructura organizacional

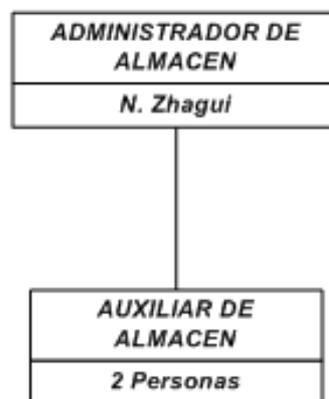
El almacén está estructurado por un administrador, teniendo como asistentes de almacén a dos personas que se encargarán de realizar las ventas diarias.

Organigrama

GRÁFICO 14. Organigrama



ORGANIGRAMA FUNCIONAL



FECHA	APROBADO POR:	PÁGINA
18/02/2013	Administrador de Almacén	1/1

Elaborado por: Narcisa Zhagui y Ruth Orozco

MANUAL DE FUNCIÓN

Cargo: Administrador de Almacén

Supervisa a: Auxiliares de Almacén

Función básica

Planificar, organizar y controlar las actividades y estratégicas del negocio en lo que refiere a la comercialización así como de la publicidad y el marketing.

Funciones y responsabilidades específicas

- Planificar la comercialización de repuestos y lubricantes en lo que refiere a los tipos de producto y sus respectivas marcas.
- Realizar convenios comerciales con negocios asociados al almacén.
- Controlar el Stock de productos, así como de Efectuar la requisición de repuestos y lubricantes a los proveedores.
- Realizar alianzas/convenios con proveedores sobre la comercialización y promoción de productos nuevos y los ya existentes.
- Supervisar y Controlar los registros contables que se generen de las transacciones del almacén.
- Controlar la Caja General así como de la Caja Chica del almacén.
- Organizar al personal así como de dar las respectivas inducciones sobre el servicio al cliente y las promociones que se definan en el negocio.

MANUAL DE FUNCIÓN

Cargo: Auxiliar de Almacén

Supervisa a: Ninguno

Función Básica

Realizar la comercialización de lubricantes y repuestos, asesorando a los clientes sobre los productos ofertados en lo que refiere a marcas y sus tipos, además de verificar el stock de los mismos.

Funciones y responsabilidades específicas

- Comercializar los productos disponibles
- Verificar la suficiencia de Stock e informar a Administrador en caso de que se encuentren en sus valores mínimos.
- Colocar en las perchas y mostradores los productos a comercializar.
- Asesorar a los clientes sobre los productos ofertados en los que refiere a marcas y sus tipos.
- Reportar al Administrador todos los inconvenientes de daño/pérdida de los productos.

Riesgo de Trabajo (Condiciones Físicas)

Desarrolla las operaciones en un ambiente agradable, sin posibilidades de sufrir accidentes.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1 Actividades

Plan Estratégico

La Propuesta se la aplicará mediante un Plan Estratégico que incluya lo siguiente:

Tiempo del Plan

El presente plan está diseñado para un lapso de 3 años el cual será ejecutado a partir de mayo de 2013.

Filosofía Corporativa

Nuestra filosofía radica en el deseo de agradar y satisfacer los requerimientos de los clientes, está fundamentada en la misión, visión y valores establecidos, basándonos en el respeto a la dignidad humana por encima de cualquier contemplación económica.

Misión

Somos un almacén eficiente y responsable a nivel cantonal en las líneas de comercialización de repuestos automotrices y servicios de taller, generando lealtad a los clientes y brindándoles un excelente servicio.

Visión

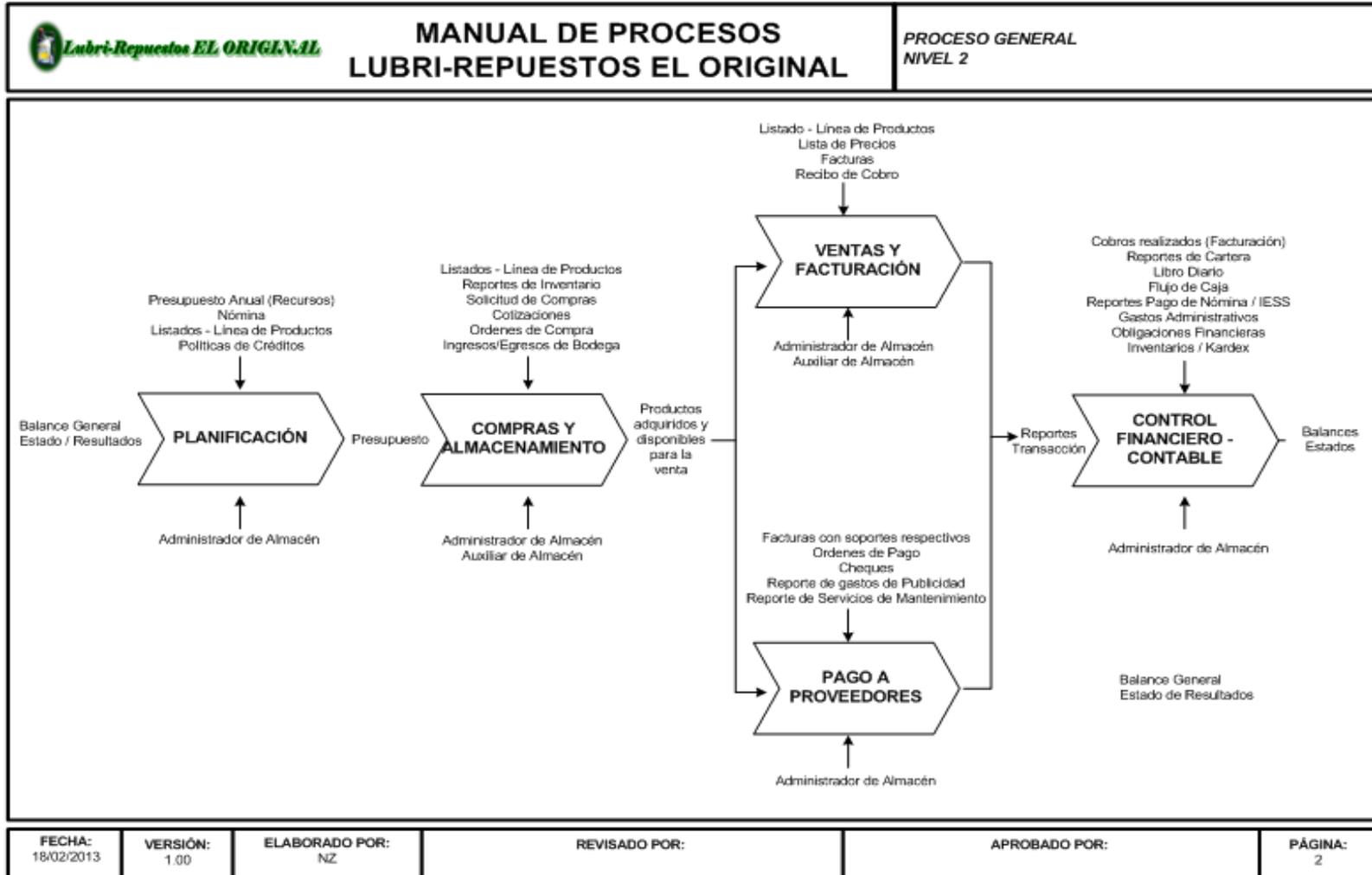
Ser reconocidos en la ciudad de Milagro como el almacén número uno en ventas de repuestos automotrices presentando un amplia gama de marcas de repuestos que satisfagan totalmente a nuestros clientes.

Política

Nuestro compromiso es comercializar repuestos automotrices de variadas marcas con el mejor servicio y a precios accesibles, cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios aplicables a nuestro negocio. Satisfaciendo a nuestros clientes en los artículos que ofrecemos de tal manera que cumplamos con los objetivos propuestos por la administración de Lubri-Repuestos *EL ORIGINAL*.

Valores

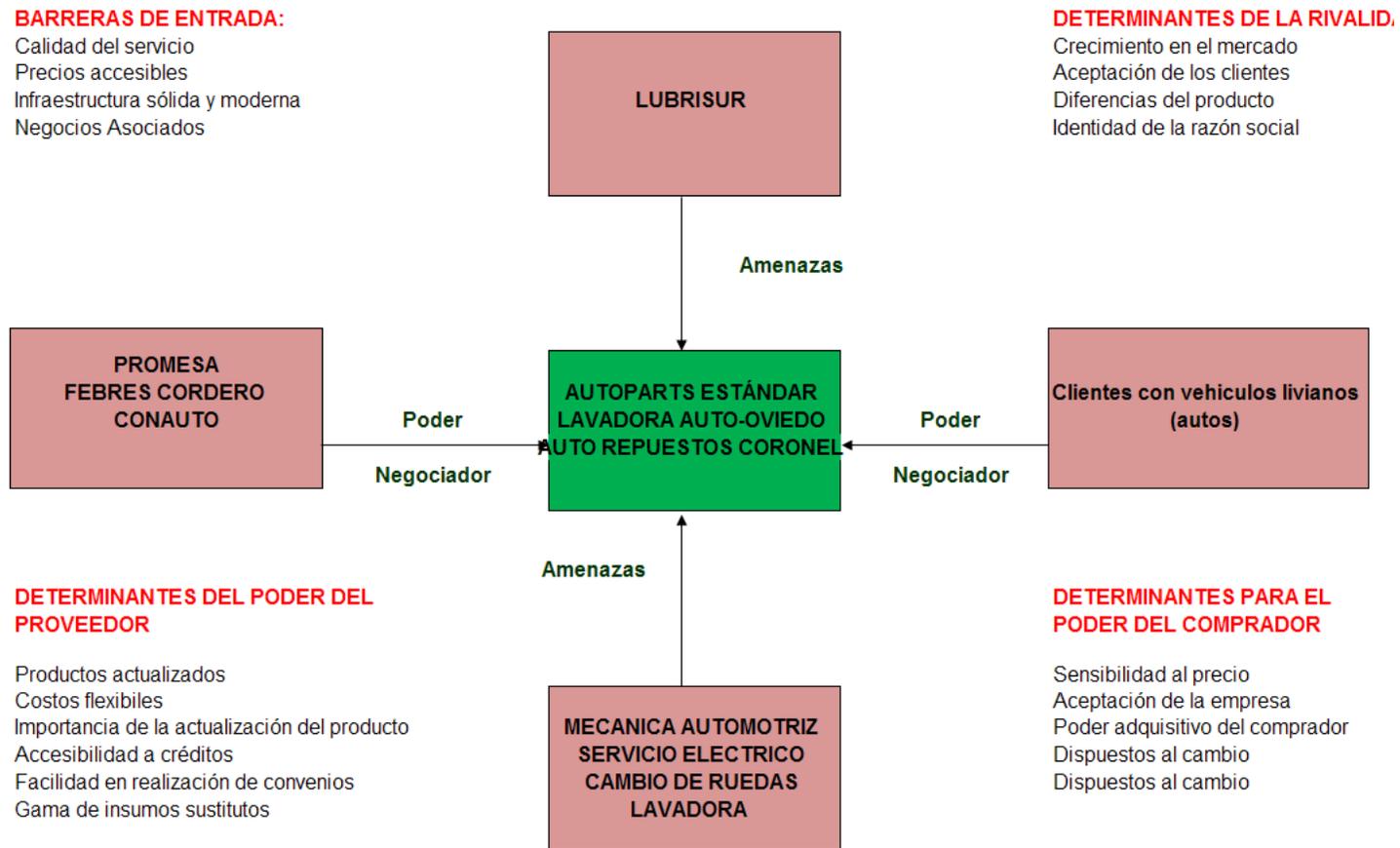
- Honestidad.
- Mejoramiento Continuo.
- Integridad.
- Trabajo en equipo.
- Innovación.
- Respeto a la gente.
- Responsabilidad social.



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER DEL ALMACEN DE REPUESTOS LUBRI-REPUESTOS

EL ORIGINAL



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ANALISIS FODA LUBRI-REPUESTOS EL ORIGINAL

Características Internas/Externas: Positivas y Negativas. (Método: Lluvia de ideas, diagrama de afinidad.)

<i>FORTALEZAS</i>	<i>DEBILIDADES</i>
Infraestructura ubicada en lugar de fácil acceso Local propio Recurso Humano calificado Atención Abierta Productos necesarios Negocios asociados Autonomía administrativa	Poca implementación tecnológica Falta de presupuesto No existe estructura funcional Bajo capital de trabajo Falta de proveedores Carencia de planes de crédito a clientes. Falta de estrategias de promoción y publicidad. Débil estructura financiera
<i>OPORTUNIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
Entorno conveniente Interés por parte de la población Productos en mejora continua Proyectos de cooperación	Desinterés de los proveedores Aumento de precios en los repuestos Productos limitados Elevada competencia Delincuencia

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

ESTRATEGIAS FO FA DO DA LUBRI-REPUESTOS EL ORIGINAL

ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	ENTORNO CONVENIENTE. INTERÉS POR PARTE DE LA POBLACIÓN. PRODUCTOS EN MEJORA CONTINUA. PROYECTOS DE COOPERACIÓN.	DESINTERÉS DE LOS PROVEEDORES. AUMENTO DE PRECIOS EN LOS REPUESTOS. PRODUCTOS LIMITADOS. ELEVADA COMPETENCIA. DELINCUENCIA.
FORTALEZAS	FO	FA
INFRAESTRUCTURA UBICADA EN LUGAR DE FACIL ACCESO. LOCAL PROPIO. RECURSO HUMANO CALIFICADO. ATENCION ABIERTA. PRODUCTOS NECESARIOS. NEGOCIOS ASOCIADOS. AUTONOMIA ADMINISTRATIVA.	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Mejorar la infraestructura de Lubri-Repuestos EL ORIGINAL. 2.- Buscar proveedores con precios más convenientes y accesibles al mercado. 3.- Incrementar la linea de productos más requerida. 4.- Se capacitará al personal con el fin de dar un mejor servicio a los clientes. 5.- Hacer convenios con de pago con proveedores. 6.- Crear convenios de trabajos con los negocios asociados (vulcanizadora y taller automotriz) con el objetivo de vender más repuestos. 7.- Adquirir un sistema de control computarizado y crear una base de datos de los repuestos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Con una mejor infraestructura se buscará más interés en los proveedores, se empezará llamándolos para realizar pedidos hasta que éste obtenga el interés en nuestro almacén. 2.- Se realizará compras masivas cuando existan ofertas con el fin de tener productos de contingencia en caso de alza de precios. 3.- Elaborar planes de marketing y publicidad (volantes y anuncios en periodicos) en todos los sectores del cantón Milagro y sus alrededores.
DEBILIDADES	DO	DA
POCA IMPLEMENTACION TECNOLOGICA. FALTA DE PRESUPUESTO. NO EXISTE ESTRUCTURA FUNCIONAL. BAJO CAPITAL DE TRABAJO. FALTA DE PROVEEDORES. CARENCIA DE PLANES DE CRÉDITO A CLIENTES. FALTA DE ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Adquirir un sistema básico para control de operaciones diarias. 2.- Elaborar un plan financiero a corto y mediano plazo para lograr financiamiento e incrementar el patrimonio. 3.- Crear estructura organizacional y funcional con un manual de funciones claro y específico. 4.- Realizar créditos a clientes potenciales. 5.- Implementar y ejecutar procesos en el almacén. 6.- Se realizará un plan estrategico de promoción. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- En base a los procesos se mejorán las actividades de comercialización. 2.- Fidelizar a los clientes mediante un stock variado y excelente servicio. 3.- Se darán servicios adicionales en los talleres como lavado del vehículo y otras promociones que hagan que el cliente nos prefiera y regrese.

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Matriz MEFI

Cuadro 19. Matriz MEFI

FACTORES INTERNOS	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS INTERNAS			
1. Infraestructura de fácil acceso	0,15	4	0,6
2. Local propio	0,09	2	0,18
3. Recurso Humano calificado	0,12	4	0,48
4. Negocios Asociados	0,12	3	0,36
5. Autonomía Administrativa	0,09	3	0,27
DEBILIDADES INTERNAS			
1. Poca Implementación tecnológica	0,01	4	0,04
2. Falta de presupuesto	0,1	3	0,3
3 No existe estructura funcional	0,03	2	0,06
4. Bajo capital de trabajo	0,07	2	0,14
5. Carencia de planes de crédito a clientes	0,05	2	0,10
6. Falta de estrategias de promoción y publicidad	0,02	4	0,08
5. Débil estructura financiera	0,15	4	0,6
TOTAL	1		3,21

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

De acuerdo a los resultados arrojados por nuestra matriz MEFI; el almacén de repuestos Lubri-Repuestos *EL ORIGINAL* tiene un resultado de 3.21, es decir, posee una posición fuerte en su composición interna y en un negocio que ha logrado manejar sus debilidades afirmándose en sus fortalezas. Con respecto a las debilidades mencionar que empresa o negocio tiene que invertir más en un estudio del mercado para encontrar buenas estrategias que disminuyan sus gastos.

Matriz MEFE

Cuadro 20. Matriz MEFE

FACTORES EXTERNOS	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Entorno conveniente	0,15	3	0,45
2. Interés por parte de la población	0,10	3	0,30
3. Productos de mejora continua	0,25	3	0,75
4. Proyectos de cooperación	0,10	4	0,40
AMENAZAS			
1. Desinterés de los Proveedores	0,05	4	0,20
2. Aumento de precios en los repuestos	0,05	2	0,10
3. Productos limitados	0,10	2	0,20
4. Elevada competencia	0,10	1	0,10
5. Delincuencia	0,10	1	0,10
TOTAL	1		2,60

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

El almacén de repuestos Lubri-Repuestos *EL ORIGINAL* presenta un resultado total ponderado de 2,60, esto muestra que el negocio compite en una industria que apenas está sobre el promedio en cuanto al atractivo general.

Matriz MPC

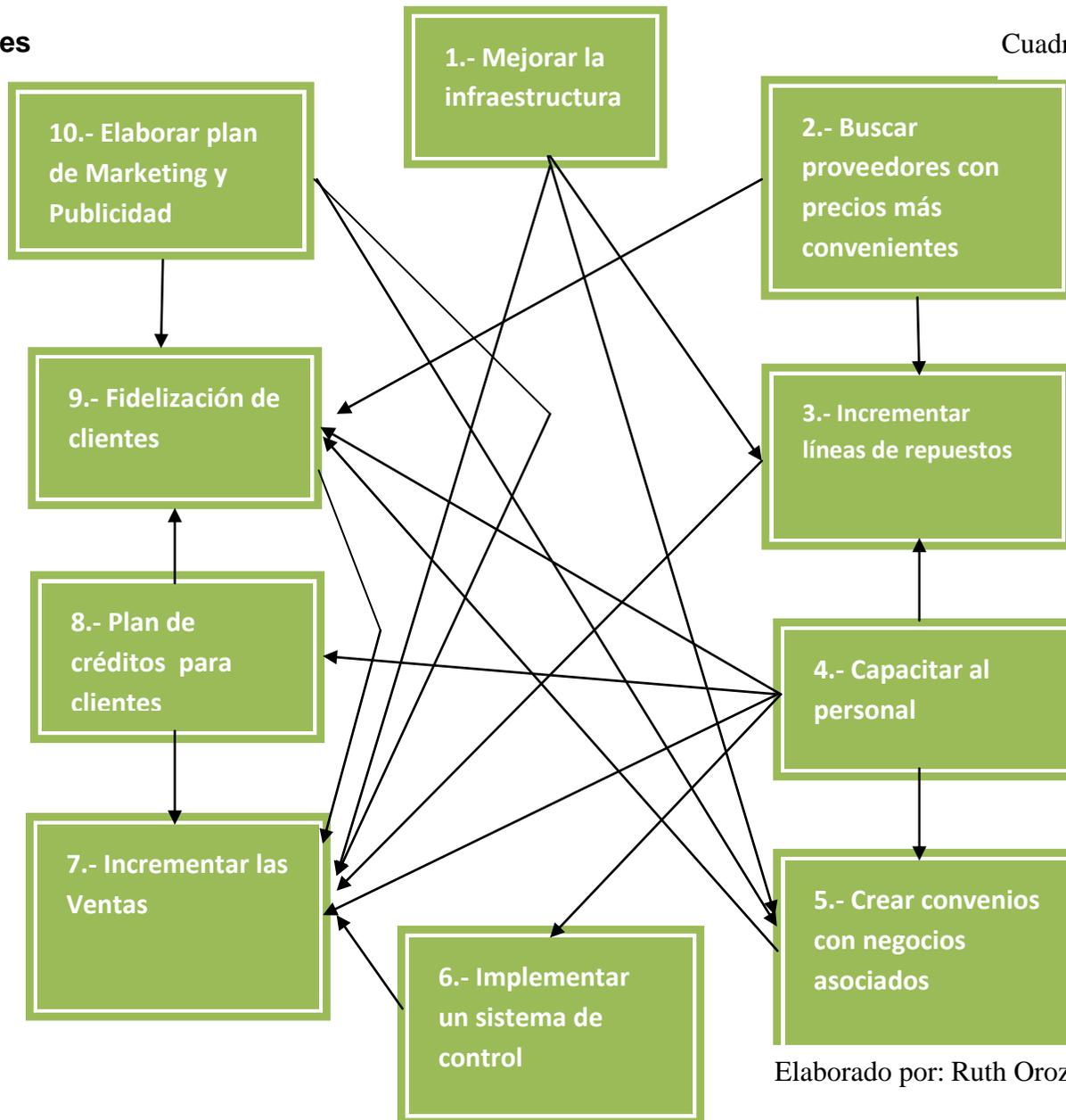
Cuadro 21. Matriz MPC

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	AUTO PARTS STANDAR		LAVADORA AUTO-OVIEDO	
		C	PESO PONDERADO	C	PESO PONDERADO
Participación en el mercado	0,2	3	0,6	2	0,4
Competitividad de precios	0,2	1	0,2	4	0,8
Posición financiera	0,4	2	0,8	1	0,4
Calidad de producto	0,1	4	0,4	3	0,3
Lealtad del Cliente	0,1	3	0,3	3	0,3
TOTAL	1		2,3		2,2

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Mapa de Relaciones

Cuadro 22. Mapa de Relaciones



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Tabla de Entradas y Salidas

Tabla 1. Tabla de Entradas y Salidas

ESTRATEGIAS	ENTRADAS	SALIDAS
Mejorar la infraestructura	0	3
2.- Buscar proveedores con precios más convenientes	0	2
3.- Incrementar líneas de repuestos	2	1
4.- Capacitar al personal	0	6
5.- Crear convenios con negocios asociados	3	1
6.- Implementar un sistema de control	1	1
7.- Incrementar las Ventas	7	0
8.- Plan de créditos para clientes	1	2
9.- Fidelización de clientes	5	1
10.- Elaborar plan de Marketing y Publicidad	0	3

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Perspectivas

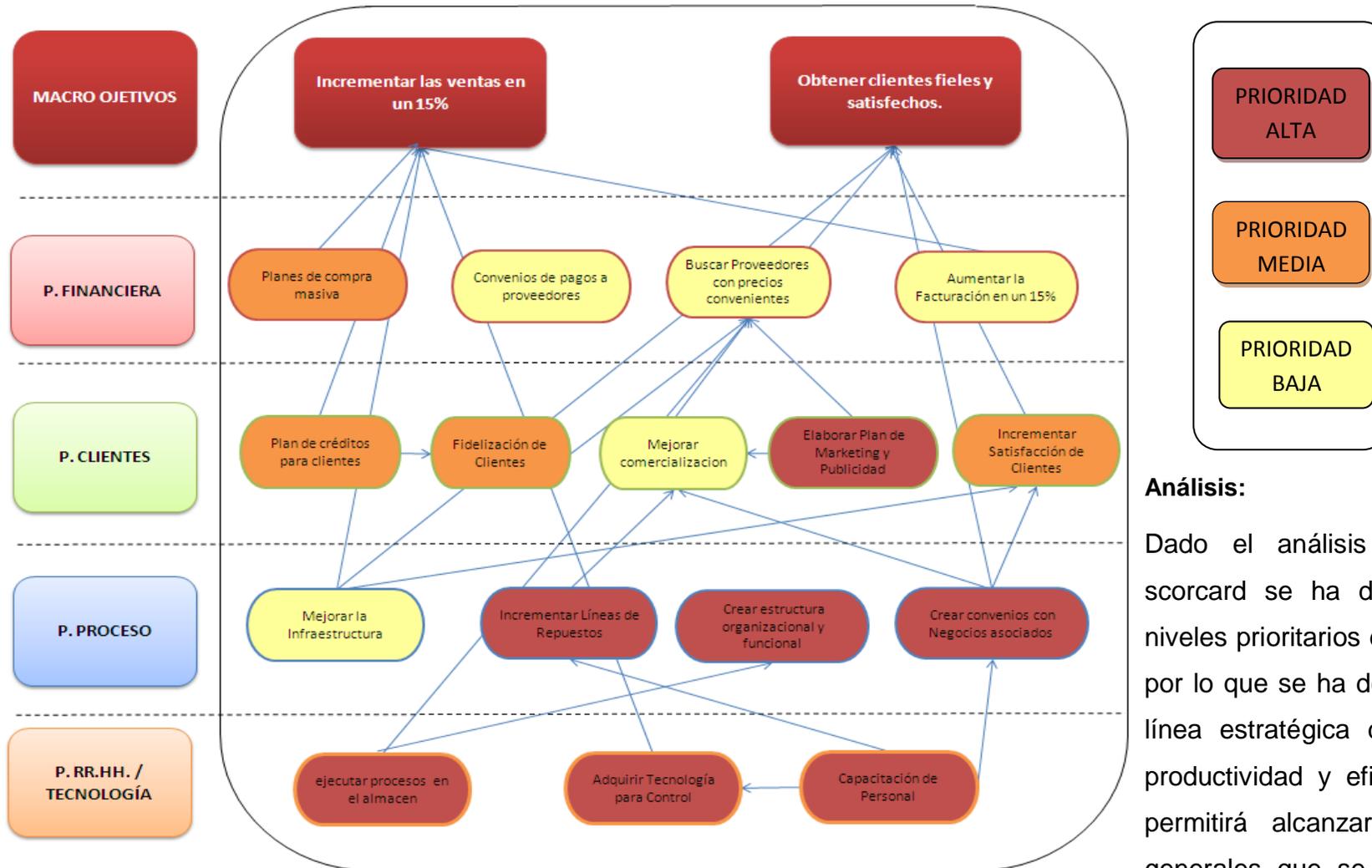
Cuadro 23. Perspectivas



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Balanced Scorecard

Cuadro 24. Balanced Scorecard



Análisis:

Dado el análisis del balanced scorecard se ha determinado los niveles prioritarios de intervención, por lo que se ha determinado una línea estratégica de crecimiento, productividad y eficiencia, lo que permitirá alcanzar los objetivos generales que se han planteado en este criterio.

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Cuadro de Mando Integral

Cuadro 25. Mando Integral

CUADRO DE MANDO INTEGRAL				
PERSPECTIVA FINANCIERA				
OBJETIVO FINANCIERO	INDICADORES	META	INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Aumentar la Facturacion en 15%	Cumplimiento de presupuesto de ventas	100%	Productos promocionados en percha	Auxiliar
Buscar Proveedores con Precios	Indice de precios de proveedores	50%	Visitas nuevos proveedores	Administrador
Convenios de Pagos a Proveedores	Cumplimiento de presupuesto de pagos	80%	Reduccion de cuentas por pagar	Administrador
Planes de Compra Masiva	Existencias en inventario	100%	Registro de bodegas	Administrador
PERSPECTIVA CLIENTE				
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADORES		INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Plan de credito para clientes	Creacion de cuentas por cobrar	50%	Apertura de cuentas de corto plazo	Administrador
Fidelizacion para clientes	Indice de frecuencia de clientes	80%	Promociones y ofertas	Administrador
Mejorar la comercializacion	Niveles de ventas	50%	Mejorar presentacion en percha /diseño de promociones	Administrador
Plan de marketing y publicidad	% Cumplimiento del plan	95%	Programa/ propagandas	Administrador
Incrementar satisfaccion de clientes	Encuesta de satisfaccion	80%	Calidad servicio al cliente	Auxiliar
PERSPECTIVA PROCESOS				
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADORES		INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Mejorar la infraestructura	% Cumplimiento del plan de remodelacion	98%	Buscar nueva imagen	Administrador
Incrementar lineas de respuesto	Total pedidos por lineas	15%	Adquirir y asesorarnos con proveedores	Administrador
Crear estructuras organizacional y funciones	Diseño de organigramas	100%	Determinacion de funciones	Administrador
Crear convenios con negocios asociados	Total de negocios asociados	80%	Visitas a negocios asociados	Administrador
PERSPECTIVA RRHH TECNOLÓGICO				
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADORES		INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Ejecutar procesos en el almacen	Cumplimiento y politicas en el proceso	100%	Control de auditoria	Administrador
Implementar tecnologia para control	% Avance de imlementacion	100%	Adquirir software de control transaccional	Administrador
Capacitacion de personal	% Cumplimiento de plan	95%	Programa de capacitacion	Administrador

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

- **INDICADOR DE SATISFACCIÓN**, que medirá el porcentaje de clientes que contactan la empresa manifestando alguna insatisfacción – queja o reclamo -, contra el total de contactos atendidos. Este deberá ser un indicador decreciente; es decir, con una adecuada gestión de la Dirección de Servicio al Cliente, procedimientos construidos con “cara de cliente” y actualizados de manera permanente, con acuerdos de servicio negociados con todas las áreas para garantizar que todas tengan al cliente como su prioridad y con un compromiso total de la Dirección hacia la excelencia operativa, las quejas, reclamos e insatisfacciones de los clientes deben disminuir permanentemente.
- **INDICADOR DE AUTOSUFICIENCIA** obtenido a partir del volumen de facturación que generan todos los canales de servicio contra el costo total del área. Son responsabilidades todos los agentes de servicio que deben encarar como producto de una excelente gestión de los momentos de verdad. La generación de experiencias de cliente se estimulará en la medida que los agentes sientan que sus ingresos se pueden mejorar como producto de su excelente gestión.
- **INDICADOR DE COSTOS POR ATENCIÓN** que permite medir lo que cuesta cada atención por canal de contacto y en él se deben incorporar los diferentes contactos por horarios, por agente, por canal. A través de este indicador deberá la empresa tomar acciones con respecto al tipo de canal que con menos costo le produzca a los clientes máxima satisfacción y para su cálculo es necesario incluir el costo total de la División de Servicio.
- **INDICADOR DE ROTACIÓN DE PERSONAL.** Siendo Servicio al Cliente un área que requiere capacitación intensiva permanente y ser la administradora directa de los momentos de verdad con los clientes y en consecuencia tendrá la responsabilidad de convertirlos en ingresos, el aumento en la rotación del personal además de resultar muy costosa puede mostrar a las claras que no existe suficiente motivación económica y humana para producir los resultados en satisfacción de cliente y excelencia en servicio. Cuadro de Costos de las Estrategias

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo.

Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar el desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías -desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocios y aprendizaje y crecimiento- para alinear iniciativas individuales, organizacionales e interdepartamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con objetivos del cliente y accionistas.

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener realimentación y actualizar la estrategia de la organización. Provee el sistema gerencial para que las compañías inviertan en el largo plazo en clientes, empleados, desarrollo de nuevos productos y sistemas más bien que en gerenciar la última línea para bombear utilidades de corto plazo. Cambia la manera en que se mide y gerencia un negocio, en este caso como gerencia y manejar desde sus estrategias definidas en su plan de marketing.

El Cuadro de Mando Integral (CMI) sugiere que veamos a la organización desde cuatro perspectivas, cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

1. Desarrollo y Aprendizaje (Learning and Growth): ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
2. Interna del Negocio (Internal Business): ¿En qué debemos sobresalir?
3. Del cliente (Customer): ¿Cómo nos ven los clientes?
4. Financiera (Financial): ¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas?

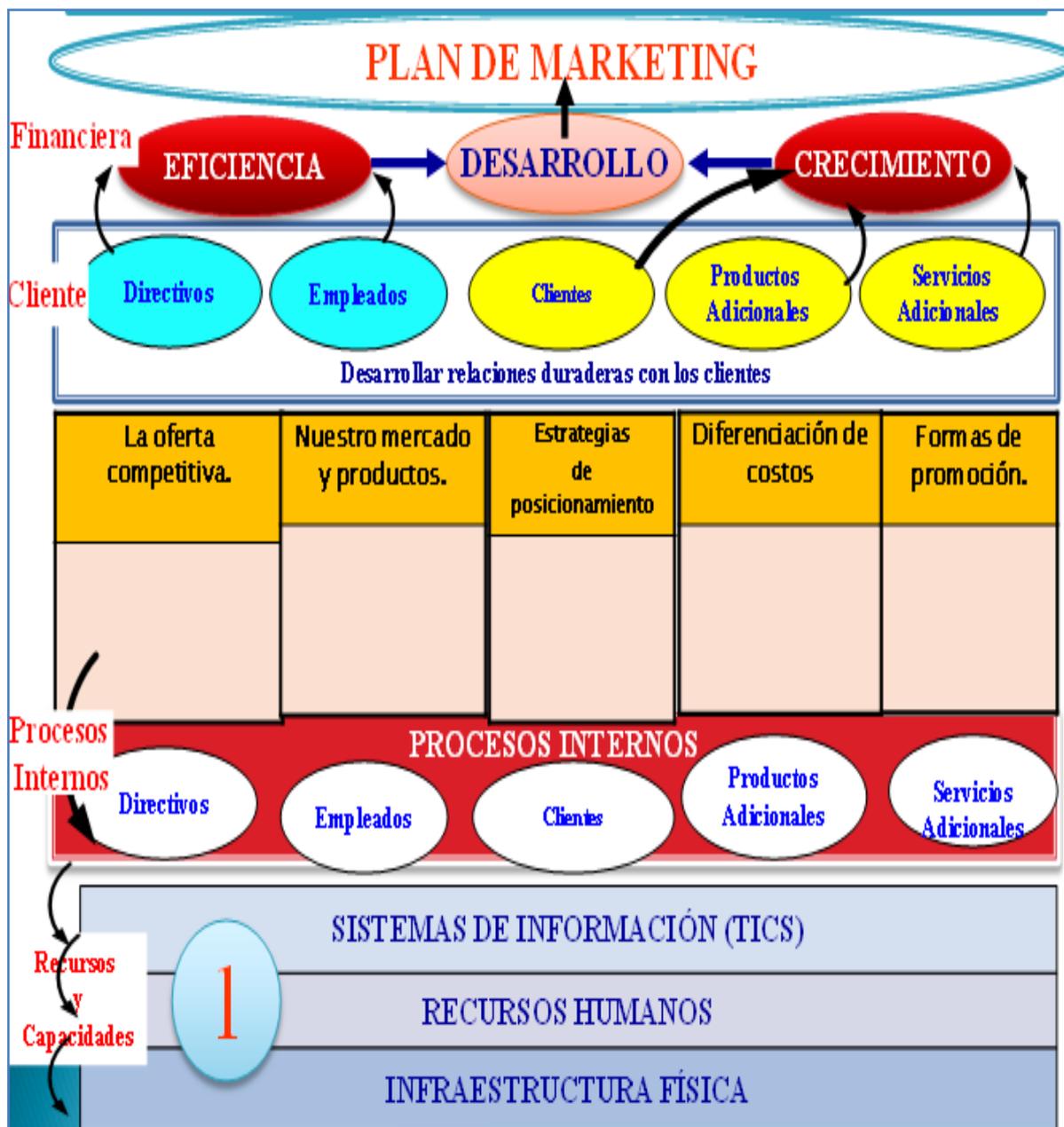
El Cuadro de Mando Integral (CMI) es por lo tanto un sistema de gestión estratégica de la empresa, que consiste en:

- Formular una estrategia consistente y transparente.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizativas.
- Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
- Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.

- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas oportunas.

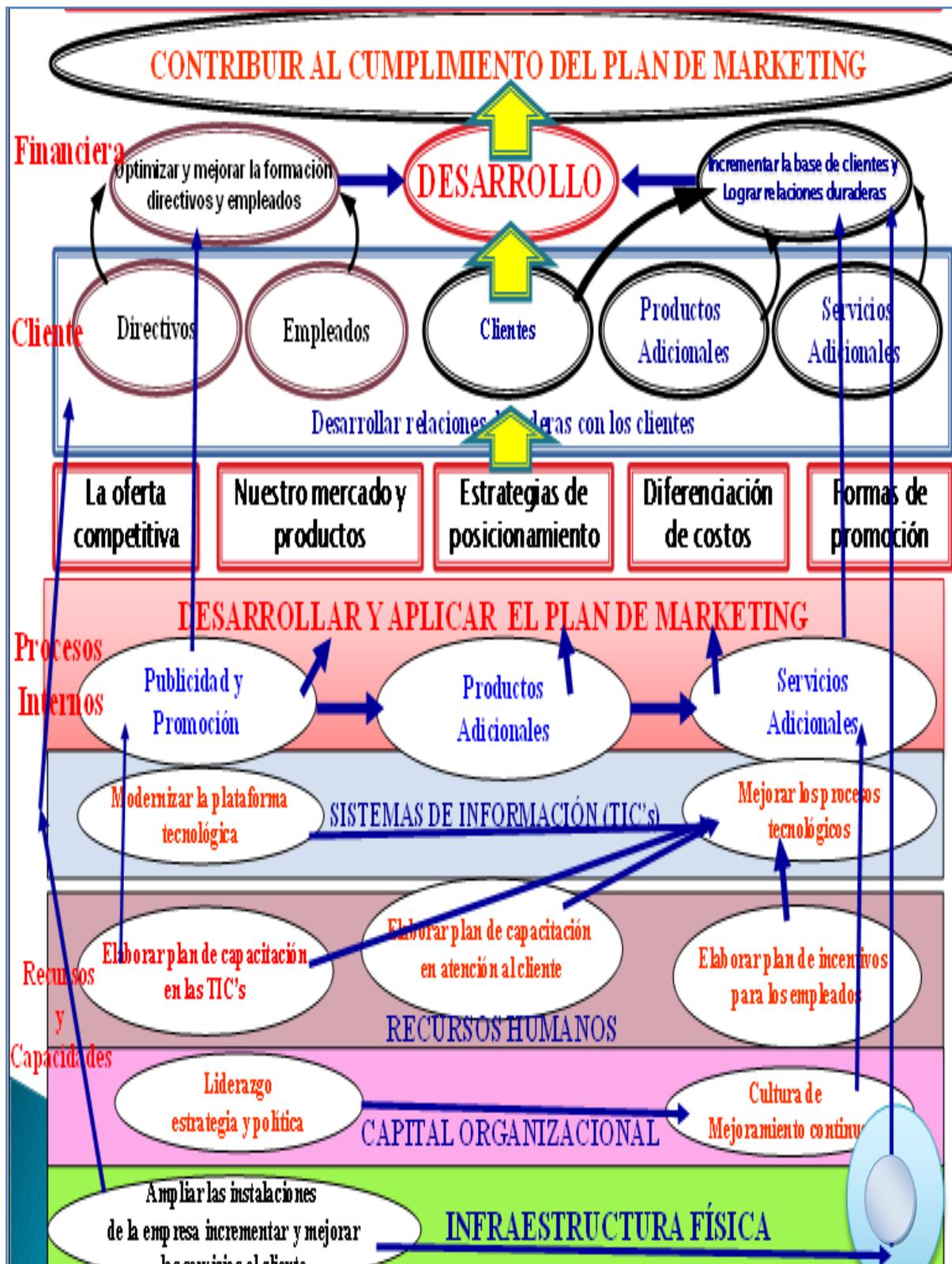
Por lo que a continuación desarrollamos los pasos pertinentes que nos permite contar con esta herramienta básica como lo es el Cuadro de Mando Integral (CMI), para el plan de marketing.

Cuadro 26. Cuadro de mando integral Plan de marketing



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Cuadro 27. Control de Cumplimiento



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Cuadro 26. Costos de las Estrategias

RUBROS	COSTOS
Marketing y Publicidad	250,00
Programa de Capacitación	180,00
Remodelación	500,00
Adquisición de Tecnología	820,00
TOTAL DE COSTOS DE ESTRATEGIAS	1.750,00

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Incremento Esperado

Situación Actual

Balance General

Cuadro 27. Balance General

LUBRI - REPUESTOS EL ORIGINAL	
BALANCE GENERAL	
Al 31 Diciembre de 2012	
ACTIVOS	
Caja Bancos	1.500
Cuentas por cobrar clientes	1.350
Papelería y suministros	12
Inventarios	17.000
Activos fijos	22.000
Total Activos	41.862
PASIVOS	
Obligaciones bancarias	1.120
Proveedores	7.500
Provisión de Impuestos Ir - PT 15%	1.120
Total Pasivo	9.740
PATRIMONIO	
Capital Social	26.265
Utilidad del ejercicio	5.857
Total Patrimonio	32.122,00
Total pasivo más patrimonio	41.862

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Estado de Resultados

Cuadro 28. Estado de Resultados

LUBRI - REPUESTOS EL ORIGINAL	
ESTADO DE RESULTADOS	
Del 01 Enero al 31 Diciembre de 2012	
INGRESOS	
Ingresos por ventas	49.775,25
Total ingresos	49.775,25
GASTOS	
Costo de ventas	29.563,25
Gasto papelería y suministros	150
Depreciación AF	0
Gastos sueldos	10.569
Gastos servicios básicos	888
Gastos seguridad física	360
Otros Gastos	1.100
Gasto interés	168
Gastos de Impuestos IR - PT 15%	1.120
Total gastos	43.918,25
UTILIDAD DEL EJERCICIO	5.857,00

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Cuadro de Ventas Mensuales

Cuadro 29. Ventas Mensuales

VENTAS MENSUALES AÑO 2012			
AÑO 2012	VENTAS		
	LUBRICANTES	REPUESTOS	TOTAL
Enero	2.100,00	1.800,00	3.900,00
Febrero	2.350,00	1.931,00	4.281,00
Marzo	1.994,50	2.007,65	4.002,15
Abril	2.038,15	2.410,30	4.448,45
Mayo	1.589,00	2.410,00	3.999,00
Junio	2.275,00	2.664,00	4.939,00
Julio	2.014,00	1.854,00	3.868,00
Agosto	2.455,55	2.351,60	4.807,15
Septiembre	1.998,75	2.100,30	4.099,05
Octubre	1.220,90	2.445,50	3.666,40
Noviembre	2.154,00	1.559,75	3.713,75
Diciembre	1.852,80	2.198,50	4.051,30
TOTAL			49.775,25

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Cuadro de Ventas Proyectado con un 15% de incremento anual.

Cuadro 30. Ventas Proyectadas

CUADRO DE PROYECCION DE VENTAS A CORTO PLAZO						
MESES	VENTAS		ACTUAL	PROYECCION		
	LUBRICANTES	REPUESTOS	2012	2013	2014	2015
Enero	2.100,00	1.800,00	3.900,00	4.485,00	5.157,75	5.931,41
Febrero	2.350,00	1.931,00	4.281,00	4.923,15	5.661,62	6.510,87
Marzo	1.994,50	2.007,65	4.002,15	4.602,47	5.292,84	6.086,77
Abril	2.038,15	2.410,30	4.448,45	5.115,72	5.883,08	6.765,54
Mayo	1.589,00	2.410,00	3.999,00	4.598,85	5.288,68	6.081,98
Junio	2.275,00	2.664,00	4.939,00	5.679,85	6.531,83	7.511,60
Julio	2.014,00	1.854,00	3.868,00	4.448,20	5.115,43	5.882,74
Agosto	2.455,55	2.351,60	4.807,15	5.528,22	6.357,46	7.311,07
Septiembre	1.998,75	2.100,30	4.099,05	4.713,91	5.420,99	6.234,14
Octubre	1.220,90	2.445,50	3.666,40	4.216,36	4.848,81	5.576,14
Noviembre	2.154,00	1.559,75	3.713,75	4.270,81	4.911,43	5.648,15
Diciembre	1.852,80	2.198,50	4.051,30	4.659,00	5.357,84	6.161,52
TOTAL			49.775,25	57.241,54	65.827,77	75.701,93

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisca Zhagui

Análisis Costo – Beneficio

Para efectuar el análisis Costo-Beneficio, hemos considerado los siguientes datos correspondientes a las utilidades proyectadas en los próximos tres años incluyendo tanto ingresos como gastos.

Cuadro 31. Estado P&G Proyectado

Lubri-Repuestos EL ORIGINAL				
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
VENTAS	57.241,54	65.827,77	75.701,94	198.771,25
(-) COSTO DE VENTAS	33.997,74	39.097,40	44.962,01	118.057,15
UTILIDAD BRUTA	23.243,80	26.730,37	30.739,93	80.714,10
COSTOS INDIRECTOS	11.697,49	12.048,41	12.409,87	36.155,77
UTILIDAD OPERACIONAL	11.546,31	14.681,96	18.330,06	44.558,33
(-) GASTOS FINANCIEROS	345,00	276,00	207,00	828,00
UTILIDAD ANTES PART. IMP	11.201,31	14.405,96	18.123,06	43.730,33
PARTICIPACION EMPLEADOS	1.680,20	2.160,89	2.718,46	6.559,55
UTILIDAD ANTES DE IMPTO	9.521,12	12.245,06	15.404,60	37.170,78
IMPUESTO RENTA	2.380,28	3.061,27	3.851,15	15.852,24
UTILIDAD NETA	7.140,84	9.183,80	11.553,45	27.878,09

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Cuadro 32. Flujo de Caja Proyectado

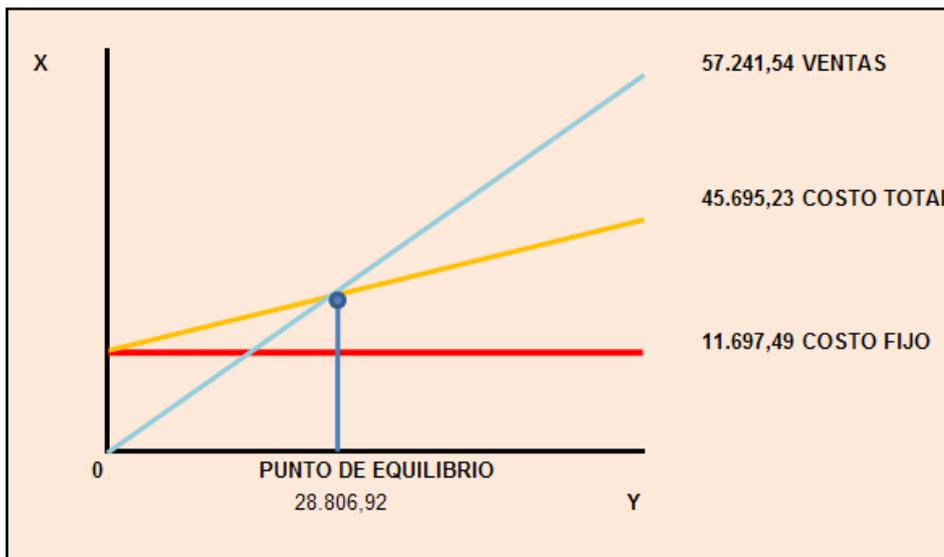
Lubri-Repuestos EL ORIGINAL																	
FLUJO DE CAJA PROYECTADO																	
	2012	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	2013	2014	2015	TOTAL
INGRESOS OPERATIVOS																	
VENTAS	-	2.912,00	2.912,00	2.912,00	2.912,00	2.912,00	2.912,00	2.912,00	2.912,00	2.912,00	2.912,00	5.000,00	7.500,00	57.241,54	65.827,77	75.701,94	198.771,25
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		2.912,00	5.000,00	7.500,00	57.241,54	65.827,77	75.701,94	198.771,25									
EGRESOS OPERATIVOS																	
INVERSION INICIAL	15.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GASTO DE ADMINISTRATIVOS	-	770,12	770,12	770,12	1.402,12	770,12	770,12	770,12	770,12	770,12	770,12	770,12	1.466,12	10.569,49	10.886,57	11.213,17	32.669,23
GASTO DE VENTAS	-	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00	247,20	254,62	741,82
GASTOS GENERALES	-	74,00	74,00	74,00	74,00	74,00	74,00	74,00	74,00	74,00	74,00	74,00	74,00	888,00	914,64	942,08	2.744,72
COSTO DE VENTA	-	2.240,00	2.240,00	2.240,00	2.240,00	2.240,00	2.240,00	2.240,00	2.240,00	2.240,00	2.240,00	2.240,00	2.240,00	33.997,74	39.097,40	44.962,01	118.057,15
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.680,20	2.160,89	3.841,09
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.380,28	3.061,27	5.441,54
TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS	15.000,00	3.104,12	3.104,12	3.104,12	3.736,12	3.104,12	3.800,12	45.695,23	55.206,29	62.594,04	163.495,55						
FLUJO OPERATIVO	-15.000,00	-192,12	-192,12	-192,12	-824,12	-192,12	-192,12	-192,12	-192,12	-192,12	-192,12	1.895,88	3.699,88	11.546,31	10.621,48	13.107,90	35.275,69
INGRESOS NO OPERATIVOS																	
PRESTAMO BANCARIO	3.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL ING. NO OPERATIVOS	3.000,00	-	-	-	-												
EGRESOS NO OPERATIVOS																	
INVERSIONES																	
PAGO DE CAPITAL	-	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00	600,00	600,00	1.800,00
PAGO DE INTERESES	-	28,75	28,75	28,75	28,75	28,75	28,75	28,75	28,75	28,75	28,75	28,75	28,75	345,00	276,00	207,00	828,00
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	-	78,75	945,00	876,00	807,00	2.628,00											
FLUJO NETO NO OPERATIVO	3.000,00	-78,75	-945,00	-876,00	-807,00	-2.628,00											
FLUJO NETO	-12.000,00	-270,87	-270,87	-270,87	-902,87	-270,87	-270,87	-270,87	-270,87	-270,87	-270,87	1.817,13	3.621,13	10.601,31	9.745,48	12.300,90	32.647,69
SALDO INICIAL	-	6.500,00	6.229,13	5.958,25	5.687,38	4.784,50	4.513,63	4.242,76	3.971,88	3.701,01	3.430,13	3.159,26	4.976,39	15.000,00	25.601,31	35.346,79	
FLUJO ACUMULADO	-	6.229,13	5.958,25	5.687,38	4.784,50	4.513,63	4.242,76	3.971,88	3.701,01	3.430,13	3.159,26	4.976,39	8.597,51	25.601,31	35.346,79	47.647,69	

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisca Zhagui

Punto de Equilibrio

Cuadro 33. Punto de Equilibrio

	año 1	año 2	año 3
VENTAS	57.241,54	65.827,77	75.701,94
costo fijos	11.697,49	12.048,41	12.409,87
Costos variables	33.997,74	39.097,40	44.962,01
TOTAL COSTOS	45.695,23	51.145,81	57.371,88



Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

36008,65 unidades a vender
 \$ 28.806,92 valor en dolares minimo para vender

Al observar los datos obtenidos del punto de equilibrio consideramos que el almacén Lubri-Repuestos *EL ORIGINAL* deberá vender aproximadamente 36,008.65 unidades de productos, las mismas que equivaldrían a un total de 28,806.92 dólares de ventas anuales para llegar a su punto de equilibrio.

Cuadro 34. Tasas

TASA DE DESCUENTO	
TASA DE DESCUENTO	10,00%

TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO	MAYOR AL 12%
SUMATORIA DE FLUJOS	35.275,69
AÑOS	3
INVERSION INICIAL	15.000,00
TASA DE RENTIMIENTO PROMEDIO	78,39%

SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS		29.122,89
VAN	POSITIVO	14.122,89
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	2,06
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	106,21
TASA INTERNA DE RETORNO		57,30%

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

De acuerdo a estos datos presentados observaremos que la TIR es de 57.30%, es decir, es cinco veces mayor a la Tasa de Descuento (considerado como el Costo de Oportunidad de los inversionistas). De la misma forma la VAN llega a un valor superior a cero y se podría considerar numéricamente que es una buena oportunidad de inversión.

Ahora analizaremos los beneficios sobre los costos y la utilidad proyectada.

Cuadro 35. Cálculo Costo-Beneficio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
COSTO TOTAL	45.695,23	51.145,81	57.371,88	154.212,92
BENEFICIO TOTAL	57.241,54	65.827,77	75.701,94	198.771,25
RAZON	0,80	0,78	0,76	0,78
UTILIDAD POR DÓLAR	1,25	1,29	1,32	1,29

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Para reforzar nuestro análisis hemos calculado el tiempo aproximado de recuperación y nos demuestra que la inversión puede recuperarse en 0.80 de año (9 meses y medio aproximadamente) el análisis en tres años revela que los beneficios obtenidos serán significativamente mayores que los costos incurridos. El punto de equilibrio se alcanza en el primer año, esto nos garantiza que no habrá variación significativa en la operación financiera de la empresa.

Es necesario observar de todas maneras que el análisis de beneficios se basa en los criterios subjetivos del Administrador, que aunque se apoyan en datos y cifras, pueden tener errores de estimación que podrían variar los resultados. De todas formas, generalmente, puede decirse que la inversión traerá más beneficios que los costos que representa, en este caso.

5.7.2 Impacto

Impacto social

Dentro de los cambios sociales, se encuentra la oferta de más plazas donde adquirir repuestos a precios económicos, stock variado y negocios asociados haciendo un conjunto de servicios, satisfaciendo de esta forma a un alto grupo de familias milagreñas que cuentan con vehículos.

La creciente demanda de repuestos y lubricantes de las personas que visitan nuestro local nos ha impulsado a este proyecto.

Impacto Económico

El crecimiento sostenido de este negocio ayudará de forma indirecta las economías familiares de los empleados de este negocio, generando que exista más flujo de dinero en el mercado milagreño.

De la misma forma, nuestros clientes encontrarán repuestos y lubricantes a cómodos precios obteniendo un ahorro que a largo plazo tendrá un gran significativo en sus economías.

7.7.3 Cronograma

Tabla 2. Tabla de Cronograma

#	ACTIVIDADES	SEMANAS					
		1	2	3	4	5	6
1	Negociación con Proveedores	■	■				
2	Proceso de remodelación		■	■			
3	Convenio con negocios asociados		■	■			
4	Financiamiento bancario			■			
5	Negociación Publicidad y Marketing			■			
6	Capacitación de personal			■			
7	Compra de lubricantes y repuestos				■		
8	Almacenamiento estratégico de lubricantes y repuestos en					■	
9	Instalación de material publicitario					■	
10	Entrega de volantes y anuncio en prensa escrita					■	
11	Reinauguración de Negocio						■

Elaborado por: Ruth Orozco y Narcisa Zhagui

Cabe mencionar que este cronograma se llevará a cabo a partir de la primera semana de mayo llegando a su fin con la reinauguración en la segunda semana de junio de 2013.

5.7.3 Lineamientos para evaluar la propuesta

- ❖ Problematización.
- ❖ Objetivos.
- ❖ Hipótesis.
- ❖ Encuestas.
- ❖ Estructura de la empresa.
- ❖ 5 Fuerzas de Porter
- ❖ Estrategias FO FA DO DA
- ❖ Balanced Scorecard
- ❖ Análisis Costo-Beneficio
- ❖ Impactos.

CONCLUSIONES

Al culminar la presente investigación hemos deducido lo siguiente:

- ✓ Almacén Lubri-Repuestos EL ORIGINAL dispone de un pequeño porcentaje de clientes fieles que en su mayoría se han mantenido por un lapso mayor de 5 años.
- ✓ Estos clientes a más de otros encuestados, consideran que tener un almacén que ofrezca variedad tanto en marcas como en líneas de productos es un factor determinante a la hora de elegir dónde comprar pues, el no tener esta variedad implica más gastos en su movilización aparte de pérdida de tiempo que en su mayoría es lo que más les afecta.
- ✓ Una de las ventajas competitivas que tiene Lubri-Repuestos EL ORIGINAL es encontrarse junto a negocios asociados, pues en este punto y en el incremento de stock es que este plan estratégico se ha basado, con el objetivo de lograr tener la fidelización de más clientes, así como de la satisfacción como punto determinante en todo negocio.
- ✓ Esta propuesta de plan trae consigo estrategias e iniciativas para lograr incrementar en un 15% las ventas obtenidas en el año anterior, así como de incrementar la satisfacción de sus clientes
- ✓ De la misma forma se ha demostrado mediante un análisis costo beneficio la ventaja o la oportunidad de inversión de los dueños de este local ubicado en la ciudad de Milagro.

RECOMENDACIONES

- ✓ Si bien nos hemos enfocado a solucionar el problema identificado en la presente tesis, cabe detallar que el pilar fundamental son los clientes, en base a ello se recomienda ejecutar el plan estratégico como se lo ha planificado.
- ✓ Implementar las líneas de repuestos y lubricantes más preferidos por los clientes y contar con un stock surtido evitando molestias y gastos innecesarios.
- ✓ Es recomendable mantener los convenios con negocios asociados ya que éstos son un punto fuerte para alcanzar la fidelidad de los clientes.
- ✓ Llevar a cabo el plan estratégico con el fin de lograr el incremento deseado en ventas y mejorar la satisfacción de los clientes.
- ✓ Se recomienda también basarse en el análisis costo-beneficio para llevar a cabo las operaciones de comercialización y no perder la oportunidad de inversión en un negocio que puede dar excelentes resultados al final del periodo propuesto en este plan.

BIBLIOGRAFÍA

STERN, Louis y ANSARY, Adel: *Canales de Comercialización*, Pearson Educación, México, 1999.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary: *Fundamentos de Marketing*, Pearson Educación, México, 1996.

ARTAL, Manuel: *Dirección de Ventas*, Esic Editorial, Madrid, 2011.

DIEZ DE CASTRO, Enrique, NAVARRO, Antonio y PERAL, Begoña: *Dirección de la Fuerza de Ventas*, Esic Editorial, Madrid, 2003.

GRIFFIN, Ricky y TREVIÑO, Elizabeth: *Negocios*, Pearson Edición, México, 2005.

PARRA, Francisca: *Gestión de Stocks*, Esic Editorial, Madrid, 2005.

DE NAVASCUÉS, Ricardo, *Manual de Logística Integral*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 1998.

LASETER, Timothy: *Alianzas estratégicas con proveedores*, Editorial Norma, Colombia, 2000.

LAMB, Charles: *Fundamentos de Marketing*, Cengage Learning Editores, 2006.

JIMENEZ SANCHEZ, José: *Un análisis del sector automotriz y su modelo de gestión en el suministro de las autoparte*, 2006.

MORETA, Jazmina: *La Gestión del Talento Humano y la Eficiencia en las Ventas de Servicios de la Empresa Lavanderías Centrales S.A. (Martinizing) de la Ciudad De Ambato*

THOMPSON, Iván: *La Satisfacción del Cliente*, www.promonegocios.net. 2005.

ÍNCER, Elia y MENA, Adriana: *Metodología para evaluar los servicios de los archivos a partir de un estudio de usuarios*, Tesis de grado para obtener el título de Archivista, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Costa Rica, Costa Rica, 2006.

ÁLVAREZ GONZÁLEZ, L. I.; SANTOS VIJANDE, M. L. y VÁZQUEZ CASIELLES, R. (2000): “Análisis cultural y operativo de la orientación al mercado. Efectos moderadores en la relación O. M.-Resultados”, Revista Española de Investigación de Marketing Esic, nº 6, septiembre, pp. 7-41.

American Marketing Association (AMA) (1960). Marketing Definitions. A Glossary of Marketing Terms. Committee on Definitions of the A.M.A. Chicago.

ARCINIEGAS, C (2002): Modelo De Plan Estratégico Para La Gestión De Inventarios Para Los Repuestos John Deere De Ponce Yepes S.A. Programa De Maestría En Dirección De Empresas, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.

CUETO, A (2012), Clases del profesor Aníbal Cueto dictadas en las Facultades de Ciencias Económicas e Ingeniería de la Universidad Nacional de La Plata, y en Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires. <http://anibalcueto.blogspot.com/2012/05/lineas-de-productos.htm>

GONZÁLEZ BARROSO, Y (2012); Marketing, comercialización y orientación al mercado. Definición y tendencias principales, artículo electrónico publicado el 19 de Enero del 2012 por www.gestipolis.com/marketing-2/marketing-y-comercializacion y recuperado el 19 de Noviembre del 2012

KORNAI, J (1980): La Economía De La Escasez, (Págs.13—46) North-Holland Pub. Co.

KOTLER, P. (1972). Dirección de mercadotecnia. 2da edición. Editorial Diana. México.

KOTLER, P. (1980). Marketing management. 6ta edition. (Gestión de Mercado) Editorial Prentice-Hall Inc. New Jersey.

KOTLER, P. (1992). Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. Editorial Mc-Graw-Hill. Madrid.

Marketing y Comercialización; artículo electrónico (s.f.) extraído el 2 de Diciembre del 2012 de <http://www.creacionempresas.com>

PARRA GUERRERO, F (2005); Gestión de stocks, ESIC Editorial, Madrid

SANTESMASES, M. (1999) Marketing: conceptos y estrategias. Ediciones Pirámide SA. Madrid.

STANTON, W. y FRUTRELL, Ch. (1987). Fundamentals of marketing . 8va edition. (Fundamentos de Marketing)Editorial McGraw-Hill Inc. New York.

TROUT, J; RIVKIN, S (1995), El Nuevo Posicionamiento; McGraw Hill, México D.F

TROUT, J; RIVKIN, S (2009), Diferenciarse o Morir: Cómo sobrevivir en este entorno hipercompetitivo de alto riesgo, 2da Edición, Editorial McGraw Hill, México D.F

URIEL JIMÉNEZ, E; PÉREZ GARCÍA, F; MAS IVARS, M (2005) : El "Stock" y los servicios del capital en España y su distribución, McGraw Hill, Madrid

CEPAL; Documento publicado por las Naciones Unidas: Inversión extranjera y el Caribe publicado (2005/04/23).

GARCIA GONZALES, F: Diseño de un plan estratégico para una empresa distribuidora de repuestos de vehículos, tesis de grado para optar el título de Ingeniero en Sistemas, departamento de sistemas, Universidad del oriente, Barcelona Mazo del 2009.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE GUAYANA COORDINACION DE PRE - GRADO. ADMINISTRACIÓN Y CONTADURIA PÚBLICA SEDE CIUDAD BOLIVAR CIUDAD BOLIVAR, JULIO DE 1.999

American Marketing Association. Comité on definiciotions. Marketing definition: a glossary of marketing term, AMA, Chicago.1960

Stanton, W. (1969). Fundamentos de marketing. Ediciones del Castillo. Madrid.

Kotler, P. (1980). Marketing management. 6ta edition. Editorial Prentice-Hall Inc. New Jersey.

Stanton, W. y Frutrell, Ch. (1987). Fundamentals of marketing. 8va edition. Editorial Mc Graw-Hill Inc. New York.

Lambin, J. (1991). Marketing estratégico. Ediciones Gestión 2000. Número. 1.

Kotler, Ph. (1992). Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. Editorial Mc-Graw-Hill. Madrid

Santesmases, M. (1993) Marketing: conceptos y estrategias. Ediciones Pirámide SA. Madrid.

ÁLVAREZ GONZÁLEZ, L. I.; SANTOS VIJANDE, M. L. y VÁZQUEZ CASIELLES, R. (2000): “Análisis cultural y operativo de la orientación al mercado. Efectos moderadores en la relación O. M.-Resultados”, Revista Española de Investigación de Marketing Esic, nº 6, septiembre, pp. 7-41.

American Marketing Association (AMA) (1960). Marketing Definitions.A Glossary of Marketing Terms.Committee on Definitions of the A.M.A. Chicago.

ARCINIEGAS, C (2002): Modelo De Plan Estratégico Para La Gestión De Inventarios Para Los Repuestos John Deere De Ponce Yepes S.A. Programa De Maestría En Dirección De Empresas, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.

Bibliografía de los repuestos

CUETO, A (2012), Clases del profesor Aníbal Cueto dictadas en las Facultades de Ciencias Económicas e Ingeniería de la Universidad Nacional de La Plata, y en Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires. <http://anibalcueto.blogspot.com/2012/05/lineas-de-productos.htm>

Dirección de Mercadotecnia, de Philip Kotler, 8va Edición, Págs. 40, 4

EDUARDO FIGUEROA libro “¿Quién se llevó a mi cliente?”, 2005 Miércoles, 26 de diciembre Actualizado: 03:01:18 AM GMT

GONZÁLEZ BARROSO, Y (2012); Marketing, comercialización y orientación al mercado. Definición y tendencias principales, artículo electrónico publicado el 19 de Enero del 2012 por www.gestipolis.com/marketing-2/marketing-y-comercializacion y recuperado el 19 de Noviembre del 2012

<http://www.blogger.com>

<http://www.cronista.com>

<http://www.degerencia.com>

Jorge Carlos Canto Esquivel Marketing

KORNAI, J (1980): La Economía De La Escasez, (Págs.13—46) North-Holland Pub. Co.

KOTLER, P. (1972). Dirección de mercadotecnia. 2da edición. Editorial Diana. México.

KOTLER, P. (1980). Marketing management.6ta edition. (Gestión de Mercado) Editorial Prentice-Hall Inc. New Jersey.

KOTLER, P. (1992). Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. Editorial Mc-Graw-Hill. Madrid

KOTLER, P. (1992). Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. Editorial Mc-Graw-Hill. Madrid.

La fidelización de clientes articulo electrónico (s.f.) extraído el el 2 de Diciembre del 2012 de <http://www.creacionempresas.com>

la gestión de abastecimiento www.ope20156/unlu.edu.ar -Elda Monterroso, Febrero 2001-.

La importancia del área de abastecimiento en las pymes 05-01-12 00:00

Logística y la Cadena de Abastecimiento 11 de noviembre del 2007 Venezuela

Los Automóviles Fabricados O Ensamblados En El Ecuador, publicado el 30 de Enero del 2010, extraído el 20 de noviembre del 2012 de

Marketing y Comercialización; articulo electrónico (s.f.) extraído el 2 de Diciembre del 2012 de <http://www.creacionempresas.com>

Marketing y Comercialización; articulo electrónico (s.f.) extraído el 2 de Diciembre del 2012 de <http://www.creacionempresas.com>

Marketing y Comercialización; artículo electrónico (s.f.) extraído el 2 de Diciembre del 2012 de <http://www.creacionempresas.com>

PARRA GUERRERO, F (2005); Gestión de stocks, ESIC Editorial, Madrid

SANTESMASES, M. (1999) Marketing: conceptos y estrategias. Ediciones Pirámide SA. Madrid.

Satisfacción del cliente artículo electrónico (s.f.) extraído el Julio 2005 - <http://www.promonegocios.com>

STANTON, W. y FRUTRELL, Ch. (1987). Fundamentals of marketing . 8va edition. (Fundamentos de Marketing)Editorial McGraw-Hill Inc. New York.

STANTON, W. y FRUTRELL, CH. (1987). Fundamentals of marketing.8va edition. (Fundamentos de Marketing) Editorial McGraw-Hill Inc. New York.

URIEL JIMÉNEZ, E; PÉREZ GARCÍA, F; MAS IVARS, M (2005) : El "Stock" y los servicios del capital en España y su distribución, McGraw Hill, Madrid

ANEXOS



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DE PROYECTO PREVIO A LA OPTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA

OBJETIVO: Determinar los requerimientos de repuestos y accesorios que tienen los propietarios y conductores de carros en la ciudad de Milagro 2012 y 2013

PREGUNTAS	Muy de acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Muy En desacuerdo	TOTAL
1) ¿La escasez de repuestos en punto de venta o almacén especificado, lleva a todo cliente a cambiar de proveedor?						
2) ¿Los Almacenes que no presentan un surtido variado (repuestos automotrices) ven afectado su nivel de comercialización?						
3) ¿Los pequeños distribuidores de líneas de repuestos automotrices deben mantener un correcto abastecimiento para satisfacer a sus clientes?						
4) ¿Los clientes se vuelven fieles a los almacenes de repuestos automotrices que presenta variedad en la gama de productos que comercializan?						
5) ¿Todo cliente se desmotiva y cambia de proveedor cuando no encuentra los repuestos automotrices en los puntos de venta a lo que generalmente acuden?						
6) La variedad de marca es un factor importante cuando el cliente efectuar las compras de repuestos automotrices.						
7) Como cliente Ud, ¿siente molestias cuando no encuentra variedad en un solo lugar?						
8) Dirigirse a varios sitios para acceder a repuestos automotrices ¿Implica costos adicionales						
9) ¿Considera Ud. que la variedad de productos de nuestro negocio hace que nos prefiera?						
10) ¿Cree Ud. que disponemos de todas las marcas de su preferencia?						

Agradecemos su colaboración.