



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previo a la obtención del título de:**  
**INGENIERO EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LA  
COMPAÑÍA VIDPETROL CIA. LTDA. DEL CANTÓN FRANCISCO DE  
ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, DURANTE EL PERIODO 2015”**

**AUTOR:**

**ANTONIO VIDAL GÓMEZ**

**ORELLANA – ECUADOR**

**2016**

### **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión de Gobiernos Seccionales, ha sido desarrollado por el señor ANTONIO VIDAL GÓMEZ, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Bolívar Alexis Ricaurte Coto  
**DIRECTOR DE TESIS**

Ing. Hernán Vinicio Villa Sánchez  
**MIEMBRO DE TESIS**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, ANTONIO VIDAL GÓMEZ, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Gestión de Gobiernos Seccionales de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**ANTONIO VIDAL GÓMEZ**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de tesis a mi esposa, mis hijos, por su paciencia y dedicación porque gracias a ellos he logrado culminar con este trabajo de investigación que es un requisito para la obtención de mi título académico.

Mil gracias por ser parte de mi vida y de mi existencia.

*Antonio*

## AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por darme la fuerza necesaria para seguir adelante, por sus innumerables bendiciones, y por ser el eje fundamental de mi existencia.

A mis padres por su amor incondicional en mis primeros años de vida, y ser un modelo ejemplar a seguir.

A mis hermanos, por ser siempre mis confidentes y mis cómplices en todos estos años de vida.

A mis profesores porque con su paciencia y dedicación han sabido impartirme sus conocimientos

A mi familia, por saber comprender y entender, el tiempo que no he podido compartir con ellos.

Gracias a todas las personas que de una u otra manera han contribuido para que yo pueda hoy lograr la culminación de este trabajo investigativo.

*Antonio*

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	xi
Índice de tablas.....	ix
Índice de gráficos .....	x
Índice de ilustraciones .....	x
Resumen.....	xi
Summary.....	xii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICO - CONCEPTUAL.....	7
2.2.1 Generalidades de la empresa.....	7
2.2.1.1 Filosofía de la Empresa.....	8
2.2.1.2 Servicios que ofrece la Empresa .....	9
2.2.1.3 Principales Clientes.....	10
2.2.2 Modelo .....	10
2.2.2.1 Modelo de Gestión.....	10
2.2.2.2 Modelo de gestión comercial .....	10

2.2.3	La Gestión.....	13
2.2.3.1	Concepto de gestión eficaz .....	13
2.2.3.2	La Comercialización .....	13
2.2.3.3	La gestión comercial.....	14
2.2.3.4	Sistema de comercialización.....	16
2.2.3.5	Las 4Ps de la Comercialización .....	188
2.2.3.6	Oferta y demanda.....	199
2.3	MARCO CONCEPTUAL .....	22
2.4	IDEA A DEFENDER .....	25
2.5	VARIABLES .....	25
2.5.1	Variable dependiente .....	25
2.5.2	Variable independiente .....	25
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....		26
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
3.1.1	Modalidad .....	26
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	26
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	27
3.3.1	Población.....	27
3.3.2	Muestra.....	27
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	27
3.4.1	Métodos.....	27
3.4.2	Técnicas e Instrumentos .....	28
3.5	TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS....	29
3.5.1	Encuesta dirigida al personal de la empresa VIDPRETROL CIA. LTDA. ....	29
3.5.2	Encuesta aplicada a los clientes de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. ...	41
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	45
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		46
4.1	TEMA .....	46
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	46
4.2.1	Datos generales de la propuesta.....	47
4.2.2	Monto de la propuesta.....	47
4.2.3	Plazo de ejecución .....	49
4.3	DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA .....	50
4.3.1	Identificación, descripción y diagnóstico del problema .....	50

4.3.1.1	Análisis Externo.....	50
4.3.1.2	Análisis del Micro-Entorno .....	55
4.3.1.3	Análisis FODA .....	57
4.4	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	59
4.4.1	Objetivo general.....	59
4.4.2	Objetivos específicos .....	59
4.5	DISEÑO DEL MODELO/IMPLANTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	59
4.5.1	El proceso administrativo .....	59
4.5.2	Mapa estratégico VIDPETROL CIA. LTDA. ....	61
4.5.3	Acciones para la creación de un área de mercadeo y ventas .....	62
4.5.4	Matriz estratégica para la planificación y control de la gestión comercial de la empresa .....	63
4.6	ANÁLISIS ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA PROPUESTA .....	68
4.6.1	Beneficios sociales valorados .....	68
4.6.2	Evaluación económica de implementación del Modelo de Gestión Comercial	68
4.6.2.1	Valor Actual Neto (VAN).....	69
4.6.2.2	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	70
4.6.2.3	Beneficio – Costo.....	71
	CONCLUSIONES .....	72
	RECOMENDACIONES.....	73
	BIBLIOGRAFÍA	



## ÍNDICE DE TABLAS:

Tabla 1: Inversión en publicidad .....	29
Tabla 2: Conocimiento sobre las necesidades de los clientes.....	30
Tabla 3: Satisfacción de los clientes .....	31
Tabla 4: Existencia de un servicio post venta.....	32
Tabla 5: Estrategias claras de mercadeo por parte de la gerencia .....	33
Tabla 6: Acciones de mercado vinculadas con las necesidades de los clientes.....	34
Tabla 7: Pérdida de los clientes .....	35
Tabla 8: Retraso en los despachos de órdenes de compra .....	36
Tabla 9: Demora en trámites administrativos .....	37
Tabla 10: Exhibición de productos .....	38
Tabla 11: Experiencia de adquisición de los clientes .....	39
Tabla 12: Necesidad de estrategias para mejorar la gestión comercial .....	40
Tabla 13: Adquisición de productos .....	41
Tabla 14: Factores importantes para el cliente de VIDPETROL CIA. LTDA.....	42
Tabla 15: Precios de los productos son competitivos .....	43
Tabla 16: Calidad del servicio .....	44
Tabla 17: Monto de la propuesta .....	48
Tabla 18: Cronograma de actividades .....	49
Tabla 19: Dimensión Económica.....	51
Tabla 20: Dimensión política – legal.....	52
Tabla 21: Dimensión socio cultural .....	53
Tabla 22: Dimensión tecnológica .....	54
Tabla 23: Dimensión ambiental.....	55
Tabla 24: Matriz FODA.....	58
Tabla 25: Perfil profesional área de mercadeo y comercialización.....	63
Tabla 26: Matriz estratégica para mejorar la gestión comercial empresa VIDPETROL CIA. LTDA.....	65
Tabla 27: Impactos sociales de la implementación del Modelo de Gestión Comercial en VIDPETROL CIA. LTDA.....	68
Tabla 28: Comparación costo de problemas vs costo de la inversión inicial (Solución	69
Tabla 29: Valor Actual Neto.....	69
Tabla 30: TIR.....	70
Tabla 31: Beneficio – Costo .....	71

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS:**

Gráfico 1: Inversión en publicidad .....	29
Gráfico 2: Conocimiento sobre las necesidades de los clientes.....	30
Gráfico 3: Satisfacción de los clientes .....	31
Gráfico 4: Existencia de un servicio post venta.....	32
Gráfico 5: Estrategias claras de mercadeo por parte de la gerencia.....	33
Gráfico 6: Acciones de mercado vinculadas con las necesidades de los clientes.....	34
Gráfico 7: Pérdida de los clientes .....	35
Gráfico 8: Retraso en los despachos de órdenes de compra .....	36
Gráfico 9: Demora en trámites administrativos .....	37
Gráfico 10: Exhibición de productos .....	38
Gráfico 11: Experiencia de adquisición de los clientes .....	39
Gráfico 12: Necesidad de estrategias para mejorar la gestión comercial .....	40
Gráfico 13: Adquisición de productos .....	41
Gráfico 14: Factores importantes para el cliente de VIDPETROL CIA. LTDA.....	42
Gráfico 15: Precios de los productos son competitivos .....	43
Gráfico 16: Calidad del servicio .....	44

## **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES:**

Ilustración 1: Prácticas principales para un buen modelo de gestión .....	11
Ilustración 2: Esquema de desarrollo del Modelo de Gestión Comercial.....	12
Ilustración 3: Ubicación geográfica VIDPETROL CÍA. LTDA. (Vista aérea).....	47
Ilustración 4: Flujograma del proceso administrativo VIDPETROL CIA. LTDA.....	60
Ilustración 5: Mapa Estratégico .....	61

## **RESUMEN**

El Diseño del Modelo de Gestión Comercial para la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. ubicada en la provincia Francisco de Orellana, tuvo como objetivo general diseñar el modelo de gestión comercial como una herramienta administrativa que permita mejorar los procesos de comercialización de la empresa. Los resultados obtenidos por la investigación de campo aplicada a los clientes internos y externos de la empresa indican que es importante poner énfasis en los factores relacionados con la comercialización de los productos y servicios que se ofertan de parte de VIDPETROL CIA. LTDA. y que se deben direccionar los cambios necesarios para corregir las falencias encontradas. Es conveniente mencionar que en el desarrollo del presente trabajo se hizo uso de la metodología investigativa a través de la aplicación de la investigación de campo, método deductivo y método no experimental, así como de las técnicas y herramientas tales como encuestas, cuestionarios. Es así que la propuesta resultante de la investigación pudo direccionar la creación de un modelo de gestión comercial para agilizar las actividades que envuelven el entorno de la comercialización, misma que será una guía para la práctica efectiva y encaminar con éxito las acciones de la empresa. La implementación del modelo será una herramienta gerencial para el logro de objetivos, por lo cual se recomienda que se debe poner en práctica las estrategias planteadas en el presente trabajo.

**PALABRAS CLAVE:** *Modelo, Gestión, Estrategias, FODA, Objetivos, Comercialización.*

Ing. Bolívar Alexis Ricaurte Coto  
**DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

## **INTRODUCCIÓN**

Al finalizar la presente investigación y después de haber realizado un minucioso estudio, se presenta las conclusiones, recomendaciones y la propuesta que aportará de una forma positiva a la empresa objeto del presente estudio. Es así que el trabajo investigativo está conformado por cuatro capítulos los cuales se encuentran estructurados de la siguiente manera:

**CAPITULO I.-** Se describe el problema de investigación, se realiza el planteamiento de los objetivos y la justificación pertinente del mismo.

**CAPITULO II.-** Se hace referencia al marco teórico tanto de otros trabajos realizados relacionados con el presente tema, así como también la respectiva teoría de referencia a la variable de estudio como es el modelo de gestión comercial.

**CAPITULO III.-** Se presenta la metodología empleada para el proceso investigativo, y los resultados obtenidos, así como también la tabulación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas tanto al cliente interno como al cliente externo.

**CAPITULO IV.-** Se enmarca la propuesta de la investigación, en la cual se diseñó un Modelo de Gestión Comercial para la empresa VIDPETROL CIA. LTDA., y, finalmente se llegó a las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El estado Ecuatoriano en los momentos actuales realiza inversiones en obra pública en todos los rincones del país, a diferencia de las administraciones que le han precedido, esta ha logrado un cambio en las condiciones de vida de la población, generando una mayor productividad en el campo y la ciudad; disminuyendo el índice de desocupación y pobreza, lo que a determinado, que coyunturalmente se tome decisiones legislativas y políticas sociales favorables a la ejecución de una nueva matriz productiva, mediante la creación de industrias básicas y con el complemento del cambio de un modelo educativo nacional para generar talento humano tecnificado y especializado que apoye a este objetivo es decir el cambio de la matriz productiva.

En la actualidad el gobierno es el mayor inversor en salud, educación, vialidad, etc., gracias a la disponibilidad de fondos que ha logrado, mediante la puesta en marcha de políticas públicas y leyes que facilitan este objetivo sin embargo la caída de los altos precios del barril de petróleo y otros ingresos, generados en los años anteriores han ocasionado una disminución de ventas en las empresas relacionadas a la explotación petrolera como es el caso de VIDPETROL CIA. LTDA.

La provincia de Orellana con su cabecera cantonal Francisco de Orellana, representan geográfica y económicamente un lugar estratégico en la economía del país, debido a que posee grandes yacimientos de petróleo y existen ríos con abundante agua. En la actualidad existen importantes proyectos nacionales, como la construcción de hidroeléctricas y la explotación de nuevos pozos petroleros, en donde se necesitará equipamiento y maquinaria de alta tecnología para ejecutar los mismos. Además, se necesita infraestructura física y vial debido a las condiciones climáticas, por qué no existen caminos formales que conduzcan directamente a estos lugares a causa de que es una zona muy accidentada geográficamente.

En este escenario, no solo el gobierno central ejecuta obras que benefician a la sociedad si no que localmente existen otras instancias gubernamentales como son los gobiernos

autónomos descentralizados, municipios y juntas parroquiales que también ejecutan proyectos sociales que contribuyen al desarrollo de la comunidad, prestando servicios para otorgar un mejor estilo de vida a sus poblaciones. Ante esta realidad abordada, se ha considerado importante plantear el tema de Tesis “Diseño de un modelo de gestión comercial para la compañía VIDPETROL CIA. LTDA. del cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, durante el periodo 2015”, con el propósito de poseer herramientas que permitan disminuir el impacto de la caída del precio del barril de petróleo y permita mantener los estándares de ventas y calidad que ofrece la empresa.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿Un modelo de gestión comercial para la empresa VIDPETROL CIA? LTDA. permitirá mejorar la oferta de servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de equipo caminero y maquinaria en el cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

**CAMPO** : Administrativo  
**ÁREA** : Comercial  
**ASPECTO** : Diseño de un Modelo de Gestión Comercial  
**TEMPORAL:** Periodo 2015  
**ESPACIAL** : La empresa VIDPETROL CIA. LTDA. se encuentra ubicado en la Av. Alejandro Labaka Km 3 ½ Vía Lago Agrio, Barrio El Moretal

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

En el cantón Francisco de Orellana, las empresas de servicios de metal mecánica, transporte y equipo caminero son las de mayor crecimiento, por ser estas actividades claves en el desarrollo de la actividad petrolera de la Amazonía. La desaceleración de este sector ha provocado que varias empresas cierren o disminuyan personal para poder mantenerse en el mercado, han paralizado equipos lo que ha afectado en sus ingresos. Ante esta realidad, la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. Busca mejorar su gestión comercial pasando de una estructura tradicional y empírica a un modelo de gestión dinámico que permita posicionarse como una empresa líder en su sector.

El diseño de un modelo de gestión comercial contribuirá a mejorar el servicio del área comercial, la eficiencia y la eficacia de los resultados; a su vez permitirá llegar a nuevos nichos de mercado impactando positivamente en los indicadores de rentabilidad a la vez que permitirá manejar de mejor manera la crisis petrolera que actualmente vive el país.

Los beneficiarios directos del modelo de gestión serán los propietarios de la empresa, al poseer una herramienta que permitirá contar con información para la toma de decisiones sobre escenarios reales; y, los clientes actuales y potenciales al mejorar los tiempos de respuesta en prestación del servicio.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión comercial para la compañía VIDPETROL CIA. LTDA. para mejorar la oferta de servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de equipo caminero y maquinaria en el cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, durante el periodo 2015.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Realizar el diagnóstico a la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. y a su gestión comercial.
- Aplicar herramientas metodológicas de recolección de información, para definir los procesos, diseñar las herramientas y establecer los indicadores relacionados a estos procesos.
- Formular los lineamientos y procesos a seguir para el diseño del modelo de gestión comercial para la empresa VIDPETROL CIA. LTDA.



## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Para la realización del presente trabajo investigativo se tomó como referencia la revisión y análisis de material bibliográfico existente en algunas universidades a nivel nacional a fin de considerar el enfoque teórico del tema, dichos trabajos se detallan a continuación:

a.- Según Urgiles (2012) en su tesis titulada Diseño e Implementación de un Modelo de gestión Administrativo, financiero y comercial para las Estaciones de servicio de combustibles. Caso piloto Empresa "gasolinera los Tsáchilas", del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, cuyo objetivo general fue desarrollar un modelo general de gestión administrativa, comercial y financiero que sirva al sector de servicios de distribución de combustibles y que fue implementado como proyecto piloto en la empresa Gasolinera los Tsáchilas, se concluyó que el análisis de la estructura competitiva proporcionado por el Índice Herfindahl- Hirschman y el coeficiente de concentración, muestra que se dan las condiciones para que el mercado de distribución de combustibles, sea competitivo. Así también se diseñó un modelo teórico general administrativo para esta misma estación de servicio, como herramienta de control de gestión, para lograr una administración técnica y eficiente, optimizando el manejo y administración de los recursos humanos y tecnológicos. Lo cual permitió recomendar que el contar con una estructura financiera más sólida, permite atender las necesidades de inversión, principalmente en infraestructura de largo plazo, por lo cual se requiere mecanismos que contribuyan al fortalecimiento patrimonial y otorguen liquidez para contar con un adecuado capital de trabajo. También se considera importante la retroalimentación con encuestas aplicadas al personal administrativo, despachadores y clientes. Herramienta que permitirá a la gerencia contar con información útil, actualizada y confiable para la toma de decisiones.

Entonces se considera que la cadena de valor propuesta especifica el desempeño de un conjunto de actividades de compra, logística, venta y servicio de los derivados de hidrocarburos, en su transferencia a los clientes. El cuadro de mando integral es un referente utilizado como un modelo de gestión organizacional, que tiene como objetivo comunicar la estrategia de la organización hacia sus diferentes niveles operativos y de

éste modo reflejarla en los procesos de negocio. Recoge indicadores estratégicos, metas empresariales para el año 2012, configuradas alrededor de cuatro perspectivas: aprendizaje y crecimiento, procesos internos, clientes y finanzas, relevantes para la consecución de los objetivos de la empresa y para el posicionamiento en el mercado, reflejados en resultados favorables en los estados financieros.

b.- Según Robles (2010) cuya tesis se titula “Modelo de Gestión Comercial de Energía Eléctrica en el Ecuador”, del cual la autora concluyó que con la aplicación efectiva e inmediata del modelo propuesto se obtendrá el inicio de un cambio en lo que es actualmente el sector eléctrico, lo que se quiere lograr es su desarrollo equitativo y sostenido, apostando sobre todo por una transformación en el sentido de aporte social de este sector a la comunidad. Trazando una hoja de ruta que facilita un cambio efectivo a las prácticas tradicionales del manejo del sector público como también con la aplicación de este modelo, debe nacer la nueva empresa pública, en la que el cliente y las personas del entorno son la prioridad y la razón de ser de cada institución. Con el reconocimiento de que la empresa va más allá de ser una prestadora de servicios a convertirse en una actora estratégica de cambio dentro de la comunidad. Por lo cual la autora recomendó que el aplicar el modelo desarrollado garantiza el mejoramiento integral del sector para alcanzar la eficiencia y la auto sustentabilidad; derecho de todos los ecuatorianos de tener servicio eléctrico eficiente.

Por los antecedentes señalados anteriormente el presente trabajo es factible de realizarlo en la empresa mencionada por que cuento con bibliografía, diseño ejemplo de diseños e implementaciones en otras instituciones que me servirán como guía en la presente investigación, además con conocimientos fundamentados en la formación recibida en la ESPOCH se concluye que el presente trabajo no se ha realizado en la empresa mencionada, por lo cual la hace original y factible de realizarlo.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICO - CONCEPTUAL**

### **2.2.1. Generalidades de la empresa**

VIDPETROL CIA. LTDA. inicia sus actividades con el nombre de AGRO-IND en 1995 como una pequeña empresa artesanal familiar en el cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana. Sus pioneros fueron Antonio Vidal Gómez, Carlos Efrén Vidal Gómez y Hermel Rigoberto Vidal Valencia. En sus inicios se dedicaba a elaborar partes y piezas para la maquinaria utilizada por los agricultores que trabajaban con peladoras y secadoras de café, arroz y cacao. En el año 2003 cambia su nombre por AGRO-METAL, para realizar trabajos de torno y suelda, atendiendo los requerimientos elementales de las empresas subsidiarias de operación petrolera en la provincia, que necesitaban construir sus campamentos base; acontecimientos resultantes de la masificación de frentes de estudios de sísmica y para detectar áreas óptimas de extracción de crudo, y construir sus plataformas donde se determinaban como áreas estratégicas de producción VIDPETROL CIA. LTDA (2005).

En este escenario y por el nacimiento de nuevas exigencias, fueron las razones que motivaron a sus socios a innovar su infraestructura, equipamiento y maquinaria, proyectando mejores oportunidades a la empresa; pasando de un taller de torno y mecánica artesanal a la constitución de una compañía de prestación de servicios de mantenimiento, reconstrucción y construcción de piezas para equipos de servicio petrolero y maquinaria pesada, los cuales en ese momento demandaban mayor exigencia y complejidad en los trabajos.

Para constituir la en compañía se realizó un análisis de la situación de la empresa en el que se consideró los siguientes aspectos:

- Como pequeña empresa artesanal, no podía superar los 70.000 dólares americanos en facturación en el año.

- El monto del inventario de sus equipos y la maquinaria implementada en ese momento superaba la inversión límite permitida para identificarse como taller artesanal había cambiado.
- La razón social de AGROIND y luego AGRO-METAL eran identificadas como Persona Natural, lo que exigía constituirse en COMPAÑÍA VIDAL PETROLERA (VIDPETROL CIA. LTDA.).

Vidal Petrolera **VIDPETROL CÍA. LTDA.**, se constituye jurídicamente en Compañía Limitada, según escritura notariada el 04 de junio del 2003 y Registro Mercantil del 23 de Julio del 2003 con un capital suscrito de USD 400 aportados de la siguiente manera: Vidal Gómez Antonio 390 dólares, Vidal Gómez Carlos Efrén 5 dólares y Vidal Valencia Hermel Rigoberto con 5 dólares.

#### **2.2.1.1. Filosofía de la Empresa**

##### **Misión**

“Somos una empresa de ingeniería mecánica dedicada a ofrecer servicios industriales en general en, equipo pesado, construcción y montaje de plataformas, estructuras, galpones, construcción y reparación de piezas para equipos de operación petrolera, en general servicios para la industria, con altos estándares de calidad con el propósito de satisfacer los requerimientos de nuestros clientes en la región amazónica y el país” VIDPETROL CIA. LTDA (2005)

##### **Visión**

“Para el 2020, ser una empresa de ingeniería mecánica competitiva en toda la región y país, con altos niveles de calidad y servicio integral en todas nuestras operaciones, logrando apoyar logísticamente la planeación y ejecución de grandes proyectos de nuestros clientes, generando rentabilidad, confianza y satisfacción en el servicio que ofrecemos” VIDPETROL CIA. LTDA (2005).

### **Política Empresarial:**

- Suministrar productos y servicios con altos estándares de calidad, garantizando la satisfacción de nuestros clientes.
- Comprender y atender los requerimientos y expectativas de nuestros clientes, garantizando la ejecución del trabajo a tiempo.
- Optimizar y mejorar continuamente los procesos y servicios que ofrece la empresa.
- Evaluar y retroalimentar las acciones laborales de atención al cliente de forma rápida y oportuna evitando contratiempos.

### **Política Ambiental**

- Emplear materiales de muy buena calidad y que sean amigables con la naturaleza durante la producción del servicio; mismos que permitan reducir el impacto ambiental y encontrar alternativas al respecto.
- Evaluar y controlar los aspectos ambientales en los procesos operativos de la empresa.
- Cumplir con la Legislación Ambiental exigidos a la empresa, mejorando continuamente los procesos de producción con actitud ecologista.
- Utilizar en lo posible productos fungibles que no deterioren el ambiente, reutilizar o realizar el tratamiento adecuado de los materiales de desecho generados por la actividad empresarial (chatarra, cartón, plástico, etc.) evitando contaminar.

#### **2.2.1.2. Servicios que ofrece la Empresa**

Entre los principales servicios que VIDPETROL CÍA. LTDA. ofrece a sus clientes son el mantenimiento, reconstrucción y construcción de piezas para equipos de servicio

petrolero y maquinaria pesada (tractor, retroexcavadora, gallineta, montacargas, etc.); equipo caminero (plataformas cama alta y baja, volquetas, brazo grúa, camiones, etc.).

### **2.2.1.3. Principales Clientes**

Los clientes de VIDPETROL CÍA. LTDA. se encuentran en el cantón Francisco de Orellana (Bloques D 15, Sector El Pindo – Dayuma- El Puma, Taracoa, Tiguino y Joya de los Sachas). A continuación, se detallan sus principales clientes:

- ERAZO CONSTRUCTORES S.A.
- EOIL CRUSIER
- CONSORCIO PEGASO
- TRIPPOINT S.A.
- TALLERES PMIASA
- ALPA WIRA S.A.
- UNIPETSA
- HILONG SERVICEE ENGEERING ECUADOR CIA. LTDA.
- IASA (FRENTE DE LA PROVINCIA)
- CPTDC – CHINA
- ÁLVARO ABARCA

### **2.2.2. Modelo**

#### **2.2.2.1. Modelo de gestión**

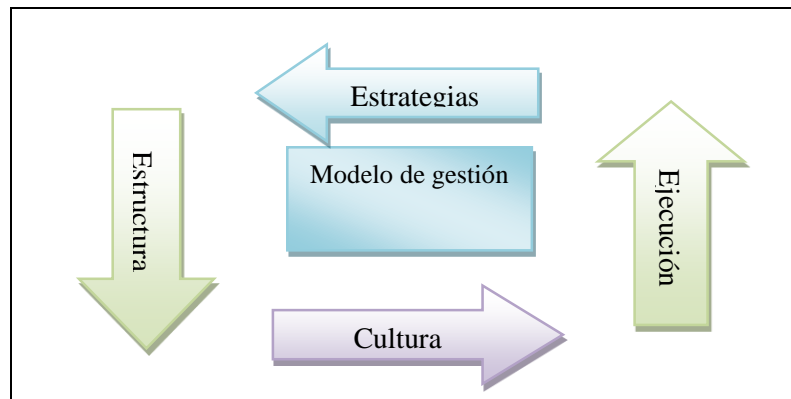
Según lo expresado en el sitio web (DefinicionABC, 2010) El modelo es todo aquello que una sociedad o un conjunto de personas entienden como el representante más claro, más evidente y de mejor tipo de algo, es susceptible de imitación o reproducción, así también es considerado como un esquema teórico de un sistema o una realidad compleja.

Es entonces que modelo de gestión supone un conjunto de actividades que se llevan a cabo para dar solución a dificultades encontradas en la organización. Por lo cual se debe

considerar que las herramientas de gestión proveen de metodologías que al ser implementadas por la administración de la empresa facilitan el control de la misma, es por ello que impactan en los procesos e incrementan sus efectividad y rendimiento lo cual permite optimizar sus recursos.

Las cuatro prácticas principales para un buen modelo de gestión son los siguientes:

**Ilustración 1:** Prácticas principales para un buen modelo de gestión



**Fuente:** <http://es.slideshare.net/zulay1719/modelo-de-gestion>

**Elaborado por:** Antonio Vidal

Para una mejora comprensión de las prácticas principales para un buen modelo de gestión es necesario explicar las mismas a continuación:

- Estrategia. - Es importante que la empresa se mantenga concentrada en las estrategias de negocio y que busque la forma de propiciar un constante crecimiento y desarrollo de la empresa.
- Ejecución. - Se refiere a cumplir con los objetivos establecidos, con el fin de que las actividades sean ejecutadas con eficiencia.
- Cultura. - Es necesario que se tenga una cultura que esté basada en el desempeño.
- Estructura. - Una estructura horizontal que permita ser rápido y flexible,

#### **2.2.2.2. Modelo de gestión comercial**

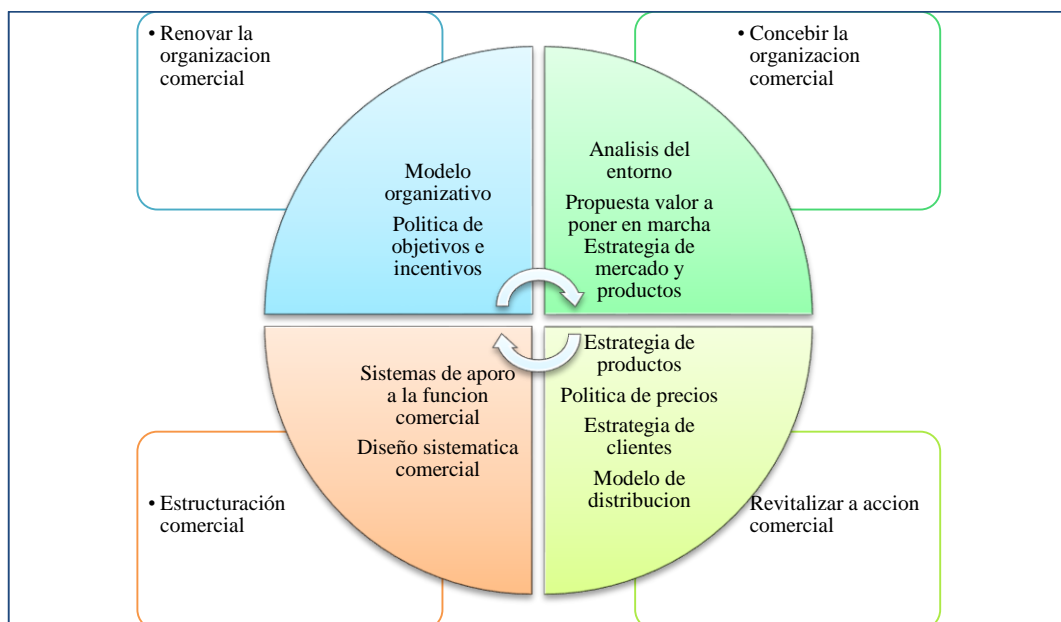
A criterio de Borja (2009) el modelo de gestión comercial es el integrador del proceso de reflexión estratégica y comercial, lo cual significa que el reto fundamental del modelo es

organizar de forma sistematizada los múltiples factores que conforman el mapa complejo de la gestión comercial, para lo cual es importante tener en consideración los siguientes aspectos:

- Definir las estrategias comerciales y acciones globales con actuaciones individuales según las características del mercado.
- Adecuar los sistemas de objetivos e incentivos que impulsen la dinámica de las ventas de la empresa.
- Posicionar la cartera de productos y servicios adecuados al comportamiento del mercado
- Identificar nuevas vías de distribución de productos y posicionar geográficamente el punto de distribución y venta en áreas con potencial.
- Definir los planes comerciales que constituyan un apoyo para la gestión.
- Diseñar procesos eficientes de venta y aprovechamiento de las tecnologías y sistemas de información para la captación y fidelización de clientes.

Es así que el modelo de gestión comercial comprende el siguiente esquema:

**Ilustración 2:** Esquema de desarrollo del Modelo de Gestión Comercial



**Fuente:** <http://es.slideshare.net/zulay1719/modelo-de-gestion>

**Elaborador por:** Antonio Vidal



### **2.2.3. La Gestión**

#### **2.2.3.1. Concepto de gestión eficaz**

Según Giorgio Merli (1997) “Gestión eficaz es la capacidad que posee una empresa para lograr, con mucha rapidez, importantes resultados operativos, que la coloquen en posición de alcanzar el éxito tanto a corto como a mediano y largo plazo. En otras palabras, la gestión eficaz representa la clave para que una empresa llegue a ser líder y continúe siéndolo”.

La gestión eficaz en el área comercial de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. permitirá que la misma se posicione como una empresa líder en su sector, a la vez que generará condiciones y escenarios positivos permitiéndole obtener mejores resultados y rentabilidad.

#### **2.2.3.2. La Comercialización**

Kotler, F. (1992) afirma que “Es el 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”.

Ugarte et al., (2003) plantea que: “La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios”.

A criterio de Méndez (2004), la comercialización “significa que una organización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia estimada”. Al respecto hay tres ideas fundamentales incluidas en la definición de este concepto:

- 1.** La orientación hacia el mercado
- 2.** El esfuerzo total de la empresa
- 3.** La ganancia como objetivo

El concepto de comercialización ha sido tratado de diversas formas, por lo que se puede considerar, según estos criterios que la comercialización es un proceso encaminado a analizar las necesidades de las personas y decidir si los consumidores prefieren más cantidad o diferentes productos o servicios, lo que requiere prever qué tipos de productos o servicios desearán los distintos consumidores o clientes en lo que concierne a propiedades o características de los productos y decidir a cuáles de estas personas tratará de satisfacer la empresa.

De esto se desprende que la comercialización es una parte importante para todas las empresas, por lo que VIDPETROL CIA. LTDA. deberá atender prioritariamente la gestión comercial que le permita tener una ventaja competitiva con los diversos competidores. La identificación de necesidades por lo tanto constituye un elemento esencial en el modelo de gestión comercial a diseñar.

### **2.2.3.3. La gestión comercial**

Garcia & Otros (2007) manifiestan que la gestión comercial “es el proceso que, mediante funciones de análisis, planificación, organización, ejecución y control, persiguen el conocimiento de las necesidades de los clientes y la estimación del potencial de la empresa y la competencia para alcanzar una ventaja competitiva sostenible.”.

En el caso de VIDPETROL CIA. LTDA. la planificación de la gestión comercial involucra el establecimiento de los objetivos organizacionales en materia de mercadeo, comercialización y ventas; la previsión financiera para el alcance de dichos objetivos y la concepción de todo un plan de mercadeo. En diseño de la gestión comercial permitirá a la vez poseer una ventaja competitiva y comparativa en el mercado.

De la misma manera, Garcia & Otros (2007) explican que, dentro de la gestión comercial, los directivos de una empresa deben hacer un análisis de la situación “con el fin de evaluar a la empresa en relación con su producto – mercado. En esta etapa hay que analizar las amenazas y oportunidades del mercado y conocer cuál es la posición de la empresa”.

En lo que respecta a esta investigación, se estableció como objetivo específico la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se puede enfrentar VIDPETROL. CIA. LTDA. mediante un análisis situacional FODA, debido a que esta acción coadyuva a la elaboración de estrategias orientadas a neutralizar el efecto de las amenazas y a reducir la ocurrencia de las debilidades, propias de la empresa en estudio.

En lo que tiene que ver con el manejo de los factores externos, Garcia & Otros (2007) aseguran que dentro de la gestión comercial se debe analizar a la competencia y al sector donde ésta se desenvuelve. Estos autores indican que el análisis de la competencia supone la determinación de aspectos como “identificación de los competidores actuales y potenciales; la determinación de los objetivos de los competidores y sus puntos fuertes o débiles”.

Particularmente, en lo que respecta a la determinación de los objetivos de mercadeo, la gestión comercial debe contemplar los siguientes aspectos, recomendados por Garcia & Otros (2007):

- a) Volumen de Ventas: Centra el crecimiento de las ventas por marcas.
- b) Participación de Mercado: Es un objetivo imprescindible en mercados muy competitivos y con bajo número de competidores.
- c) Beneficios y Rentabilidad: Es estar pendiente de los beneficios esperados con la implementación de las estrategias de mercadeo, sin tener que sacrificar márgenes de ganancia importantes.

De acuerdo con estos objetivos, los autores indican que la gestión comercial puede valerse de las siguientes acciones:

- a) Acciones de penetración: conlleva a incrementar la participación en los mercados en los que opera y con los productos actuales.

- b)** Acciones de desarrollo de mercado: conlleva a la búsqueda de nuevas aplicaciones para el producto, que capten a otros segmentos del mercado distintos de los actuales.
- c)** Acciones de desarrollo de producto: conlleva a lanzar nuevos productos que sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones sobre los actuales.
- d)** Acciones de diversificación: tiene lugar cuando la empresa desarrolla de forma simultánea nuevos productos y nuevos mercados

También existen estrategias de distribución, precio, promoción y la de optimización de procesos como la que se diseñara para la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. ubicada en el cantón Francisco de Orellana.

La gestión comercial se constituirá en una herramienta para el desarrollo sistemático de la empresa VIDPETROL. CIA. LTDA., a la vez que permitirá posicionarse en el mercado al contar con procesos técnicos y prácticos en beneficio de sus clientes.

#### **2.2.3.4. Sistema de comercialización**

Hernández, (1998), considera que un sistema es un conjunto de elementos con propiedades y atributos que constituyen un todo, relacionados a la vez entre sí y con el entorno común a ellos, del cual se obtienen determinadas entradas de alimentación y al que brindan determinadas salidas.

Bueno (1989), manifiesta que sistema de comercialización es el proceso productivo que llega hasta el consumidor.

Un sistema de comercialización (Bueno, 1989) debe tomar en cuenta un conjunto de aspectos los cuales se relacionan a continuación:

- 1.El entorno de mercado que recoge los elementos externos que afectan a la demanda global, como son: crecimiento demográfico, renta por habitante, demanda de bienes complementarios, etc.
- 2.Objetivos y estrategias de las empresas competidoras que afectan la reacción de las ventas frente a las actuaciones comerciales de la empresa.
- 3.Decisiones estratégicas de la empresa referente a la cartera de productos que se dirige al mercado y a los canales de distribución empleados.
- 4.Decisiones operativas de la empresa referente a la utilización de las variables precio, producto, publicidad y distribución.
- 5.Modelo explicativo del comportamiento del consumidor que recoja la incidencia que tienen en las ventas las modificaciones de los elementos antes mencionados (entorno, competencia y decisiones estratégicas y tácticas).
- 6.Modelo explicativo de los objetivos de la empresa y de la incidencia en los mismos de las ventas y costos previstos.

El sistema de comercialización de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. está encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir sus servicios con el fin de que satisfagan las necesidades de los consumidores actuales o potenciales pretendiendo como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad y el crecimiento de las cifras de venta.

De igual forma el sistema de comercialización se ocupa tanto de analizar y estudiar las oportunidades de mercado, como de establecer un plan de actuación dirigida a establecer los medios necesarios para que sus oportunidades se traduzcan en el cumplimiento de sus objetivos comerciales.

### 2.2.3.5. Las 4Ps de la Comercialización

Los componentes básicos de un plan de comercialización según Kotler, F. (2005) son:

- Producto
- Promoción
- Precio
- Plaza (lugar y tiempo)

**Comercialización del Producto.** - En lo referente al producto es importante determinar ¿Qué producto /servicio (s) venderé?, Incluye etiquetado y empaquetado. También el nivel de servicio (calidad, confiabilidad, garantías, etc.)

Las estrategias de producto/ servicio pueden incluir concentrarse en algo específico, desarrollar un producto o servicio altamente especializado, o proporcionar un paquete – producto o servicio - que ofrezca un servicio de excepcional calidad.

El servicio que oferte la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. debe poseer características de valor agregado diferenciándose de la competencia.

**Plaza de comercialización (Lugar y tiempo).** - Método usado para enviar el producto al mercado específico. Por ejemplo, transporte, canal de comercialización utilizado, localización del mercado.

Generalmente lo más fácil para los fabricantes pequeños es trabajar a través de distribuidores establecidos o de los agentes de los fabricantes. Los minoristas deben considerar, en la selección del sitio, el costo y el tráfico de circulación, especialmente cuando la publicidad y el alquiler pueden ser recíprocos: un local barato significa una localización de bajo tráfico por lo tanto es necesario invertir más en publicidad para aumentar tráfico.

En lo referente a la prestación de servicios, la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. debe generar un sistema que permita dar respuesta inmediata a las necesidades de las empresas, disminuyendo los tiempos de respuesta.

**Precio de Comercialización.** - El precio del producto/servicio envuelve factores tales como el costo de producción, los precios de los competidores, volumen / calidad, etc.

El precio correcto es crucial para la maximización de los ingresos. Generalmente, precios más altos implican bajos volúmenes y viceversa; sin embargo, empresas pequeñas pueden a menudo facturar precios más altos debido a su servicio personalizado.

VIDPETROL CIA. LTDA. debe realizar un estudio de precios que permita ser competitivo con un servicio de mayor calidad.

**Promoción.** - Es comunicarle a su cliente sobre el producto/ servicio, el lugar y el precio de su producto.

Las estrategias de promoción incluyen la publicidad e interacción directa con el cliente. Para las empresas pequeñas es esencial una buena habilidad para vender debido a su capacidad limitada de invertir en publicidad.

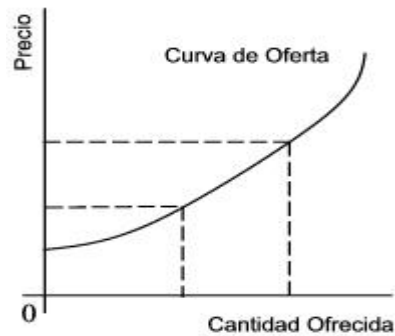
La empresa VIDPETROL. CIA. LTDA. identificará el medio más efectivo para dar a conocer su servicio a nivel provincial.

#### **2.2.3.6. Oferta y demanda**

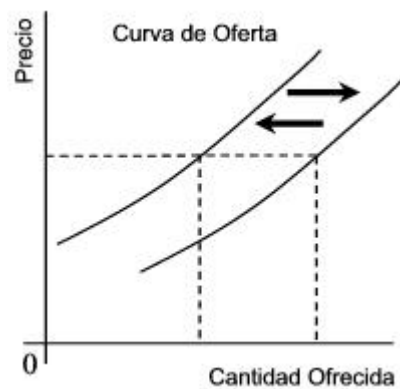
Para Kotler, F. (2011) los conceptos de oferta y demanda son claves en los planes de comercialización pues permitirá tener un diagnóstico sobre la situación actual del mercado en el sector, que permita tomar decisiones dentro de un escenario real. A continuación, se menciona los conceptos de Kotler, F. (2011) y su importancia en la gestión comercial

**Oferta.** - La oferta es la cantidad de productos o servicios ofrecidos en el mercado. En la oferta, ante un aumento del precio, aumenta la cantidad ofrecida.

**Curva de la oferta.** - En la curva puede verse como cuando el precio es muy bajo, ya no es rentable ofrecer ese producto o servicio en el mercado, por lo tanto, la cantidad ofrecida es 0.



**Desplazamiento de la curva de Oferta.** -Si se producen modificaciones diferentes al precio (como por ejemplo incentivos a la fabricación de un determinado producto) se produce un desplazamiento de la curva en sí (y no sobre la curva). Es decir que al mismo precio habrá más o menos interesados en ofertar (mayor o menor cantidad ofrecida en el mercado).



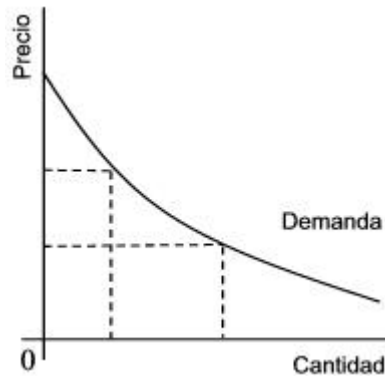
## **Demanda**

La demanda es la cantidad de bienes o servicios que los compradores intentan adquirir en el mercado.

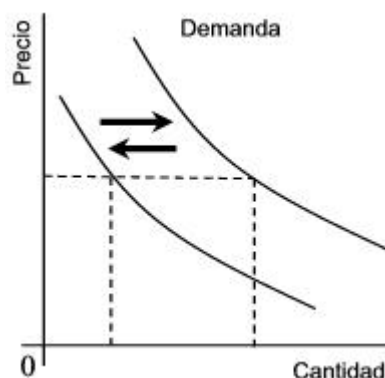


**Curva de la demanda.** -Por medio de la ley de la demanda, se determina que, al subir el precio de un bien o servicio, la demanda de éste disminuye (a diferencia de los cambios en otros factores que determinan un corrimiento de la curva en sí).

No obstante, la variación de la cantidad de bienes y servicios demandados no siempre es lineal con la variación del precio (ver elasticidad de la demanda).



**Desplazamiento de la curva de Demanda.** -Si se producen modificaciones diferentes al precio (como por ejemplo en los hábitos de consumo al ponerse de moda un producto o dejarse de utilizar debido a la aparición de otro, etc.), se produce un desplazamiento de la curva de demanda. Esto significa que a un mismo precio habrá más o menos interesados en demandar ese bien o producto.



Los estudios sobre la oferta y demanda de servicios constituyen un factor clave para la gestión comercial de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA puesto que su análisis permitirá definir políticas y estrategias, además este estudio permitirá tener información

sobre la competencia y las necesidades de clientes potenciales, generando así una ventaja competitiva sobre las otras empresas del sector.

### **2.3. Marco conceptual**

**ANÁLISIS DE VENTAS.** - Estudio de las cifras de ventas con objeto de revisar, mejorar o corregir una situación de mercadeo. La información de ventas se disgrega en sus componentes individuales y se examinan en lo tocante a su relación con otros factores que operan dentro de la mezcla de mercadeo.

**BRANDING.** - La práctica de crear prestigio y gran valor a un producto con apoyo de marketing; dicha marca puede estar asociado o no al nombre de la empresa.

**BTL MARKETING.** - Mercadeo Bajo la Línea. Es cualquier forma creativa, pagada de llegar al consumidor, que se enfoca en medios directos de comunicación: correo directo, e-mail, y cualquier otra que, utilizando listas bien segmentadas y escogidas de nombres, para maximizar la respuesta. Es el nuevo nombre de "Mercadeo Directo". En marketing, otros gastos que no corresponden a publicidad en medios ni a la producción de la misma (correo directo, exposiciones, demostraciones, material de punto de venta).

**CANAL DE DISTRIBUCIÓN.** - El camino seguido por el producto, a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor final.

**CANAL DE DISTRIBUCIÓN (CANAL DE COMERCIALIZACIÓN).** -Conjunto de compañías o individuos que adquieren derechos, o ayuda a transferirlos, respecto de un bien o servicio en su paso del productor al consumidor o usuario industrial.

**CANALES DE MERCADEO.** - Trayectoria seguida por un producto para llegar al consumidor.

**COMERCIALIZACIÓN.** - Por comercialización se refiere al conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio, es decir, la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean.

**DEMANDA TOTAL.** - La demanda total del mercado para un producto es el volumen total que adquiriría un grupo de clientes definido, en un área geográfica definida, dentro de un período definido, en un ambiente de mercadeo definido, bajo un programa de mercadeo definido.

**DESARROLLO DE PRODUCTOS NUEVOS.** - Proceso de determinar necesidades de mercado y elaborar productos para satisfacerlas.

**DESARROLLO DEL MERCADO (marketdevelopment).** - Atracción de nuevos clientes hacia los productos existentes.

**DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.** - Plan global que se aplica para implantar un proyecto de investigación de mercado.

**ENCUESTA.** - Estudio de investigación de mercado que se desarrolla preguntándoles a los participantes asuntos concretos. Tiene la finalidad de conseguir información sobre actitudes, motivos y opiniones. Esta clase de estudios se efectúan en visitas personales, por teléfono o por correo.

**ESTRATEGIA DE MERCADEO.** - Plan general para usar los elementos de la mezcla de mercadeo con el fin de desarrollar el programa correspondiente.

**GESTIÓN.** - Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

**INTANGIBLE.** - Algo sin propiedades físicas, que no puede verse, tocarse, olerse, oírse o sentirse. Un servicio es considerado un intangible

**LOGOTIPO.** - Abreviado "Logo". Es la marca, el símbolo de una empresa.

**MARCA.** - Un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o la combinación de todos ellos, que tiende a identificar bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlo de la competencia.

**MEDIOS MASIVOS.** - Los que llegan a gran cantidad de público. Tradicionalmente prensa, radio y televisión.

**MENSAJE.** - Información transmitida por un sistema de comunicación

**MERCADEO DE NICHOS.** - Mercadeo que se hace a pequeños grupos de compradores que tienen necesidades especiales. Como puede ser comidas enlatadas especiales para grupos étnicos específicos.

**OBJETIVO METAS DE RETORNO.** - Finalidades de beneficios a corto y largo plazo que trata de alcanzar una empresa, expresadas casi siempre en porcentajes de ventas o inversión.

**PLAN.** - Intención, proyecto. Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla. Escrito en que sumariamente se precisan los detalles para realizar una obra".

**PLAN DE MEDIOS.** - Resultado de la planificación de los medios de comunicación que se usarán en una campaña publicitaria. El documento en el que se muestra la planificación de medios.

**PROMOCIÓN DE VENTAS.** - Técnicas utilizadas como complemento de la publicidad, las ventas personales, etc. como, por ejemplo, concursos, premios, etc.

**PROMOCIÓN.** - Tarea de informar e influir en los consumidores para elegir un producto o servicio determinado.

**PRONÓSTICO DE VENTAS.** - Estimación de las ventas anticipadas, expresada en cantidades de dólares y unidades. El pronóstico de ventas es válido en un conjunto específico de condiciones económicas y durante un periodo de tiempo limitado.

**PROSPECCIÓN.** - Proceso planeado y sistematizado para identificar clientes potenciales o "prospectos".

**PROSPECTO.** - Término usado para denominar al cliente potencial. [Anglicismo proveniente de "prospect"].

**PUBLICIDAD.** - Cualquier forma pagada y no personal de presentación y promoción de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado.

**SERVICIO.** - Cualquier actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta. Es esencialmente intangible y no puede resultar en propiedad de algo concreto. El servicio puede o no estar ligado a un producto físico o tangible.

**WEB MARKETING.** - Una forma de mercadeo directo que se hace en la Web de la Internet.

## **2.4. IDEA A DEFENDER**

El diseño de un modelo de gestión comercial para la compañía VIDPETROL CIA. LTDA. permitirá mejorar la oferta de servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de equipo caminero y maquinaria en cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, durante el periodo 2015.

## **2.5. VARIABLES**

### **2.5.1. Variable dependiente**

Mejoramiento de la oferta de servicio

### **2.5.2. Variable independiente**

Modelo de gestión comercial

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

A criterio de Palella & Martins (2007) el marco metodológico como una guía de procedimientos en el que se plantearán pautas lógicas generales oportunas para desarrollar y coordinar actividades destinadas a la consecución de objetivos intelectuales o materiales del modo más eficaz posible.

### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1.1. Modalidad

Según lo manifestado por Hernández, Fernández, & Baptista, (2008) el diseño de investigación se lo define como “el plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea”.

Por lo cual en la presente investigación se basa en el enfoque cuantitativo, considerando que el investigador analizará la certeza de la evidencia de los lineamientos de la investigación, por lo cual el presente estudio está de acuerdo con características del diseño No experimental

### 3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación del proyecto de tesis son:

- **Investigación de Campo.** - El trabajo se lo realizará mediante un procedimiento técnico, sistemático y analítico de la situación actual del área comercial de VIDPETROL CIA. LTDA., este diagnóstico se realizará por medio de un proceso de recopilación y análisis de la información recolectada a través del personal de la empresa, lo cual permitirá definir estrategias orientadas a diseñar un modelo de gestión comercial efectivo.

- **Investigación Aplicada.** - Se partirá de una situación problemática que requiere ser intervenida, se describirá de manera sistemática la situación actual, y se propondrá acciones encaminadas a dar solución a la problemática.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1. Población**

A criterio de Hernández, Fernández, & Baptista (2008) la población es el conjunto de todos los casos que concuerda con una serie de especificaciones, es decir que las unidades que integran VIDPETROL CIA. LTDA. deben tener las mismas características.

Es por ello que la población de la presente investigación es el total del personal de la empresa es decir 11 personas. Así también fue necesario aplicar una encuesta a los clientes de la empresa que en su totalidad son 12.

#### **3.3.2. Muestra**

Para determinar la muestra en para el Modelo de Gestión administrativa se ha considerado que el tamaño del universo es 11 trabajadores. Por el tamaño de la población los resultados se basarán con el total del universo; es decir la muestra es igual a 11 encuestados que es un numero manejable.

Al igual que el universo a ser encuestado del personal es manejable, las 12 empresas que son los clientes de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA., es un número manejable, por lo cual no requiere cálculo de la muestra.

### **3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1. Métodos**

Los métodos de investigación a ser aplicados son:

- **Método Deductivo.** - Pues se partirá de una realidad general que constituye en análisis situacional para llegar a una realidad particular que es el diseño de los modelos de gestión, es decir permitirá determinar el macro entorno y micro entorno de la empresa objeto del presente estudio.
- **Método no experimental.** - Pues se realizará un estudio extensivo representativo por medio de la aplicación de cuestionarios.

### 3.4.2. Técnicas e Instrumentos

(Palella & Martins, 2007) consideran que técnicas de investigación son las distintas dos más o maneras de obtener información pág. 126, así como también mencionan que los instrumentos son identificados como “Cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer la información necesaria”

Para la investigación de campo se utilizará la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento de recolección de datos.

- **Encuesta.** - Según Sabino (2005) la encuesta se encarga de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca del problema planteado, para posteriormente mediante el análisis cuantitativo se puede sacar conclusiones que corresponden a los datos recogidos. La encuesta será aplicada al personal con nivel de decisión en los procesos de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria y equipo caminero.
- **Cuestionarios.** - El cuestionario será elaborado con un mínimo de 10 preguntas orientadas al diseño de un modelo de gestión comercial que satisfaga las necesidades de las empresas públicas y privadas del cantón.



### 3.5.TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.5.1. Encuesta dirigida al personal de la empresa VIDPRETROL CIA. LTDA.

De la encuesta aplicada al personal de la empresa, se han obtenido los siguientes hallazgos detallados en los siguientes términos:

**Pregunta 1.-** ¿La empresa invierte en publicidad para promocionar sus productos y servicios?

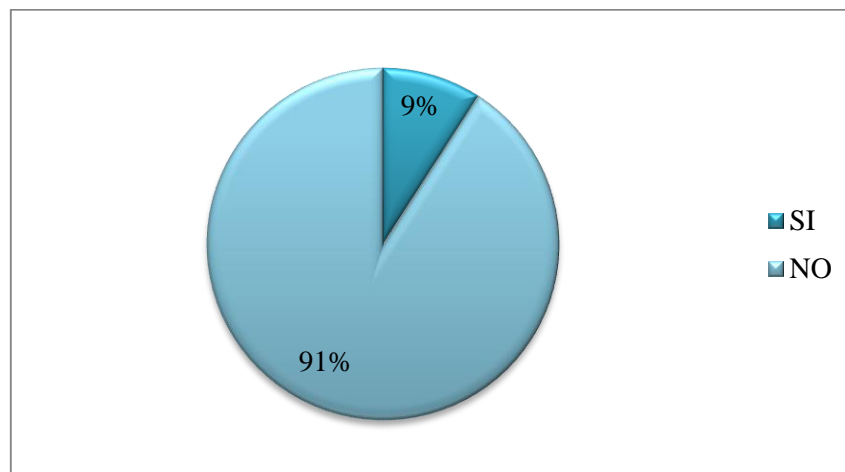
**Tabla 1:** Inversión en publicidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	1	9
NO	10	91
TOTAL	11	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal

Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 1:** Inversión en publicidad



Fuente: Encuestas aplicadas al personal

Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 91% considera que la empresa no invierte en publicidad, y el 9% que si lo hace. Es decir que no se han concretados estrategias claras, sobre todo por la saturación de actividades que tiene el gerente general que ha impedido la focalización y direccionamiento de operaciones directas de mercadeo y comercialización.

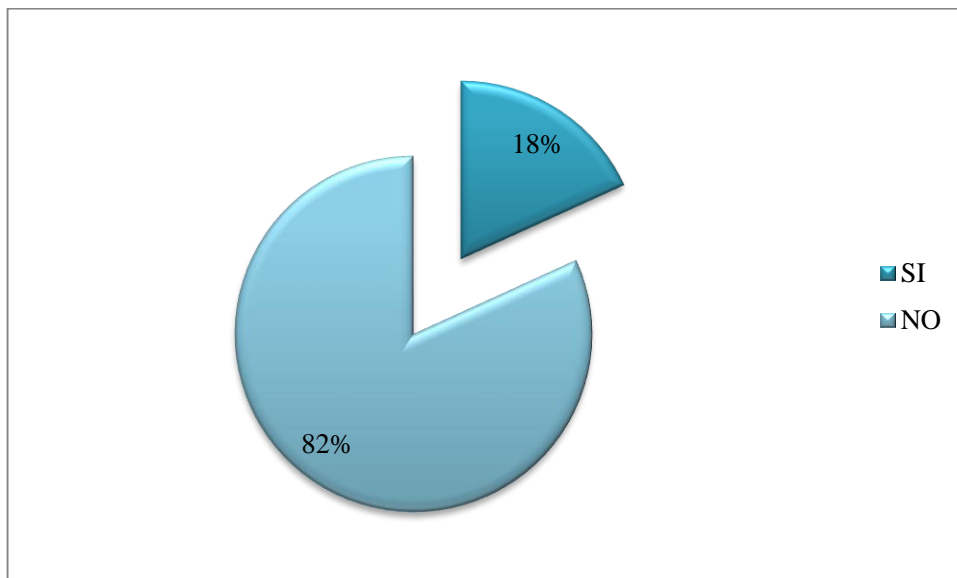
**Pregunta 2.-** ¿Considera usted que la empresa conoce las necesidades de los clientes?

**Tabla 2:** Conocimiento sobre las necesidades de los clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	2	18
NO	9	82
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 2:** Conocimiento sobre las necesidades de los clientes



Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - En la presente interrogante el 82% de los encuestados consideran que la empresa No conoce claramente las necesidades de los clientes; y el 18% que la empresa si conoce las necesidades. Considerando los resultados obtenidos se puede observar que dicho desconocimiento es debido a que la empresa no realiza investigaciones de mercado para saber aquello que el cliente desea, tanto a nivel de producto como calidad de servicio ofrecido, esto se debe a la ausencia de un área de post venta.

**Pregunta 3.-** ¿Considera usted que los clientes están satisfechos con el servicio prestado por la empresa?

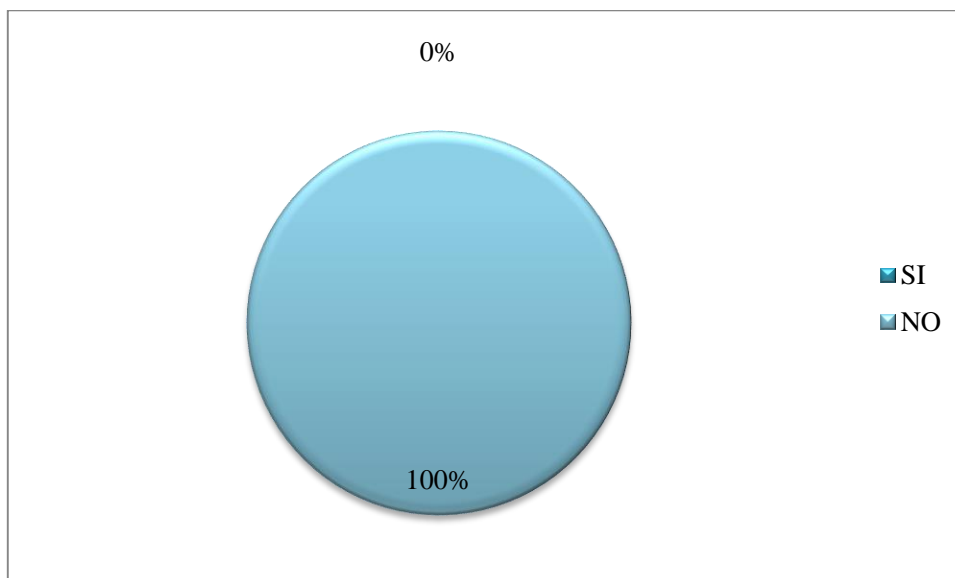
**Tabla 3:** Satisfacción de los clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	0	0
NO	11	100
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal

**Elaborado por:** Antonio Vidal

**Gráfico 3:** Satisfacción de los clientes



**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal

**Elaborado por:** Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - En la presente interrogante el 100% de los encuestados consideran que los clientes no están satisfechos con el servicio prestado por la empresa. Esto debido a la falta de un área de comercialización que se dedique a la atención exclusiva de sus necesidades, resolución de problemas de despacho, consideración de descuentos especiales y otras estrategias que deben vincularse al mercadeo y ventas que permitan enriquecer las relaciones comerciales y por ende lograr la fidelización con el cliente.

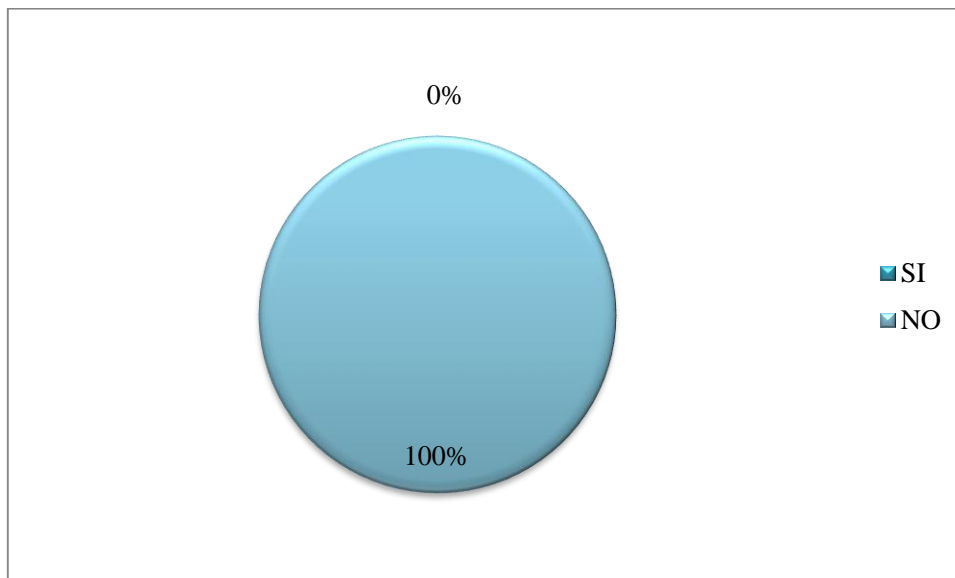
**Pregunta 4.-** ¿Considera usted que la empresa tiene un servicio post venta?

**Tabla 4:** Existencia de un servicio post venta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	0	0
NO	11	100
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 4:** Existencia de un servicio post venta



Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - El 100% de los encuestados opinan que no existe el servicio de post venta, y que a través de la misma se investigue acerca de la satisfacción de los clientes una vez obtenido los productos y servicios que la empresa ofrece, así como también lo referente de la atención recibida por parte de la fuera de ventas.

**Pregunta 5.-** ¿Considera usted que la gerencia general tiene estrategias claras en materia de comercialización?

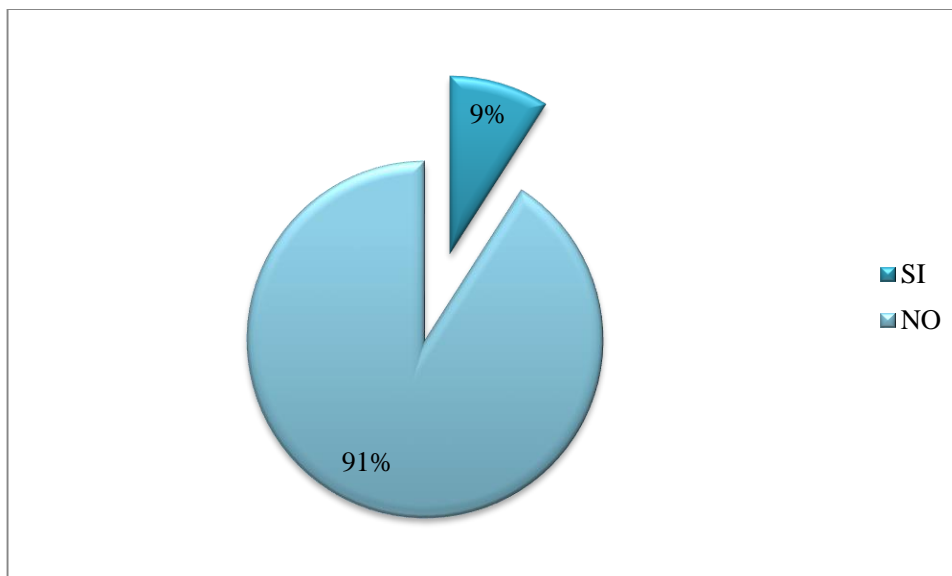
**Tabla 5:** Estrategias claras de comercialización por parte de la gerencia

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	1	9
NO	10	91
TOTAL	11	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal

Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 5:** Estrategias claras de comercialización por parte de la gerencia



Fuente: Encuestas aplicadas al personal

Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - En la presente interrogante el 91% de los encuestados considera que la gerencia no ha establecido estrategias claras de comercialización; mientras que el 9% considera que si lo ha hecho. Se considera que esto se debe a la falta de tiempo de la gerencia y no se ha podido establecer una planificación acorde a la realidad del entorno (competidores), con la situación interna y con los objetos que desea alcanzar.

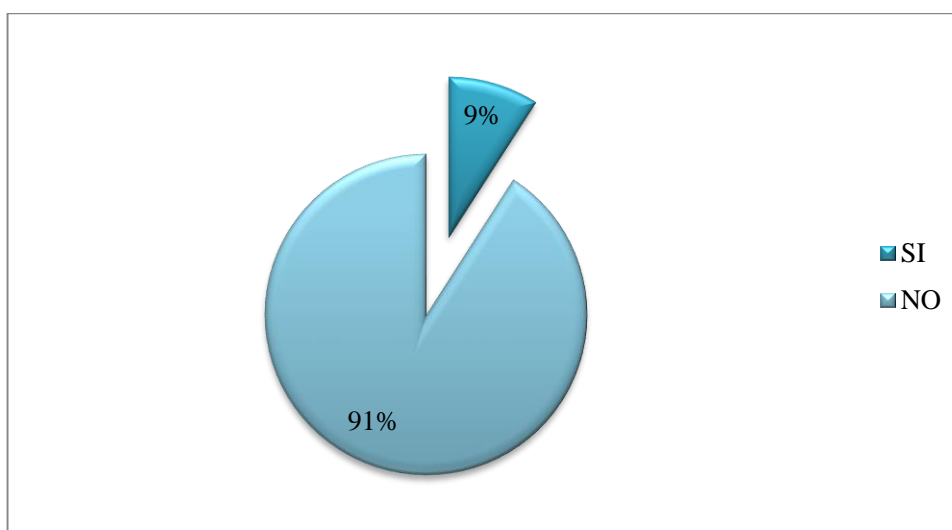
**Pregunta 6.-** ¿Considera usted que las acciones de comercialización que ejecuta la gerencia general están vinculadas a las necesidades que muestran los clientes?

**Tabla 6:** Acciones de comercialización vinculadas con las necesidades de los clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	1	9
NO	10	91
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 6:** Acciones de comercialización vinculado con las necesidades de los clientes



Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 91% consideran que las acciones de comercialización que ejecuta el gerente general no están vinculadas a las necesidades que muestran los clientes, y el 9% que sí. Considerando que inicialmente no conocen tales necesidades, pero así también se considera que la gerencia se esfuerza por ofrecer productos de calidad y un servicio por parte de la fuerza de ventas.

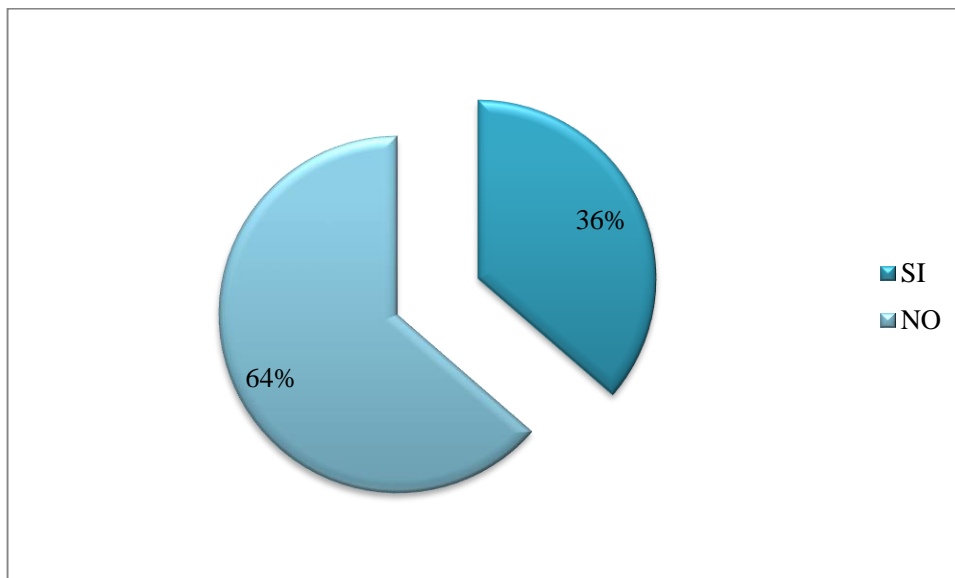
**Pregunta 7.-** ¿La empresa ha perdido clientes en los últimos años?

**Tabla 7:** Pérdida de clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	4	36
NO	7	64
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 7:** Pérdida de clientes



Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 64% consideran que no ha existido pérdida de clientes; y el 36% que sí. Esto se debe básicamente por problemas de comunicación interna que presenta en cuanto al seguimiento de pedidos y retrasos administrativos lo cual han generado reclamos en las relaciones comerciales.

**Pregunta 8.-** ¿Considera usted que existe retrasos en los despachos de las órdenes de compra de los clientes por una comunicación interna deficiente?

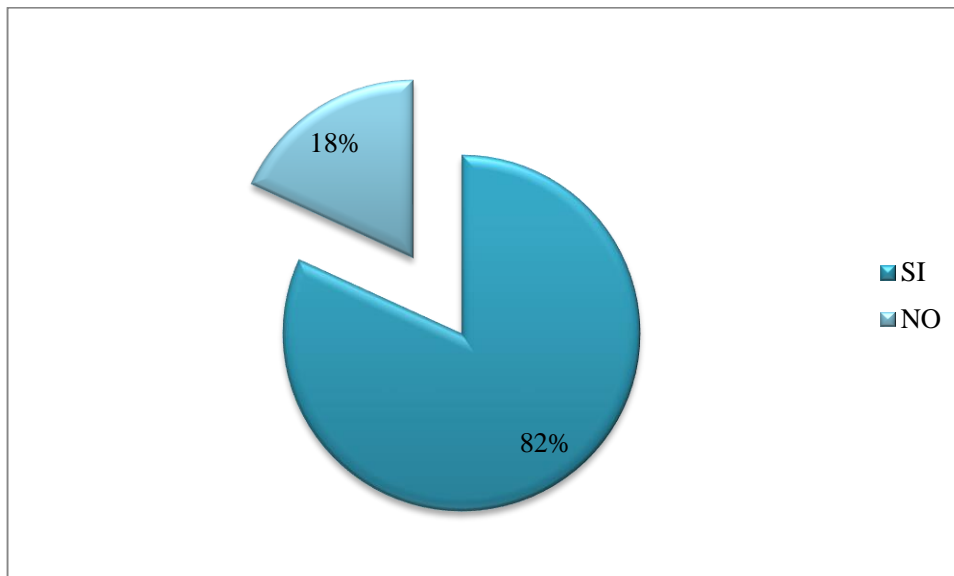
**Tabla 8:** Retrasos en los despachos de las órdenes de compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	9	82
NO	2	18
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal

**Elaborado por:** Antonio Vidal

**Gráfico 8:** Retrasos en los despachos de órdenes de compra



**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal

**Elaborado por:** Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 82% consideran que sí existe retrasos en los despachos; y el 18% que no. Esto se debe como ya se mencionó anteriormente a la comunicación interna es deficiente.



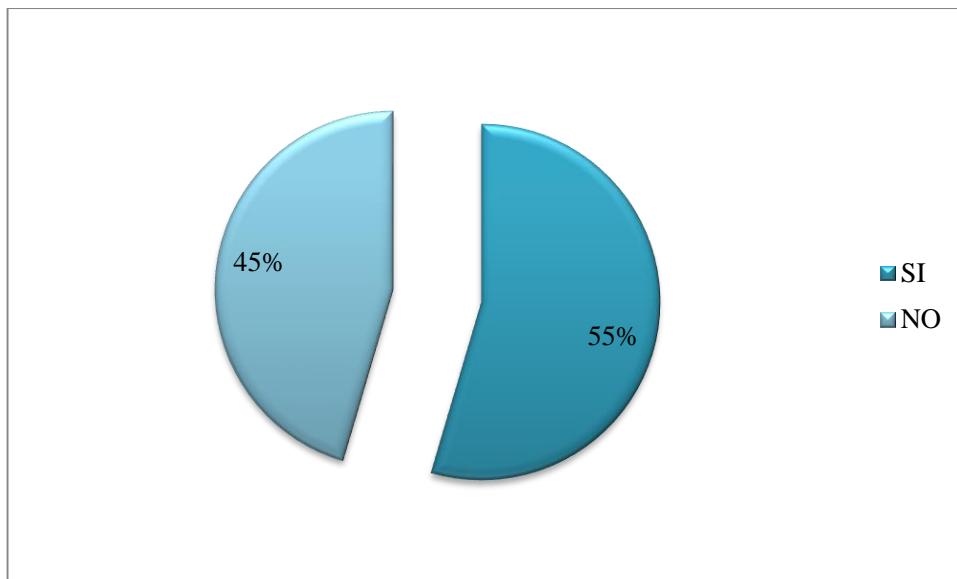
**Pregunta 9.-** ¿Se producen demoras en trámites administrativos que ocasionan malestar en los clientes?

**Tabla 9:** Demora en trámites administrativos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	6	55
NO	5	45
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 9:** Demora en trámites administrativos



Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 55% opinan que si se producen demoras en trámites administrativos lo cual ocasiona malestar en los clientes, mientras que el 45% opinan que no se ha producido demoras. Por ende, se considera que este aspecto puede afectar la imagen empresarial

**Pregunta 10.-** ¿Cuenta la empresa con un medio de exhibición de productos y servicios?

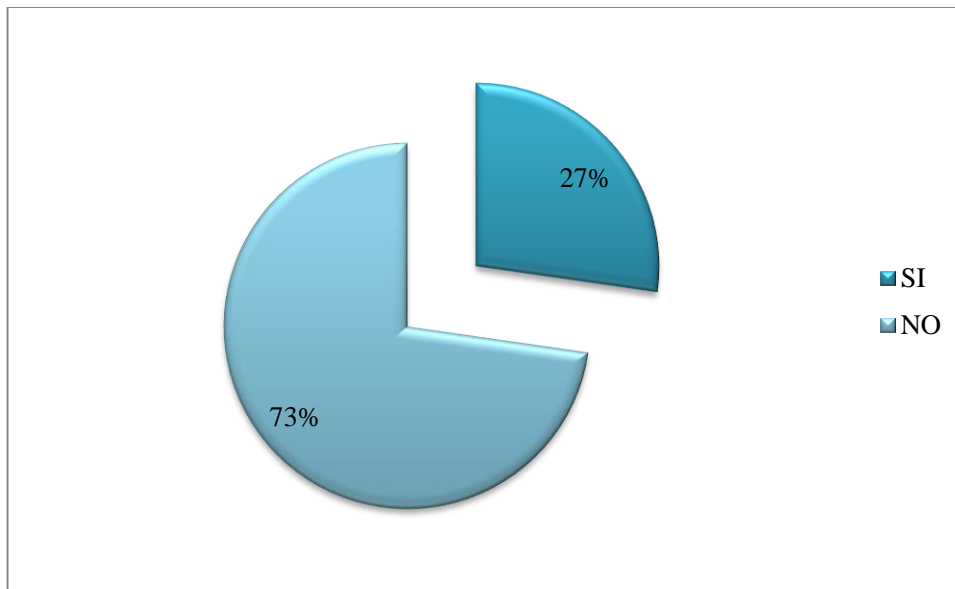
**Tabla 10:** Exhibición de productos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	3	27
NO	8	73
TOTAL	11	100

**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal

**Elaborado por:** Antonio Vidal

**Gráfico 10:** Exhibición de productos



**Fuente:** Encuestas aplicadas al personal

**Elaborado por:** Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - En la presente interrogante el 73% de los encuestados consideran que la empresa no realiza una exhibición de productos; mientras que el 27% opina que sí, se realiza dicha actividad. Se considera que este tipo de actividades aseguran que los clientes conozcan los productos (piezas) pueden adquirir

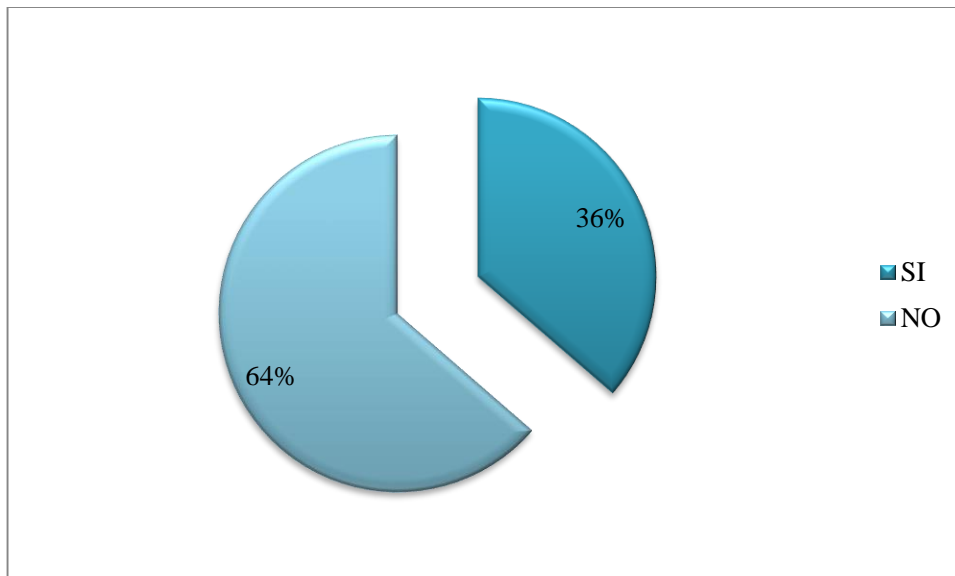
**Pregunta 11.-** ¿Considera usted que le experiencia de atención del servicio de los clientes en la empresa es agradable?

**Tabla 11:** Experiencia de atención de los clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	4	36
NO	7	64
TOTAL	11	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 11:** Experiencia de atención de los clientes



Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 64% de los encuestados consideran que la experiencia de compra de los clientes no es agradable; mientras que el 36% consideran que si es agradable. Es importante que se considere las sugerencias de los clientes para brindar un mejor servicio.

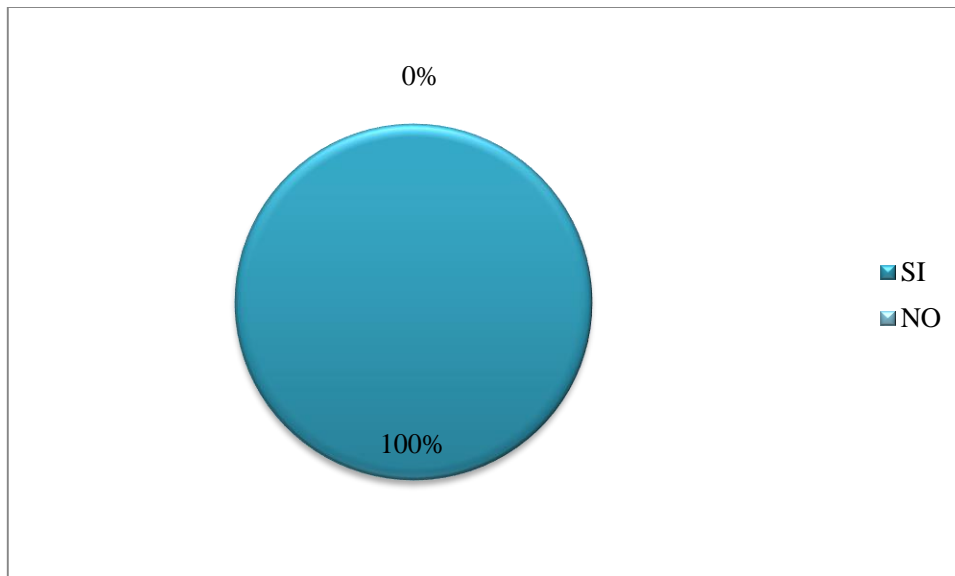
**Pregunta 12.-** ¿Considera usted que es necesario elaborar estrategias para mejorar la gestión comercial en la empresa?

**Tabla 12:** Necesidad de estrategias para mejorar la gestión comercial

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	11	100
NO	0	0
TOTAL	11	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 12:** Necesidad de estrategias para mejorar la gestión comercial



Fuente: Encuestas aplicadas al personal  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e Interpretación.** - En la presente interrogante el 100% de los encuestados consideran que es necesario que se diseñe un modelo de gestión comercial que permita establecer estrategias que permitan la mejora continua de los procesos que están asociados directamente con el aspecto comercial y se involucra con el cliente.

### 3.5.2. Encuesta aplicada a los clientes externos de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA.

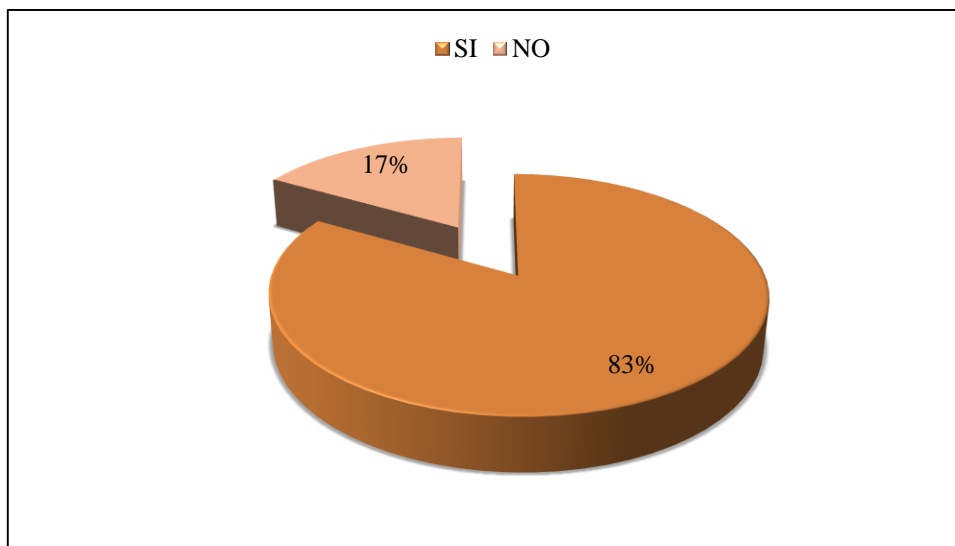
**Pregunta 1.-** ¿Ha adquirido usted últimamente los productos o servicios de la empresa VIDPETROL CIA? LTDA.?

**Tabla 13:** Adquisición de productos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	83
NO	2	17
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes externos  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 13:** Adquisición de productos



Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes externos  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 83% menciona que si ha adquirido últimamente productos de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA., mientras que el 17% menciona que no lo ha hecho. Es importante tener en consideración los factores por los cuales algunos de los clientes de la empresa han dejado de adquirir los productos, para tomar las medidas correctivas necesarias.

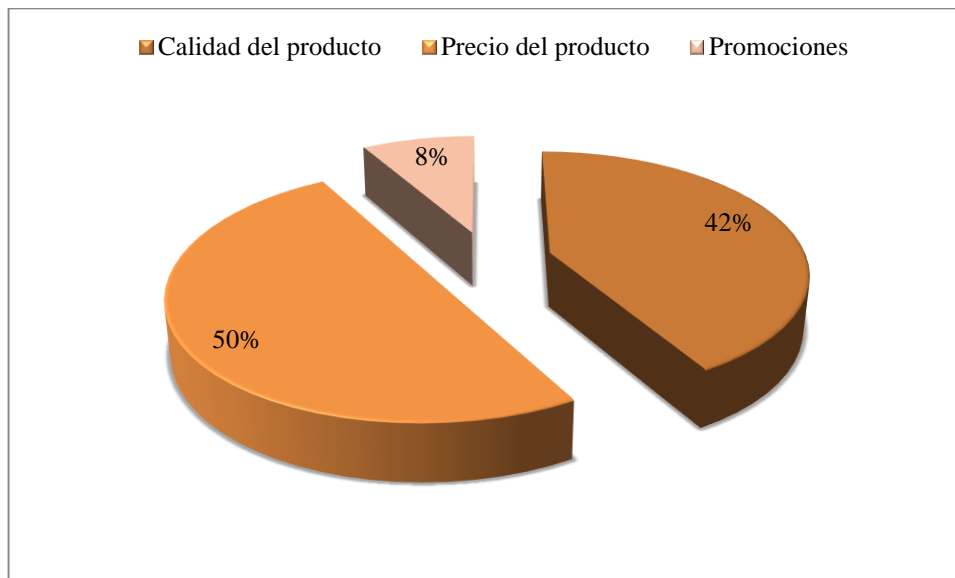
**Pregunta 2.-** ¿Que factor considera Usted el más importante al momento de adquirir los productos o servicio para su empresa?

**Tabla 14:** Factores importantes para el cliente de VIDPETROL CIA. LTDA.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad del producto	5	42
Precio del producto	6	50
Atención	1	8
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes externos  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 14:** Factores importantes para el cliente de VIDPETROL CIA. LTDA.



Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes externos  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 42% considera que a la calidad del producto como uno de los factores importantes; el 50% el precio del producto, y tan solo el 1% la atención. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el factor de mayor importancia es el precio, por lo cual se debe considerar políticas que enmarquen este aspecto.

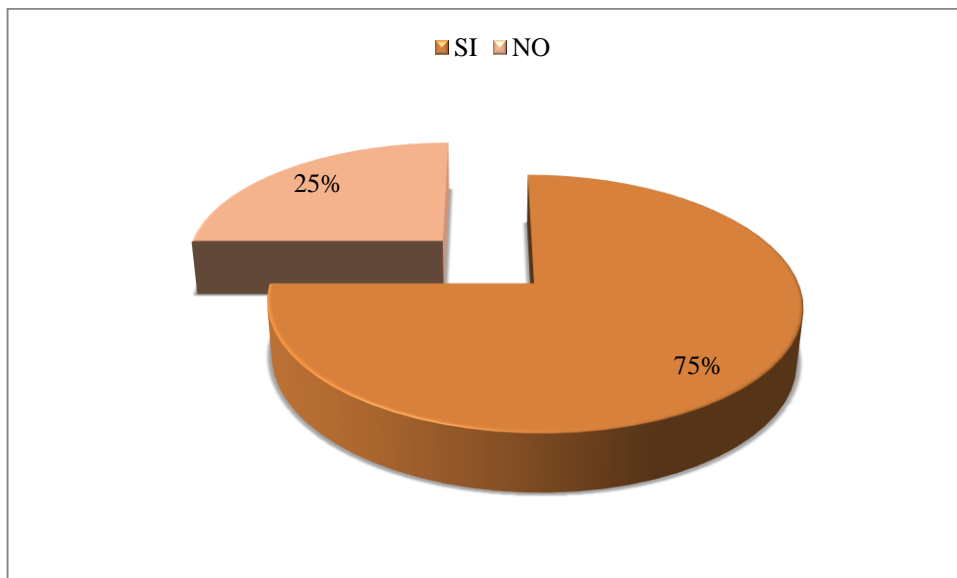
**Pregunta 3.-** ¿Considera usted que los precios de los productos y servicios que oferta la empresa VIDPETROL CIA? LTDA. son competitivos y acordes a sus necesidades?

**Tabla 15:** Precios de los productos son competitivos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	75
NO	3	25
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes externos  
**Elaborado por:** Antonio Vidal

**Gráfico 15:** Precios de los productos son competitivos



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes externos  
**Elaborado por:** Antonio Vidal

**Análisis e interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 75% consideran que los precios de los productos que ofrece la empresa VIDPETROL CIA. LTDA., mientras que el 25% consideran que no. Considerando las respuestas obtenidos se puede decir que existe aceptación de los precios de los productos ofertados por la empresa, pero se debe tener en cuenta la aplicación de estrategias de precios para ser competitivos.

**Pregunta 4.-** ¿De qué manera cataloga el servicio al cliente brindado por el personal de la empresa VIDPETROL CIA? LTDA.?

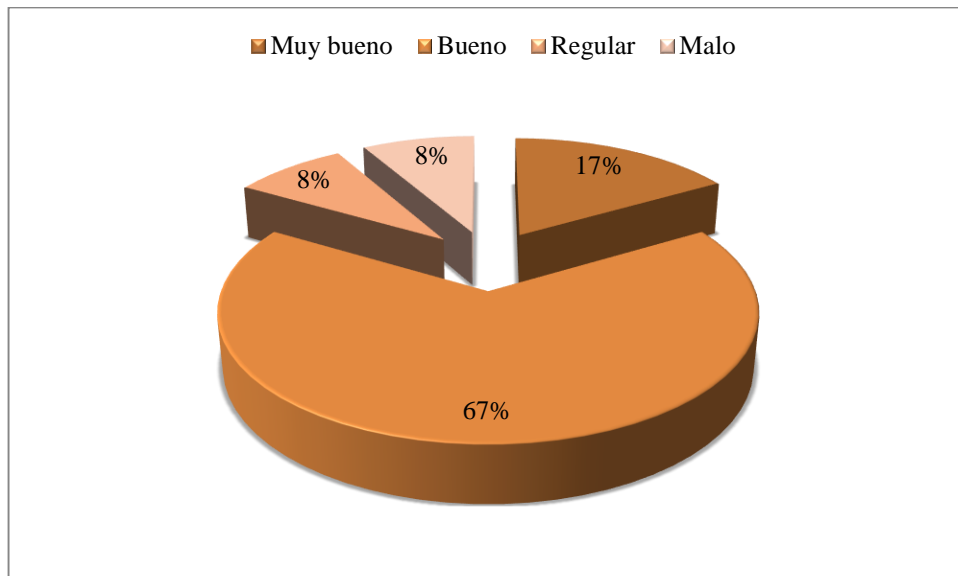
**Tabla 16:** Calidad del servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	2	17
Bueno	8	67
Regular	1	8
Malo	1	8
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes externos

Elaborado por: Antonio Vidal

**Gráfico 16:** Calidad del servicio



Fuente: Encuestas aplicadas al personal

Elaborado por: Antonio Vidal

**Análisis e interpretación.** - Del 100% de los encuestados el 67% considera que el servicio al cliente brindado por el personal de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. es bueno; el 17% que es muy bueno; y en igual porcentaje del 8% que es regular y malo respectivamente. Según los resultados obtenidos de la encuesta se observa que existe una buena aceptación de los clientes en cuanto a la atención brindada por el personal, lo cual es una ventaja para la empresa la misma que debe ser mejorada para que el servicio sea de excelencia.



### **3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER**

El Modelo de Gestión Comercial para la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. se determinará de modo que permita el desenvolvimiento adecuado del proceso comercial, considerando las normas y políticas establecidas por la empresa, para lo cual será necesario que todo el personal se empodere del Modelo propuesto, lo cual conllevará a brindar servicios y productos eficientes y de calidad para que los clientes satisfagan sus necesidades y por ende esto contribuirá a alcanzar una imagen empresarial de eficiencia, eficacia y economía.

## **CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1. TEMA**

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LA COMPAÑÍA VIDPETROL CIA. LTDA.

### **4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

- 4.2.1. Datos generales de la propuesta
- 4.2.2. Monto de la propuesta
- 4.2.3. Plazo de ejecución
- 4.3. Diagnóstico y problema
  - 4.3.1. Identificación, descripción y diagnóstico del problema
    - 4.3.1.1. Análisis Externo
    - 4.3.1.2. Análisis Micro entorno
    - 4.3.1.3. Análisis FODA
- 4.4. Objetivos de la propuesta
  - 4.4.1. Objetivo general
  - 4.4.2. Objetivos específicos
- 4.5. Diseño del modelo implementación de la propuesta
  - 4.5.1. El proceso administrativo
  - 4.5.2. Mapa estratégico VIDPETROL CIA. LTDA.
  - 4.5.3. Acciones para la creación de un área de mercadeo y ventas
  - 4.5.4. Matriz estratégica para la planificación y control de la gestión comercial de la empresa
- 4.6. Análisis económico y social de la propuesta
  - 4.6.1. Beneficios sociales valorados
  - 4.6.2. Evaluación económica de implementación del Modelo de Gestión Comercial
    - 4.6.2.1. Valor Actual Neto (VAN)
    - 4.6.2.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)
    - 4.6.2.3. Beneficio - Costo

#### 4.2.1. Datos generales de la propuesta

**ENTIDAD EJECUTORA:** Empresa VIDPETROL CIA. LTDA.

**COBERTURA Y LOCALIZACIÓN:**

**PROVINCIA:** ORELLANA

**CANTÓN:** FRANCISCO DE ORELLANA

**PARROQUIA:** PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA

**SECTOR:** BARRIO EL MORETAL

**CALLES:** Av. Alejandro Labaka Km. 3 ½ Vía Lago Agrio

**TELEFONOS:** 0996348666 / 0991512737

**E-MAIL:** vidpetrol\_av@hotmail.com

**Ilustración 3:** Ubicación geográfica VIDPETROL CÍA. LTDA. (Vista aérea)



**Fuente:** <http://www.mapsgoogle.com>

#### 4.2.2. Monto de la propuesta

El monto total de la propuesta es de CATORCE MIL SEISCIENTOS DIECISIETE CON 00/40 (\$14.617,40) DÓLARES AMERICANOS INCLUIDO IVA 12%.

**Tabla 17:** Monto de la propuesta

<b>PARTIDA</b>	<b>PESO PORCENTUAL (%)</b>	<b>TOTAL PRESUPUESTO (\$)</b>
Computador	4,79	700
Impresora	2,05	300
Escritorio	3,42	500
Silla	0,48	70
Artículos de escritorio	0,14	20
Campaña publicitaria	17,10	2500
Suscripciones en revistas empresariales	7,31	1068
Diseño y mantenimiento de portal Web	8,52	1246
Catálogo de productos	2,80	409,4
Investigación de mercados	6,84	1000
Eventos y convenciones con clientes	13,68	2000
Material Pop	7,31	1068
Servicio Post venta	14,61	2136
Papelería gastos varios	6,16	900
Visitas comerciales	2,74	400
Identificación de punto de venta	2,05	300
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>	<b>14617,4</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Antonio Vidal

### 4.2.3. Plazo de ejecución

**Tabla 18:** Cronograma de actividades

No.	ACTIVIDADES	MESES												RECURSOS	RESPONSABLE	
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
1	Presentación del diseño propuesto del Modelo de Gestión Comercial para la empresa VIDPETROL CIA. LTDA.														Propuesta elaborada	El Autor
2	Aprobación de la propuesta														Propuesta elaborada	Tutor y Gerente VIDPETROL CIA. LTDA.
3	Entrega del Modelo de Gestión Comercial a la empresa VIDPETROL CIA. LTDA.														Propuesta elaborada	El Autor
4	Implementación del Modelo de Gestión Comercial														Documento, talento humano de la empresa	VIDPETROL CIA. LTDA.
5	Control y evaluación de las actividades														Talento humano de la empresa	VIDPETROL CIA. LTDA.

Elaborado por: Antonio Vidal

### **4.3. DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA**

#### **4.3.1. Identificación, descripción y diagnóstico del problema**

Para el análisis situacional de VIDPETROL CÍA. LTDA. se ha considerado el ambiente externo e interno de la empresa.

##### **4.3.1.1. Análisis Externo**

La finalidad del análisis externo, también conocido como análisis del entorno es la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están fuera de su control. El análisis externo de VIDPETROL CÍA. LTDA. Describe las variables del macro - entorno y micro - entorno de la empresa.

##### **Análisis del Macro – Entorno**

La situación actual del sector petrolero ecuatoriano está determinada por la interacción de tres tipos de actores: empresas públicas, operadoras privadas y empresas de servicios petroleros. Así mismo, están bajo la influencia de factores externos determinados en su mayor parte por políticas que afectan al sector hidrocarburos, los mercados internacionales y la base de recursos naturales con que cuenta el Ecuador.

En el análisis del macro – entorno se estudia la dimensión económica, político legal, socio cultural, tecnológico y ambiental.

**Dimensión Económica.** - Para el análisis de la dimensión económica VIDPETROL CÍA. LTDA. ha considerado los siguientes factores:

El Ecuador ha recortado 10.000 barriles de la producción estatal de petróleo debido a la baja de los precios del petróleo con el fin de optimizar las inversiones, esto implica un 2% menos de la producción promedio estatal del 2014 que cerró en 432 810 barriles diarios. (BCE, 2015)

La meta de producción promedio de este año en Ecuador es de 550.000 barriles diarios. Es decir, un 1,14% menos que en el 2014, cuando cerró en 556.357 barriles diarios. Esta disminución en la producción a orientado a las empresas a quedarse con los campos más eficientes. Los pozos menos eficientes se están dejando de atender, sin embargo, cuando se recuperen los precios se los pondrán a producir. Los impuestos en el Ecuador que puedan afectar a las actividades del sector petrolero se han mantenido estables. (BCE, 2015).

En lo referente a las salvaguardias es una medida que regirá por 15 meses que tiene como propósito paliar la caída del precio del petróleo y la apreciación de la divisa estadounidense que afecta a un tercio de las importaciones, principalmente de bienes de consumo que alcanzan al año los 8.500 millones de dólares. Aproximadamente unas 2.800 partidas se ven afectadas por la medida. Esta medida ha encarecido las importaciones de bienes como neumáticos, frutas, confecciones, cerámica y partes para motos, maquinaria pesada y televisores. Los nuevos aranceles que según el gobierno es aceptado por la Organización Mundial del Comercio y varían entre el 5 y el 45%, dependiendo el producto. (Informativo Ministerio de Finanzas, 2015)

**Tabla 19:** Dimensión Económica

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Precios del petróleo	A la baja	Disminuye el nivel de Ingresos de las empresas petroleras y disminución de ingresos USD (32.10 Febrero 2016)	Diversificación en los servicios
Producción de crudo	A la baja	Menor utilización de maquinaria y servicio y por ende menores ingresos.	Identificación de las necesidades de mercado y empresas para priorizar los requerimientos, búsqueda de nuevos clientes
Impuestos	Estable	Estabilidad del sector	Inversiones
Salvaguardias aduaneras	Nuevos aranceles	Aumento del precio de maquinarias, repuestos y servicios	Mantenimiento preventivo riguroso de la maquinaria.

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Antonio Vidal

**Dimensión Político – Legales.** - El entorno Político está constituido por las leyes, los grupos de presión que influyen a los individuos y organizaciones de una sociedad determinada.

Dentro de este ambiente político cabe destacar las siguientes fuerzas que influyen en el entorno de la empresa: impuestos, obligaciones tributarias, derechos del consumidor.

Impuestos. - El Impuesto al Valor Agregado y El Impuesto a la Renta, sus porcentajes se mantienen durante los últimos 5 años. VIDPETROL CÍA. LTDA. cumple a cabalidad con sus respectivas declaraciones, por lo que no representa ningún inconveniente tributario. (VIDPETROL CÍA. LTDA, 2015)

Obligaciones Tributarias. - De acuerdo a la Leyes Tributarias VIDPETROL CÍA. LTDA., es obligada a llevar contabilidad, realizando sus respectivas declaraciones mensualmente con los soportes necesarios como son los comprobantes de compra y venta en este caso las facturas, además realiza las retenciones al Impuesto a la Renta.

Si bien existen discrepancias en los diferentes actores políticos del país, la estabilidad política se ha mantenido durante alrededor de 8 años, lo que ha permitido generar estabilidad en las actividades relacionadas al sector petrolero.

**Tabla 20:** Dimensión política – legal

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Impuesto al valor agregado Impuesto a la renta	Estable	Estabilidad tributaria	Cumplimiento de las obligaciones
Obligaciones Tributarias	Controles más fuertes	Cierre de la empresa si no se cumple la normativa	Cumplimiento de las obligaciones
Riesgo país	Al alza	Falta de inversión externa y cierre de empresas del sector	Búsqueda de nuevos nichos de mercado

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Antonio Vidal



**Dimensión Socio Cultural.** - Hoy en día y de acuerdo a la Ley de Hidrocarburos, el 12% de los excedentes petroleros se destinan al desarrollo local, además se debe contratar los servicios de la empresa ecuatoriana en este caso de VIDPETROL CÍA. LTDA., para que las misma generen más trabajo e ingresos a los ciudadanos, lo que mejorará la calidad de vida de quienes habitan en la provincia de Orellana. (Comercio, 2015)

Existe barreras para el ingreso de nuevas empresas como por ejemplo las empresas chinas que contratan personal con remuneraciones inferiores al promedio. Actualmente en el país existe un impulso por la utilización de servicios de empresas ecuatorianas, sin embargo, los convenios estatales actualmente se están realizando con empresas extranjeras.

**Tabla 21:** Dimensión socio cultural

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Nacionalismo	Creciente	Interés por las empresas ecuatorianas	Calidad en los servicios
Desarrollo Local	Incremento	Impulso de empresas ecuatorianas	Eficiencia en los servicios prestados
Convenios estatales	A la baja	Disminución de las ventas	Inversión

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Dimensión tecnológica.** - La tecnología y los avances científicos son un factor determinante de la capacidad competitiva de la empresa. El ambiente tecnológico está formado por las fuerzas que influyen en las nuevas tecnologías y dan lugar a nuevas oportunidades en el mercado dado que son los elementos de cambio que pueden ser el éxito o el fracaso por el simple hecho que las nuevas desplazan a las viejas tecnologías. Kotler (1998)

VIDPETROL CÍA. LTDA., se encuentra en una constante evolución en lo que se refiere a materiales y equipos utilizados para garantizar los servicios prestados a los clientes.

Las nuevas tecnologías relacionadas con su maquinaria son fundamentales para poder brindar mejores servicios a las empresas que lo contratan, además se debe utilizar la tecnología del internet y las redes sociales para ampliar nuestro mercado y no solo enfocarse a un mercado local si no nacional y porque no internacional, optimizando tiempos y recursos, facilitando la entrega y recepción de información.

La empresa debe ser constante en mantener las actualizaciones en cuanto a tecnología para mantenerse competitivo en el mercado.

**Tabla 22:** Dimensión tecnológica

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Hardware	Permanente Cambio	Rapidez y mejoramiento de procesos	Capacitación
Software	Permanente Cambio	Estancamiento	Actualización
Herramientas de medición	Permanente Cambio	Estancamiento	Actualización de herramientas

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Antonio Vidal

**Dimensión ambiental.** - Al encontrarse la empresa en la Provincia de Francisco de Orellana, esta debe someterse a la Ley Ordenanza única Ambiental donde se establece la prevención y control de la contaminación. Municipio de Orellana (2015)

La empresa trata de cumplir con todo lo estipulado dentro de esta ley, para el buen funcionamiento de la empresa de la misma.

**Tabla 23:** Dimensión ambiental

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Documento Ambiental	Autorización para la realización de actividades	Ninguno	Obtención del registro ambiental
Medidas de prevención y salud ocupacional	Constante revisión de la aplicación de normas de seguridad ocupacional por el MAE.	Clausura o multa a la empresa por incumplimiento de normas	Cumplimiento de la normativa.
Clima	Inestable	Limita el nivel de ejecución de actividades de colaboradores internos de la organización	Indiferente

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Antonio Vidal

#### 4.3.1.2. Análisis del Micro-Entorno

##### Competencia

Consiste en el estudio y el análisis de los competidores, para que, más adelante se pueda tomar decisiones o estrategias que permitan competir adecuadamente dentro del mercado.

Aquellos que venden lo mismo (o muy similar, o satisface la misma necesidad) que nosotros. Por ello se considera que se compite por el mismo segmento de mercado, ya que los clientes comparten características.

Los competidores directos que tiene VIDPETROL CÍA. LTDA. son los siguientes:

- INDUSTRIAL CADENA
- INDUSTRIAL LÓPEZ TORRES
- SERVISILVA

- INDUSTRIAL MARCOS – INSAC
- SERTECPET
- OIL GUEVARA COMPANY
- INSEPECA
- RECTILAB

La competencia en el sector es cada vez más fuerte, los precios son más competitivos y existe mayor diversificación de servicios. Sin embargo, no existe una empresa totalmente posicionada en el mercado local.

### **Clientes**

Los principales clientes de VIDPETROL CÍA. LTDA. son los siguientes

- ERAZO CONSTRUCTORES S.A.
- EOIL CRUSIER
- CONSORCIO PEGASO
- TRIPPOINT S.A.
- TALLERES PMIASA
- ALPA WIRA S.A.
- UNIPETSA
- HILONG SERVICE CIA. LTDA.
- IASA (FRENTE DE LA PROVINCIA)
- CPTDC – CHINA
- ÁLVARO ABARCA

La cartera de clientes de VIDPETROL CÍA. LTDA. se ha generado en base a la publicidad por referidos, no existen acciones comerciales planificadas para incrementar su portafolio.

Los medios de comunicación tradicionales como televisión y prensa no son considerados canales efectivos de comunicación por la ubicación de las empresas.

Es necesario la utilización de medios alternativos relacionados al uso de internet y técnicas de relationship para potenciar el factor branding.

#### **4.3.1.3. Análisis FODA**

VIDPETROL CÍA. LTDA. no cuenta con una matriz FODA, por lo que se hizo necesario la elaboración de la misma que se encuentra descrita a continuación:

El análisis FODA resume en si todo lo positivo y negativo que tiene la empresa tanto interna como externamente, por ello es importante que la misma reconozca cuáles son sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, entonces conociendo su situación actual se proyecta al futuro a través del establecimiento de estrategias que le permitan mejorar. Para el establecimiento de las Fortalezas y Debilidades que tienen incidencia en las actividades que desarrolla en la empresa se realizó entrevistas no estructuradas a todo el personal que labora en la misma.

Por lo cual se debe discurrir que los esfuerzos no deben estar dirigidos únicamente a superar las debilidades sino a solidificar las fortalezas de la empresa, además es importante tomar en cuenta los factores externos que pueden afectarla, como también las oportunidades que deberían ser aprovechadas para mejorar las condiciones de la misma.

**Tabla 24:** Matriz FODA

<b>VIDPETROL CÍA. LTDA.</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Experiencia en el sector.</li> <li>❖ Amplia gama de servicios.</li> <li>❖ Conocimiento de la región.</li> <li>❖ Personal con experiencia</li> <li>❖ Buena imagen en el mercado.</li> <li>❖ Equipo y herramientas de última tecnología.</li> <li>❖ Infraestructura amplia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Falta de procesos administrativos</li> <li>❖ Improvisación en la gestión comercial</li> <li>❖ Falta de capacitación</li> <li>❖ Inexistencia de estructura organizacional y funcional</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (FO)</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (DO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Implementación de normas ISO</li> <li>❖ Ventajas comparativas territoriales.</li> <li>❖ Nueva tecnología</li> <li>❖ Planes de desarrollo nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseñar un modelo de gestión comercial para aprovechar las fortalezas</li> <li>❖ Incrementar la participación en el mercado mediante la difusión de la aprobación de normas ISO</li> <li>❖ Adquirir nueva maquinaria a fin de satisfacer el vasto y exigente sector industrial petrolero.</li> <li>❖ Crear políticas para delinear claramente el objetivo y el propósito de satisfacer los requerimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseño de procesos de administrativos</li> <li>❖ Capacitación en procesos de gestión comercial de alto impacto.</li> <li>❖ Estructura del área comercial de la empresa.</li> <li>❖ Diseño de herramientas de apoyo a la gestión comercial a través de utilización de tecnología y medios alternativos de comunicación</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (FA)</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (DA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Entrada potencial de competidores al mercado.</li> <li>❖ Disminución de los precios del petróleo.</li> <li>❖ Paralización de empresas que utilizan el servicio de mantenimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Generación y difusión de valor agregado al servicio.</li> <li>❖ Investigación y desarrollo de nuevos servicios.</li> <li>❖ Búsqueda de nuevos mercados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Obtener y procesar la información necesaria para la definición de estrategias y actuaciones comerciales.</li> <li>❖ Establecer sistemas de seguimiento y control de los objetivos de mercado en el plan de actuación comercial.</li> <li>❖ Aplicar técnicas de organización y gestión comercial para alcanzar o mejorar los objetivos de venta</li> </ul>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Antonio Vidal

## **4.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **4.4.1. Objetivo general**

Mejorar los procesos de comercialización mediante la elaboración de un modelo de gestión comercial para la empresa VIDPETROL CIA. LTDA.

### **4.4.2. Objetivos específicos**

1. Establecer las acciones necesarias para la creación de un área de ventas y comercialización.
2. Elaborar una matriz estratégica para la planificación y control de la gestión comercial de la empresa.
3. Realizar la evaluación económica – financiera de implementación de la propuesta

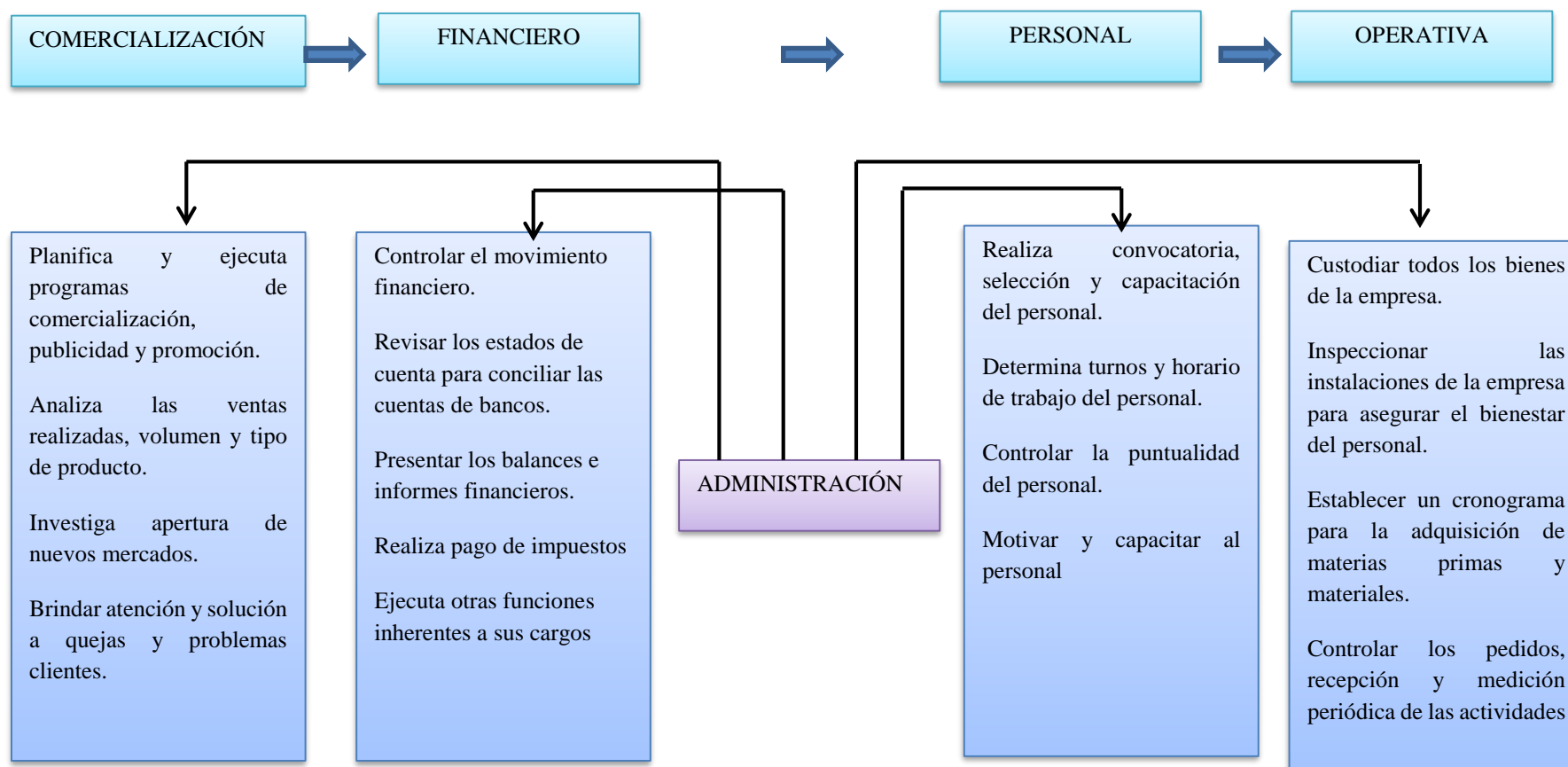
## **4.5. DISEÑO DEL MODELO/IMPLANTACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **4.5.1. El proceso administrativo**

Las operaciones administrativas para la empresa VIDPETROL CIA. LTDA., comprende funciones y actividades que el gerente debe llevar a cabo para el logro de objetivos de la empresa.

Por lo cual se considera que el proceso administrativo enmarca los aspectos financieros, de comercialización, recurso humano y operativo, permitiendo de esta manera la conducción racional de las actividades, garantizando la continuidad operativa de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA.

**Ilustración 4:** Flujograma del proceso administrativo VIDPETROL CIA. LTDA.

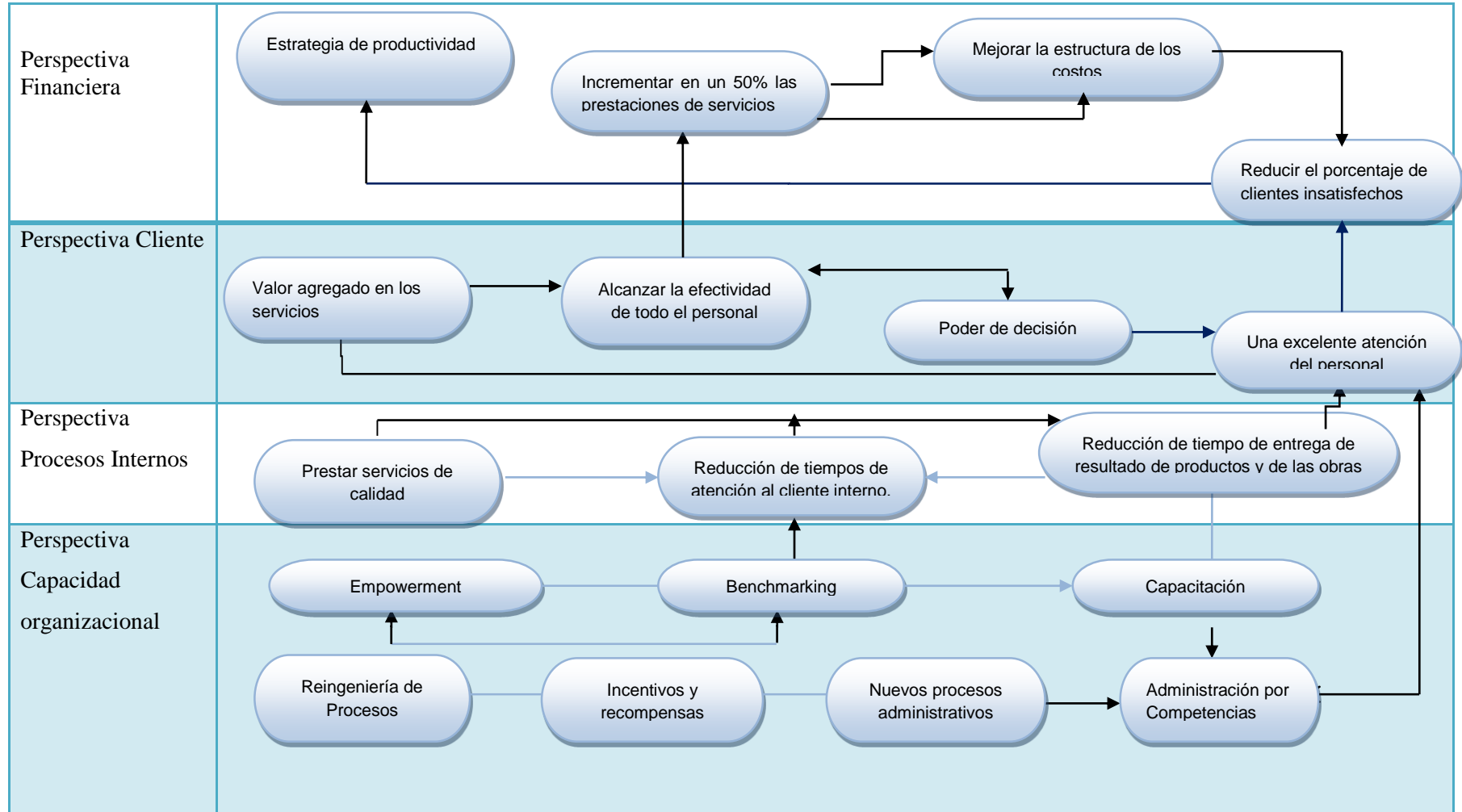


Elaborado por: Antonio Vidal



**4.5.2. Mapa estratégico VIDPETROL CIA. LTDA.**

**Ilustración 5:** Mapa Estratégico



Elaborado por: Antonio Vidal

#### **4.5.3. Acciones para la creación de un área de comercialización y ventas**

Considerando que en el diagnóstico se identificó que existe la saturación de las actividades concentradas en gerencia general lo cual ha ocasionado que no se tengan en consideración las estrategias de mercadeo de una manera estructural lo que ha conllevado a una ineficiencia en la consecución de los objetivos.

Es así que en la presente propuesta de creación de un área de mercadeo y ventas estará integrada al inicio por una sola persona la misma que estará a cargo de las acciones de servicio post venta y ejecución de planes de mercadeo y la matriz estratégica. Es así que se propone los siguientes objetivos primarios para el área de mercadeo:

- Desarrollar una cultura organizacional asociada a la calidad en el servicio a los clientes.
- Participar activamente en el proceso de diseño de planes estratégicos en el área de comercialización en conjunto con la gerencia general.
- Ejecutar un control interno continuo de las actividades de comercialización inherentes a las características del mercado, y las que incluyan inicialmente en los planes de comercialización aprobados por la gerencia de la empresa.
- Fortalecer la imagen corporativa de la empresa mediante la ejecución de estrategias que incentiven la identificación del personal y de los clientes con dicha imagen.
- Promover ideas, proyecto y acciones orientadas a mejorar el servicio, la colocación de los productos y la estrecha relación que debe existir entre los clientes y la fuerza de ventas.
- Ejecutar las acciones relativas al servicio post venta orientadas al conocimiento de los niveles de satisfacción de clientes, la superación de sus expectativas, las principales sugerencias y la canalización de reclamos que puedan surgir de la transacción comercial.

- Producir las actividades de publicidad en distintos medios, ya sea impresos, radiales o digitales.
- Desarrollar las investigaciones de comercialización necesarias para identificar las fortalezas y debilidades de los principales competidores, frente a las fortalezas y debilidades de la empresa, siendo estos necesarios para el diseño de planes futuros de mercadeo y comercialización.

Así también se hace necesario determinar el perfil del profesional de la persona que estará encargada del área de comercialización:

**Tabla 25:** Perfil profesional área de comercialización

<p><b>Escolaridad:</b> Ingeniero mecánico</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en venta de servicios de mantenimiento de equipo pesado y petrolero.</p>	<p><b>Habilidades requeridas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Pensamiento estratégico</li> <li>❖ Creatividad</li> <li>❖ Con enfoque al trabajo en equipo</li> <li>❖ Analítico</li> <li>❖ Con iniciativa y pro actividad en su trabajo</li> </ul>
<p><b>Conocimientos/Competencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Elaboración de planes operativos de comercialización</li> <li>❖ Redacción de informes a la gerencia</li> <li>❖ Organización en el trabajo y manejo de presupuestos.</li> <li>❖ Manejo de sistemas administrativos y base de datos</li> <li>❖ Facilidad para establecer relaciones interpersonales</li> </ul>	

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Antonio Vidal

#### 4.5.4. Matriz estratégica para la planificación y control de la gestión comercial de la empresa

La matriz estratégica que se establece en esta investigación es considerada como una herramienta que permita articular todos los procedimientos del área de mercadeo que se pueda ejecutar en la empresa, lo cual permitirá el establecimiento de planes, así como

determinar mecanismos de control de garanticen la consecución de los objetivos establecidos.

Es por ello que la matriz estratégica que se plantea para la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. se considera como un instrumento de planificación y control táctico de las actividades involucradas en el mercadeo y comercialización.

**Tabla 26:** Matriz estratégica para mejorar la gestión comercial empresa VIDPETROL CIA. LTDA.

	OBJETIVOS	ACCIONES PARA ALCANZAR	RESPONSABLE	INDICADORES	ACCIONES DE CONTROL
RESULTADO/ RENTABILIDAD	Maximizar la rentabilidad de la empresa alcanzado un valor del 10% a nivel de rentabilidad en operaciones	Observar el porcentaje de incremento de precios máximo que se puede aplicar, sin superar los manejados por la competencia	Gerencia General/Área comercial	<p><b>Curva de precios:</b>  <u>De precio</u>                      Ventas – de precio</p> <p><b>Rentabilidad bruta:</b>  <u>Utilidad bruta</u>                      Ventas</p> <p><b>Rentabilidad en operaciones:</b>  <u>Utilidad operación</u>                      Ventas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Generar mensualmente los indicadores propuestos de manera que permita monitorear el % de rentabilidad.</li> <li>❖ Ajustar la curva de precios en caso de no alcanzar el objetivo.</li> <li>❖ Considerar el aumento de ventas mediante el volumen, en el caso de no poder ajustar los precios.</li> </ul>
		Control de gastos fijos	Gerencia General/Área financiera	Porcentaje de apalancamiento operativo	Minimizar gastos innecesarios.
CLIENTE	Satisfacer al cliente	<p>Conocer las expectativas y necesidades de los clientes</p> <p>Ajustar los servicios de venta a las expectativas de los clientes en lo que tiene que ver con despachos, atención, agilidad de procesos</p>	Área comercial	Los que surjan de actividades planificadas de Focus Group	Elaborar un programa de auditoria de desempeño interno que incluya la observación de la satisfacción de las necesidades del cliente.

	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACCIONES PARA ALCANZAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ACCIONES DE CONTROL</b>
CLIENTE	Satisfacer al cliente	Medir la brecha que existe entre las necesidades de los clientes y los servicios que se están prestando a nivel de comercialización y ventas.	Gerencia General / área comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Aumento o disminución de la cartera de clientes.</li> <li>❖ Resultado de encuestas aplicadas por el servicio post venta a clientes que ya han efectuado compras a la empresa:</li> <li>❖ Resultado de visitas corporativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Observación de la reducción de los reclamos de los clientes</li> <li>❖ Reuniones de retroalimentación con la fuerza de ventas.</li> <li>❖ Aplicar estrategia de “Cliente incognito”</li> </ul>
POSICIONAMIENTO	Incrementar la presencia de la empresa en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Contratar los servicios de la publicidad radial</li> <li>❖ Diseño de una página web</li> <li>❖ Catálogo de productos</li> <li>❖ Participación en eventos corporativos del sector</li> <li>❖ Alianzas estratégicas</li> </ul>	Gerencia General / área comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incremento de ventas</li> <li>❖ Incremento de participación de mercado frente a la competencia</li> </ul>	Volumen de ventas actuales

GESTIÓN INTERNA DE VENTAS	<p>Aumentar los niveles de desempeño y motivación de la fuerza de ventas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diagnóstico del clima organizacional</li> <li>❖ Aplicación de un sistema de evaluación de desempeño basada en objetivos</li> <li>❖ Incrementar las acciones de capacitaciones al personal</li> <li>❖ Mejorar los beneficios sociales</li> </ul>	Gerencia general	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Reclamos por mala atención</li> <li>❖ Efectividad de la cobranza</li> <li>❖ Satisfacción del cliente</li> <li>❖ Test de competencias</li> <li>❖ Índice de satisfacción del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Monitoreo de las estadísticas de ventas</li> <li>❖ Monitoreo de los niveles de satisfacción del cliente</li> <li>❖ Mejoras en las debilidades evidenciadas en el diagnóstico de clima organizacional.</li> <li>❖ Implementar una encuesta periódica a los clientes (para conocer la calidad de servicio recibido)</li> </ul>
---------------------------	--	--	------------------	---	---

Elaborado por: Antonio Vidal

## 4.6. ANÁLISIS ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA PROPUESTA

### 4.6.1. Beneficios sociales valorados

Los beneficios sociales que se pueden obtener de la implementación del Modelo de Gestión Comercial en la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. se describen a continuación:

**Tabla 27:** Impactos sociales de la implementación del Modelo de Gestión Comercial en VIDPETROL CIA. LTDA.

IMPACTO SOCIAL	IMPACTO TECNOLÓGICO
Se considera que el impacto social es positivo debido a que genera un beneficio social tangible, no solo en el aspecto externo para el beneficio de los clientes, sino que promueve la actualización, superación y la capacitación del personal. Así también genera comunicación intergrupala, agilizando de esta manera el intercambio de información, ahorro tiempo en la gestión del trabajo y mejora la comunicación institucional enfatizando la gestión de objetivos empresariales. Aumenta la motivación en el personal en las actividades que ejecutan.	En lo referente al aspecto tecnológico se relaciona con la infraestructura logística, puesto que disminuye los gastos de la actividad humana en proceso, lo cual genera que se proporcione de manera inmediata la realización de los pedidos.

Elaborado por: Antonio Vidal

### 4.6.2. Evaluación económica de implementación del Modelo de Gestión Comercial

La comparación de beneficios que genera y los costos o inversiones que se requiere para la implementación de un proyecto como en el presente caso se denomina evaluación económica.

La implementación del Modelo de Gestión Comercial en la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. se lo hará desde el punto de vista del Gerente el mismo que se considera como el



inversionista privado, para lo cual se requiere que se invierta el recurso económica de \$ 14.617,40 , para lo cual se considera un interés anual de 7,5% (0,63mensual). (BCE, 2015)

Entonces se hace necesario representar el total de los costos de los problemas y la inversión inicial, como se puede observar en la siguiente tabla:

**Tabla 28:** Comparación costo de problemas vs costo de la inversión inicial (Solución)

COSTOS	DESCRIPCIÓN DE LOS PROBLEMAS		TOTAL
	Ineficiencia en el proceso de comercialización (Perdida de clientes)	Inadecuado sistema de comunicación (interna)	
Costos problemas	32.800,00	\$ 5200,00	\$ 38.000,00
Costos propuesta	\$ 11.00,00	\$3.617,40	\$ 14.617,40

Fuente: Los datos de los costos de los problemas fue tomado de datos de la empresa

Elaborado por: Antonio Vidal

#### 4.6.2.1. Valor Actual Neto (VAN)

Se procederá a actualizar el valore presente los flujos de caja futuros que generara el presente proyecto, lo cual es denominada VAN (Valor actual neto)

**Tabla 29:** Valor Actual Neto

MESES	COSTO /BENEFICIOS	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO $v=0,63\% = 0,0063$	VALOR FINAL DEL FACTOR DE DESCUENTO	FLUJO ACTUALIZADO
0	-14617,4	0,0063	$1/ (1+0,0061) ^ 0$	1	-14617,4
1	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 1$	0,9937	1936,27
2	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 2$	0,9875	1924,19
3	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 3$	0,9813	1912,11
4	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 4$	0,9752	1900,23
5	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 5$	0,9691	1888,34

6	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 6$	0,963	1876,45
7	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 7$	0,957	1864,76
8	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 8$	0,9509	1852,88
9	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 9$	0,945	1841,38
10	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 10$	0,9391	1829,88
11	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 11$	0,9332	1818,39
12	1948,55	0,0063	$1/ (1+0,0063) ^ 12$	0,9274	1807,09
					<b>7834,57</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Antonio Vidal

VAN de \$ 7834,57 lo cual al ser mayor que cero se considera que el proyecto es rentable.

#### 4.6.2.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) se define como la tasa de descuento o tasa de interés que igual al VAN a cero.

**Tabla 30: TIR**

MESES	FLUJO DE EFECTIVO
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	-14617,4
1	1948,55
2	1948,55
3	1948,55
4	1948,55
5	1948,55
6	1948,55
7	1948,55
8	1948,55
9	1948,55
10	1948,55
11	1948,55
12	1948,55
	8%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Antonio Vidal

El TIR es mayor a la tasa de descuento por lo que el proyecto es aceptable

#### 4.6.2.3. Beneficio – Costo

Este coeficiente se determinó con datos obtenidos en el cálculo del VAN, y se refiere a la sumatoria de todos los beneficios entre la sumatoria de los costos, como se puede observar en la tabla a continuación:

**Tabla 31:** Beneficio – Costo

MESES	COSTO /BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTO ACTUALIZADO
0	-14617,4		14617,4
1	1948,55	1936,27	
2	1948,55	1924,19	
3	1948,55	1912,11	
4	1948,55	1900,23	
5	1948,55	1888,34	
6	1948,55	1876,45	
7	1948,55	1864,76	
8	1948,55	1852,88	
9	1948,55	1841,38	
10	1948,55	1829,88	
11	1948,55	1818,39	
12	1948,55	1807,09	
VAN		22451,97	
	BC= 22451,97/14617,40	<b>1,54</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Antonio Vidal

Al observar la tabla anterior el resultado obtenido es de 1,54 se considera que el proyecto de implementación es aceptable.

## CONCLUSIONES

- El diseño de un modelo de gestión comercial para la compañía VIDPETROL CIA. LTDA. es considerado como una herramienta para la gerencia misma que permitirá alcanzar los objetivos empresariales.
- La realización del diagnóstico de la gestión comercial de la empresa VIDPETROL CIA. LTDA. permitió detectar las falencias existentes en la empresa principalmente en lo referente a la comercialización de los productos y/o servicios que oferta la empresa, falencias tales como el inadecuado sistema de comunicación interna, la falta de establecimiento de estrategias de comercialización.
- El establecimiento de acciones estratégicas permitirá que la empresa tenga una clara visión de lo que se debe ejecutar para alcanzar los objetivos empresariales.

## **RECOMENDACIONES**

- La empresa VIDPETROL debe implementar la propuesta del modelo de gestión comercial propuesto el mismo que será un instrumento de mejora en el área de mercadeo y ventas de la misma, esto mediante las acciones estratégicas diseñadas acorde a la realidad.
- La empresa objeto del presente estudio debe poner en práctica las estrategias planteadas las mismas que le permitirán lograr los objetivos empresariales, mismos que rigen una actuación adecuada de parte de la gerencia con respecto al área de comercialización-
- La existencia de un Modelo de Gestión Comercial permitirá que el personal se empodere de sus actividades, así también se genere el deseo de capacitación y por ende se brinde una mejor atención a los clientes y lograr la fidelización de los mismos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Borja, F. (2009). *Sistematización de la función comercial*. España: Netbiblo.
- DefinicionABC. (2010). *Modelo de gestión*. Recuperado el 25 de Junio de 2015, de <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Garcia, & Otros. (2007). *Gestión Comercial para la Pyme*. Madrid, España: Ideas Propias.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2008). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Palella, & Martins. (2007). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas, Venezuela: Fedupel.
- Robles, A. (2010). *Modelo de Gestión Comercial de energía eléctrica en el Ecuador*. Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Cuenca: UC.
- Sabino. (2005). *Proceso de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Urgiles, V. (2012). *Diseño e implementación de un modelo de gestión administrativo, financiero y comercial para las estaciones de servicio de combustible: Caso Empresa Gasolinera Los Tsachilas, cantón Santo Domingo de los Tsachilas*. Escuela Politécnica Nacional, Facultad de Ciencias Administrativas. Quito: EPN.
- VIDPETROL CIA. LTDA. (2005). *Reseña histórica de la empresa. Informe*. El Coca, Francisco de Orellana.