



UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
EXAMEN COMPLEXIVO: COMPONENTE PRÁCTICO

**Tema: IMPORTANCIA DEL MARKETING EN LAS EMPRESAS
FAMILIARES**

**Nombre del autor (a), PATRICIA MARINA DEL ROSARIO
CORRAL FRANCO**

Año 2015
UTE B-2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **PATRICIA MARINA DEL ROSARIO CORRAL FRANCO** como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniería en Marketing**.

TUTOR (A)

MGS. GONZALO LENIN BALLADARES ARREAGA

DIRECTOR DE LA CARRERA

LCDA. PATRICIA TORRES FUENTES

Guayaquil, a los 20 del mes de Febrero del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

**Yo, PATRICIA MARINA DEL
ROSARIO CORRAL FRANCO**

DECLARO QUE:

El componente Práctico del Examen Complexivo : **Importancia del Marketing en las empresas familiares** previo a la obtención del Título **de Ingeniería en Marketing** ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

LA AUTORA

PATRICIA MARINA DEL ROSARIO CORRAL FRANCO

Guayaquil, a los 20 del mes de Febrero del año 2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING

AUTORIZACIÓN

Yo, **PATRICIA MARINA DEL
ROSARIO CORRAL FRANCO**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del componente Práctico del Examen Complexivo: **Importancia del Marketing en las empresas familiares**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

LA AUTORA

PATRICIA MARINA DEL ROSARIO CORRAL FRANCO

Guayaquil, a los 20 del mes de Febrero del año 2015

AGRADECIMIENTO

AGRADEZCO A MI FAMILIA, A MI ESOSO, A MI HIJO POR HABER COMPARTIDO CONMIGO MI ASPIRACION DE TENER UNA SEGUNDA CARRERA, AGRADEZCO TAMBIEN A MIS PADRES POR APOYARME DESDE EL INICIO DE MI VIDA ESTUDIANTIL HASTA LA ACTUALIDAD.

PATRICIA MARINA DEL ROSARIO CORRAL FRANCO

DEDICATORIA

DEDICO ESTE TRABAJO A MI HIJO PARA QUE ESTE ENSAYO LE SIRVA DE GUIA Y DE EJEMPLO PARA SABER QUE NUNCA ES TARDE PARA AVANZAR MAS EN LA VIDA Y QUE LA DEDIDACION QUE LE DI A ESTE TRABAJO LE SIRVA DE EJEMPLO Y SEA UN INCENTIVO PARA SU VIDA DE ESTUDIANTE.

PATRICIA MARINA DEL ROSARIO CORRAL FRANCO

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

MGS. GONZALO LENIN BALLADARES ARREAGA

PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

PROFESOR DELEGADO

ÍNDICE GENERAL

1. INTRODUCCIÓN	1
2. DESARROLLO	2
2.1. ¿Qué es la empresa familiar?	
2.2. ¿Qué es el Marketing?	
2.3. ¿De qué manera afecta a las empresas familiares?	
2.4. Fortalezas y Debilidades de las empresas Familiares.	
2.5. Estrategias sugeridas para las empresas familiares.	
2.6. Repartición Sectorial, Empresas Familiares y No Familiares	
2.7. 50 Empresas mas grandes del Ecuador.	
3. CONCLUSIONES.....	18
4. BIBLIOGRAFIA	20

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Las empresas familiares más importantes del mundo
2. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS EMPRESAS FAMILIARES
3. Repartición Sectorial, Empresas Familiares y No Familiares del Ecuador
4. 50 Empresas más grandes del Ecuador.

RESUMEN

Este ensayo tiene como finalidad conocer la importancia que tienen el marketing en las empresas familiares, los resultados de este ensayo permitirán identificar el alcance del marketing a nivel empresarial y revisar algunos consejos para que estas organizaciones puedan crear un buen plan estratégico para permanecer en el tiempo.

Así como también algunas recomendaciones para que las empresas familiares puedan mantener buenas relaciones entre sus miembros, siempre separando el tema familiar del laboral para que no se vean afectados los sentimientos.

Palabras Claves: Empresa Familiar, Marketing, Negocio, Sucesión, Mercado, Estrategias.

ABSTRACT

This essay aims to know the importance of marketing in family businesses, the results of this test will identify the scope of marketing at the enterprise level and review some tips for these organizations to create a good strategic plan to stay in time.

As well as some recommendations for family businesses can maintain good relations among its members, always separating the familiar theme of labor for are not affected feelings.

1. INTRODUCCIÓN

Las empresas familiares representan un alto porcentaje de la economía mundial, en Estados Unidos este porcentaje está entre el 80% y 90 %, en nuestro país estas cifras llegan al 89% aproximadamente y representaban hasta el 2010 el 51% de ingresos de Producto Interno Bruto del Ecuador. (Acurio, 2010)

La mayoría de las empresas familiares nacen con el emprendimiento familiar o de un líder que luego involucra a su entorno familiar, muchas veces estas empresas no superan la segunda o la tercera generación, es por este motivo que se determina la necesidad de revisar las estrategias de marketing y validar que recomendaciones se pueden tomar para las empresas de estas características.

La empresa Familiar tiene las mismas necesidades y cumple con todos los requisitos de la superintendencia de Compañías, y al igual que cualquier empresa, sus objetivos son generar ingresos para los socios, trabajar para el bien de la comunidad, y para ser sustentables en el tiempo.

Cuando una familia pone en marcha un negocio, a más de invertir en una idea o en un proyecto, pone en riesgo el capital o los bienes familiares, algunas empresas logran fortalecer las relaciones entre los socios que la han fundando, sin embargo hay muchas empresas que las familias se destruyen y que por ese motivo el negocio no prospera, para esto es necesario que las empresas familiares tengan estrategias claras, como una visión de donde quieren llegar con el negocio o innovación, las habilidades que tienen actualmente, las capacidades y la experiencia que han adquirido.

Al ver lo importantes que son las empresas familiares dentro del mercado mundial, se desarrolla el interés en estudiar estas empresas en todos los aspectos que las afectan, así como también determinar cuál es la importancia que se le da al marketing en la empresa familia.

Es por eso que el objetivo de este ensayo es determinar si es o no importante para la empresa familiar desarrollar una buena estrategia de comunicación externa para promocionar sus productos ya que va a impactar directamente al desarrollo, los ingresos y el crecimiento de la misma.

Preguntas de Investigación:

Para cumplir con este objetivo presentado en este ensayo, en la primera parte se realizará el desarrollo de los conceptos de Empresa Familiar.

1. ¿Qué es la empresa familiar?
2. ¿Qué es el Marketing?
3. ¿Para qué sirve?
4. ¿De qué manera afectaría a las empresas familiares?

2. DESARROLLO

2.1. ¿Qué es la empresa familiar?

Según Jaume Tomas, se entiende por empresa familiar a toda organización con fin económico que tiene como objetivo más importante la comercialización y la producción de sus servicios o productos, y que en su mayoría pertenece a un grupo de personas que están unidas por el lazo familiar, en general los hijos y familia más cercana del de emprendedor de la idea o fundador. (Diego, Holguin Lazoz, De la Hoz Pinzon, & Duran, 2008)

En ocasiones se considera a la empresa familiar como una organización pequeña o mediana, pero la realidad es que muchas de estas empresas representan ingresos muy importantes para la economía de los países, generando al mismo tiempo muchas fuentes de trabajo. (Tàpies, 2011)

Estudios realizados por el Prof. Ward que indican que de las mil empresas más grandes del mundo, una tercera parte son familiares, la mitad vende sus acciones en el Mercado y la otra mitad son privadas.

A continuación se detalla un pequeño cuadro sobre las empresas familiares más importantes del mundo. (IDE BUSINESS SCHOOL, 2013)

LAS MAYORES EMPRESAS FAMILIARES					
EMPRESA	FUNDACIÓN	SECTOR	Nº EMPLEADOS	FACTURACIÓN US\$ Millones	FAMILIA
Wal-Mart	1962	Supermercados	2.100.000	408.000	Walton
Toyota	1937	Automóviles	316.000	262.000	Toyoda
Ford	1903	Automóviles	364.000	177.210	Ford
Koch	1918	Petróleo y gas	80.000	110.000	Koch
Samsung	1938	Conglomerado	263.000	105.000	Lee
Arcelor - Mittal	2006	Acero	320.000	105.000	Mittal
Santander	1857	Banca	130.000	89.000	Botín
Peugeot	1976	Automóviles	212.000	89.000	Peugeot
Cargill	1865	Commodities	158.000	88.000	Cargill
Sk Group	1963	Varios	84.000	88.000	Chey

2.2. Que es el Marketing?

Según Philip Kotler, y Kevin Lane Keller Año 2006, afirman que “el Marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad.” El éxito de las empresas depende tanto del talento comercial como de las estrategias utilizadas para el marketing.

También se conoce como que El marketing también es un proceso para comprender las necesidades del mercado, creación de valor de un producto, comunicación y distribución del mismo.

Peter Drucker explica que la definición empresarial como sigue “Cabe suponer que siempre será necesario vender. Sin embargo, el propósito del marketing es lograr que la venta sea algo superfluo. El objetivo del marketing es conocer y entender tan bien al consumidor que los productos o servicios se ajusten perfectamente a sus necesidades y se vendan solos. En una situación ideal, el marketing haría que los consumidores estuviesen dispuestos a comprar, y entonces solo habría que hacerles llegar los productos o servicios.” (Kloter & Kevin Lane, 2006, pág. 6)

Actualmente es indispensable que las empresas tengan información sobre sus clientes y los consumidores y determinar de qué manera se les da el trato a cada uno para diferenciarse del mercado, nada de esto se podría hacer si no se utilizaran herramientas del marketing, así como la tecnología y la experiencia de sus empleados.

Es importante destacar que todo plan de marketing debe regirse a través de las siguientes cuatro variables:

1. Producto.
2. Precio.
3. Promoción.
4. Plaza (Distribución).

2.3.¿De qué manera afecta a las empresas familiares?

Es muy importante que la empresa pueda anticiparse a los cambios y estar preparada para reaccionar en el camino. Con los cambios en el mercado y con cada vez mas tecnologías, aplicaciones, software, y redes sociales, es casi imposible pensar que las empresas pueden subsistir sin una estrategia

de marketing o al menos una planificación de cómo se manejará la relación con los clientes y de qué manera se llegara a ellos o hará conocer de sus productos.

Uno de los principales problemas de las empresas familiares es la capacidad de endeudamiento, estas empresas por lo general tiene un alto porcentaje de deuda a corto plazo esto es un 73% versus las no familiares que mantienen en 59%. En ese caso las empresas familiares deben mejorar el cobro de sus cuentas por cobrar y así mismo deben buscar ayuda y mayor financiamiento con sus proveedores.

Muchas veces por captar un cliente la empresa da un crédito mayor al que la esta tiene para pagar la materia prima lo cual hace que las empresas familiares acumulen deudas y generan costos adicionales por sobregiros o prestamos de corto plazo, lo recomendable es que se tenga más crédito de sus proveedores, de esa forma podrán mejorar sus finanzas y podrán utilizar mejor sus recursos.

Otro reto que se presenta para las empresas familiares es que muchas empresas no pasan de la segunda o tercera generación, o debido a que no existe continuidad en la familia para liderar el negocio. (Texeria & Carvahlal, 2013). Para esto también es importante que las empresas manejen un buen proyecto de sucesión, es decir que de vayan preparando a sus hijos o sus herederos para la continuidad del negocio

Esto incluso genera problemas familiares, ya que se crean mal entendidos y no saben cómo dividir el trabajo, de la relación familiar. Pueden existir también fundadores autoritarios que no permiten recibir recomendaciones externas o piensan que porque han creado un negocio y ha sobrevivido

durante algún tiempo no es necesario mejorar y desarrollar nuevas técnicas de crecimiento.

Cuando no existe un sucesor en la empresa o no se tomo la debida precaución de preparar a algún familiar para seguir manejando el negocio, es ahí donde se debe decidir si la empresa sigue bajo la dirección de la familia, se contrata algún profesional o la dirección estudia la posibilidad de vender la compañía a otras personas o a empresas que tengan conocimiento del negocio y que quieran expandir sus capacidades como por ejemplo las empresas transnacionales.

Como ejemplo podemos dar el caso de las empresa Inalecsa y el Grupo Toni, que siendo desde su inicio y durante varios años de dos familias conocidas de la ciudad de Guayaquil, y ahora es parte de una multinacional como ARCA CONTINENTAL la cual ya tiene otras líneas del mercado de consumo y con esto tiene mayor poder y participación del mercado. (UNIVERSO, 2012)

Las empresas familiares deben conocer a su competencia, utilizar el Benchmarking para crear una marca fuerte, investigar precios del mercado para establecer precios en sus productos y aplicar estretegias de posicionamiento de sus productos.

Las empresas familiares deben tener una base de datos de sus clientes actuales y sus clientes potenciales, mantener una estrategia para ponerse en contacto con ellos cada cierto tiempo, de manera que la empresa se haga conocida con los clientes potenciales y establecer relaciones solidas con los clientes actuales.

Esta base de datos debe tener información sobre las compras pasadas o fechas de compra futura, precios, volumen de compra etc, gracias a este análisis de datos se puede establecer información sobre tendencias, segmentos a los que pertenecen cada uno de sus clientes, para esto se utilizan herramientas de estadística o matemáticas.

Utilizar las herramientas de comunicación y las nuevas plataformas para promover sus productos, escoger cual de estas herramientas será la más adecuada para el producto o servicio que ofrece la empresa familiar, teniendo en consideración cual es el mercado al que se desea llegar, el comercio electrónico está creciendo notablemente y cada vez más las empresas desarrollan los canales on line como off line.

Las comunicaciones de marketing, son el medio por el cual la empresa intenta informar, convencer y recordar directa o indirectamente sobre sus productos a sus clientes. La mezcla de la comunicación del marketing está integrada por seis tipos de comunicaciones principales. (Kloter & Kevin Lane, 2006)

1. Publicidad
2. Promoción de Ventas
3. Eventos y experiencias
4. Relaciones Públicas y Publicidad
5. Marketing Directo
6. Venta Personal

2.4.FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS EMPRESAS FAMILIARES

Otro punto importante es determinar cuáles son las fortalezas y las debilidades de cada empresa. A continuación detallo las fortalezas y

debilidades de las empresas familiares encontradas en la revista Ekos: (EKOS NEGOCIOS, 2012)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Visión a largo plazo, estrategias a largo plazo, que buscan una ventaja competitiva, consolidando una posición estable de mercado y eludiendo la tentación de ganancias de corto plazo a costa de metas perdurables de largo tiempo.</p>	<p>Liquidez de la familia vs. Reinversión en la empresa. Las necesidades de inversión de la empresa y la discusión sobre el reparto de utilidades; las necesidades financieras de la propia familia que vive de la empresa; y, la voluntad de la familia de mantener el control de la empresa.</p>
<p>Unidad, Esa confianza se traduce en una fortaleza en el mercado al facilitar la comunicación para afrontar el proceso de la toma de decisiones difíciles.</p>	<p>Sucesión. Es uno de los componentes más sensibles y amenazantes cuando no es planificado y ejecutado con profesionalismo.</p>
<p>Entusiasmo, que se traduce en pasión por lo que se hace, respeto a la tradición y mucha perseverancia que da sentido a los esfuerzos y logros cotidianos.</p>	<p>Jubilación oportuna. Concordante con el punto anterior, se expresa en la resistencia a dejar el poder, una aspiración de inmortalidad.</p>
<p>Confianza, Nace del afecto, compañerismo, credibilidad y lealtad. Esta fortaleza, quizás la más sutil, pero la más poderosa es, a su vez, la más frágil</p>	<p>Sucesor competente. Capacidades y méritos deben ser las condiciones que prevalezcan a la hora de la designación. Si estas no son evidentes, es preferible una administración profesional independiente que poner en peligro la empresa.</p>
<p>Flexibilidad, componente positivo en la informalidad inherente a las estructuras familiares, que permite la adaptación rápida y eficaz a los cambios que demandan los mercados globalizados.</p>	<p>Rivalidades familiares. La desconfianza, las envidias, los conflictos ocultos son vicios que contrarían la unión y minan muy rápidamente las fortalezas de la empresa.</p>
<p>Compromiso, que se convierte en la motivación hacia el trabajo de calidad y en la entrega personal en beneficio de la empresa.</p>	<p>Profesionalización, Seguir mejorando en profesionalmente, en el plano personal y en el ámbito empresarial.</p>
<p>Sacrificio, que se refleja en la capacidad de cohesión frente a la adversidad que los mercados</p>	<p>El Protocolo Familiar, Las familias empresarias abordan los desafíos de la continuidad a través</p>

muestran siempre en los ciclos bajos de las economías.	de la creación de reglas del juego.
Valores , sistema de significados y virtudes no negociables que aglutinan unión familiar y compromiso empresarial sobre una dimensión estrictamente económica.	

A partir de este análisis de fortalezas y debilidades aplicadas a cada empresa según su situación, se determine por medio de un plan estratégico de qué manera se puede potenciar las fortalezas y de qué forma se pueden revertir las debilidades para convertirlas en fortalezas.

Un artículo publicado por el Profesor Tàpies indica que entre los factores más importantes de las empresas familiares se encuentran: (Tàpies, EMPRESA FAMILIAR: EL VALOR DE LOS VALORES, 2009)

1. Mantener el propósito final de la organización.
2. La forma de planificar su estrategia.
3. La manera de adaptarse al entorno exterior.
4. El estilo de cultura corporativa.

Estos factores ayudan a que la empresa familiar tenga un plan claro para establecer formas de crecimiento, de esta forma puede determinar qué tiempo se va a tomar en aplicar todas estas estrategias, las mismas que le ayudaran a atraer más clientes y poder satisfacer sus necesidades, podría ser algo tan sencillo como participar activamente en redes sociales o tener acercamiento mediante visitas con los cliente o empresas a las que desean captar.

Por lo general los dueños de las empresas familiares, el jefe de familia o el iniciador del proyecto es la persona que decide todo lo que respecta a la empresa, ellos deciden cuando vender, como hacerlo y que precios pondrán en sus productos, etc., generalmente los intereses monetarios y personales van de la mano, y es ahí cuando los directivos dejan pasar oportunidades de crecimiento y desarrollo.

Muchas veces estas oportunidades o ideas de crecimiento se ven detenidas por los empresarios ya que creen que al realizar un estudio de marketing incurrirán en gastos innecesario, y esto les rebajará sus ingresos, porque piensan que representaría tener una persona fija en sus instalaciones, actualmente existe la posibilidad de contratar un estudio de marketing o una empresa especializada en esta materia y que le ayude a desarrollar un análisis de su empresa, del entorno y de las mejoras que puede implementar en su negocio.

A continuación se detallan varias recomendaciones para desarrollar un buen Plan de Marketing. (Santana & Cabrera Suárez, 2007)

1. Debe obtener datos del mercado al que piensa llegar y estudiar cuáles son sus competidores.
 - a. Para esto se debe dividir el mercado en segmentos, identificar y separar los diferentes grupos de compradores que comparten las definiciones del producto o servicio.
 - b. Para identificar estos grupos se utilizan las variables: demográficas, psicográficas y conductuales de los compradores.

- c. Luego la empresa decide a que segmento es más factible promocionar el producto o servicio, lo que se convierte en su mercado meta.
 - d. Para cada mercado meta se desarrolla una oferta diferente.
- 2. Validar de que manera puede satisfacer las necesidades de los grupos del mercado, mejorando el producto.
 - a. Cuando las necesidades se dirigen hacia objetos específicos se convierten en deseos.
 - b. Los deseos de las personas o consumidores vienen determinados por las sociedades en las que viven.
 - c. La demanda son deseos de productos y determina cuantas personas lo pueden pagar.
 - d. Las empresas atienden las necesidades de sus clientes ofreciéndoles propuestas de valor, lo que se traduce en ofrecer un conjunto de ventajas para satisfacer las necesidades.
- 3. Determinar correctamente el tiempo y ver de qué forma se resolverán las inquietudes de los clientes.
 - a. Una vez que se ha revisado las fortalezas y debilidades de la empresa, se debe analizar cuál de esas fortalezas se la puede utilizar como un factor determinante al momento de promocionar un producto.
 - b. Igualmente las debilidades se debe revisar de qué manera se pueden mejorar y como se puede convertir esa debilidad en una nueva fortaleza.

- c. Establecer objetivos tomando en consideración las capacidades y los recursos que se tiene.
- 4. Elaborar un plan de marketing, en los que debe revisar lo más preciso posible, cuales son los objetivos y las estrategias que utilizará.
 - a. Establecer las estrategias y las tácticas por las que se regirá la empresa.
 - b. Actualmente las empresas se enfrentan ante varias oportunidades y desafíos como la globalización y los efectos de las nuevas tecnologías, por lo cual deben determinar que método utilizaran.
 - c. Crear marcas fuertes
 - d. Definir la oferta
- 5. Elaborar programas de marketing de relaciones, con la finalidad de desarrollar fidelidad con los clientes actuales.
 - a. Identificar las causas por las cuales los clientes han abandonado la empresa o han buscado otro proveedor.
 - b. Conectarse con los clientes, escuchar a los clientes.
 - c. Desarrollar vínculos estrechos con los clientes.
 - i. Económicos. Por ejemplo: ofrecer recompensa por compra frecuente y en cantidades considerables.
 - ii. Beneficios Sociales. Por ejemplo: el cliente o consumidor pasa a formar parte de un club al momento de realizar la compra.

- iii. Anadir vínculos estructurales: Por ejemplo: la empresa puede proveer cursos, equipos o maquinaria para utilizar el producto.

Por ejemplo una empresa textil que ha tenido más de 25 años en el mercado en la que he tenido la oportunidad de trabajar ha tenido que cambiar y establecer un plan de marketing.

Con la llegada de los sucesores del líder del proyecto, se implementaron varios cambios que involucran todas estas estrategias de marketing en la empresa.

1. Hacer seguimiento de las empresas a las cuales le habían vendido en años o meses anteriores.
2. Estar pendientes de los nuevos pedidos y las fechas de entrega.
3. Mantener una relación más estrecha con los clientes para conocerlos y tratar de anticiparse a sus necesidades.
4. Se incursiono en páginas en redes sociales como facebook para dar a conocer sus productos y tener nuevos seguidores.
5. Se realizo una tabla de valores con porcentajes de ventas y descuentos para saber hasta dónde se puede llegar con los precios.
6. Se mantiene una nueva política con el personal.
7. Se adecuo las oficinas, se realizaron cambios en maquinaria y las instalaciones, lo cual ha redundado en que la actitud del personal hacia la empresa sea mejor cada día.

2.5. Estrategias sugeridas para las empresas familiares.

Entre las estrategias que encontramos sugeridas para las empresas familiares se presenta las siguientes: (Quero, 2014)

1. Compromiso y Dedicación
2. Mayor Grado de Autofinanciación y reinversión.
3. Mejor orientación al mercado
4. Mayor vinculación con los clientes
5. Comportamiento más entusiasta de los trabajadores
6. Afán de superación y capacidad de progreso
7. Flexibilidad competitiva y capacidad de ajuste en las fases depresivas del ciclo económico.

La planeación estratégica es un proceso administrativo que consiste en desarrollar y sostener un equilibrio adecuado entre los objetivos, las habilidades y los recursos de la empresa y sus oportunidades de mercado. El objetivo de la planeación estratégica es definir las áreas del negocio y los productos de la empresa, de modo que generen utilidades y un crecimiento satisfactorio. La planeación estratégica tiene lugar en cuatro niveles: nivel corporativo, nivel de división, nivel de área de negocio y nivel de producto.

La planeación estratégica conlleva las siguientes actividades: (Kloter & Kevin Lane, 2006, pág. 67)

- Definir la misión del negocio.
- Analizar las oportunidades y las amenazas externas.
- Analizar las fortalezas y debilidades internas.
- Formular objetivos

- Detallar la estrategia
- Crear programas de apoyo.
- Ejecutar tales programas.
- Recopilar información sobre la ejecución de los programas.
- Controlar su aplicación.

Los procedimientos y contenido de los planes de marketing varían de empresa a empresa, se lo conoce como plan de negocio, plan de marketing, plan de batalla, etc., por lo general estos se realizan para cubrir las necesidades de un año, estos planes de marketing se componen de los siguientes puntos. (Kloter & Kevin Lane, 2006, pág. 60)

- Resumen Ejecutivo y tabla de contenido: Resumen de los objetivos y recomendaciones, este resumen sirve para determinar los puntos principales del plan.
- Análisis de la Situación: Se presenta información relevante sobre las ventas, costos, mercado, competidores y otras fuentes del macroentorno.
- Estrategia de marketing: El gerente define la misión y los objetivos financieros y de marketing, se especifica a que grupos se dirige la oferta y las necesidades que va a satisfacer.
- Proyecciones Financieras: Incluyen pronostico de ventas, gastos y un análisis de punto de equilibrio.
- Seguimiento de la aplicación: En este punto se detalla los controles que se realizaran para comprobar y ajustar la aplicación del plan.

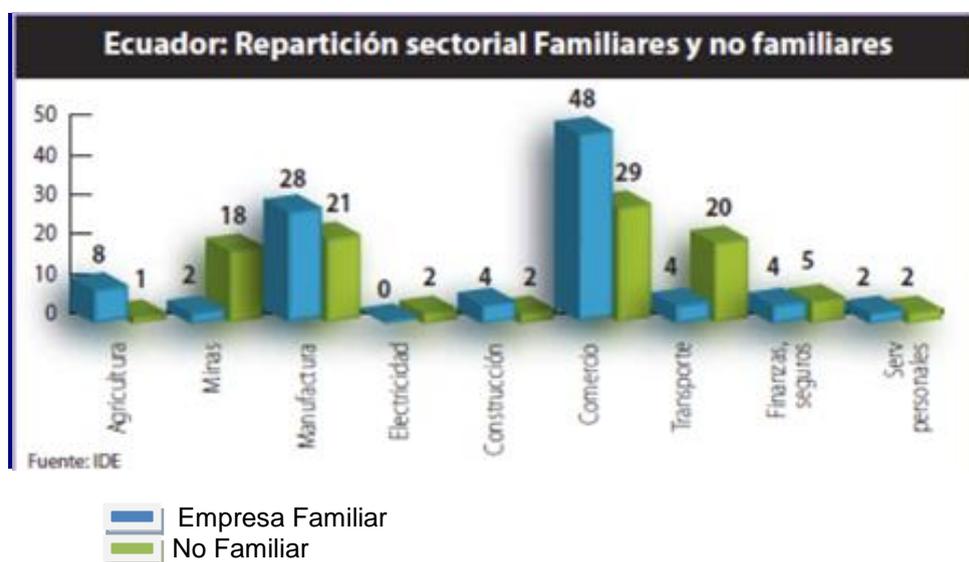
El plan de marketing es uno de los procesos más importantes del proceso del marketing.

Una vez que se tiene desarrollado el plan estratégico, se puede realizar el plan de Marketing, este debe ir alineado a los intereses de la empresa, es muy importante ya que con esta información se podrá saber cómo la empresa ha alcanzado los objetivos trazados y cómo se puede mejorar los procesos de venta de los productos.

2.6. Repartición Sectorial, Empresas Familiares y No Familiares del Ecuador.

A continuación se detalla un cuadro con la clasificación de las empresas familiares y no familiares por sector del Ecuador. (IDE BUSINESS SCHOOL, 2007)

TABLA: Ecuador: Repartición sectorial Empresas Familiares y no Familiares.



En nuestro país, los ámbitos más comunes en donde más se suelen desarrollar las empresas familiares son, en la rama textil, muebles, alimentos, prensa y en propiedades agrícolas.

2.7.50 Empresas más grandes del Ecuador. (IDE BUSINESS SCHOOL, 2007)

Según artículo publicado por la Revista IDE, dentro de las 50 empresas más importantes del País se encuentran en muy buenos lugares empresas familiares como Supermercados La Favorita (Supermaxi), Importadora El Rosario (Mi Comisariato), Pronaca, Exportadora Bananera Noboa, etc.

TABLA: LAS 50 EMPRESAS MAS GRANDES DEL ECUADOR

Las 50 Empresas más grandes del Ecuador		
NOMBRE	TIPO	VENTAS
1. Occidental Exploration And Production Company	ENF	1.013.450.148
2. Supermercados La Favorita Ca	EF	672.486.120
3. Andes Petroleum Ecuador Ltd.	ENF	612.037.457
4. Consorcio Ecuatoriano De Telecomunicaciones S.A. Conecel	ENF	609.027.052
5. Omnibus Bb Transportes Sa	ENF	445.891.782
6. Importadora El Rosado S.A.	EF	433.782.837
7. Procesadora Nacional De Alimentos C.A. Pronaca	EF	354.146.823
8. Otecel S.A.	ENF	349.956.422
9. Distribuidora Rocafuerte Disensa S.A.	ENF	333.465.120
10. Petroleos Y Servicios Pys C.A.	ENF	283.259.353
11. Nestle Ecuador S.A.	ENF	254.665.042
12. Union De Bananeros Ecuatorianos Sa Ubesa	ENF	244.946.391
13. Repsol Ypf Comercial Del Ecuador S.A.	ENF	238.016.410
14. Holcim Ecuador S.A.	ENF	228.898.521
15. Exportadora Bananera Noboa Sa	EF	219.257.262
16. Exxonmobil Ecuador Cia. Ltda.	ENF	202.851.167
17. General Motors Del Ecuador Sa	ENF	196.915.675
18. Repsol-Ypf Ecuador S.A.	ENF	191.409.167
19. Farmacias Y Comisariatos De Medicinas Sa Farcomed	EF	188.549.521
20. Schlumberger Surenc Sa	ENF	187.335.970
21. Compañía De Cervezas Nacionales C.A.	ENF	186.815.904
22. Unilever Andina Ecuador S.A.	ENF	181.662.396
23. Overseas Petroleum And Investment Corporation	ENF	178.553.905
24. Ecuador Bottling Company Corp.	ENF	171.245.305
25. La Fabril S.A.	EF	170.219.916
26. Constructora Norberto Odebrecht S. A.	ENF	168.008.752
27. Proveedora Ecuatoriana Sa Proesa	ENF	157.784.646
28. Ecuadortic S.A.	ENF	154.266.889
29. Negocios Industriales Real N.I.R.S.A. S.A.	EF	149.885.014
30. Distribuidora Farmaceutica Ecuatoriana (Difare) S.A.	EF	145.142.167
31. Shell Ecuador S.A.	ENF	142.828.016
32. Negocios Automotrices Neohyundai S.A.	EF	138.170.827
33. Lubricantes Y Tambores Del Ecuador Ca	ENF	135.192.547
34. Expalsa Exportadora De Alimentos Sa	ENF	133.522.644
35. Tiendas Industriales Asociadas Sa Tia	EF	118.733.727
36. Acería Del Ecuador Ca Adelca.	EF	115.527.101
37. Kirmtech S.A.	EF	111.944.404
38. Aerolineas Lineas Aereas Nacionales Del Ecuador S.A.	ENF	109.172.833
39. Acerías Nacionales Del Ecuador Sociedad Anonima (A.N.D.E.C)	ENF	108.499.779
40. Industrias Ales Ca	EF	107.653.908
41. Industrial Danec Sa	EF	107.002.549
42. Yanbal Ecuador S.A. Yanbec	ENF	106.238.699
43. Lan Airlines S.A.	ENF	102.864.261
44. Masgas S.A.	EF	100.745.275
45. Almacenes Juan Eljuri C Ltda	EF	99.394.351
46. Productora Cartonera Sa Procarsa	ENF	89.272.326
47. Conservas Isabel Ecuatoriana Sa	EF	83.412.863

Fuente: Dpto. Investigación IDE. En base a información proporcionada por las propias empresas y la Superintendencias de Compañías.

1. Hemos hecho nuestro mejor esfuerzo por hacer esta clasificación, en base a nuestro conocimiento del tema y a la información entregada por las empresas, pero es posible que alguna haya sido mal ubicada. Esto no invalida el análisis global, pues tomamos una muestra grande de 500 empresas. En el futuro, se podrá ir afinando la investigación.

Fuente: (IDE BUSINESS SCHOOL, 2007)

3. CONCLUSIONES

Los resultados de este trabajo nos han permitido concluir que las empresas familiares en el Ecuador representan el 77% de las 500 empresas más grandes del país, lo cual equivale a que estas empresas generan el 1,6 millones de empleos y corresponde al 93% del empleo formal del país. Acurio, Y (22 de Nov de 2010). Empresas familiares en el ecuador Cap.2, Guayaquil, Ecuador.

Estas empresas son grandes generadoras de ingresos y empleo que manejadas correctamente a futuro pueden llegar a ser grandes grupos económicos, de hecho las grandes marcas como Wal-Mart, Ford, IBM, empezaron como empresas pequeñas y familiares, cada una de ellas paso por momentos difíciles de la economía pero supieron hacer frente a estos obstáculos y manejar de mejor manera sus productos para el momento que estaban viviendo.

Se trata de una acción necesaria de la empresa familiar, para sobrevivir a los frecuentes cambios del mercado, cabe recalcar que la innovación o el emprendimiento que tenga la empresa, no necesariamente están atados a mejorar en la tecnología, estos cambios también se refieren a la manera de administrar, producir, y promover un bien o un servicio.

Debe determinar desde el inicio de su operación un porcentaje de su inversión para realizar el plan de marketing, para con esa información determinar el sector del mercado al que desea llegar y realizar campañas específicas para cada uno de ellos, lo cual a mediano y largo plazo se puede convertir en una inversión.

De ahí se reconoce la importancia de que las empresas dediquen tiempo y esfuerzo al estudio del mercado y a implementar las herramientas del marketing en las empresas, que otras palabras se trata de profesionalizar la empresa familiar.

Para esto puede también utilizar los servicios de consultoría externa con lo cual determinara el proceso de mejoría y que es lo que la familia espera de la empresa para luego proponer un plan de acción.

El Marketing es muy importante en una empresa familiar al igual que en todas las empresas, ya que toda empresa que desee vender sus productos en el mercado debe saber cómo comercializarlo, y si el producto no se comercializa la empresa no podría seguir adelante.

Una empresa que es incapaz de hacer un seguimiento a sus clientes, a sus competidores o no se preocupan por mejorar constantemente es la que estará en riesgo de no seguir en el mercado, ya que estas empresas solo se dedican a satisfacer a los accionistas y no satisfacen a los empleados, proveedores, ni a sus colaboradores.

4. Bibliografía

- Acurio, Y. (22 de Nov de 2010). Empresas familiares en el Ecuador Cap.2. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/570>
- Diego, V., Holguin Lazoz, H., De la Hoz Pinzon, G., & Duran, J. G. (Diciembre de 2008). *FUNDES*. Obtenido de <http://www.mundopymeabm.org.mx/pdf/DinamicaEmpresaFamiliarFUNDES.pdf>
- EKOS NEGOCIOS. (6 de Noviembre de 2012). *El éxito en las empresas familiares*. (M. A. Salazar, Editor) Recuperado el 24 de enero de 2015, de El éxito en las empresas familiares, General: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=1209&c=1>
- IDE BUSINESS SCHOOL. (Abril de 2007). *IDE REVISTA PERSPECTIVA*. Obtenido de Todo queda en familia: <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-abril-2007/680-todo-queda-en-familia>
- IDE BUSINESS SCHOOL. (Mayo de 2013). *IDE REVISTA PERSPECTIVA*. Obtenido de Algunas recetas para el éxito de las Empresas Familiares: <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/mayo-2013/949-algunas-recetas-para-el-exito-de-las-empresas-familiares>
- Kloter, P., & Kevin Lane, K. (2006). *Dirección del Marketing* (12 ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Quero, J. M. (19 de junio de 2014). *GESTIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR*. Obtenido de Particularidades y Especial Problemática: <http://www.slideshare.net/josemanuelarroyoquero/ponencia-gestin-empresa-familiar>
- Santana, J. D., & Cabrera Suárez, M. K. (- de Mayo de 2007). <http://www.ehu.eus>. Obtenido de [http://www.ehu.eus/Cuadernos de Gestión Vol. 7. N.º 1 \(Año 2007\), pp. 85-100:](http://www.ehu.eus/Cuadernos%20de%20Gesti%C3%B3n%20Vol.%207.%20N.%201%20(A%C3%B1o%202007).%20pp.%2085-100.pdf) <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/715.pdf>
- Tàpies, J. (Marzo de 2009). *EMPRESA FAMILIAR: EL VALOR DE LOS VALORES*. Obtenido de Empresa familiar:El valor de los valores, Claves de futuro en la empresa familiar: http://www.iese.edu/es/files/R112.%20AF_Tapies%2002%20%28ly%29_tcm5-29619.pdf
- Tàpies, J. (21 de Sep de 2011). *UNIVERSIA*. Obtenido de <http://ubr.universia.net/article/view/811/empresa-familiar-enfoque-multidisciplinar>
- Texeria, R. M., & Carvahlal, F. (2013). *SCIELO*. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v22n5/v22n5a03.pdf>
- UNIVERSO, D. E. (18 de 12 de 2012). Empresa Inalecsa es comprada por Arca Continental. *DIARIO EL UNIVERSO*, págs. <http://www.eluniverso.com/2012/12/18/1/1356/inalecsa-comprada-arca-continental.html>.