

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS**

TEMA:

**“DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO COMERCIAL EN LA EMPRESA  
ECUANOBEL S.A.”**

AUTORA:

**Ponce Matamoros, María Auxiliadora**

Trabajo de Tesis previo a la obtención del Título de  
**INGENIERO EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

TUTORA:

**Gutiérrez Candela, Glenda Mariana.**

**Guayaquil, Ecuador**

15 de Marzo del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Ponce Matamoros, María Auxiliadora** como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales**.

### **TUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
Gutiérrez Candela, Glenda Mariana.

### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Knezevich Pilay, Teresa Susana**

**Guayaquil, a los 15 del mes de Marzo del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Ponce Matamoros, María Auxiliadora**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Diseño de un Departamento Comercial en la Empresa Ecuanoobel S.A.**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

**Guayaquil, a los 15 del mes de Marzo del año 2017**

**AUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Ponce Matamoros, María Auxiliadora**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Ponce Matamoros, María Auxiliadora**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de un Departamento Comercial en la Empresa Ecuanoobel S.A.** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 15 del mes de Marzo del año 2017**

**AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Ponce Matamoros, María Auxiliadora**

## **AGRADECIMIENTO**

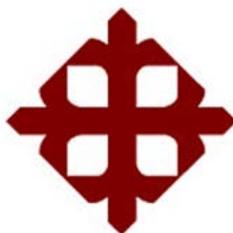
A Dios, bondad infinita de acompañamiento permanente en la búsqueda de la felicidad personal, la práctica de la solidaridad, inclusión y equidad social.

A mi tutora de tesis Miss. Glenda Gutiérrez y mi profesora Miss Pepita Alcívar, profesionales idóneas, abiertas al apoyo de las tareas investigativas del presente trabajo.

A todos los directivos y colaboradores de la empresa Ecuanoel S.A. por haberme brindado la oportunidad y apoyo en la realización de mi proyecto de grado.

## **DEDICATORIA**

A mis padres, dignos seres humanos que, con su ejemplo de personalidad acrisolada y emprendimiento profesional, propician el camino de mi proyecto de vida.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_  
Gutiérrez Candela, Glenda Mariana  
**TUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
Knezevich Pilay, Teresa Susana  
**DIRECTORA DE CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
Econ. Coello Cazar David  
**COORDINADOR DEL ÁREA**

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	XV
Abstract .....	XVII
Introducción .....	XIX
Capítulo I .....	2
Antecedentes .....	2
Planteamiento del Problema .....	4
Formulación del Problema .....	7
Preguntas de Investigación .....	7
Justificación .....	8
Alcance .....	10
Objetivos .....	12
Objetivo General.....	12
Objetivo Especifico .....	13
Capítulo II: Bases Conceptuales.....	14
Marco Teórico .....	14
Marco Conceptual .....	21
Marco Legal .....	23
Capítulo III: Situación Actual de la Empresa .....	29
Descripción de La Empresa .....	29
Logo.....	30
Concepto de la Empresa.....	30
Misión .....	30
Visión.....	30

Valores .....	30
Objetivos .....	30
Actividad Económica, Comercialización, Mercado y Publicidad .....	31
Estructura Administrativa: Gerencia, Departamentos y Funciones .....	31
Funciones de los departamentos .....	32
Organigrama .....	37
Descripción del Producto .....	38
Sectores de división: Marina, Industrial y Petrolera .....	38
Características de los productos .....	39
Productos .....	40
Presentación en Tanque, Caneca y Galón .....	41
Análisis FODA .....	41
Análisis PEST .....	45
Entorno político – legal .....	45
Entorno Económico .....	46
Entorno Socio – Cultural .....	46
Entorno Tecnológico .....	47
Natural .....	47
Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	48
Rivalidad entre competidores .....	49
Amenazas de Nuevos entrantes .....	49
Amenaza de productos sustitutos .....	50
Poder de Negociación de Proveedores .....	50
Poder de Negociación con compradores .....	50
Proveedores .....	51
Competencia .....	52

Capítulo IV: Metodología .....	55
Metodología Investigativa y Contexto Social .....	55
Tipos de diseño de investigación incluidos.....	57
Por los objetivos .....	57
Por el lugar .....	57
Por el alcance.....	57
Diseño de la Investigación .....	58
Población.....	59
Muestra Intencional .....	59
Muestra .....	62
Variables Inmersas .....	63
Operacionalización de las Variables.....	64
Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	65
Métodos.....	65
Técnicas .....	65
Resultados: Análisis e Interpretación .....	67
Análisis de Resultados .....	67
Resultados de la Encuesta a directivos y colaboradores de la Empresa ..	70
Resultados de Entrevistas a Directivos .....	78
Análisis y Discusión de Resultados .....	80
Capítulo V: Propuesta.....	84
Título de la Propuesta: .....	84
Antecedentes .....	84
Justificación .....	85
Necesidad e Importancia del Departamento Comercial.....	86

Objetivos .....	88
General.....	88
Específicos .....	88
Propuesta de organigrama del departamento comercial .....	89
Funciones de un Departamento Comercial .....	89
Presupuesto del Departamento Comercial .....	92
Recursos.....	93
Humanos: .....	93
Económicos:.....	93
Materiales y Tecnológicos: .....	93
Seguimiento y Evaluación.....	93
Acciones Complementarias.....	94
Mejora–de Procesos Administrativos Ecuánobel S.A.....	94
El proceso de atención al cliente: .....	95
Distribución Comercial.....	95
Departamento de Talento Humano.....	96
CONCLUSIONES .....	99
RECOMENDACIONES.....	102
BIBLIOGRAFÍA.....	104
ANEXOS .....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Analisis FODA Empresa Ecuanoel S.A.</i> .....	41
<i>Tabla 2: Cuadro de la Poblacion de Ecuanoel S.A.</i> .....	61
<i>Tabla 3: Operacionalizacion de las variables</i> .....	64
<i>Tabla 4: Resultados de la Encuesta item 1</i> .....	70
<i>Tabla 5: Resultados de la Encuesta item 2</i> .....	71
<i>Tabla 6: Resultados de la Encuesta item 3</i> .....	72
<i>Tabla 7: Resultados de la Encuesta item 4</i> .....	73
<i>Tabla 8: Resultados de la Encuesta item 5</i> .....	74
<i>Tabla 9: Resultados de la Encuesta item 6</i> .....	75
<i>Tabla 10: Resultados de la Encuesta item 7</i> .....	76
<i>Tabla 11: Resultados de la Encuesta item 8</i> .....	77
<i>Tabla 12: Presupuesto del Departamento Comercial</i> .....	92

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Principales Componentes de un Estudio de Mercado</i> .....	18
<i>Figura 2 : Logo Empresa Ecuanoobel S.A.</i> .....	30
<i>Figura 3: Organigrama Ecuanoobel S.A.</i> .....	37
<i>Figura 4: Presentación de Producto Tanque, Caneca, Galón</i> .....	41
<i>Figura 5: Las 5 Fuerzas de Porter</i> .....	48
<i>Figura 6 : Organigrama del Departamento Comercial</i> .....	89

## ÍNDICE DE ANEXOS

<i>Anexo A: Formato de la Encuesta. ....</i>	<i>109</i>
<i>Anexo B : Respuesta a la Entrevista por Directivos y colaboradores. ....</i>	<i>112</i>
<i>Anexo C: Nomina de Directivos y Colaboradores de Ecuanoobel S.A. ....</i>	<i>117</i>
<i>Anexo D: Fotografías.....</i>	<i>117</i>
<i>Anexo E: Fotografías de la aplicación de la Entrevista .....</i>	<i>119</i>
<i>Anexo F: Nomina de Proveedores.....</i>	<i>120</i>

## RESUMEN

Las expectativas de cambio e innovación en la sociedad del Siglo XXI se evidencian en diversas Empresas locales en la búsqueda de mayor eficiencia y eficacia administrativa; una de ellas es Ecuanoel S.A., Compañía pequeña que busca mejorar la imagen corporativa para poder llegar a un más amplio número de clientes potenciando sus procesos organizativos y gestión de sus recursos humanos. En esta perspectiva, la presente investigación titulada “Diseño de un Departamento Comercial en la Empresa Ecuanoel”, analiza, interpreta y describe con rigor científico, aciertos, inconsistencias, limitaciones, perspectivas de reordenamiento y plantea una propuesta de mejora en función de fortalezas y oportunidades existentes. La falta del Departamento Comercial en el desarrollo de la Empresa, limita el logro de objetivos económicos previstos y el dar respuesta con éxito a los permanentes cambios del mercado, puesto que la competitividad viene en gran medida marcada por la actividad que desarrolle el equipo comercial. La formulación del problema de investigación ¿Cómo afecta la falta de un Departamento Comercial en el desarrollo estratégico e imagen corporativa de la Empresa Ecuanoel S.A.?; incluye la Variable Independiente: Diseño de Departamento Comercial y la Variable Dependiente: Desarrollo y fortalecimiento de la imagen corporativa.

En el desarrollo del trabajo investigativo se asume la utilización de métodos, técnicas e instrumentos, entre ellos: métodos lógicos inductivo-deductivos; a la vez, considerando los resultados obtenidos en las observaciones se da paso al planteamiento hipotético y generalización de

resultados, respecto al perfil diagnóstico de la Empresa. Respecto a técnicas, el trabajo de investigación de campo incluye la aplicación de técnicas primarias, la entrevista estructurada a directivos y la encuesta a toda la población, reforzadas con las experiencias de observación cotidiana, revisión documental en la realidad empresarial. Los resultados sobre esta aplicación de métodos de investigación se tornaron positivos a la implementación de un departamento comercial por lo que en el presente trabajo se propone el diseño del área de comercialización.

**Palabras claves:** Diseño, Departamento, Comercial, Estrategia  
Desarrollo, Imagen Corporativa

## **Abstract**

The expectations of change and innovation in 21st century society are evident in various local companies in the search for greater efficiency and administrative efficiency; One of them is Ecuanel S.A., a small company that seeks to improve the corporate image in order to reach a wider number of clients by enhancing its organizational processes and managing its human resources. In this perspective, the present research entitled "Design of a Commercial Department in the Company Ecuanel", analyzes, interprets and describes with scientific rigor, successes, inconsistencies, limitations, perspectives of reordering and proposes a proposal of improvement in function of strengths and opportunities Existing ones. The lack of the Commercial Department in the development of the Company limits the achievement of expected economic objectives and the successful response to the permanent changes in the market, since competitiveness is largely marked by the activity developed by the commercial team. The formulation of the research problem How does the lack of a Commercial Department affect the strategic development and corporate image of the Ecuanel Company? Includes the Independent Variable: Commercial Department Design and Dependent Variable: Development and strengthening of the corporate image. In the development of investigative work is assumed the use of methods, techniques and instruments, including: inductive-deductive logic methods; At the same time, considering the results obtained in the observations, the hypothetical approach and the generalization of results, with respect to the Company's diagnostic profile, are given. With regard to techniques, the field

research work includes the application of primary techniques, the structured interview to managers and the survey to the entire population, reinforced with the experiences of daily observation, documentary revision in the business reality. The results on this application of research methods became positive to the implementation of a commercial department so in the present work the design of the marketing area is proposed.

**Keywords:** Design, Department, Commercial, Strategy Development, Corporate Image.

## Introducción

Un reto significativo que enfrentan hoy las empresas nacionales y locales en el ámbito de comercio, es el relacionado a cómo construir y mantener negocios rentables en función del mercado y el entorno, los cuales cambian con rapidez; en este contexto, en la Empresa seleccionada para la investigación se percibe estar perdiendo relevancia en relación a las nuevas condiciones de mercado, situación que abre oportunidades motivacionales y de ejecución del trabajo investigativo de titulación centrado en el tema “Diseño de un Departamento Comercial en la Empresa Ecuánobel S.A”.

Las razones relevantes que motivan la estructuración del tema y su proceso investigativo se sustentan en testimonios de especialistas en comercio y marketing, al señalar que al interior de las empresas ecuatorianas se afrontan diversas problemáticas en los procesos de comercialización de productos.

El problema que se percibe en la praxis comercial de la Empresa Ecuánobel S.A., incluye diversas variables de necesidades y limitaciones que han tenido escasa atención; entre ellas: la innovación en la gestión de equipos y clientes, los ajustes a la estructura organizacional y funcional de las unidades o departamentos especializados, la irrupción en las nuevas tecnologías y sistemas de información, la preparación profesional del equipo de ventas, el mayor protagonismo al ámbito de comercialización, el insuficiente impulso a procesos de administración estratégica, que han desviado la integración del Departamento Comercial. La falta del área de Comercialización en el desarrollo de la Empresa Ecuánobel S.A., limita el

logro de objetivos económicos previstos y el dar respuesta con éxito a los permanentes cambios del mercado, puesto que la competitividad viene en gran medida marcada por la actividad que desarrolle el equipo comercial

Los argumentos expuestos constituyen la base para la formulación del problema de investigación ¿Cómo afecta la falta de un Departamento Comercial en el desarrollo estratégico e imagen corporativa de la Empresa Ecuanoobel S.A.?; problema que incluye dos variables: la Variable Independiente: Diseño de Departamento Comercial y la Variable Dependiente: Desarrollo y fortalecimiento de la imagen corporativa.

Directivos y colaboradores de la empresa desde sus peculiares puntos de vista expresan que la implementación del Departamento Comercial (variable independiente) hará posible el desarrollo estratégico y fortalecimiento de la imagen corporativa de Ecuanoobel S.A. (variable dependiente), asumiendo necesidades de la empresa, compartiendo observaciones, opiniones, inquietudes y criterios sobre gestión de comercio y mercado, impulsando procesos de mejoramiento administrativos internos, el mantenimiento de una relación directa con los clientes, la planificación estratégica

El diseño del área comercial y su plan estratégico (variable independiente), implica considerar e incluir las dimensiones e indicadores inmersos en la variable; entre ellos: concepción actualizada sobre el comercio, su necesidad, importancia, evolución histórica frente al mercado competitivo, el macro entorno y micro entorno; las estrategias de planificación y organizacionales, la administración estratégica; factores

económicos, tecnológicos, socio-culturales; proveedores; clientes; competencia; precios; gestiones corporativas de negocios, modelo de negocio, plan estratégico.

El trabajo investigativo se compendia en cinco Capítulos: el primero referente a generalidades de la investigación asumiendo antecedentes, planteamiento del problema, justificación, objetivos; el segundo, resalta bases conceptuales teóricas y legales; el tercero, describe la realidad de la empresa a través del análisis situacional; el cuarto, expone la metodología de investigación y el contexto social considerando la población, muestra, variables independiente y dependiente, métodos, técnicas e instrumentos, resultados procesados; y finalmente, el quinto plantea la propuesta de diseño del Departamento Comercial, conclusiones y recomendaciones. Se considera que este aporte investigativo brinda pautas teóricas alternativas planteadas por expertos, que contribuyen a la reflexión y toma de decisiones de los directivos de la empresa para la gestión organizativa-administrativa de Ecuánobel S.A. y la construcción de políticas económicas relacionadas al desarrollo de estrategias comerciales y de marketing acordes a las necesidades evidenciadas en la investigación.

## Capítulo I

### Antecedentes

En la sociedad actual, por diversos medios de comunicación, se socializan criterios de profesionales en administración corporativa sobre alternativas de cambio, innovación y mejora que deben ser asumidas en el contexto institucional. Un reto significativo que enfrentan hoy las empresas nacionales y locales en el ámbito de comercio, es el relacionado a cómo construir y mantener negocios rentables en función del mercado y el entorno, los cuales cambian con rapidez. Las empresas de alto rendimiento y aquellas que están motivadas por su mejoramiento, establecen estrategias para satisfacer las expectativas de cada grupo clave (clientes, proveedores, empleados, distribuidores), mediante la mejora de procesos de negocio críticos, la asignación de recursos, organización estructural-funcional del talento humano, incorporación de tecnologías, la puesta en marcha de unidades y/o departamentos comerciales dinamizadores de la negociación de productos, considerando el cambio en el balance de poder en favor de los clientes.

Se cree que muchas de las tradiciones dentro del sector corporativo han sufrido pocos cambios, dado el estilo clásico de dirección a través de reglas o normas que guían la toma de decisiones y garantizan la estabilidad organizativa; ahora, cada vez más, los ejecutivos e investigadores del sector comercial consideran que este enfoque tradicional necesita un cambio a partir de la planificación estratégica corporativa de cuatro acciones clave:

definición de la misión, identificación de las unidades estratégicas de negocios, asignación de recursos a cada unidad, planificación de nuevas áreas de negocio. Las empresas dedicadas a la industria y comercialización de las pinturas en Guayaquil cuentan con un mercado competitivo, ya que existen varias organizaciones que dependen de estos productos para el desarrollo y realización de actividades laborales respecto a dar protección y mantenimiento a maquinarias o instalaciones, como ocurre en el sector automotriz, en el sector marino, ante la necesidad de preservar las embarcaciones de tipo pesquero, transporte fluvial de carga y embarcaciones exclusivamente de turismo. En este contexto, la Empresa Ecuánobel S.A., seleccionada para los propósitos del trabajo investigativo de titulación, es una MYPES ecuatoriana especializada en la importación de pinturas de uso industrial, naval y automotriz por el proveedor PPG Coatings Industries, de la marca Sigma Coatings provenientes de Norte América, Alemania, España y Perú. Una institución donde la misión viene moldeada por su historia, objetivos, políticas, logros; y, percibiendo que la organización está perdiendo relevancia en relación a las nuevas condiciones del mercado, se considera imprescindible la investigación en procura de acceder a nuevas oportunidades de renovación.

## **Planteamiento del Problema**

El desarrollo del complejo mundo de las ventas, permite presagiar la necesidad de enfrentar diversos problemas en la gestión operativa de las empresas, problemas causados, entre otros factores, por los avances tecnológicos, las variables competitivas del mercado; y más específicamente, por el nivel de evolución y/o involución profesional de las personas que componen los distintos equipos comerciales.

En estos últimos años, determinados testimonios de especialistas en comercio y marketing, difundidos en los medios de comunicación, señalan que al interior de las empresas ecuatorianas se afrontan diversas problemáticas en los procesos de comercialización de productos, causadas por una variedad de factores económicos, estructurales y funcionales. Se argumenta además, que los directivos y colaboradores de varias empresas adoptan diversas decisiones factibles para dar solución a la situación problema, ya que siguen siendo conscientes de que el verdadero valor de la empresa está en el talento de quienes la integran, valor que lo han puesto en marcha al impulsar propuestas innovadoras para administrar, además de activos propios de la compañía, la reestructuración de su organización y funcionalidad, inspiradas en el redimensionamiento del capital humano y el conocimiento.

Desde su fundación la Empresa Ecuanoel S.A., a través de sus gerentes, profesionales de los departamentos y colaboradores, han afrontado diversos problemas surgidos en los procesos de organización,

administración y desarrollo corporativo. En los dos últimos años, un problema relevante que evidencia la compañía es el relacionado a la disminución del volumen de ventas de la gama de pinturas industriales importadas en el contexto local y nacional, con el consiguiente estancamiento de la cartera de clientes y rentabilidad corporativa; problema evidenciado en distintas dimensiones a través de testimonios y/o comentarios verbalizados por directivos y colaboradores, al señalar desde sus peculiares puntos de vista y preocupaciones, que es un problema trascendente, que está evolucionado muy rápidamente, que obliga a buscar estrategias innovadoras de organización y direccionamiento de la gestión comercial, adecuándose positivamente a la era de la inteligencia comercial para afrontar la fuerte competitividad del mercado.

El problema que se percibe en la praxis comercial de la Empresa Ecuánobel S.A., incluye diversas variables de necesidades y limitaciones que han tenido escasa atención pese a que influyen estratégicamente en el mercado y serán las que marquen el futuro de las ventas; entre ellas: la innovación en la gestión de equipos y clientes, los ajustes a la estructura organizacional y funcional de las unidades o departamentos especializados, la irrupción en las nuevas tecnologías y sistemas de información, la preparación profesional del equipo de ventas, el mayor protagonismo al ámbito de comercialización y marketing.

Las distintas apreciaciones de la realidad corporativa de la Empresa Ecuánobel S.A. sobre la organización sistémica de las ventas para optimizar

el mercado de pinturas, permiten señalar que hay limitada consideración de premisas clave que son necesarias en la consecución de logros comerciales, entre ellas, falta de claridad en la definición y comunicación de objetivos empresariales a los actores de la compañía, escasa delegación de responsabilidad y autoridad para la gestión sistémica comercial de una instancia departamental por no estar incluida en el organigrama estructural, insuficiente impulso a procesos de administración estratégica, etc., que han desviado la integración del Departamento Comercial; su falta incide negativamente en la implementación y desarrollo de alternativas de estructuración sistémica de actividades comerciales de pinturas para lograr la realización y consecución de objetivos previamente establecidos, implementar instrumentos de organización, manuales de funciones y de ventas precisos, el plan estratégico de comercio y marketing, para llevar a buen término su gestión corporativa.

La falta del Departamento Comercial en el desarrollo de la Empresa Ecuánobel S.A., limita el logro de objetivos económicos previstos y el dar respuesta con éxito a los permanentes cambios del mercado, puesto que la competitividad viene en gran medida marcada por la actividad que desarrolle el equipo comercial; de igual manera, la falta del Departamento Comercial limita el estudio e implementación de los recursos necesarios para poder efectuar las ventas de la forma más rentable y beneficiosa para la Empresa; limita la organización y coordinación de actividades de la fuerza comercial con la de los servicios que intervienen antes y después de la venta; limita la

planificación de objetivos y estrategias comerciales, formar equipos comerciales considerando el perfil profesional y experiencia de los colaboradores; limita trabajar en forma sincronizada con la gerencia y otros departamentos en pro del desarrollo de la actividad de la empresa; limita la implementación de una estrategia de comunicación bien elaborada.

### **Formulación del Problema**

¿Cómo afecta la falta de un Departamento Comercial en el desarrollo estratégico e imagen corporativa de la Empresa Ecuánobel S.A.?

### **Preguntas de Investigación**

¿Qué incluye el problema que se percibe en la praxis comercial de Ecuánobel S.A.?

¿Cuáles son las debilidades de organización y coordinación de la fuerza comercial en Ecuánobel S.A.

¿Cuál es el nivel de delegación de responsabilidades y autoridad para la gestión comercial?

¿Qué impulso da la Gerencia de Ecuánobel S.A. a procesos de gestión comercial estratégica de pinturas navales e industriales?

¿Qué conceptos, enfoques, procesos y planes merecen desarrollarse sobre el Departamento Comercial?

¿Qué implica la propuesta de diseño del Departamento Comercial en el desarrollo de Ecuánobel S. A.?

## **Justificación**

La investigación en su diseño, ejecución, evaluación de resultados, informe (de campo y bibliográfico), se considera conveniente y pertinente:

Es conveniente, porque es una experiencia formativa de todo investigador al tener la posibilidad de incursionar en el contexto administrativo de la Empresa Ecuanoobel S.A., aplicando métodos, técnicas, herramientas de indagación, situándose en la realidad en que se desarrolla la gestión comercial, asumiendo el estudio sistematizado de realidades de convivencia, organización, gestión humana-laboral de directivos, colaboradores, verificando objetivamente (estructura y funcionalidad) las unidades de comercialización y marketing, en sus fortalezas, limitaciones, expectativas.

Es pertinente la investigación, al permitir la identificación de las variables y su relación de causa y efecto. Directivos y colaboradores de la empresa, desde sus peculiares puntos de vista, expresan que la implementación del Departamento de Comercial (variable independiente) hará posible el desarrollo estratégico y fortalecimiento de la imagen corporativa de Ecuanoobel S.A. (variable dependiente), asumiendo necesidades de la empresa, compartiendo observaciones, opiniones, inquietudes y criterios sobre gestión de comercio y mercado, impulsando procesos de mejoramiento administrativos internos, el mantenimiento de una relación directa con los clientes, la planificación estratégica, abarcando nuevos mercados e implementando cambios en la organización interna de

la Compañía, con el consiguiente redimensionamiento de los niveles de venta de pinturas industriales y la imagen corporativa.

Se justifica la investigación del problema en el contexto de la Empresa Ecuánobel S.A., porque en una época globalizada y de alta competitividad de productos y servicios, responde a la necesidad de estudio científico de la realidad comercial, en función de los requerimientos de los clientes y mediante alternativas metodológicas se perfila la creación del Departamento Comercial para impulsar el crecimiento corporativo, impulsando procesos de comercio y marketing hacia el posicionamiento en los mercados-objetivo elegidos, optimizando su ámbito estratégico de ventas y marketing. Con los resultados de la investigación del problema se considera posible saber las expectativas y connotaciones de los recursos humanos internos y externos, respecto al diseño y funcionamiento del Departamento Comercial e impulsar procesos de mejoramiento desde una expectativa innovadora, teniendo como sustento la planificación estratégica.

La investigación se justifica porque genera una fuerte de información y consulta pública de interesados en conocimientos teórico-prácticos de gestión comercial en el ámbito empresarial, en perspectiva de mejora de procesos administrativos internos y canales de venta. Si los directivos están conscientes de la necesidad y apoyan el desarrollo de un buen plan comercial o marketing, se justifica el beneficio de los resultados de la investigación porque han comprendido con claridad los principios de planificación para conseguir los objetivos de comercialización a largo plazo.

Además, puede servir para concientizar la necesidad de dar más poder, abrir oportunidades de organización sistémica de los empleados del proceso de ventas que trabajan de cara al cliente, al darles la autoridad, responsabilidad e incentivos que necesitan para reconocer, preocuparse y estructurar la gestión de comercio acorde a las expectativas de la empresa, direccionadas a las necesidades del cliente con estrategias distintivas, afinando unos estándares de calidad de servicio elevados

Este trabajo investigativo puede constituir una guía base para fines académicos y futuras investigaciones en cuanto a sistemas de gestión comercial y marketing en el canal de distribución. Los fines académicos, en la perspectiva de aplicación de todas las materias cursadas dentro del programa de pregrado, dando soluciones acertadas, buscando la satisfacción de los clientes (miembros del canal de distribución) de la empresa y/o los consumidores finales de la variedad de pinturas industriales para generar el mejoramiento permanente de la compañía. La gerencia y talento humano señalan como necesidad relevante de la Empresa impulsar procesos de comunicación y marketing para difundir y dar a conocer en el mercado la identidad de la Empresa Ecuanoel S.A., para comprometer la fidelidad del cliente, considerada como mejor medida de calidad.

### **Alcance**

El trabajo investigativo está direccionado a la indagación puntual del perfil estructural, organizativo y funcional actual de la gestión comercial y de mercado de pinturas industriales de la Empresa Ecuanoel S.A., mediante la

constatación directa del ambiente laboral, la consulta estructurada (encuestas y entrevistas) a todos los directivos, colaboradores técnico-administrativos, personal de apoyo, para visualizar y describir debilidades, fortalezas, oportunidades, amenazas, relacionadas a las variables del problema de investigación y sobre esta base, desde la perspectiva de apoyo a la solución del problema, estructurar el diseño del Departamento Comercial (variable independiente), como generador del mejoramiento de procesos y estrategias de mercado para llegar a más clientes, optimizar las ventas e ingresos económicos y los correspondientes beneficios sociales, redimensionando con ello el desarrollo de la imagen corporativa de la Empresa (variable dependiente). El diseño del Departamento Comercial y su plan estratégico (variable independiente), implica considerar e incluir las dimensiones e indicadores inmersos en la variable. Como dimensiones relevantes que aportan a la concepción actualizada del Departamento Comercial resaltan: su necesidad, importancia, evolución histórica frente al mercado competitivo, el macro entorno y micro entorno, las estrategias de planificación y organizacionales, la administración estratégica; y como indicadores: enfoques paradigmáticos; factores económicos, tecnológicos, socio-culturales; proveedores; clientes; competencia; precios; gestiones corporativas, de negocios, competitivas y funcionales; modelo de negocio, plan estratégico.

El fortalecimiento estratégico empresarial y fortalecimiento de la imagen corporativa (variable dependiente) para lograr una ventaja

competitiva, implica asumir dimensiones e indicadores de la variable. Como dimensiones resaltan: el redimensionamiento de la identidad, los ajustes de organización y de gestión, el autodesarrollo económico; y como indicadores se incluyen los referentes a: reajustes de la misión, visión, objetivos; organización estructural y funcional; estrategias de planificación, comercialización, mercado y publicidad. Es relevante el trabajo investigativo porque asume el compromiso de exponer los resultados obtenidos a partir de la investigación de campo, identificar el grado de asociación entre variables; mostrar con precisión las dimensiones del problema y predecir el valor de una variable a partir de la otra; y, particularmente, la obtención de la información sobre tópicos de las variables independiente y dependiente, sustentada en la consulta de obras físicas y virtuales de las bibliotecas universitarias locales, las consultas a docentes y profesionales, con la orientación oportuna de la tutora.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar los factores que afecten en el desarrollo estratégico e imagen corporativa, a través de un estudio de mercado para diseñar un Departamento Comercial de la Empresa Ecuánobel S.A.

### **Objetivo Especifico**

- Definir las bases conceptuales de la investigación relacionadas al Diseño del Departamento Comercial.
- Diagnosticar la situación actual de la Empresa Ecuánobel S.A.
- Realizar un estudio de mercado para identificar qué factores afectan el desarrollo estratégico e imagen corporativa Empresa Ecuánobel S.A.
- Diseñar un Departamento Comercial para la Empresa Ecuánobel S.A.

## **Capítulo II: Bases Conceptuales**

### **Marco Teórico**

En este capítulo se mencionan las principales definiciones, teorías y reglamentos que permitan el rápido entendimiento sobre el diseño de un departamento comercial.

### **Comercialización**

Según Ugarte (2013) manifiesta que la comercialización es el conjunto de acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. La comercialización se define como los productos y servicios obtenidos por la empresa, bien sea por producción propia o mediante la adquisición, esta se dirige hacia un mercado donde serán adquiridos por sus futuros competidores, esto es conocido también como sistema de comercialización o sistema de marketing.

El proceso de comercialización establecido por Kother (1995) incluye cuatro aspectos fundamentales ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo?, esto se refiere en el momento de ejecutarlo, estrategia geográfica, el público objetivo y la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado. Desde otra perspectiva se puede decir que la comercialización es una empresa encamina todos sus esfuerzos con el fin de satisfacer a sus clientes para ganar rentabilidad.

## **Marketing**

Según Santesmases (2009) el marketing es una actividad que se desarrolla recientemente, como un proceso científico nuevo, atribuido por sus muchos intentos de descubrir su definición, determinar sus orígenes y saber hasta dónde se puede llegar, lo que ha llevado a muchas controversias. Según Bengoechea (1999) el “Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando satisfactores con valor para ellos” (Bengoechea, 1999, pag. 176 )

También, en los aportes teóricos de Santesmases (1996) se encuentran elementos conceptuales que exponen que el marketing lo podemos ver de dos maneras como una filosofía y como una técnica. Como filosofía, es una postura mental, una percepción, como relacionas lo comercial, como técnica es la acción de intercambio de lo que te ofrece una empresa en el mercado por la atención o liquidez. Diferentes autores han mencionado que el marketing es un desarrollo social y administrativo por el cual un determinado grupo de personas obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, proponer e intercambiar productos o servicios de valor con sus semejantes.

De esta forma y sobre la base a estas definiciones podemos decir, que el marketing es una actividad que busca crear impulsos en las personas, motivándolas a consumir lo que se publicita de manera en que se haga pensar al consumidor que va a satisfacer una necesidad.

## **Estrategias**

El concepto de estrategia según K.J Hatlen (1987) indica que es el proceso a través del cual una organización formula objetivos y está dirigido a la obtención de los mismos, se puede decir que las estrategias es el camino que vamos a tomar para la obtención de los objetivos. Para diseñar una estrategia exitosa dice K.J Halten (1987) que existen dos claves hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica.

Según Morrisey (1996) el termino estrategia suele utilizarse para describir cómo lograr algo. Mediante los conceptos de estos autores se define como estrategia que son pasos a seguir para la toma de decisiones dentro de una organización y de esta forma obtener los objetivos.

## **Investigación de Mercado**

Según Kother (1995) el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de Marketing especifica que enfrenta la empresa. Según (Chisnal, 2011) define que tiene que ver con la recopilación sistemática y objetiva, el análisis y la evaluación de información sobre aspectos específicos de los problemas de mercadotecnia para ayudar a la administración a la hora de tomar decisiones importantes.

## **Estudio de Mercado**

Este estudio proporciona la información que permite a la dirección de la empresa fijar sus políticas y tomar decisiones con datos reales. El estudio de mercado utiliza diferentes métodos y diferentes fuentes de información ya sean internos o externos para la obtención de resultados, también estudia diferentes técnicas para poder determinar la preferencia de compra de los consumidores. El estudio de mercado tiene la finalidad de obtener una respuesta del mercado ante un producto o servicio con el fin de plantear una estrategia comercial más adecuada.

(Kotler P. , 2003) define el estudio de mercado como “el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticas de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa” (Kotler P. , 2003, pag. 85) En base a esta definición se puede decir que el estudio de mercado es la obtención de resultados en cuanto a un estudio sistemático que nos ayuda a la obtención de datos reales para analizar y tomar decisiones encaminadas al mercado específico en el cual nos vamos a dirigir.

## Principales componentes de un estudio de mercado



*Figura 1: Principales Componentes de un Estudio de Mercado*

### Descripción Figura 1

El estudio de mercado nos permite obtener resultados en base a un proyecto específico en el que debemos tener clara la visión de que producto o servicio vamos a introducir en el mercado.

Los principales componentes de un estudio de mercado:

**Cantidad de Oferentes y productos o servicios.** - Se refiere a la cantidad de los bienes o servicios que vamos a ofertar dentro del mercado cumpliendo con las expectativas de los consumidores.

**Cantidad de demandantes por estratos.** - Se refiere al mercado en donde el producto o servicio va a ser consumido según las necesidades del cliente.

**Niveles de precio y calidad.** - En este componente entra la variable de a mayor demanda menor es el precio de esta forma llegaremos abarcar con el

mercado con precios sumamente competitivos y ofreciendo un producto o servicio de calidad.

**Canales de Distribución.** – Es un factor importante al momento de comercializar un producto o servicio. Debemos de conocer los medios de transporte, canales y márgenes de comercialización, estrategias para penetrar al mercado.

### **Segmentación**

Según Kotler (2003) un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing.

La segmentación es la división del mercado en diferentes grupos y subgrupos con características y gustos similares de esta forma definimos los factores que influyen en la demanda del mercado con el objetivo de encontrar nuestro mercado objetivo.

### **Mercado meta**

Según Kotler (2003) que un mercado objetivo consiste en el conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que una empresa u organización decide producir.

(American Marketing Association, s.f.) define al mercado objetivo como el segmento particular de una población total en el que el detallista enfoca su pericia de comercialización para satisfacer ese su mercado, con la finalidad de lograr una determinada utilidad.

## **Imagen Corporativa**

Según Abratt (1989) la imagen corporativa no es lo que la empresa cree ser, sino los sentimientos y creencias sobre la compañía que existe en la mente de los consumidores y el mercado en general.

La imagen corporativa son los pasos que una empresa elige para identificarse ante la comunidad, clientes, trabajadores.

La imagen corporativa según Reitter & Ramanantsoa, (1985) "es un conjunto de características interdependientes de una organización, que le dan especificadas cualidades y coherencia, así la hacen identificable"

Como se puede apreciar en estas definiciones indican que la imagen corporativa de una empresa es la parte fundamental ya que es como la organización se va a representar y se manifiesta dentro del entorno externo e interno. Una empresa necesita invertir en su imagen corporativa para obtener ventajas sobre sus competidores, lograr preferencia de los clientes y lealtad, de esta forma transmitir transparencia y credibilidad acerca de los productos o servicios que una empresa ofrece.

## Marco Conceptual

- **Comercializar:** Consiste en transformar materias primas en productos terminados con la ayuda del capital invertido y del trabajo. (Ruiz, Organización Comercial de las empresas, 2013, pág. 8)
- **Comunicación:** La comunicación se refiere a los métodos que se emplearan con el fin de dar a conocer el producto. (Martínez, A., Marketing en la actividad comercial, 2014, pág. 15)
- **Dirección Comercial:** Debe estudiar cómo se va a combinar los diferentes instrumentos de comunicación para optimizar los recursos y conseguir buenos resultados. (Martínez, A., Marketing en la actividad comercial, 2014, pág. 15)
- **Distribución Comercial:** Constituye todas aquellas actividades que realiza una empresa para acercar los productos a los consumidores. (Ruiz, Organización Comercial de las empresas, 2013, pág. 15)
- **Bien:** Objeto físico que puede percibirse con los sentidos es tangible. (Martínez, A., Marketing en la actividad comercial, 2014, pág. 10)
- **Mercadotecnia:** Proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos. (Kotler, Marketing 14ta Edición, 2012, pág. 5)

- **Mercado:** .m. Sitio público destinado permanentemente, o en días señalados, para vender, comprar o permutar bienes o servicios. (Real Academia Española, 2001)
- **Departamento:** Nombre con que se designan algunas divisiones áreas o sucursales donde se encargan de una actividad concreta. (Ariza, Servicio de atención comercial, pág. 10)
- **Importación:** Acción de importar mercancías, costumbres, etc. De otro país. (Real Academia Española, 2001)
- **Corporativo:** Pertenciente o relativo a una corporación.
- **Necesidades:** Estado de carencia percibida (Kotler, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 6)
- **Proveedores:** Constituyen un vínculo importante de la empresa de la cadena de valor de la empresa hacia el cliente. (Kotler, Marketing, 2012, pág. 67)
- **Satisfacción del cliente:** Medida en la cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador (Kotler, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 14)
- **Ventas inteligentes:** Es el deseo de toda empresa el llegar a la mayor cantidad de clientes de una forma efectiva para vender productos o servicios. Muñiz, (2010)

## **Marco Legal**

El trabajo investigativo tiene como soportes legales los siguientes conceptos e instrumentos vigentes en el Estado Ecuatoriano, los cuales se exponen a continuación:

En primer lugar, es importante para el trabajo investigativo que nos ocupa, conocer de que se tratan las importaciones en el país dado que la Empresa Ecuanoobel S.A. en el ámbito de pinturas industriales las ejecuta sistemáticamente. Según el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, son definidas como el proceso de ingreso de mercaderías extranjeras al país con las distintas verificaciones de normas y obligaciones que la Aduana estipula cumpliendo con las competencias que se le ha otorgado (Ley Orgánica de Aduana 2010)

La actividad de importación puede ser realizada por personas, natural o jurídica, que se encuentran restringidas como importador en el sistema de ECUAPASS, también se necesita tener un certificado por el Servicio Nacional de Aduanas.

### **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Registro oficial # 351.**

De acuerdo al código de la producción, el art. 2 nos menciona la actividad productiva, considerándola como el proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos en donde se

incluyen actividades comerciales que generen valor agregado. Código Organico de la producción,(2010). ArtículoN° 2

El objeto de la actividad productiva según lo menciona el Art. 3, es el de regular el proceso productivo, distribución, intercambio, comercio, consumo e inversiones productivas orientadas a la realización del buen vivir; también tiene como objetivo que estas actividades productivas sean regularizadas incentivando el incremento de productividad, generando de esta forma, más plazas de trabajo de calidad. Código Organico de la producción,(2010). ArtículoN° 3

Ecuánobel S.A. se encuentra dentro de las empresas PYMES. Según el art. 53, se considera como pequeña empresa a toda persona jurídica, natural que como una unidad productiva ejerce una actividad de comercio, producción o servicio donde cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales señaladas Código Organico de la producción,(2010). ArtículoN° 53

### **Código de Comercio**

De acuerdo al Código de Comercio, art. 2, se asume que sean comerciantes las personas naturales, jurídicas, nacionales y extranjeras domiciliadas en el Ecuador que intervengan en el comercio de muebles e inmuebles y que realicen actividades comerciales. Código de Comercio N°28 (2012). Artículo N° 2

Como se señala en el art. 6, todo comerciante tiene la obligación de afiliarse a la Cámara de Comercio donde probarán sus condiciones de comerciantes con la presentación de la identificación y la matrícula de comercio. El Código de Comercio otorga obligaciones al vendedor y comprador como lo estipula el art. 189, donde el vendedor tiene que entregar la mercadería en el plazo y lugar convenido. Código de Comercio N°28 (2012). Artículo N° 6 -189

### **Ley Orgánica de Aduanas**

La principal actividad de Ecuanoobel S.A. es la importación de pinturas, por esto es importante mencionar la Ley Orgánica de Aduanas, ya que tiene aplicabilidad en el funcionamiento de la empresa porque regula las relaciones jurídicas que existen entre el Estado y las personas que operan en el tráfico internacional de mercancías dentro del territorio aduanero. Como señalan los Artículos 6 y 7, las personas que realicen actos que impliquen entrada y salida de mercancías están sujetas a la potestad aduanera. La potestad aduanera implica el cumplimiento de todas las formalidades y requisitos que regularicen la entrada y salida de mercancías como el pago a los tributos y los demás gravámenes exigidos por la Aduana. Las obligaciones tributarias, tal como lo menciona el art. 13, son los impuestos que se pagan al comercio exterior. Ley Organica de Adunas N°99 (2010) Artículo N° 6,7,13

**Reglamento Interno Empresa Ecuánobel S.A. Código: sso-ecu-001 enero 2016**

La Empresa Ecuánobel S.A. tiene vigente su Reglamento interno, en dicho instrumento, en el Capítulo IV, art. 10, referente a la contratación del personal se establece que para la admisión e incorporación de nuevos trabajadores, suplir vacantes o remplazos, el Representante Legal tiene la exclusividad de adoptar las decisiones correspondientes;

En el mencionado Reglamento, al tenor del Art.13, el empleado deberá firmar un acta recepción cuando se le entregue implementos o bienes para el desempeño de sus funciones de esta forma acepta la responsabilidad por su custodia y cuidado. Reglamento Interno Ecuánobel S.A. N°001, (2016)

Artículo N°13

Ecuánobel S.A tiene la obligación de fijar remuneraciones de los empleados de la Empresa según las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral tal y como se indica en el Capítulo IX art. 40. Además, el empleador tiene el compromiso de pagar mensualmente las remuneraciones a sus trabajadores mediante depósito en cuenta bancaria. Reglamento Interno Ecuánobel S.A. N°001, (2016) Artículo N°40

De acuerdo al Art 45 del Reglamento Interno, todos los trabajadores de la Empresa tienen el compromiso de preservar su puesto de trabajo y cumplir las funciones y roles de conformidad a las normas técnicas aplicadas a la función que realicen diariamente.

Los trabajadores que tuvieren cargos activos de la Empresa como dinero, accesorios, vehículos, valores o inventarios de la empresa, son responsables de la pérdida de los mismos, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor, como se determina en el Capítulo XVI, Art. 58.

Del estudio y análisis del Capítulo XIX, Art. 71, del mencionado Reglamento Interno de Ecuánobel S.A. para fundamentar el trabajo investigativo, se desprenden las principales obligaciones de los trabajadores dentro de la empresa, entre ellas se exponen las siguientes:

- Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud
- Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas de los trabajadores.

El estudio del Art. 72, del reglamento antes mencionado, establece también puntuales prohibiciones que deben ser acatadas por los correspondientes directivos y trabajadores, que se detallan a continuación:

- Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas.
- Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados.
- Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores.

## **Capítulo III: Situación Actual de la Empresa**

### **Descripción de La Empresa**

Ecuánobel S.A. es una empresa considerada MYPES, dedicada a la comercialización de pinturas y lacas al por mayor y menor que son importadas de distintas partes del mundo por el proveedor PPG Coatings Industries. Está ubicada en la ciudad de Guayaquil, fue fundada el 01 de marzo del 2000 por los accionistas profesionales Señores: Ing. Daniel Yagual López, Ing. José Luis Loaiza e Ing. Iván Chica Silva. Gracias a la iniciativa y emprendimiento de los mencionados profesionales, la empresa desde su nacimiento ha podido abarcar un mercado que en ese tiempo no tenía competencia en el ámbito de venta de pinturas utilizadas en embarcaciones, automóviles e infraestructuras industriales.

La Empresa inicia sus actividades en el Km 10 de la Vía Daule, Lotización Inmadeconsa, en un espacio de 180 metros cuadrados conformado por tres departamentos. Las actividades de comercialización y mercado de las pinturas, dadas las limitaciones propias de una empresa en nacimiento, se cubrían solamente con cinco personas optimistas y laboriosas: los tres accionistas, una contadora y una facturadora.

En el año 2002, debido a los grandes ingresos que recibieron en años anteriores, decidieron invertir en la compra de un local con más capacidad que estaba ubicado junto a las oficinas que ya contaban; desde ese momento la naciente Empresa aumenta su nómina y su fortalecimiento en el mercado.

## Logo



*Figura 2 : Logo Empresa Ecuanoobel S.A.*

## Concepto de la Empresa

### Misión

Generar valor a través de soluciones integrales con pintura de primera calidad.

### Visión

Ser la marca global líder en recubrimientos de alta tecnología – Vencimiento 2020.

### Valores

- Integridad
- Solidaridad
- Calidad
- Eficiencia
- Eficacia

### Objetivos

- Ampliar la línea de productos.
- Ser una empresa líder en el mercado de pinturas

- Fortalecer la imagen corporativa de la compañía
- Expansión de la Empresa dentro del Ecuador.
- Mejorar la tasa de retención de empleados.

### **Actividad Económica, Comercialización, Mercado y Publicidad**

Comercialización de Pinturas Industriales, Marinas y Automotrices

### **Estructura Administrativa: Gerencia, Departamentos y Funciones**

#### **Departamentos:**

- Gerencia General
- Departamento Contable - Financiero
- Departamento de Recursos Humanos
- Departamento de Importaciones y Compras
- Departamento de Crédito y Cobranzas
- Departamento de Facturación
- Departamento. Técnico
- Bodega
- Recepción
- Mensajería

## **Funciones de los departamentos**

### **Gerencia General:**

- Lidera la gestión estratégica
- Lidera la formulación y aplicación de nuevos planes de acción dentro del negocio
- Alinea distintas gerencias
- Representa a la empresa
- Autoriza comisiones a los vendedores
- Realiza reunión al final de cada mes para evaluar cumplimiento de metas propuestas.

### **Departamento Contable – Financiero:**

- Administran los recursos Financieros.
- Obtener nuevas inversiones para llevar a cabo las actividades de la empresa y que estén sean productivas.
- Averiguan fuentes de financiamiento para la empresa tales como préstamos, créditos etc.
- Analizan los pagos a proveedores semanalmente.
- Ingresan Facturas de proveedores al sistema.
- Emite Notas de créditos a clientes.
- Autoriza la anulación de las facturas de clientes de la empresa con el SRI

- Declaraciones Anuales del SRI.

### **Departamento de Recursos Humanos**

- Reclutamiento de personal.
- Capacitaciones y desarrollo profesional para el personal.
- Evalúa el desempeño de los colaboradores.
- IESS
- Nómina de la empresa (Pago de quincenas, vacaciones, descuentos).
- Salud ocupacional de la compañía.

### **Departamento de Importación y Compras**

- Gestión de compras e importación.
- Contacta directo con proveedores extranjeros y locales.
- Negociar la contratación de bienes y servicios.
- Coordinar y ejecutar la nacionalización de importaciones.
- Realizar la tramitación y liquidación de importaciones
- Controla el cumplimiento de normas y políticas de seguridad, salud y medioambiente en los procesos vinculados a los procesos de compras e importaciones.
- Realiza los procedimientos de compras de Suministros de Oficina, limpieza y repuestos de maquinaria y vehículos.
- Manejo del portal de compras públicas.

### **Departamento de Créditos y Cobranzas**

- Manejo de Cartera de clientes

- Otorgamientos de créditos a clientes según el análisis de estados financieros de cada cliente.
- Gestión de Cobros (llamadas telefónicas, correos, entre otros medios)
- Ingreso de cobranzas en el sistema de la compañía.
- Direcciona cobros a las diferentes cuentas bancarias de la compañía.
- Ingreso de Retenciones.
- Reporte de cartera vencida a Gerencia General.

### **Departamento Técnico**

- Realiza cotizaciones a clientes.
- Asesoría técnica según la Pintura a utilizar.
- Coordina junto al Departamento de Importaciones el próximo pedido a realizar.
- Organiza visitas a los clientes para supervisar los trabajos realizados con las pinturas que brindamos en el mercado.

### **Departamento Facturación**

- Coordinar y emite la facturación correcta y precisa de todos los productos vendidos.
- Realiza procedimientos para obtener la Autorización del SRI referente a la facturación electrónica.
- Asegurar la entrega de las facturas a los clientes en tiempo y forma correcta.
- Asegurar que los gastos extras por maniobras, demoras o estancias sean cargados a la cuenta correspondiente.

- Entrega los reportes e indicadores en el tiempo indicado
- Ingresa las nuevas importaciones al sistema de Ecuanoobel S.A.
- Lleva un control sobre el inventario.

### **Bodega**

- Realiza control de Inventarios diarios para estar al tanto de lo que se está pronto agotar o que producto tienen en el stock.
- Recibe y verifica los productos que ingresan a la bodega según el pedido realizado.
- Encargados de descargar contenedores.
- Organiza rutas de entrega según la facturación diaria que tenga la empresa.
- Diligencia los documentos recibidos hasta el departamento de facturación para que realice el ingreso de la nueva mercadería a bodegas.
- Realiza reportes respectivos a Gerencia de lo que existe en bodega.
- Coordina con el Departamento. de Compras el pedido semanal de envases de Galones.
- Supervisan el embalaje de cada pedido.
- Realizan tinturación de pinturas según el color solicitado por el cliente.

### **Recepción**

- Contestar el teléfono

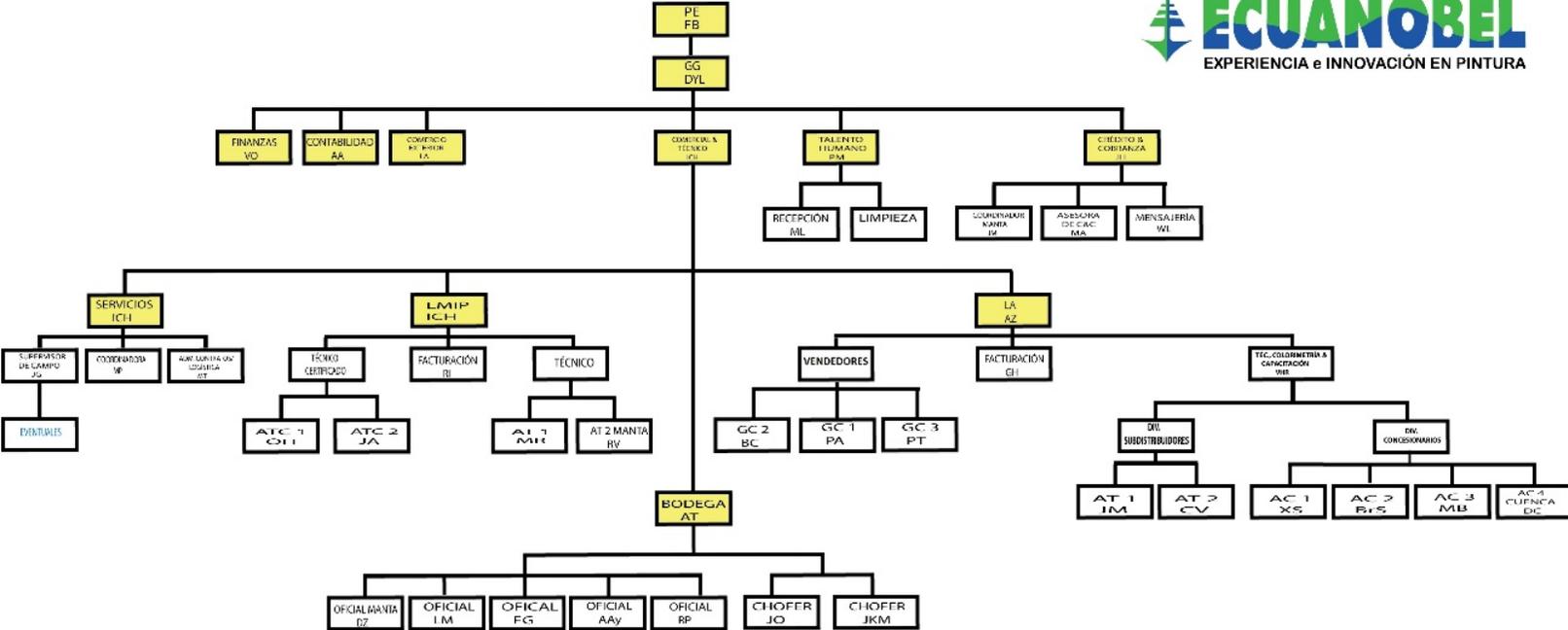
- Llevar el control y realizar llamadas locales y de larga distancia.
- Tomar recados y transferirlos al interesado.
- Recibir, registrar y canalizar, correspondencia y/o paquetes que lleguen a la empresa vía correo o mensajería.
- Mecnografía, certificados, contratos y cualquier otro documento necesario para la solicitud de aprobación.
- Entregar cheques a proveedores cada semana.
- Llevar a cabo otras actividades relacionadas que la empresa considere necesarias para el desarrollo del puesto.

### **Mensajería**

- Distribuir y entregar todo tipo de correspondencia.
- Retirar de las diferentes dependencias, organismos, instituciones, fundaciones: comunicaciones, encomiendas, documentos, etc.
- Efectuar operaciones y gestiones bancarias, tales como: depósitos de cheques, efectivo, retira chequeras, transferencias, etc.
- Realizar compra de materiales, artículos de oficina y equipos que se requieren, de acuerdo a las necesidades presentadas.
- Reportar a la Unidad de Administración los gastos ocasionados por transporte.

Realiza cualquier otra tarea a fin que te sea asignada.

# Organigrama



LMIP: Línea marina, industrial & petrolera  
 LA: Línea automotriz  
 GC: Gestor comercial  
 ATC: Asesor técnico certificado  
 AT: Asesor técnico  
 AC: Asesor de colorimetría

GERENCIA GENERAL

Figura 3: Organigrama Ecuanovel S.A.

Fuente: Ecuanovel S.A.

## **Descripción del Producto**

### **Sectores de división: Marina, Industrial y Petrolera**

Ecuanobel S.A. es distribuidor oficial de la marca de pintura Sigma Coatings, líder en innovación acreditados con certificados ISO9001, ISO 14001 y OHSAS 18001.

### **Por infraestructura:**

- Aeropuertos
- puentes
- Edificaciones comerciales
- Planta de alimentos
- Pisos Industriales
- Plantas de agua potable y residuales
- Sistemas retardantes al fuego o intumescentes

### **Para industria energética / petroquímica:**

- Tanques de Almacenamiento y tuberías de transportes
- Refinerías, plantas hidroeléctricas y termoeléctricas
- Revestimientos resistentes a altas temperaturas
- Aislamientos líquidos (Rango de temperaturas: -18° C a 177°C)

### **Para embarcaciones y estructuras marinas:**

- Nueva construcción y mantenimiento a flote
- Dique seco en astilleros nacionales e internacionales
- Embarcaciones fluviales, barcos de cabotaje y de pesca (Madera, metales ferrosos y no ferrosos)
- Yates de turismo
- Plataformas Offshore
- Bodegas de carga (Cubas)

### **Características de los productos**

- Antifouling/anti-incrustantes de alto desempeño
- Epóxicos resistentes a abrasión
- Epóxicos fondo y acabado a la vez (self priming)
- Epóxicos autonivelantes para pisos
- Epóxicos fenólicos HS y libre de solventes
- Epóxicos para superficies húmedas
- Epóxicos grado alimenticio
- Epóxicos para agua potable
- Poliuretanos re-pintables, durabilidad de hasta 10 años (Monocomponente y bicomponente)
- Acabados acrílicos y alquídicos

- Zinc Etil Silicato (Kit resina y polvo, hasta 450°C)
- Zinc Etil Silicato (Kit base y endurecedor líquidos, hasta 200°C)
- Imprimación Zinc Etil Silicato para nueva construcción (Kit base y endurecedor líquidos)
- Recubrimientos para alta temperatura
- Inhibidor de corrosión y eliminador de sales (Hold Tight 102)

### **Productos**

- Esmalte Alquidicos
- Anticorrosivos Alquidicos
- Desengrasantes
- Desoxidantes
- Pinturas para tráfico
- Esmaltes sintéticos y horneables

## Presentación en Tanque, Caneca y Galón



**Figura 4:** Presentación de Producto Tanque, Caneca, Galón *Fuente: Ecuanoel S.A.*

## Análisis FODA

El FODA es una de las herramientas más usadas por las empresas para analizar la situación interna y externa de la compañía; a lo interno, permite identificar las funciones que se están realizando de manera correcta e incorrecta (fortalezas, debilidades) y adoptar acciones correctivas para mejorar el desarrollo de la empresa. (Philip Kotler G.A., 2003)

Las empresas, a lo externo, necesitan conocer cuáles son sus oportunidades en el mercado, al mismo tiempo deben de crear estrategias para la eliminación de las amenazas. Por medio del análisis FODA conocemos las debilidades y fortalezas de la compañía con el fin de aprovechar las diferentes oportunidades y minimizar las amenazas que están perennes en el contexto externo (socio-económico, tecnológico, social y humano) de la empresa.

Lo relevante del FODA para la compañía es permitir elaborar un perfil evaluativo diagnóstico de su realidad y con ello plantear estrategias alternativas que concilien su realidad interna (fortalezas, debilidades) con la realidad externa (oportunidades, amenazas), promover proyectos y planes de innovación, mejora, crecimiento, desarrollo. Para este propósito, la técnica hace uso de una matriz de registro de las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, más visibles de la empresa y sobre esta base redactar y valorar con más certeza qué estrategias de desarrollo deben implementarse para optimizar la gestión organizativa-administrativa.

**Tabla 1**  
**Análisis FODA Empresa Ecuanoel S.A.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser uno de los primeros distribuidores oficiales de la marca Sigma Coating.</li> <li>• La marca Sigma es reconocida internacionalmente y es de prestigio.</li> <li>• Alianzas con otras empresas que nos permite distribuir diferentes productos</li> <li>• Buen ambiente laboral</li> <li>• Ubicación geográfica</li> <li>• Calidad en los productos que se ofertan en el mercado.</li> <li>• Excelente relación con los proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demoras en reabastecer las bodegas</li> <li>• Falta de personal capacitado en áreas administrativas y técnicas.</li> <li>• Falta de campañas de publicidad</li> <li>• Falta de un diseño comercial dentro de una empresa</li> <li>• Salarios bajos</li> <li>• Capital de trabajo mal utilizado</li> <li>• Falta de comunicación</li> <li>• Falta de motivación al talento humano</li> <li>• Otorgar créditos a clientes sin un análisis previo al cliente.</li> <li>• Desorganización en la delegación de funciones.</li> <li>• Falta de canales de distribución.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El mercado objetivo se encuentra sin competencias fuertes.</li> <li>• Redes sociales permiten el desarrollo de nuestra cartera de clientes.</li> <li>• Posibilidades de aumentar la participación en el mercado regional.</li> <li>• Capacitación al personal en cuanto atención al cliente</li> <li>• Recursos financieros</li> <li>• Posibilidad de invertir en nuevos proyectos de mejora para la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de nuevos Competidores</li> <li>• Incremento en las ventas de productos sustitutos</li> <li>• Eventos de catástrofe ambiental</li> <li>• Cambio de la legislación</li> <li>• Restricción de Importación de Pinturas</li> <li>• Aumento en el pago de aranceles.</li> </ul>

Fuente: Ecuanoel S.A.

## **Análisis del FODA Ecuanoobel S.A.**

El análisis FODA evidencia que la Compañía Ecuanoobel S.A. debe reinventarse en procesos estratégicos comerciales y de marketing, para de esta manera fortalecerse en el mercado. Es necesario, que asuma acciones de reingeniería de estos procesos que no implican una inversión grande y que permiten primordialmente realizar cambios internos que se reflejan externamente durante el tiempo que han estado en el mercado.

Una debilidad que tiene Ecuanoobel S.A., no es más que un mal manejo del capital humano, factor principal que merece tener un mejoramiento estructural y funcional mediante un proceso sistematizado de reorganización del Departamento de Talento Humano, a partir de las acciones de gestión administrativa que implican diseñar, reorientar, hacer seguimiento y evaluar un plan estratégico potencializado de las funciones para de esta manera mejorar la eficiencia y eficacia de los profesionales y colaboradores de la Empresa..

Según el FODA, una necesidad factible de atenderse es la referente a la organización un Departamento Comercial para la optimización de tiempo y disminución de sobrecarga de trabajo que tienen los empleados de otros departamentos; también, para generar funciones y competencias eficientes en ámbitos de comercialización y mercado.

## **Análisis PEST**

PEST es todo aquello que comprenden factores, fuerzas y variables que pueden llegar a intervenir o cambiar la dirección de una empresa, las cuales son muy difíciles de manejar y darles un control adecuado, pero son decisivas al momento de tomar acciones.

### **Entorno político – legal**

Actualmente el gobierno ha impulsado a la creación de los MYPES para la comercialización de productos y al mismo tiempo se generen más plazas de Empleo. Se puede decir que en el entorno político hay oportunidades para estas empresas pequeñas como el caso de Ecuanoobel S.A. ya que existen oportunidades en el sector bancario para obtener fuentes de inversión.

Por otro lado, debido a los cambios legales y políticos que vive el Ecuador actualmente, Ecuanoobel S.A. puede verse afectada por los cambios que existen en las restricciones de insumos de productos importados, cambio de normativas para los procedimientos de desaduanización, etc.

Es un entorno que nos muestra sus pros y sus contras, ya que al tener oportunidad de conseguir fuentes de inversión también nos encontramos en incertidumbre por el cambio de gobierno que se aproxima y este puede llegar a perjudicar a las empresas que se dedican a la importación de insumos.

## **Entorno Económico**

La inflación siempre ha sido un factor importante en cuanto al comercio del país. En el Ecuador este indicador económico varía según las decisiones políticas que se tomen en el país como ocurre con el aumento o disminución de impuestos, aumento de la demanda y otros factores que llegan a influir directamente en la inflación.

La inflación se considera que es el aumento de los precios dentro de los mercados sobre bienes y servicios demandados por los consumidores según lo indica el (Banco Central del Ecuador , 2015)

De esta forma Ecuánobel S.A., le favorece que el país mantenga una inflación baja, ya que de esta forma se mantienen los precios en la empresa y el margen de ganancia se mantendrá.

## **Entorno Socio – Cultural**

Se dice que “la sociedad moldea creencias, valores y normas que las personas absorben a lo largo de su vida” según dice (Kotler, 2002)

Dentro del Ecuador, específicamente en Guayaquil y Manta, existe un gran consumo de pinturas anticorrosivas ya que en estas ciudades se encuentran las empresas que cuentan con un alto poder adquisitivo ya que se dedican a la exportación de mariscos y por lo tanto, estas empresas realizan sus mantenimientos de sus embarcaciones, diques, estructuras marinas todos los meses del año. Para Ecuánobel es un hábito y cultura favorable en sus ventas ya que son estables y permanentes durante el año.

## **Entorno Tecnológico**

Actualmente el entorno tecnológico es una herramienta fundamental para el desarrollo dentro de las empresas.

“Fuerzas que crean nuevas tecnologías y que a su vez crean productos y oportunidades en nuevos mercados” (Kotler, 2003, pág. 94)

La tecnología es un elemento importantísimo en cualquier tipo de negocio: fábricas, bancos, talleres, empresas de servicios, empresas manufactureras o comercios; negocios grandes o pequeños, todos ellos se ven afectados por los cambios en la tecnología. Es necesario estar enterado de estos cambios y evaluar la posibilidad de introducirlos al negocio.

En Ecuánobel S.A. a medida que han pasado los años ha crecido dentro del ámbito tecnológico ya que ha podido invertir en maquinarias que realizan servicios en embarcaciones para la aplicación de pinturas y esto es un aspecto favorable para la compañía ya que genera mayores ingresos y nos permite encontrarlos competitivos en el mercado.

## **Entorno Natural**

Es un aspecto que genera incertidumbre debido a que no se puede predecir cuándo un desastre natural puede asechar en nuestro territorio.

Ecuánobel S.A. en el año 2016, se encontró en una situación crítica debido al terremoto suscitado el 16 de Abril del 2016 en la Provincia de Manabí donde hubo muchos perjudicados. A la Empresa, este desastre le

causó un incremento de cartera vencida debido a que los clientes de Manabí al perder sus hogares, empresas, talento humano, etc., se atrasaron en realizar sus pagos, lo que la con llevó a una reducción de nómina y la recuperación de cartera se convirtió en procedimiento lento.

El entorno de medio ambiente puede llegar afectar no sólo a Ecuanoobel S.A. sino a un sin número de compañías, pero todas en Ecuador

### **Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

Las fuerzas de Michael Porter son una herramienta estratégica que ayuda a calcular la rentabilidad la factibilidad de un mercado teniendo en cuenta el plan de los emprendedores.



**Figura 5:** Las 5 Fuerzas de Porter

Fuente: Porter, Michael, (2008)

### **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad que existe dentro del mercado de venta de pinturas es alta, existe una alta identificación en especial con las empresas grandes como Pinturas Cóndor Shewin Williams y Hempel Ecuador, las mismas que han desarrollado una amplia gama de productos y al mismo tiempo han fortalecido las relaciones con los clientes.

Ecuanobel S.A., a pesar de ser una compañía pequeña se ha mantenido por quince años dentro del mercado en los que cuentan con una cartera de clientes y una amplia gama de productos, ha sido un competidor directo para estas dos compañías ya que ofrece productos similares de mejor calidad a un costo oportuno dentro del mercado.

Se puede concluir en que existe gran rivalidad entre competidores.

### **Amenazas de Nuevos entrantes**

La amenaza de nuevos competidores entrantes es un factor importante dentro de las cinco fuerzas de Porter, existe una alta amenaza de nuevos competidores de pinturas industriales dentro del mercado, ya que al ser un producto que es utilizado por las grandes empresas del Ecuador se maneja con economía en escala reduciendo los costos de materias primas para la mantener su rentabilidad.

### **Amenaza de productos sustitutos**

En este factor se analizan todos los productos que se encuentran en el mercado que satisfacen las mismas necesidades del grupo de consumidores que ya se tiene en la empresa. Se puede mencionar que entre los productos sustitutos están pinturas de baja calidad o esmaltes; estos se convierten en una amenaza ya que le ofertan a los consumidores unos productos a bajo precio y esto no les genera grandes gastos. En este ámbito se puede definir que la amenaza de productos sustitutos es alta.

### **Poder de Negociación de Proveedores**

El poder de negociación de proveedores es alto ya que Ecuánobel S.A. es una compañía que cuenta con una gran cantidad de proveedores que ofrecen productos de buena calidad a un buen precio para la elaboración del producto terminado. El poder del proveedor es alto ya que el principal producto de comercialización de Ecuánobel son las pinturas las cuales es el principal motor de la compañía, por otro lado, cuenta con proveedores que suministran otra clase de productos como productos 3m, latas, etiquetas, masillas, etc.

### **Poder de Negociación con compradores**

El poder de negociación con los compradores es relativamente medio, ya que Ecuánobel S.A. necesita tener a quien vender sus productos para de esta forma obtener ganancias, Ecuánobel ofrece productos a un precio cómodo que permite abarcar y responder al mercado y ser competitivo.

Hasta el momento, Ecuánobel no ha generado estrategias para mantener una relación directa con el cliente lo que ha sido un punto desfavorable ya que este impide el crecimiento de la empresa y el reconocimiento en el mercado. Después de haber realizado el análisis de las cinco fuerzas de Porter se concluye, que la empresa Ecuánobel S.A. cuenta con productos que son consumidos, ya que poseen características diferenciadoras de la competencia y que aportan beneficios a los clientes. Ecuánobel S.A. deberá establecer estrategias para la vinculación directa entre la empresa y el cliente de esta forma fortaleciendo relaciones y manteniendo la fidelidad de los clientes.

### **Proveedores**

Un proveedor es un ente que se encarga del abastecimiento de un producto o servicio hacia una empresa.

Según Magee (2012) menciona que es el movimiento de los materiales desde una fuente u origen hasta un destino.

En la empresa Ecuánobel S.A. se cuenta con proveedores con un grado de fidelidad alto, el mismo que les ofrece ventajas en cuanto a los productos y la forma de pago mediante convenios, Ecuánobel S.A. ha escogido a sus proveedores mediante un análisis minucioso y aspira impulsar procesos estratégicos comerciales y de mercado generadores de desarrollo.

### **Entre los principales proveedores que tiene Ecuanoel:**

- PPG industries.
- Roberlo
- 3M Ecuador
- Fadesa
- Conticarton
- Disther
- Basf Ecuador
- Adheplast

### **Competencia**

Según Aledo (1995) enfatiza que una competencia es un conjunto específico de formas de conducta observables y evaluables que pueden ser clasificadas de una forma lógica; en definitiva, categorías de conducta.

En los años setenta, los especialistas de la tecnología educativa propusieron programas con competencias (Burns, 1973). En esa época, se les trataba desde una perspectiva conductista y se enfocaron en la formulación de los objetivos que constituían a cada una de ellas. Las investigaciones sobre la idea de competencias básicas (*minimal competency*) ayudaron a profundizar el concepto; así, se aplicó en el campo de la formación técnica y después en la enseñanza de segundos idiomas.

## **Competidores Directos:**

- **Pinturas Cóndor - Shewin Williams**

Cóndor Industria Química Borja & Leib” fue fundada el 26 de abril de 1939 en la ciudad de Quito por los accionistas Coronel Pablo Borja y el técnico alemán Teodoro Finkelstein.

En el mes de agosto de 1972, el Señor Frank Seelig, un empresario muy conocido en el medio y Gerente General de Acero Comercial, adquiere el 100% de Cóndor Industria Química S.A. y cambia su denominación a su actual nombre, Pinturas Cóndor S.A. A finales de los años 70, se inició la implementación de un programa de desarrollo interno cuyo objetivo fue la sustitución paulatina de importaciones de materias primas, con el objetivo de disminuir costos de producción y por ende incrementar el margen de contribución.

En octubre del 2010 el 100% de las acciones e instalaciones de la compañía es adquirido por la multinacional Sherwin Williams Company, líder mundial en pinturas y recubrimientos. Este paso importante abre las posibilidades a implementar nuevos productos de alta tecnología en pos de entregar un mejor servicio al consumidor ecuatoriano.

Pinturas Cóndor ahora con el apoyo de Sherwin Williams Co. mantendrá siempre su incansable anhelo de seguir innovando y creciendo, y en ese proceso siempre estará trabajando por obtener los más altos estándares de calidad que día a día regulan la actividad industrial a nivel mundial, dando cumplimiento a nuestro

direccionamiento de ser una empresa con niveles de calidad internacional.

- **Hempel Ecuador**

Hempel es líder mundial en el suministro de revestimientos para los mercados decorativo, marino, de protección, de contenedores y de yates. Desde molinos de viento y puentes hasta hospitales, embarcaciones, centrales eléctricas y hogares. Los revestimientos protegen las estructuras hechas por el hombre de las fuerzas corrosivas de la naturaleza.

Mediante un enfoque en Investigación y Desarrollo, avanzadas técnicas de producción y asesoramiento profesional en materia de revestimientos, trabajamos en todo el mundo para ayudar a mantener las inversiones de nuestros clientes seguras y atractivas por más tiempo. Nuestro concepto de trabajo es simple: somos curiosos, creativos y autocríticos, y siempre apuntamos a crear valor adicional para nuestros clientes.

**Clientes:**

Ecuanoel S.A. cuenta con una cartera de más de 500 clientes, la mayoría de los clientes se encuentran ubicados en la ciudad de Manta – Manabí debido a que en este lugar se encuentra un sin número de Camaroneras que como principal necesidad es brindarles mantenimiento a sus embarcaciones. Contamos con un mercado industrial como es el caso de PetroEcuador, Celec, Acevil, Junsa entre otros.

## **Capítulo IV: Metodología**

### **Metodología Investigativa y Contexto Social**

Este trabajo investigativo descriptivo asume como pista de acción el contexto social de la empresa Ecuanoel SA. en la que se desarrolla, de común acuerdo con la consideración científica-humana de aceptación de los escenarios sociales de intervención como diversos y dinámicos, y por ende, los abordajes conceptuales rígidos y definidos de antemano entorpecen el reconocimiento de esos procesos.

Reflexionar sobre los métodos y las técnicas, como elementos constitutivos de uno de los procesos que implica la construcción de conocimiento: el diseño metodológico y su aplicación, es un compromiso de partida de la investigadora para dinamizar un conjunto de procesos, procedimientos e instrumentos operativos sistemáticamente organizados que lleven adelante el cumplimiento de los objetivos de investigación para responder a las interrogantes para qué y para quiénes se está investigando incluidas en el contexto social. El diseño metodológico, es parte indisoluble del posicionamiento frente a la realidad que se trabaja, para lograr un equilibrio entre la “naturaleza” del objeto y las intenciones de la investigadora respecto al escenario corporativo.

El diseño metodológico de esta investigación asume los enfoques cuantitativos, cualitativo, respetando sus diferencias y estableciendo las relaciones lógicas que se dan entre ellos. La investigación cualitativa

permite identificar la naturaleza profunda de las realidades organizacionales y laborales en los procesos de comercialización, su sistema de relaciones, su estructura dinámica, produciendo datos que comúnmente se los caracteriza como más “ricos y profundos”, no generalizables en tanto están relación con cada sujeto, grupo y contexto, con una búsqueda orientada al proceso desde la perspectiva del constructivismo de las personas sobre las cosas y las acciones. En cambio, la investigación cuantitativa del trabajo investigativo, permite determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra que produce datos adjetivados como “sólidos y repetibles”.

El enfoque cualitativo que se implementa, permite la inclusión de la técnica de entrevista, el trabajo de campo, el análisis del discurso, y dentro del enfoque cuantitativo la encuesta o los sondeos de opinión. La elección respecto del enfoque no tiene que ver únicamente con un posicionamiento ideológico sobre nuestro objeto, sino con lo que se llama la naturaleza inherente a cada objeto en su vinculación con los intereses y objetivos del investigador. Estas dos opciones no son excluyentes a la hora de encarar el diseño metodológico del presente trabajo. Así, la triangulación de enfoques se presenta como camino alternativo a esta polarización entre cuali y cuanti, de manera tal que el investigador pueda recoger y analizar datos con herramientas de ambos enfoques. La triangulación de enfoques tiene como primera característica la complementariedad, donde los enfoques cualitativo y cuantitativo se enriquecen uno al otro para producir un conocimiento.

## **Tipos de diseño de investigación incluidos**

En función del enfoque investigativo este trabajo de tesis responde a los siguientes tipos:

### **Por los objetivos**

Es una investigación aplicada orientada a la solución del problema sobre la parcial fuerza de ventas e involucrados en la gestión comercial que limitan el incremento de activos propios de la Empresa y para sustentar el diseño del Departamento Comercial generador de planes de desarrollo del ámbito comercial de Ecuánobel S.A.

### **Por el lugar**

Es una investigación descriptiva de campo que se realiza en el contexto material y humano de la Empresa, en contacto directo con directivos y colaboradores inmersos en el problema evidenciado; además, implica la praxis de investigación bibliográfica de compilación de datos en documentos institucionales, libros, revistas y páginas web seleccionadas.

### **Por el alcance**

Una investigación descriptiva, transversal, para exponer aspectos cuantitativos y cualitativos referentes al problema y aportes teórico-prácticos del ámbito comercial y desarrollo estratégico empresarial; transversal, para describir, analizar la incidencia e interrelación del estado de las variables independiente "Diseño del Departamento Comercial y dependiente

“desarrollo económico e imagen corporativa de Ecuanoobel S.A., en el momento actual.

### **Diseño de la Investigación**

Asumiendo con criterio científico-social las pistas de indagación de la hipótesis, sus variables inmersas (independiente, dependiente) en función del problema, se implementa el siguiente diseño de investigación aplicada, enfocado a la consulta estructurada a directivos y colaboradores sobre la necesidad de incorporar un Departamento Comercial en perspectiva de fortalecer la innovación, desarrollo económico e imagen corporativa de Ecuanoobel S.A.:

En primer lugar, este trabajo investigativo incorpora y asume los paradigmas positivista y fenomenológico, respectivamente; el primero, porque permite obtener el conocimiento mediante el método científico, plantear el problema, formular la hipótesis, que son verificados en la práctica; el segundo, porque estudia, conoce y sirve a los actores de la Empresa, adoptando una actitud observatorio y de apertura mental para comprender las realidades tal como existen y describirlas con riqueza de detalles las facetas del problema, a partir de la aplicación de técnicas de observación, entrevista, encuesta

Por la naturaleza científico-social de la investigación, se priorizan los paradigmas cuantitativo y cualitativo. El primero, porque utiliza técnicas de recolección y análisis de datos sobre la variables dependiente e

independiente, orientadas a la comprobación inductiva-deductiva de la realidad empresarial en estudio; y, cualitativo, porque utiliza técnicas de recolección y análisis de datos para conocer el marco de referencia de directivos y colaboradores de la Empresa, orientadas a explorar, describir e inducir la necesidad de implementar el Departamento Comercial o de Marketing.

### **Población**

La población o universo del proceso investigativo incluye a todos los actores (directivos y colaboradores) que trabajan cotidianamente en la Empresa Ecuanoel S.A. de Guayaquil; una población de 40 hombres y mujeres con iguales probabilidades de expresión, un conjunto de seres humanos adultos que laboran en distintas funciones y áreas, que tienen percepciones, vivencias, experiencias de la realidad corporativa, juicios de valor y opiniones respecto a fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del desarrollo comercial, expectativas de mejora y estrategias de crecimiento económico-social

### **Muestra Intencional**

Según lo define Arias (2006) el muestreo intencional u opinático es aquel donde los elementos muestrales son escogidos en base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador.

Según la definición de Parra (2003) este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas mediante inclusión en la muestra de grupos típicos.

La población, se identifica en la investigación con la muestra intencional o de conveniencia. La muestra intencional o de conveniencia permite a la investigadora seleccionar directa e intencionalmente los individuos de la población, utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso, en el caso del problema de investigación, dada la facilidad de contacto con los recursos humanos ( Gerentes y colaboradores), considerando la factibilidad de comunicación y obtención de información fidedigna implica una selección intencional y planificada del investigado; una muestra no probabilística donde los sujetos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para la investigación.

## Cuadro de la Población

**Tabla 2**

*Población Empresa Ecuanoobel S.A.*

<b>FUNCIÓN</b>	<b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Gerencia	General; Financiera; Crédito y Cobranzas; Facturación y Asesoría.	4	10%
Coordinación	Administrativa; Talento Humano; Importaciones; Legal; Facturación; Bodega	8	20%
Asesoría	Técnica; Técnica Automotriz	4	10%
Supervisión	De Campo	1	2,5%
Distribuidor	Concesionario	1	2,5%
Vendedor	Automotriz	3	7,5%
Asistente	Contable; Crédito y Cobranzas; Administración; Ventas; Técnico	7	17,5%
Operador	Bodega	4	4%
Tinturador	Automotriz	3	7,5%
Chofer	Distribución	3	7,5%
Recepcionista	Empresa	2	5%
Mensajero	Empresa		
		<b>40</b>	<b>100%</b>
	<b>TOTAL:</b>		

## **Muestra**

De conformidad al tipo de investigación (descriptiva) y las unidades integradas en la población (universo finito) es menor a 250, se ha tomado como muestra a la totalidad de la población. En este trabajo investigativo se asume el tamaño de la muestra compuesta por (40) actores de la Empresa que corresponde al 100% de la población, acorde a criterios del método de muestreo no probabilístico intencional expuesto por Jiménez (1999), que dice: "Cuando la población es pequeña, se puede trabajar con toda la población, pero si las poblaciones son mayores, para algunos autores más de 60 o 70 casos, es necesario trabajar con una muestra de esa población, con la condición que tenga características representativas del universo" (p.p 118). Esta muestra seleccionada para la investigación se sustenta también en el criterio de Hernández R. (2001) por la cuidadosa y controlada inclusión de sujetos con características especificadas previamente (pp.226)

El trabajo investigativo asume a la Estadística como disciplina puente entre los modelos matemáticos y los fenómenos reales, usa la metodología de la Estadística Descriptiva o deductiva en el recuento, ordenación, clasificación de los datos obtenidos en las observaciones y criterios expuestos en las encuestas respecto al nivel de organización y gestión de procesos de ventas de pinturas en la Empresa;

Con la obtención de la información referente a la variable de estudio, ésta se organiza y resume en las distribuciones de frecuencias, que nos proporcionan el número de individuos que hay para cada uno de los valores

de la variable, frecuencias, en unos casos, identificadas como absolutas, que expresan el número de personas que presentan un determinado valor de la variable, o de frecuencias relativas, que dan el tanto por ciento de la población que presenta un determinado carácter; además, el método estadístico descriptivo permite resumir toda la información recopilada en unos pocos valores numéricos, para poder sacar conclusiones y recomendaciones de esa información.

### **Variables Inmersas**

**Variable Independiente:** Diseño de Departamento Comercial

**Variable Dependiente:** Desarrollo y fortalecimiento de la imagen corporativa.

## Operacionalización de las Variables

**Tabla 3**  
*Operacionalización de las Variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Independiente:</b>	Evolución Histórica	Enfoques paradigmáticos.
DISEÑO DE DEPARTAMENTO COMERCIAL	Macro entorno y Micro entorno	Sistema conceptual
	Estrategias organizacionales	Factores económicos, tecnológicos, socio-culturales; Proveedores, clientes, competencia, precios
	Administración estratégica	Corporativas, de negocios, competitivas y funcionales
		Modelo de negocio, plan estratégico
<b>Dependiente:</b>	Redimensionamiento de la identidad	Misión, Visión, Objetivos
DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN CORPORATIVA	Ajustes organizacional y gestión	Organigrama estructural y funcional
	Autodesarrollo económico-social	Estrategias de planificación
		Comercialización; mercado y publicidad

## **Métodos, Técnicas e Instrumentos**

### **Métodos**

La investigación se apoya en métodos lógicos inductivo-deductivos porque partiendo de hechos particulares verificados a través de la observación de la vida corporativa de la Empresa, las respuestas de entrevistas a gerentes y los criterios expresados en las encuestas aplicadas al personal de los distintos departamentos y unidades de gestión, se orientan hacia deducciones de afirmaciones generales; a la vez, considerando de los resultados obtenidos en las observaciones se da paso al planteamiento hipotético y generalización de resultados, respecto al perfil diagnóstico de la Empresa sobre el problema de la investigación y las posibilidades de impulsar la propuesta de diseño del Departamento Comercial.

### **Técnicas**

Como técnicas primarias en el trabajo de campo, en coordinación con los paradigmas, tipos y métodos que anteceden, el proceso investigativo implementa la aplicación de una Entrevista a los Directivos y una Encuesta a toda la población, apoyándose además en la observación in situ no estructurada de la investigadora participante.

La entrevista aplicada a los Gerentes es estructurada, mediante el diálogo sustentado sobre preguntas incluidas en el formulario previamente elaborado; y, se dejará constancia de la indagación en fotografías.

La Encuesta aplicada a la muestra-población de la Empresa es de índole descriptiva-explicativa porque registra datos referentes a las características de la realidad institucional en el ámbito de comercio y marketing y las posibles causas o razones sobre el problema investigativo.

La Encuesta seleccionada para la investigación asume los componentes y características de la Escala de Likert, porque permite incluir y asignar indicadores que son las preguntas del cuestionario (diez en total), las respuestas están divididas en dos partes: en la primera, se pregunta qué tan de acuerdo está en determinadas dimensiones del problema investigativo (opinión sobre); en la segunda parte, se pregunta qué tan importante es para el encuestado la búsqueda y práctica de estrategias innovadoras de redimensionamiento comercial y de marketing de la Empresa. Cada una de las mencionadas preguntas de la Encuesta se someten a la escala Likert y su valoración cualitativa y cuantitativa correspondientes: Totalmente de Acuerdo (TA) = 4 Puntos; Parcialmente de Acuerdo (PA) = 3 Puntos; Parcialmente en Desacuerdo (PD) = 2 Puntos; Totalmente en Desacuerdo (TD) = 1 Punto.

Como técnicas e instrumentos secundarios imprescindibles para la investigación bibliográfica de los contenidos del marco teórico, se incluyen la lectura científica interpretativa y crítica, análisis del contenido, elaboración de párrafos debidamente estructurados; además, para evidencias reuniones y entrevistas se incorporan como herramientas de apoyo una grabadora y cámara fotográfica.

Como técnicas de procesamiento y análisis de datos de los resultados de la investigación, se utilizan criterios técnicos de estudio e interpretación de las respuestas a cada una de las interrogantes y los resultados relacionándolos con los elementos estructurales del problema planteado, las variables independiente y dependiente y los instrumentos de recolección de información, direccionados a encontrar coincidencias en la valoración cualitativa y cuantitativa.

El procesamiento de análisis e interpretación de este trabajo investigativo responde a las siguientes fases:

Procesamiento de la información: recolección, edición, codificación, categorización, tabulación manual y electrónica de la información, tablas estadísticas; presentación de los datos: escrita, tabular y gráfica (barras y círculos); análisis de los datos: respetando las etapas de representación estadística, ordenamiento y presentación lógica; interpretación de resultados: plan estructurado para aportar información significativa; conclusiones y recomendaciones: base fundamental para diseñar el Departamento Comercial como generador del desarrollo de ventas y mercado corporativo

## **Resultados: Análisis e Interpretación**

### **Análisis de Resultados**

La gestión investigativa de campo planteada en el diseño, mediante el empleo de procedimientos e instrumentos, sobre la base de observaciones

sistemáticas, experiencias vivenciales y planteamientos de cuestiones estructuradas de indagación científica (encuesta y entrevista) respecto al problema y sus variables inmersas, aplicadas a la muestra intencional, compuesta por directivos y colaboradores de la empresa Ecuanoel S:A.; permiten sustentar indicadores confiables y verificables sobre la caracterización y funcionalidad del área comercial y de marketing corporativa; y , en conocimiento científico de los parámetros de organización y gestión empresarial obtenido de la literatura especializada plantean alternativas de redimensionamiento organizacional y funcional del subsistema de comercio y mercado a través de la propuesta y diseño de un departamento comercial y su correspondiente plan estratégico.

En este contexto, los resultados logrados en la investigación descriptiva así como su análisis e interpretación para los propósitos de sustentación del diseño del Departamento Comercial como su sistema estructural y funcional innovador generador del desarrollo de los procesos de comercialización y marketing de la empresa que nos ocupa, son el resultado de la aplicación sistematizada de la encuesta descriptiva a la muestra intencional conformada por cuarenta personas( directivos y colaboradores); las evidencias perceptivas de la autora del trabajo investigativo a través de la observación cotidiana de la organización y funcionamiento corporativo como colaboradora de la empresa, y la aplicación de la entrevista abierta a los gerentes de la institución sobre sus expectativas y, alternativas de diseño e incorporación del departamento comercial en sintonía con los demás

subsistemas ha permitido reunir criterios y opiniones verídicas dentro del límites de las variables inmersas para exponer indicadores confiables y verificables sobre la necesidad empresarial de diseñar e implementar un departamento comercial

La aplicación de las encuestas, de conformidad de la investigación se ejecuta por sectores de los recursos humanos previa autorización de la gerencia general; los cuarenta participantes identificándose por la función que desempeñan proceden a señalar libremente sus criterios en cada una de las diez cuestiones de la encuesta.

Conviene relieves que con la aplicación y recolección total de las cuarenta encuestas se procede a su ordenamiento estudio, procesamiento, ponderación porcentual, representación gráfica, interpretación cualitativa y cuantitativa de cada una de las diez cuestiones incluidas a través del análisis e interpretación sistematizadas que constituyen la base de sustentación para la interpretación y conclusiones.

Finalmente conviene resaltar la aplicación de la entrevista los gerentes mediante cuestiones abiertas que contribuyen al esclarecimiento del problema, sus variables y la necesidad de incorporación del departamento comercial para los propósitos de desarrollo de la empresa y de su imagen corporativa.

## Resultados de la Encuesta a directivos y colaboradores de la Empresa

**Ítem 1.-** Cuáles de los siguientes factores cree Ud. están afectando al desarrollo de la empresa:

**Tabla 4**  
*Resultados Encuesta Ítem 1*

Respuesta	Encuesta	
	Frecuencia	Porcentaje
Falta de Comunicación	2	5%
Falta distribución de funciones	7	17.50%
Falta de departamentos en la empresa	11	27.50%
Falta de Motivación al personal (Incentivos, Capacitaciones)	7	17.50%
Sobrecarga de Trabajo	13	32.50%
Total	40	100%

Directivos y colaboradores expresan uno de los factores relevante dentro de la compañía es la sobrecarga de trabajo con 32.50% que tienen actualmente debido la falta de departamentos 27.50% y la mala distribución de funciones dentro de la compañía 17.50%.

**Item 2.** Siente Ud. que los procesos administrativos se encuentran bien establecidos y organizados dentro de la empresa

**Tabla 5**  
*Resultados Encuesta Item 2*

Respuesta	Encuestados	
	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente de acuerdo	0	0
Parcialmente de acuerdo	12	30%
Parcialmente en desacuerdo	13	32.50%
Totalmente en desacuerdo	15	37.50%
<b>TOTALES</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

De las cuatro alternativas consultadas, la mayoría de miembros de la empresa expresan estar totalmente y parcialmente desacuerdo (32,50 % y 37,50%) sobre cómo se maneja la empresa internamente, lo que abona a la propuesta de implementación del departamento comercial y abona a una reingeniería de todos los procesos internos en la empresa.

- ✓ Directivos y colaboradores identificados con la misión y visión de la empresa.
- ✓ Hay optimismo en la implementación de procesos de innovación.

**Item3.** Cree Ud. que las funciones que realiza cada empleado no están distribuidas equitativamente.

**Tabla 6**  
*Resultados Encuesta Item 3*

Respuesta	Encuestados	
	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente de acuerdo	29	72.5
Parcialmente de acuerdo	7	17.50
Parcialmente en desacuerdo	1	2.5
Totalmente en desacuerdo	3	7.5
<b>TOTALES</b>	40	100

Un 72.50% de directivos y colaboradores expresan estar totalmente de acuerdo en que las funciones dentro de la empresa no se encuentran bien distribuidas, esto genera que el empleado se sienta cansado y perdido al realizar sus funciones.

**Item 4.** En la vida cotidiana de la empresa se percibe la necesidad de impulsar cambios e innovaciones para mejorar el desarrollo interno y externo de la empresa

**Tabla 7**  
*Resultados Encuesta Item 4*

Respuesta	Encuestados	
	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente de acuerdo	31	77.5
Parcialmente de acuerdo	6	15
Parcialmente en desacuerdo	1	2.5
Totalmente en desacuerdo	2	5
<b>TOTALES</b>	40	100

Los encuestados en un 77,50 % y 15 % expresan estar totalmente de acuerdo y parcialmente de acuerdo con la percepción ineludible de afrontar la necesidad de impulsar cambios al interior y exterior de la empresa para responder a las exigencias del mercado competitivo.

- ✓ Equipo de gerentes de la empresa abiertos a impulsar el cambio e innovación.
- ✓ Colaboradores de la empresa motivados por las expectativas de mejora del mercado

**Item 5.** Es una alternativa importante de la empresa impulsar el mejoramiento interno de la compañía en el área de Recursos Humanos y comercial.

**Tabla 8**  
Resultados Encuesta Item 5

Respuesta	Encuestados	
	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente de acuerdo	34	85%
Parcialmente de acuerdo	6	15%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTALES</b>	40	100%

Los encuestados en un 85% están totalmente de acuerdo y un 15% parcialmente de acuerdo en realizar un mejoramiento en el diseño, organización y funcionamiento del departamento de recursos humanos y comerciales, partiendo de la apertura expresada por los gerentes de la empresa.

- ✓ Directivos de la empresa comprometidos con el proceso de diseño y planificación estratégica del departamento comercial.
- ✓ Coordinadores de los departamentos de finanzas y comunicación prestos a impulsar las tareas que demanda el departamento comercial.

**Item 6.** Cree Ud. Que es importante la estructuración de un Departamento Comercial para re direccionar funciones entre los empleados de forma equitativa.

**Tabla 9**  
*Resultado Encuesta Item 6*

Respuesta	Encuestados	
	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente de acuerdo	25	62.5%
Parcialmente de acuerdo	5	12.5%
Parcialmente en desacuerdo	10	25%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTALES</b>	40	100%

Directivos y colaboradores en un 62 % expresan su acuerdo total sobre la posibilidad de impulsar los procesos orgánicos y funcionales del departamento comercial para re direccionar funciones y que los empleados no sientan sobrecargo de trabajo.

- ✓ El organigrama estructural de la empresa posibilita la implementación de reajustes.
- ✓ Las funciones y servicios de gerencia y departamentales actuales pueden ser reestructurados.

**Item 7.** Le gustaría recibir continuamente capacitaciones para estar actualizados con los cambios que se realizan interna y externamente en la compañía.

**Tabla 10**  
Resultados Encuesta Item 7

Respuesta	Encuestados	
	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente de acuerdo	20	50
Parcialmente de acuerdo	16	40
Parcialmente en desacuerdo	4	10
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTALES</b>	40	100

Se evidencia en directivos y colaboradores de la empresa estar totalmente de acuerdo (50 %) y parcialmente de acuerdo (40 %) en considerar que es importante mantener al personal capacitado e informado sobre los cambios que se realicen dentro de la empresa.

**Item 8.** Siendo parte del Capital Humano de la empresa estará de acuerdo con los cambios que se realicen internamente en los procesos administrativos y la nueva implementación del Departamento Comercial.

**Tabla 11**  
*Resultados Encuesta Item 8*

Respuesta	Encuestados	
	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente de acuerdo	35	87.50
Parcialmente de acuerdo	5	12.50
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTALES</b>	40	100

Tabla10: Resultados Encuesta Item 8 Fuente: Investigación Autora: María A. Ponce M.

Se evidencia en directivos y colaboradores de la empresa estar totalmente de acuerdo (87.50 %) y parcialmente de acuerdo (12.50% ) en recibir el apoyo en el cambio que se realice internamente en la empresa para el desarrollo en su ámbito comercial.

## **Resultados de Entrevistas a Directivos**

La aplicación de la Entrevista abierta a tres directivos de la Empresa Ecuánobel S.A. respecto a preguntas clave estructuradas, mediante el diálogo, apoyándose en observaciones cotidianas, expectativas y alternativas de diseño e incorporación de un Departamento Comercial en sintonía con los demás subsistemas existentes, han permitido reunir criterios y opiniones verídicas dentro del límite de las variables inmersas en la investigación. Se resaltan los siguientes criterios del Gerente Técnico, Gerente de Crédito y Cobranzas y Funcionario de Facturación:

Respecto a la pregunta **¿En qué áreas de gestión de la Empresa considera Ud. relevante impulsar la innovación y mejora?**

Consideran importante efectuar un análisis de los principales factores que están afectando al desarrollo de la Compañía, entre ellos: la falta de un sistema de distribución de las funciones administrativas, técnicas y de apoyo, la limitada innovación del Departamento de Recursos Humanos para impulsar procesos de capacitación considerando la dimensión y alcance del concepto de Talento Humano, la poca utilización de procesos y programas informáticos más sofisticados, la necesidad de innovación de la logística e impulso al ámbito comercial y de marketing por la falta de un Departamento Comercial

En referencia a la pregunta **¿Cuál es su criterio sobre la necesidad de mejoramiento del área comercial en perspectiva de potenciar la imagen corporativa de la Empresa?**

Los entrevistados puntualizan que en la realidad administrativa actual de la Empresa, la gestión comercial es informal, está a cargo del Departamento técnico y facturación, subsistemas que tienen competencias y funciones diferentes. Resaltan la necesidad e importancia de estructurar un Departamento Comercial que impulse un plan estratégico respecto a lo que desea el cliente, informar los productos y gestione el marketing para lograr

mayor apertura e identidad de Ecuanoel S.A en el mercado y lograr los objetivos corporativos: mantener y redimensionar la cartera de clientes, aumentar de rentabilidad y ser competitivos

Sobre la interrogante **¿Es posible el apoyo a la organización e implementación de un Departamento Comercial relacionado con la estructura económica y talento humano de la empresa?**

Los directivos señalan que en la realidad actual la Empresa Ecuanoel S.A. está en condiciones de impulsar la implementación de un Departamento Comercial, gracias al buen porcentaje de rentabilidad logrado en el año 2016; además, es un tema relevante que ha sido considerado en reuniones gerenciales y que ha sido relegado por las limitaciones de tiempo y organización.

Los directivos puntualizan desde la perspectiva estructural y funcional de la Empresa, que debe ejecutarse una revisión del organigrama y el respectivo reajuste que permita la inclusión del Departamento responsable directo de funciones específicas del ámbito comercial, marketing y logística y evitar que otros departamentos tengan sobrecarga de trabajo.

Se argumenta que si hasta el momento la empresa no cuenta con un plan de implementación de un Departamento Comercial, considerando la existencia actual de recursos económicos, ser una corporación pequeña y disponer del talento humano está en posibilidades de asumir el reto de mejoramiento institucional en la importante área de comercio y marketing, ya que habrían más ventas y se lograría mayor reconocimiento de Ecuanoel .S.A. en el mercado como un distribuidora de pinturas industriales.

## **Análisis y Discusión de Resultados**

En primer lugar, conviene resaltar para los propósitos de interpretación y discusión de resultados, que la aplicación sistematizada de la investigación descriptiva de campo efectuada en el contexto material y humano de la Empresa Ecuánobel S.A., ha permitido experimentar un contacto directo con la muestra intencional o de conveniencia integrada por los gerentes y colaboradores inmersos en el problema, vivenciando cotidianamente una actitud abierta-colaborativa permanente a la gestión de indagación formal, compartiendo observaciones, facilitando y procesando información cuantitativa-cualitativa, relacionada a la gestión comercial y de marketing que incide en los procesos de desarrollo económico e imagen corporativa.

En segundo, es pertinente exponer previamente que la utilización de la Encuesta descriptiva-explicativa con la escala de Likert, la entrevista estructurada sobre preguntas clave afines a la encuesta, la observación vivencial de la cotidianidad laboral de la investigadora en su rol de colaboradora de la Empresa, han permitido registrar datos referentes a la caracterización de la realidad, usar la estadística descriptiva o deductiva en el recuento, clasificación de datos obtenidos, elaboración de cuadros de frecuencias para resumir la información recopilada en pocos valores numéricos y cualitativos, analizar y discutir indicadores confiables sobre la caracterización estructural-funcionalidad del área comercial y el compromiso de potencialización para hacer realidad el desarrollo corporativo de Ecuánobel S.A.

En tercer lugar, los testimonios cuantitativos y cualitativos logrados a través de la Encuesta respecto a interrogantes relacionadas a las dimensiones e indicadores de la variable independiente (diseño del Departamento Comercial) y su incidencia en la variable dependiente (desarrollo de la imagen corporativa de Ecuánobel S.A.), permiten evidenciar cuantitativa y cualitativamente lo siguiente:

- En relación a factores más relevantes que afectan al desarrollo de la Empresa, se determinan dos principales. Falta de Departamentos Especializados en un 27,50% y Sobrecarga de trabajo en un 32,50%; factores que abonan a la percepción del problema investigativo;
- Al afirmar en el ítem que los procesos administrativos se encuentran bien establecidos y organizados dentro de la Empresa Ecuánobel, un 37,50% y un 32,50% señalan estar totalmente en desacuerdo y parcialmente en desacuerdo, respectivamente. Los criterios sustentados mayoritariamente permiten evidenciar el problema.
- A la aseveración “las funciones de cada empleado no están distribuidas equitativamente”, la mayoría de encuestados en un 72,50% y 17,50%, expresan estar totalmente de acuerdo y parcialmente de acuerdo, respectivamente. Lo que aporta a las expectativas de incorporación del Departamento Comercial.
- Respecto a la “necesidad de impulsar cambios e innovaciones para mejorar el desarrollo interno y externo de la empresa”, los encuestados señalan en un 77,50% estar totalmente de acuerdo: lo que da apertura a la implementación del Departamento Comercial.
- Respecto a la cuestión “es alternativa válida de la Empresa impulsar el mejoramiento interno de la compañía”, los actores consultados en un 85% expresan estar totalmente de acuerdo, lo cual da apertura a la alternativa de creación del Departamento Comercial.
- Sobre si “es importante la estructuración de un Departamento Comercial para re direccionar funciones de los empleados”, el 62,50% y el 25,50% expresan estar totalmente de acuerdo y parcialmente de acuerdo, respectivamente, lo que abre la puerta al diseño del mencionado departamento.
- En relación a la cuestión ¿está de acuerdo con cambios internos en procesos administrativos e implementación del departamento

comercial?, un 87,50% señala que si, lo que abona a la propuesta de la tesis y por ende al desarrollo corporativo de la Empresa.

En cuarto lugar, los testimonios cualitativos logrados a través de la entrevista a los directivos, respecto a las dimensiones e indicadores de la variable independiente (diseño del Departamento Comercial) y su incidencia en la variable dependiente (desarrollo de la imagen corporativa de Ecuanoobel S.A.), permiten reforzar la necesidad de mejoramiento del área comercial en perspectiva de potenciar la imagen corporativa de la Empresa, impulsar la innovación y mejora en distribución de las funciones administrativas, técnicas y de apoyo, innovación del Departamento de Recursos Humanos para impulsar procesos de capacitación la necesidad de innovación de la logística e impulso al ámbito comercial y la apertura de apoyo a la organización e implementación de un Departamento Comercial relacionado con la estructura económica y talento humano de la empresa.

En quinto lugar, un estudio comparativo y de relación de los resultados de la Encuesta y de la Entrevista, respectivamente, permiten señalar la presencia de indicadores confiables y verificables que clarifican la importancia, necesidad y compromiso de asumir la variable independiente en todos los elementos teóricos y prácticos para hacer realidad la propuesta de Diseño del Departamento Comercial e impulsar el redimensionamiento sistémico organizacional y funcional del área de comercio y mercado.

Al momento de implementar este departamento se puede contar con empleados ya incorporado en la empresa que cuenta con las habilidades de poder realizar estas funciones eficaz y eficientemente.

Por otro lado, se cuenta con el recurso económico para realizar las debidas instalaciones dentro de la empresa el poder de inversión será una fuente de rentabilidad para la compañía ya que con los cambios realizados se verán resultados en cuanto al mejoramiento interno de la empresa y en la parte externa.

## **Capítulo V: Propuesta**

### **Título de la Propuesta:**

“Diseño Del Departamento Comercial”

### **Antecedentes**

La Empresa Ecuanoel S.A. como toda institución en desarrollo, de conformidad a los testimonios de directivos y colaboradores durante el proceso de investigación de campo y la discusión de resultados cuantitativos-cualitativos correspondientes, presenta fortalezas y debilidades de gestión administrativa-funcional que merecen una reflexión sistemática ponderada en perspectiva de generar cambios corporativos a través de proyectos y planes de mejoramiento. Se ha determinado como necesidad más relevante, la falta del Departamento Comercial, debilidad que rigurosamente ha sido analizada por gerentes y trabajadores, asociándola a varios factores, entre ellos, a la necesidad de reingeniería de procesos administrativos de negocios, marketing, atención al cliente, talento humano.

En este contexto, se han abierto canales y alternativas de gestión para atender en primer lugar, el Diseño y funcionamiento del Departamento Comercial, entre ellas, la más destacada es la oferta de inversión expuesta por los gerentes, la apertura a realizar ajustes del personal en servicio y la contratación de dos profesionales que impulsen el proceso que demanda la planificación, organización y vigencia del mencionado Departamento para hacer realidad la optimización de la anhelada calidad corporativa

## **Justificación**

El diseño del Departamento Comercial dentro de la Empresa Ecuánobel S.A. se justifica porque los estudios revelan deficiencias que inciden en los procesos administrativos por la carencia de estrategias y herramientas importantes para la organización y desarrollo del ámbito comercial y marketing, se detectan fallas verificables respecto a la carencia de manuales de funciones, descripción de cargos de cada empleado, organización en las responsabilidades y roles a desempeñar que son delegados a cada uno de los trabajadores. Se justifica el diseño del Departamento Comercial, porque su carencia hace que la compañía, pierda competitividad, una debilidad que puede convertirse en una oportunidad para cualquier empresa dentro del mercado.

Por lo expuesto, si bien la propuesta no es una panacea solucionadora de las diferentes inconsistencias que demanda la acción institucionalizada de calidad de la Empresa, con el Diseño del Departamento Comercial se propone una reingeniería del proceso administrativo con el fin de optimizar la participación autorregulada, eficiente y eficaz de todos los recursos humanos involucrados, en las gestiones internas y de proyección externa; de esta manera fortalecer la imagen de la empresa brindando un buen servicio en el mercado de pinturas, con más eficiencia y eficacia. La planificación, desarrollo y evaluación sistematizadas de la presente propuesta se justifica porque responde a las expectativas de

conocimiento, mejora e innovación de roles, tareas, funciones y tareas de liderazgo propias de la gestión estratégica testimoniadas en la investigación.

### **Necesidad e Importancia del Departamento Comercial**

Es importante el funcionamiento de un departamento comercial ya que este es el encargado de realizar un análisis de mercado para conocer el entorno, desde los productos, los clientes, la competencia y es muy importante tener claro la visión y objetivos de la compañía para obtener resultados claves para el reconocimiento de la empresa.

La actividad comercial de una empresa es el nexo que existe entre la empresa y el mercado su principal objetivo es satisfacer las necesidades de los consumidores. Esta actividad da apertura a que la empresa pueda mantenerse en contacto directo con los consumidores y averiguar la necesidad para de esta forma producir los bienes que satisfagan de tal forma que generen beneficios para ambas partes.

La función comercial de la empresa trata de determinar cuál es nuestro mercado objetivo, que es lo que tenemos que producir para satisfacer las necesidades del mercado, que precio tendrán nuestros productos y de qué forma se va a promocionar, partiendo desde las oportunidades que nos ofrece el mercado. Se puede decir que trata de determinar, crear, incentivar y gestionar las ventas el cual generen ingresos a la empresa.

La función del departamento comercial en la empresa ocupara un lugar destacado dentro de la organización, por lo tanto, debe de quedar bien definida y estructurada en cuento a sus funciones, se debe de determinar el nivel de responsabilidad y las subfunciones que la integran.

El departamento Comercial, debe contar con un plan de acción general unos a corto y mediano plazo que permitan determinar los objetivos a alcanzar. Es importante recalcar que este departamento debe trabajar directamente en coordinación con otros departamentos

En la estructura tradicional de la empresa el departamento de marketing, también llamado comercial, era considerado como un servicio el cual tenía como funciones la venta de los productos y/o servicios con muy poca ayuda publicitaria y se consideraba una de las áreas de menor importancia dentro de la empresa. Sin embargo, esta estructura tradicional de la empresa va evolucionando en el tiempo e incorpora oficinas comerciales que son parte del staff de la organización, donde simplemente se recoge información relacionada con la actividad comercial.

EL Departamento Comercial es el representante del cliente dentro de la empresa, su función principal se centra en la maximización de valor para el consumidor, la satisfacción de este para elevar la rentabilidad de la empresa por el incremento en la participación del mercado.

## **Objetivos**

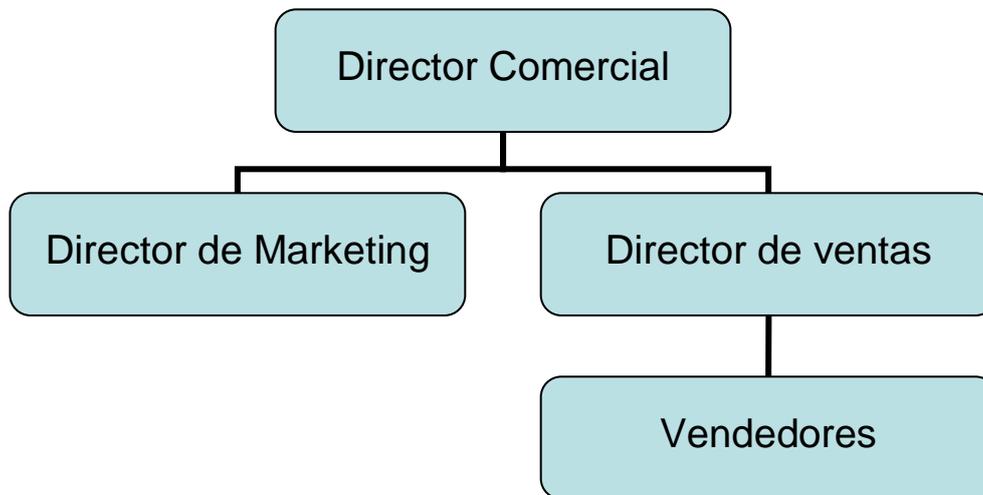
### **General**

Presentar una alternativa de diseño del Departamento Comercial acorde a las expectativas de desarrollo de la Empresa Ecuánobel S.A. que le permita estructurar las diferentes actividades acordes a factores internos y externos

### **Específicos**

- Compartir elementos conceptuales y procedimentales del Departamento Comercial para la realización y consecución de objetivos comerciales de la Empresa.
- Exponer elementos de organización comercial de acuerdo a los sustentos de presupuesto, recursos humanos, técnicos y materiales facilitados por los directivos.
- Sugerir instrumentos de organización adecuados y operativos de la gestión comercial en coordinación con las unidades de mando de otros subsistemas.

## Propuesta de organigrama del departamento comercial



*Figura 7 : Organigrama del Departamento Comercial*

## Funciones de un Departamento Comercial

Las funciones más importantes de un departamento comercial son:

- **Planificación y control:** Consiste en precisar de una manera concreta las acciones futuras, se trata de comparar los resultados reales con las previsiones realizadas anteriormente.

Planificación es decidir por adelantado lo que debe de hacerse, proyectar diferentes acciones siguiendo una serie de pasos:

- Reconocimiento de la necesidad de acción
- Investigación
- Información y análisis de los datos disponibles
- Propuesta de acción (estrategias)

- Decisión

Uno de los grandes retos de la empresa es el de adquirir, desarrollar y mejorar las capacidades de gestión de los aspectos comerciales dentro de la empresa, por esta razón debe de existir una planificación de la actividad de ventas al mismo tiempo se debe abordar la gestión y dirección del departamento comercial para incrementar la rentabilidad.

Es muy importante la toma de decisiones sobre todo en el planteamiento de los objetivos comerciales y del diseño de las estrategias para el cumplimiento de estos objetivos.

### **Director Comercial**

- Plantear objetivos a toda la fuerza comercial a su cargo.
- Resolver problemas comerciales y Marketing
- Tomar decisiones
- Concretar Canales de Distribución
- Gestionar la Cartera de Clientes
- Controlar el Presupuesto del Departamento
- Realizar capacitaciones junto con su personal
- Da resultados al Gerente General.

## **Director de Marketing**

- Diseñar Plan de Marketing de la Empresa
- Realizar estrategias de Marketing para la oferta de Productos.
- Planificar, Elaborar el presupuesto de Marketing.
- Controlar los resultados de las acciones desarrolladas en el departamento
- Da resultados al Director Comercial

## **Director de Ventas**

- Prepara los planes y presupuesto de Ventas.
- Calcula la demanda de Ventas
- Distribuye a su personal a cargo en las diferentes Zonas del Ecuador
- Mantiene contacto directo con los clientes
- Motiva a su personal para el mejor desempeño de sus funciones.
- Actualiza la cartera de clientes semanalmente
- Da resultados al Directos Comercial

## **Vendedores**

- Asesora a los clientes del producto ofertado.
- Retroalimenta al Director de Ventas sobre los requerimientos de los clientes.
- Realiza planes de distribución junto con Bodega

- Administra sus territorios de Venta
- Realiza proceso Cobranzas de los clientes
- Reporta cobranzas al Departamento de Créditos y Cobranzas
- Analiza los descuentos a cada cliente

## Presupuesto del Departamento Comercial

**Tabla 12**

*Presupuesto del Departamento Comercial*

### Propuesta de Inversión Diseño del Departamento Comercial.

#### PRESUPUESTO

	Cantidad	Costo Unitario		Total
Capital Humano	2	\$	\$	\$
Personas		600.00	1,800.00	1,860.00
<b><u>Maquinarias y Equipos</u></b>		\$		
Extintores	1	150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
<b><u>Muebles y Enseres</u></b>		\$		
Escritorios de oficina	2	130.00	\$ 260.00	
Sillas de Escritorio	3	\$ 45.00	\$ 135.00	
Sillas Adicionales	4	\$ 30.00	\$ 120.00	
Archivadores	2	\$ 45.00	\$ 90.00	\$ 605.00
<b><u>Equipos de Oficina</u></b>				
Teléfonos	2	\$ 40.00	\$ 80.00	\$ 80.00
<b><u>Equipos de Computación</u></b>		\$	\$	
Computadores Portátiles	3	500.00	1,500.00	
Disco Duro Portátil	2	\$ 60.00	\$ 120.00	
Impresoras	2	\$ 80.00	\$ 160.00	1,780.00
<b>Gastos operacionales</b>		\$		
Publicidad (Página Web, Base de datos-Mailing )	1	850.00	\$ 500.00	\$ 500.00
				\$
			<b>TOTAL</b>	<b>4,975.00</b>

Tabla 11 Presupuesto del departamento.

## **Recursos**

### **Humanos:**

Ecuanobel S.A. sólo necesitará contratar a dos personas más ya que al interior de la empresa se podrá rotar personal para que ocupe nuevos cargos en este departamento; de esta manera, se delegará funciones y muchos trabajadores regularán favorablemente la carga de trabajo que tienen actualmente.

### **Económicos:**

El presupuesto estimado que se necesita para implementar recursos humanos, equipos, mobiliario, gastos operacionales y ofertado por la Gerencia de la Compañía es de 5000 USD.

### **Materiales y Tecnológicos:**

Adecuación de oficina, implementación de equipos, mobiliario y sistema de comunicación.

### **Seguimiento y Evaluación**

Son diversas las acciones y los instrumentos que pueden implementarse para el seguimiento y evaluación de las funciones encomendadas al Departamento Comercial, entre los más relevantes se incluyen:

- Tareas de supervisión de las gestiones comerciales
- Acompañamiento y tutoría a los vendedores respecto al despacho, asesoramiento y dirección.

- Acciones de supervisión de los gastos comerciales, en especial los de ventas
- Socialización de indicadores del departamento, medición con una determinada frecuencia y acuerdos sobre medidas correctivas, entre ellos: Ratios de visita; devoluciones de mercadería; ventas por encima de riesgo; retrasos de cobro, clientes de baja rentabilidad, etc.
- Implementar relación y comunicación continua con proveedores
- Seguimiento del Plan Comercial empleando cuestionarios, encuestas, entrevistas.

## **Acciones Complementarias**

### **Mejorar los Procesos Administrativos Ecuanoobel S.A.**

Los objetivos de realizar una mejora están direccionados a optimizar la eficiencia y productividad en las actividades que se realicen diariamente en la empresa, llegar a ser competitivos en los mercados desarrollando procesos internos que permitan un buen desenvolvimiento de la compañía hacia los clientes, alcanzando niveles de excelencia en la calidad de atención.

Paso prioritario a implementar en el relacionado importante se realizarán manuales de funciones que permitan conocer a los empleados cual es el procedimiento para llegar alcanzar los objetivos.

### **El proceso de atención al cliente:**

En la actualidad en Ecuánobel S.A. los empleados no conocen cual es el procedimiento para atender al cliente, no han existido capacitaciones dentro de la compañía para una correcta atención al público por lo que ha conllevado a muchas falencias como tener clientes insatisfechos con el servicio, que no aporten valor alguno a la compañía ya que no cierran las ventas, recae en una persona la sobrecarga de trabajo.

Se propone establecer indicadores que permitan la eficacia de los procesos.

- Calidad al cliente
- Disminución de Reclamos
- Eficiencia para cerrar las ventas

Estos indicadores se los podrán medir mediante encuesta hacia los clientes de cómo se siente con la compañía, de esta forma llevaremos una relación más directa con el cliente preocupándonos un poco más de cuáles son sus necesidades.

### **Distribución Comercial**

Engloba todas las actividades que realice una empresa para acercar

los productos a los consumidores colocándolos en el lugar, cantidad

y en el momento indicado para los clientes

### **Departamento de Talento Humano**

Este departamento es la herramienta fundamental para el desarrollo de Departamento Comercial y por ende de la compañía. Si bien la investigación evidencia las manifestaciones de los empleados respecto a las limitaciones y falencias de talento humano en cuanto a sus procesos, esta debilidad compromete a directivos y colaboradores a impulsar acciones de reingeniería que deben iniciarse con la implementación de tareas sistematizadas de planificación mensual direccionadas a la optimización del recurso humano; entre ellas: capacitaciones al personal, charlas inductivas, sesiones motivacionales.

Conviene para los propósitos compartidos de funcionamiento del Departamento Comercial y el crecimiento de la Empresa, que el Departamento de Talento Humano proceda a diseñar, aplicar y evaluar un sistema de reclutamiento de personal muy analítico y minucioso que asegure la contratación idónea de personal en Ecuánobel S.A. y cumpla con los requerimientos del puesto; de igual manera, es una necesidad implementar descripciones referentes al cargo para cada empleado que forma parte de la compañía, permitiéndole de esta forma tener claridad en sus funciones y roles a desempeñar con más seguridad y eficacia. En el contexto de la comunicación, considerada vital para la gestión compartida de los recursos humanos en las tareas cotidianas de la Empresa, es compromiso de directivos y funcionarios del Departamento de Talento Humano implementar

cartelera y reuniones de información para que el personal se mantenga formalmente en conocimiento de cada cambio que se genere en la organización, lo que repercute positivamente en el logro de los objetivos corporativos.

Las capacitaciones sistematizadas del Talento Humano: Constituyen herramienta clave en el redimensionamiento actualizado de la gestión encomendada a directivos y colaboradores de la empresa, se aplica en función de una planificación operativa para facilitar el desarrollo de actividades de la empresa, fomentando la seguridad en los empleados y la mejora en el desempeño del cargo encomendado.

De igual manera, la aplicación de un sistema de reclutamiento sistematizado y adaptado a las necesidades de la Empresa, permite contratar personal con cualidades y competencias requeridas para el desempeño del cargo encomendado, personas con experiencia y un alto interés en crecer profesionalmente dentro de la empresa. La implementación de descripciones de cargo, constituye una alternativa válida para la idónea gestión de los recursos humanos en el cargo encomendado, porque evita la saturación de trabajo para algunos trabajadores mediante el conocimiento de los descriptores del cargo asumido, permitiéndole validar su trabajo y las habilidades que realiza.

Los argumentos que anteceden abonan al tema de reingeniería de los procesos administrativos, se logra con ello un impacto positivo para la funcionalidad de la empresa, al impulsar el redimensionamiento del

departamento de Talento Humano considerado el más importante de la compañía dada su relación e incidencia en el funcionamiento del Departamento Comercial y demás subsistemas integrados en el organigrama. Es el Departamento de Talento Humano el generador de instrumentos y políticas de gestión de incumbencia de directivos y colaboradores para impulsar el cambio hacia la calidad, entre ellos: manual de funciones, descripción de cargos, inducciones, capacitaciones, charlas y actividades de motivación para el personal, etc., que a no dudarlo contribuyen a generar un mejor ambiente laboral, procesos motivacionales del personal en relación con el compromiso que tienen con la empresa.

La optimización de actividades internas de gerentes y trabajadores dentro de Ecuánobel S.A. permite que los procesos de comercialización y marketing se los realice con mayor efectividad para lograr satisfacer las expectativas de los clientes y en corto tiempo aumentar la cartera correspondiente; de igual manera, con el desarrollo empresarial hay mejor oportunidad de abrir plazas de trabajo y crecer en lo referente a su nómina.

## CONCLUSIONES

El proceso de investigación asumido en el desarrollo de la presente tesis se cumplió en su totalidad, permitiendo poner en práctica y reforzar las competencias de formación investigativa difundidas por la Universidad. Desde la búsqueda, selección del problema con la aceptación de los directivos de la Empresa Ecuánobel S.A., el diseño y aprobación del proyecto investigativo acorde a las disposiciones e instructivos de la Facultad, el desarrollo del proyecto de investigación en todas sus fases con la guía de la docente tutora asignada, se fueron implementando y desarrollando sistemáticamente las acciones de estudio bibliográfico sobre el tema “Diseño de un Departamento Comercial de la Empresa Ecuánobel S.A.” y sus correspondientes dimensiones; al mismo tiempo, se asumieron los procesos, métodos, técnicas, instrumentos de investigación científica establecidos en el proyecto para estudiar las dimensiones e indicadores de las variables independiente y dependiente del problema planteado, empleando encuestas, entrevistas, observación sistemática cotidiana para evidenciar científicamente la realidad empresarial, determinar el perfil diagnóstico que sirvió de base para levantar la propuesta de diseño del Departamento Comercial.

- Los objetivos generales formulados para el proceso investigativo se lograron en un 100% y como conclusión de nuestro objetivo general podemos determinar que es posible diseñar un nuevo departamento dedicado a la comercialización y sus proyecciones para la empresa

del caso de estudio porque existe el capital humano, la capacidad económica y la decisión de la administración principal para poder implementar este nuevo departamento.

- Mediante el proyecto investigativo se pudo estudiar, analizar e interpretar las debilidades, fortalezas internas de la Empresa y las oportunidades y amenazas externas que deben enfrentarse; también fue posible ejecutar un estudio de los principales aportes teóricos relacionados a la estructuración y funcionalidad del Departamento Comercial en el contexto empresarial para impulsar su desarrollo estratégico, involucrando la coordinación, apoyo, gestión.
- En la investigación se definió que la situación actual relacionada a los procesos administrativos y sus inconformidades se pudo determinar que un 80% de trabajadores respondieron a la encuesta aplicada que la falla estaba en la falta de comunicación de responsabilidad y de división certera del trabajo son factores que perjudican al desarrollo de la compañía.
- Se definió que en el diseño del nuevo departamento comercial y rediseño de procesos administrativos con una inversión de 5000 dólares norteamericanos es una cantidad posible que puede ser aceptada por los directivos.
- Los resultados de la investigación permiten evidenciar las limitaciones de instrumentos administrativos-organizacionales apropiados para

sistematizar, canalizar y direccionar la gestión estratégica compartida de directivos y coordinadores departamentales desde una óptica de mejora estructural y funcional de talento humano en el ámbito de comercio y marketing.

- La planificación del Departamento Comercial sustentada en el proceso de investigación científica desarrollado en la tesis, ha permitido que los directivos de la Empresa Ecuánobel S.A. y sus trabajadores de los diversos subsistemas estén abiertos a contribuir en todos y cada uno de los compromisos económicos, humanos, técnicos y materiales que demande el funcionamiento coordinado del mencionado subsistema en perspectiva de innovación, mejora y cambio de competencias de gestión comercial y marketing.

## RECOMENDACIONES

- A las autoridades y docentes de la Facultad, dada la agradable experiencia de aprendizaje de estrategias formativas investigativas en la Empresa Ecuánobel S.A. donde me correspondió desarrollar el proceso sistemático de la tesis de grado, expreso mi inquietud de relieves lo importante que es la apertura y apoyo pedagógico a los estudiantes para enfrentar la realidad de la vida empresarial en diversos ámbitos y vivenciar en la práctica el “aprender a aprender” sobre diversos problemas administrativos, gestión de talento humano, estrategias comerciales y marketing, económicos y sociales, contribuyendo con criterios, propuestas, proyectos de innovación y mejora alternativos.
- El gobierno debería incentivar con capacitaciones continuamente en sistemas administrativos reconociendo la cultura ecuatoriana la moral la ética y el comportamiento ecuatoriano para así disminuir errores en los procesos internos de las empresas. Reconociendo que estos procesos administrativos son el marco referencial que un empleado tiene para entender la eficiencia la eficacia del lugar donde se elabora.
- Considerando la relevancia de los resultados de la investigación y su correspondiente propuesta de mejora, es imperativo que los directivos de la Compañía Ecuánobel S.A., acorde a su oferta y compromiso,

mantengan una fluida comunicación con los colaboradores para impulsar el proceso de reajuste del organigrama estructural y manual de funciones e incluir el Departamento Comercial; además acondicionar el espacio físico, los recursos humanos, materiales, tecnológicos, económicos necesarios para su funcionamiento, respetando los compromisos de coordinación discernidos en las encuestas y entrevistas.

- Las vivencias y experiencias conceptuales, procedimentales y actitudinales obtenidas en el desarrollo del presente trabajo investigativo, permiten recomendar a directivos y colaboradores de las empresas impulsar procesos de planificación, organización, promoción y desarrollo del Talento Humano que contribuyan al mejoramiento corporativo en diferentes ámbitos de gestión. Es significativo y relevante resaltar la apertura y apoyo al proceso de investigación que me correspondió ejecutar en la Empresa Ecuánobel S.A., respecto a la necesidad de diagnosticar científicamente la necesidad de creación del Departamento Comercial en perspectiva de desarrollo, tarea que provocó una misión compartida de todo el equipo humano en la búsqueda del mejoramiento; acción que debe replicarse en otras empresas en procura de su desarrollo estratégico en ámbitos que posiblemente exigen redimensionamiento.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management*, págs. 63-76.
- Aduana. (29 de Diciembre de 2010). *Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*. Quito : Editora Nacional . Obtenido de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador:  
[https://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/ccop/S351\\_20101229.pdf](https://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/ccop/S351_20101229.pdf)
- Aledo, A. (1995). 1995. *Capital Humano*, 52-55.
- American Marketing Association. (s.f.). *American Marketing Association*. Obtenido de American Marketing Association:  
<https://www.ama.org/Pages/default.aspx>
- Arias, F. (2006). *El proyecto de Investigacion* . Caracas: Episteme.
- Banco Central del Ecuador . (2015). Obtenido de  
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- Bengoechea, P. (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid: Cultural.
- Chisnal, P. (2011). *Marketing Research* . Madrid: McGraw Hill .
- Codigo de Comercio* (2012). Quito: Lexis. Obtenido de Superintendencia de Control del Poder de Mercado.
- Codigo de trabajo* (2016). Quito.
- Ecuanoobel S.A. (2016). *Mision, Vision, Objetivos, Valores, Organigrama*.  
Ecuanoobel S.A., ( 2016).*Reglamento Interno Ecuanoobel S.A*. Guayaquil.

Everett, L. (2008). *Mejore su Imagen* Editorial McGraw Hill obtenido de:  
<http://ucsg.libri.mx/libro.php?libroId=3539#>

Hernández, Roberto, Carlos F., & Batista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill

Jimenez. (1999). *Metodologia de la Investigacion*. Obtenido de  
<https://iessb.files.wordpress.com/2015/03/rodriguez-y-otros-1999-la-entrevista.pdf>

Kotler. (1995). *La comercialización. Definiciones conceptuales*. Obtenido de  
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/504/Comercializacion%20y%20la%20Gestion%20Comercial%20a%20traves%20de%20Tiendas.htm>

Kotler, P. (2002). *Principios de Marketing*. Madrid: Harlow.

Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Prentice Hall.

Kotler, P. (2009) *Dirección de Marketing*, Person

Lamb, Mc Daniel (2002). *Marketing*. Editorial Thomson. México D.F.

Lane, K. &. (2009). *Dirección de Marketing*. Person.

Liendo, M., & Martinez, A. (2001). *Asociatividad una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las PYMES*. Obtenido de  
[http://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuarta\\_s/Liendo,%20Martinez\\_asociatividad.pdf](http://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuarta_s/Liendo,%20Martinez_asociatividad.pdf)

Magee. (2012). *eumed*. Obtenido de  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/oab.html>

Malhotra, Naresh (2004) *Investigación de Mercado*. (4ª Edición) Editorial Pearson, México.

Mestre, M. S. (1996). *Terminos de Marketing* . Madrid , Piramide

Ministerio de Trabajo. (01 de 11 de 2012). Obtenido de Ministerio de trabajo:  
<http://www.trabajo.gob.ec/wp->

Morrisey, G. (1996). *Pensamiento Estrategico*. Mexico: Prentice.

Parra. (2003). *Guia de Muestreo*. Maracaibo: Luz.

Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un desarrollo superior*. Pirámide.

Porter, M. (2006). *Ventaja Competitiva*. México: CECSA.

Real Academia Española. (2001). *Real Academia Española*. Obtenido de  
<http://dle.rae.es/?id=EMP2RM0>

Roberto, H. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: McGRAW HILL.

Santesmases, M. (1996). *Terminos de Marketing Diccionario*. Madrid:  
Piramide.

Santesmases, M. (2009). *Fundamentos del Marketing*. Madrid: Piramide.

Ugarte. (2003).

Superintendencias de compañías del Ecuador. (1999). Superintendencias de  
Compañías del Ecuador. Obtenido de [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)

Stanton W., Etzel, M. & Walker (2012) *Marketing de Servicios*. Editorial  
Pearson, México

Stanton W., Etzel, M. & Walker (2004) *Fundamentos de Marketing* (13<sup>a</sup>  
Edición). Editorial Mc GraW Hill, México.

Thompson, Arthur; Strikla A.J. (2004) *Administración Estratégica* (XIII  
Edición). Editorial Mc Graw Hill, México.

Tirado, Dolores (2008) *La demanda, la oferta, el Mercado. Aplicaciones*, obtenido: el 11 de noviembre de 2016 de [http://www. uib. es/depart/deaweb/web personal/dolores tirado/archivos/merc.pdf](http://www.uib.es/depart/deaweb/web_personal/dolores_tirado/archivos/merc.pdf)

Zeithaml, Valerie (2002). *Marketing de Servicios (2ª Edición)*. Editorial Mc Graw Hill, México D.F.

# **ANEXOS**

**Anexo A: Formato de la Encuesta.**

**Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**

Encuesta para proyecto de Tesis

**"Diseño de un departamento Comercial en la Empresa Ecuanoobel S.A."**

**Cargo:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

**Item 1.-** Cuáles de los siguientes factores cree Ud. están afectando al desarrollo de la empresa:

- Falta de Comunicación
- Falta de distribución de funciones
- Falta de departamentos en la Empresa
- Falta de Motivación al personal
- Sobrecargo de Trabajo

**Item 2.** Siente Ud. que los procesos administrativos se encuentran bien establecidos y organizados dentro de la empresa

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**Item3.** Cree Ud. que las funciones que realiza cada empleado no están distribuidas equitativamente.

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**Item 4.** En la vida cotidiana de la empresa se percibe la necesidad de impulsar cambios e innovaciones para mejorar el desarrollo interno y externo de la empresa

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**Item 5.** Es una alternativa importante de la empresa impulsar el mejoramiento interno de la compañía en el área de Recursos Humanos y comercial.

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**Item 6.** Cree Ud. Que es importante la estructuración de un Departamento Comercial para re direccionar funciones entre los empleados de forma equitativa

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**Item 7.** Le gustaría recibir continuamente capacitaciones para estar actualizados con los cambios que se realizan interna y externamente en la compañía.

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**Item 8.** Siendo parte del Capital Humano de la empresa estará de acuerdo con los cambios que se realicen internamente en los procesos administrativos y la nueva implementación del Departamento Comercial

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

## **Anexo B : Respuesta a la Entrevista por Directivos y colaboradores.**

### **Entrevista realizada a 3 Directivos de Ecuanoobel S.A.**

Entrevistado: I. Chica

Cargo: Accionista y Gerente Técnico Ecuanoobel S.A.

Fecha: Guayaquil, 18 de Enero del 2017

#### **¿En qué áreas de gestión de la Empresa considera Ud. relevante impulsar la innovación y mejora?**

Considero que es importante analizar los principales factores que están afectando actualmente al desarrollo de la compañía como por ejemplo la falta de un sistema en el cual estén distribuidas las funciones de cada uno de los empleados, el departamento de talento necesita cambios e implementación de nuevos procedimientos que actualmente muchas empresas cuentan como por ejemplo un programa capacitaciones durante el año, la realización de las descripciones de cargo de cada empleados dentro de la compañía, la utilización de procesos y programas informáticos de selección más sofisticados que permitan a la empresa contratar a personas con actitudes y experiencias requeridas para el desempeño del puesto, se necesita gente con capacidad y proactividad dentro de Ecuanoobel. La innovación también debería de existir en la parte de logística y comercial ya que hasta el momento no contamos con un departamento especializado en estas áreas y se realiza de manera informal.

#### **¿Cuál es su criterio sobre la necesidad de mejoramiento del área comercial en perspectiva de potenciar la imagen corporativa de la Empresa?**

Actualmente la gestión comercial es informal ya que la realiza el departamento técnico y facturación el cual considero que son áreas que tienen funciones diferentes, por esto debería de existir un departamento comercial que se encargue netamente de saber qué es lo que el cliente

desea, ponerse en contacto con el recurrentemente, informar acerca de los productos y de los cambios que existen, también gestionar el marketing para darnos a conocer dentro del mercado. Ecuanoel hasta el momento cuenta con una cartera de clientes extensa pero siempre importante tener esa visión de mejorar y alcanzar los objetivos de la institución como es el aumento de rentabilidad por la tanto es una necesidad la implementación de un departamento comercial para llegar hacer competitivos en todos los ámbitos dentro del mercado.

**¿Es posible el apoyo a la organización e implementación de un Departamento Comercial relacionado con la estructura económica y talento humano de la empresa?**

Actualmente la empresa se encuentra en posibilidades de implementar un departamento comercial ya que al término del año 2016 Ecuanoel tuvo un buen porcentaje de rentabilidad. Siempre se ha hablado con los gerentes sobre la implementación de un departamento especializado en el área comercial, pero por falta de tiempo y organización no hemos podido plantear este propósito.

Entrevistado: J.L Loaiza

Cargo: Accionista - Gerente Crédito y Cobranzas S.A.

Fecha: Guayaquil, 18 de enero del 2017

**¿En qué áreas de gestión de la Empresa considera Ud. relevante impulsar la innovación y mejora?**

Se debería impulsar la mejora dentro de la compañía en todas las áreas de esa manera el personal trabajara con más empeño y existirán mejores resultados. Por ejemplo, existen muchas asistentes que realizan las mismas actividades por lo que considero que estas deberían de ser colocadas dentro de un departamento específico donde puedan desempeñar cada una diferentes actividades correspondientes a su departamento. Debería de existir una nueva estructuración en el organigrama aumentando un departamento que se dedica netamente a la parte comercial, marketing y logística, recursos humanos debe de incentivar al personal y redefinir las funciones de cada puesto para que cada empleado pueda realizar diferentes actividades. Hay muchos departamentos que tienen sobrecarga de trabajo por lo que falta una distribución clara en las tareas.

**¿Cuál es su criterio sobre la necesidad de mejoramiento del área comercial en perspectiva de mejorar la imagen corporativa de la Empresa?**

Es importantísimo mejorar esta área ya que es el pilar central de cada compañía, Ecuanoobel su principal función es la comercialización de pintura dentro del Ecuador pero hay que aceptar que no contamos con la formalidad necesaria para realizar esta actividad. Se debería poner en pie un departamento comercial bien establecido con personal capacitado para atender a clientes para desempeñar actividades de mercadeo e incentivar a clientes que sean fieles con la compañía.

**¿Es posible el apoyo a la organización e implementación de un Departamento Comercial relacionado con la estructura económica y talento humano de la empresa?**

Hasta el momento la empresa no cuenta con un plan de implementación de un departamento comercial pero creo la empresa actualmente se encuentra apto para la ejecución de establecer este departamento cuenta con los recursos económicos ya que por ser una empresa pequeña empezaremos con lo mínimo, considero que el recurso humano lo tenemos solo es necesario estructurar el organigrama y promover a diferentes empleados que cuentan con estudios y capacidades para desempeñar actividades de este rango.

Entrevistado: R. Idrovo

Cargo: Facturación

Fecha: Guayaquil, 18 de Enero del 2017

**¿En qué áreas de gestión de la Empresa considera Ud. relevante impulsar la innovación y mejora?**

En el área de talento humano hace falta una mejora ya que los empleados no nos encontramos motivados en la realización de trabajo, existen empleados que tenemos mucho trabajo mientras que otros no lo tienen se deberían de definir las funciones y cumplirlas a cabalidad según las funciones que se nos designen. En el área de facturación se necesita una nueva estructuración siempre ha existido la falta de un mejoramiento en el departamento comercial por lo que esto ayudaría a una mejor gestión.

**¿Cuál es su criterio sobre la necesidad de mejoramiento del área comercial en perspectiva de mejorar la imagen corporativa de la Empresa?**

Es necesario mejorar esta área de esta manera se distribuirían actividades y se especificaría lo que cada trabajador debe realizar. Mejorando este departamento existirían más ventas y en el mercado nos reconocerían como un distribuidor de pinturas.

**¿Es posible el apoyo a la organización e implementación de un Departamento Comercial relacionado con la estructura económica y talento humano de la empresa?**

Existe un apoyo dentro de la empresa para la implementación de este nuevo departamento por parte del talento humano, hemos vivido la falta de este departamento por esto sentimos la carga de trabajo ya que diferentes trabajadores realizamos funciones comerciales.

**Anexo C: Nomina de Directivos y Colaboradores de Ecuanoobel S.A.**

ECUANOBEL	
NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS
ALARCON ANASTACIO PAUL	VENDEDOR AREA AUTOMOTRIZ
ALEJANDRO SORROZA JORGE LUIS	ASESOR TECNICO
ARAMBULO MONTOYA ANA SOFIA	ASISTENTE CONTABLE
ARBOLEDA PERALTA MARIA FERNANDA	ASISTENTE CREDITOS Y COBRANZAS
ARGUELLO ARANA LUIS	COORDINADOR IMPORTACIONES
AYOVI ANGULO EDWARD ANTONIO	OPERADOR BODEGA
BONILLA ALAVA MARCOS FCO	ASESOR TECNICO AUTOMOTRIZ
CASTILLO SAGBAY DIEGO ALEJANDRO	ASESOR TECNICO AUTOMOTRIZ CUENCA
CHICA SILVA IVAN FERNANDO	GERENTE TECNICO
GARCIA MERA FRANCISCO VICENTE	OPERADOR BODEGA
GARCIA GOYA JUAN ALBERTO	ASESOR TECNICO
HERAS ORTIZ GINA PATRICIA	ASISTENTE FACTURACION
IDROVO MENDEZ ROSA ADELINA	COORDINADOR FACTURACION
LECARO LADD JOSE LUIS	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
LOAIZA MASSUH JOSE LUIS	GERENTE GERENTE CREDITOS Y COBRANZAS
LOZANO GARCIA WELLINGTON	MENSAJERO
MARQUEZ MERA JUAN	ASISTENTE MANTA
MARTIN CAJAMARCA PAULINA GISELLA	COORDINADOR TALENTO HUMANO
MASABANDA LUIS NEPTALI	OPERADOR BODEGA
MENDOZA BARBERAN JORGE LUIS	VENDEDOR AREA AUTOMOTRIZ
MENDOZA MERA JUAN KLEVER	OPERADOR BODEGA
OCHOA TORRES VERONICA SOPHIA	GERENTE FINANCIERO
OLVERA ESPINOZA JAIME ENRIQUE	CONDUCTOR BODEGA
PINCAY BERMUDEZ GERMAN ROBERTO	OPERADOR BODEGA
PONCE MATAMOROS MARIA AUXILIADORA	COORDINADOR ADMINISTRATIVA
REYES LINCE VICTOR HUGO	VENDEDOR AREA AUTOMOTRIZ
RODRIGUEZ ANGULO MARTIRE RI	ASESOR TECNICO
SABANDO UNDA BRYAN ISMAEL	TINTURADOR AUTOMOTRIZ
SOLIS MORALES XAVIER FRANCISCO	TINTURADOR AUTOMOTRIZ
TOMALA MICHAEL	ASISTENTE TECNICO
TORRES TERAN ADOLFO ANIBAL	COORDINADOR BODEGA
TUTIVEN PALACIOS PAXI JASMIN	VENDEDOR AREA AUTOMOTRIZ
VALAREZO BAJAÑA CARLOS ARMANDO	TINTURADOR AUTOMOTRIZ
VEGA MARCILLO RAFAEL	ASISTENTE VENTAS MANTA
YAGUAL LOPEZ DANIEL	GERENTE GENERAL
YAGUAL PIEDRA DANIEL ALBERTO	COORDINADOR LEGAL
ZAMBRANO GOMEZ ANGEL WAGNER	COORDINADOR AREA AUTOMOTRIZ
ZAMBRANO ZAMBRANO DIEGO ROLANDO	ASISTENTE VENTAS MANTA

**Anexo D: Fotografías Personal Femenino.**



**Anexo E: Fotografías de la aplicación de la Entrevista**



**Anexo F: Nomina de Proveedores**

<b>PROVEEDORES</b>
***** Club Deportivo Manta Yacht Club
3M ECUADOR C. A.
4FOOD
A. SANDER &CO. GmbH
A.P.M. GLOBAL LOGISTICS ECUADOR S.A.
A/S BALTIC CONTROL LTD
A/S BALTIC CONTROL LTD.
AB. MAGNO BOHORQUEZ
AB. CARLOS ALBERTO RODRIGUEZ GUERRERO
AB. EDUARDO ALBERTO FALQUEZ AYALA
ABG.EDUARDO TAPIA LECARO
ABILIO ASIS ANDAMAY DIAZ
ABT-FB DISTRIBUIDORA S. A.
ACETASA S.A.
ACGROUP WORLDWIDE ECUADOR S.A
ACINDEC S.A.
ACOSA S.A.
ACOTAB S.A
ACSUIN S. A. ACABADOS Y SUMINISTROS INDUSTRIALES
ACTENSIVA S.A
ACTHUM S.A
ADECAMOR CIA LTDA.
ADHEPLAST S. A.
ADISOL C. LTDA
ADITEC ECUATORIANA CIA. LTDA.
ADITMAQ
ADMINELI CIA.LTDA
ADMINISTRADORA DE SERVICIOS ALIMENTARIOS SERVIEMAL
ADOLFO ANIBAL TORRES TERAN
ADOLFO CAGUA CHAMAIDAN
ADPRISA S.A.
ADRIAN PEREZ CAMPUSANO
ADUANA DEL ECUADOR
ADVANCE PUBLICIDAD
ADVANCEVIEW S.A.
AENORECUADOR S.A.
AEROCOMIDAS S.A.
AEROLINEAS GALAPAGOS S.A AEROGAL
AEROSERVICIOS DEL ECUADOR MB & F S.A.
AF QUIM
AGENCIA DELGADO TRAVEL FRADELSA S.A.
AGENCIA MARITIMA GLOBAL MARGLOBAL SA
AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO DIRECCION PROVINCIAL
AGENMIL - LA MONEDA AGENCIA DE VIAJES S.A
AGOPOL S.A.
AGPSA ALMACENES GENERALES DE PAPELES S.A.

AGRICOMINSA
AGRIPAC S.A.
AGROESTILO S.A.
AGROFOOD S.A.
AGROINDUSTRIAS DEL LITORAL AGROLIT S.A
AGROINDUSTRIAS ZHANG CHEN S.A
AGROKAVIT S.A.
AGROREPRAIN S.A.
AGROSELA



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Ponce Matamoros Maria Auxiliadora** con C.C: # 0925821845 autora del trabajo de titulación: **Diseño de un Departamento Comercial en Ecuanoel S.A.** previo a la obtención del título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 15 de Marzo de 2017

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Ponce Matamoros Maria Auxiliadora**

C.C: **0925821845**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	<b>Diseño de un Departamento Comercial en la Empresa Ecuanoel S.A.</b>		
<b>AUTOR(ES)</b>	<b>Ponce Matamoros, Maria Auxiliadora</b>		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	<b>Gutiérrez Candela, Glenda Mariana</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Universidad Católica de Santiago de Guayaquil</b>		
<b>FACULTAD:</b>	<b>Ciencias Empresariales</b>		
<b>CARRERA:</b>	<b>Ingeniería en Comercio y Finanzas Internacionales</b>		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	<b>Ingeniero en Comercio y Finanzas Internacionales</b>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>15 de Marzo de 2017</b>	<b>No. PÁGINAS:</b>	<b>121</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Administración y Comercial.</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	<b>Implementación Departamento Comercial</b>		

Las expectativas de cambio e innovación en la sociedad del Siglo XXI se evidencian en diversas Empresas locales en la búsqueda de mayor eficiencia y eficacia administrativa; una de ellas es Ecuanoel S.A., Compañía pequeña que busca mejorar la imagen corporativa para poder llegar a un más amplio número de clientes potenciando sus procesos organizativos y gestión de sus recursos humanos. En esta perspectiva, la presente investigación titulada "Diseño de un Departamento Comercial en la Empresa Ecuanoel", analiza, interpreta y describe con rigor científico, aciertos, inconsistencias, limitaciones, perspectivas de reordenamiento y plantea una propuesta de mejora en función de fortalezas y oportunidades existentes. La falta del Departamento Comercial en el desarrollo de la Empresa, limita el logro de objetivos económicos previstos y el dar respuesta con éxito a los permanentes cambios del mercado, puesto que la competitividad viene en gran medida marcada por la actividad que desarrolle el equipo comercial. La formulación del problema de investigación ¿Cómo afecta la falta de un Departamento Comercial en el desarrollo estratégico e imagen corporativa de la Empresa Ecuanoel S.A.?; incluye la Variable Independiente: Diseño de Departamento Comercial y la Variable Dependiente: Desarrollo y fortalecimiento de la imagen corporativa.

En el desarrollo del trabajo investigativo se asume la utilización de métodos, técnicas e instrumentos, entre ellos: métodos lógicos inductivo-deductivos; a la vez, considerando los resultados obtenidos en las observaciones se da paso al planteamiento hipotético y generalización de resultados, respecto al perfil diagnóstico de la Empresa. Respecto a técnicas, el trabajo de investigación de campo incluye la aplicación de técnicas primarias, la entrevista estructurada a directivos y la encuesta a toda la población, reforzadas con las experiencias de observación cotidiana, revisión documental en la realidad empresarial. Los resultados sobre esta aplicación de métodos de investigación se tornaron positivos a la implementación de un departamento comercial por lo que en el presente trabajo se propone el diseño del área de comercialización.



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

<b>ADJUNTO PDF:</b>			<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>CON</b>	<b>Teléfono:</b>	+593-4-2210861	E-mail: mariuxi.ponce89@gmail.com
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>LA</b>	<b>Nombre:</b>	Coello Cazar David	
		<b>Teléfono:</b>	+593-4- 2209207	
		<b>E-mail:</b>	david.coello@cu.ucsg.edu.ec	
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>				
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>				
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>				
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>				